



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

RAPPORT D'ACTIVITÉ

2021

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 20215

LES ACTIVITÉS PRINCIPALES DE 2021.....5

1. Le dialogue social 5
2. Sur le plan international 6
3. FP2025..... 6
4. Le Centre de compétences RH élargit son portefeuille clients et ses activités 7
5. Déploiement du dossier personnel électronique unique 8
6. Digital Academy..... 10

PANORAMA SOCIAL DU MINISTÈRE DE LA FONCTION PUBLIQUE ET DE SES ADMINISTRATIONS EN 2021 13

Volume II. Les activités et projets par département en 202114

LE DÉPARTEMENT MINISTÉRIEL..... 14

1. Les projets du département ministériel..... 15
2. Les services 24

LE CENTRE DE GESTION DU PERSONNEL ET DE L'ORGANISATION DE L'ÉTAT37

- Introduction 37
1. Les projets du Centre de gestion du personnel et de l'organisation de l'État 38
 2. Les divisions et services..... 49

COMMISSARIAT DU GOUVERNEMENT CHARGÉ DE L'INSTRUCTION DISCIPLINAIRE60

1. Les projets du Commissariat du gouvernement chargé de l'instruction disciplinaire 61
2. Les services 63

ADMINISTRATION DES SERVICES MÉDICAUX DU SECTEUR PUBLIC67

1. Division de la Médecine de contrôle du secteur public 68
2. Division de la Santé au travail du secteur public..... 72

SERVICE NATIONAL DE LA SÉCURITÉ DANS LA FONCTION PUBLIQUE.....75

- Introduction 75
1. Les projets du Service national de la sécurité dans la Fonction publique 77
 2. Les services 79

INSTITUT NATIONAL D'ADMINISTRATION PUBLIQUE.....82

Introduction	82
1. Les projets de l'Institut national d'administration publique	84
2. Les services rattachés à la direction	97
3. Les divisions	99
Volume III. Procédure législative et réglementaire	119
PROJETS DE LOI DÉPOSÉS	119
LOIS VOTÉES.....	120
PROJETS DE RÈGLEMENTS GRAND-DUCAUX INTRODUITS DANS LA PROCÉDURE RÉGLEMENTAIRE	121
RÈGLEMENTS GRAND-DUCAUX PUBLIÉS	121
QUESTIONS PARLEMENTAIRES REÇUES EN 2021	122

Volume I. Les dossiers principaux de l'année 2021

LES ACTIVITÉS PRINCIPALES DE 2021

L'année 2021 a été encore marquée par la crise sanitaire liée au Covid-19. Malgré ce contexte particulier, les agents du ministère de la Fonction publique (MFP) et de ses entités rattachées ont à nouveau montré un engagement fort pour la préparation, le suivi et la mise en œuvre de tous les projets exposés dans le présent rapport d'activité.

L'année 2021 vient aussi clôturer la période de référence 2019-2021. Le MFP et ses entités ont donc travaillé chacun sur le programme de travail pour la période de référence 2022-2024 (voir le détail au niveau des différentes entités).

Au-delà de ces points, voici les principales activités du ministère et de ses entités rattachées en 2021.

1. Le dialogue social

Les négociations menées entre le ministre de la Fonction publique et les représentants de l'OGBL et du LCGB ont abouti à la signature de l'avenant à la Convention collective des salariés de l'État le 11 février 2021. Cet avenant prévoit à titre principal l'introduction du compte épargne-temps (CET) pour les salariés de l'État ayant un contrat à durée indéterminée. Mis en place dans la Fonction publique le 1^{er} octobre 2018, le CET sera donc généralisé et adapté aux salariés de l'État dès le 1^{er} janvier 2022, permettant également une plus grande équité entre les différents statuts dans la Fonction publique. Accessoirement, l'avenant prévoit des adaptations de quelques dispositions de la Convention collective.

Le ministre de la Fonction publique a également pu conclure un nouvel accord salarial avec les représentants de la Confédération générale de la Fonction publique (CGFP) reprenant les points suivants :

- La volonté d'encadrer le télétravail ;
- L'harmonisation du déroulement des carrières inférieures actuelles C et D ;
- L'évaluation du système d'appréciation des agents publics.

Les parties signataires sont convenus que l'accord salarial ne contiendra pas d'augmentation financière structurelle, mais qu'il mettra l'accent sur la qualité des conditions de travail des agents de l'État. L'accord salarial a été signé lors d'une conférence de presse le 4 mars 2021.

À la suite de l'accord salarial précité, le ministère de la Fonction publique a pu signer en date du 14 janvier 2022 un accord relatif à l'harmonisation des carrières inférieures des fonctionnaires et employés de l'État reprenant les détails de l'harmonisation.

En fin d'année 2021, le ministre de la Fonction publique a également participé aux réunions entre le gouvernement – représenté par la ministre de la Fonction publique et le ministre du Travail, de l'Emploi et de l'Économie sociale et solidaire – et les syndicats (OGBL, LCGB, CGFP), afin de discuter des modalités de mise en place du CovidCheck et du régime 3G obligatoire sur le lieu de travail.

2. Sur le plan international

Lors de la réunion commune « Gäichel XI » des gouvernements belge et luxembourgeois, qui a eu lieu le 31 août 2021, la « Déclaration d'intention entre le ministère de la Fonction publique du Grand-Duché de Luxembourg et le Service public fédéral stratégie et appui du Royaume de Belgique en vue du renforcement de la coopération bilatérale dans le domaine de l'administration et de la Fonction publique » a été signée par les ministres de la Fonction publique, Marc Hansen et Petra De Sutter. Les deux ministres y ont déclaré leur intention de renforcer leurs bonnes relations et ont exprimé l'ambition que leur coopération contribue à la modernisation de leurs Fonctions publiques respectives et au renforcement des échanges de bonnes pratiques en cette matière.

Ce « renforcement des liens » vise à contribuer au développement et à la modernisation des deux Fonctions publiques. En ce qui concerne la mise en œuvre et les formes de coopération, la déclaration d'intention propose des activités telles que des ateliers de formation conjoints, des réunions d'experts, le partage de positions dans les comités européens en matière d'administration publique, des échanges d'expertise, des ateliers et tables rondes, etc.

En outre, lors de la présidence portugaise de l'EUPAN (European Public Administration Network), le ministre de la Fonction publique, Marc Hansen, a participé en ligne à la réunion informelle des ministres de la Fonction publique de l'Union européenne qui avait lieu à Lisbonne le 22 juin 2021. L'intervention du ministre a porté sur la transformation digitale au sein de l'INAP (Institut national d'administration publique) et la création de l'académie digitale, ainsi que sur la diffusion massive du télétravail depuis le début de la pandémie. Il a aussi fait référence à la transformation digitale au ministère de la Digitalisation et plus précisément à l'approche qu'a adoptée le Luxembourg dans sa vision d'intelligence artificielle (IA).

3. FP2025

L'initiative FP2025 a été mise en place en 2020. Il s'agit d'une initiative du ministère de la Fonction publique (MFP) - avec notamment le Service psychosocial de la Fonction publique (SPS) -, du Centre de gestion du personnel et de l'organisation de l'État (CGPO) et de l'Institut national d'administration publique (INAP). Elle accompagne les administrations de l'État dans leurs efforts d'amélioration, de progression et de transformation.

En 2021, FP2025 a ainsi soutenu les directions des ministères et administrations dans l'implémentation d'une gestion des ressources humaines stratégique et dans le développement de leurs organisations. Ceci à travers de nombreuses prestations d'accompagnement, de soutien et d'échange. L'équipe FP2025 a notamment accompagné 34 entités dans l'élaboration de leur programme de travail pour la nouvelle période de référence s'étalant de 2022 à 2024, ceci en appliquant les différentes étapes et méthodes proposées dans la Boîte à outils pour l'élaboration du programme de travail.

FP2025 a également proposé une quinzaine de formations ou de communautés de pratique « Programme de travail » pour les directeurs.

Un nouveau programme de travail impliquant souvent de gérer le changement dans les équipes et dans les organisations, l'équipe FP2025 a également proposé un parcours complet CHANGE en 2021. Ce parcours s'est ouvert par la Conférence des Directeurs en avril 2021, a été suivi par 10 jours de formation pour une quinzaine de directeurs avec David Autissier, maître de conférences à l'Université Paris Est Créteil, expert en management et en gestion du changement, directeur des chaires ESSEC « Changement » et « Innovation Managériale et Excellence Opérationnelle », et a été clôturé par une Conférence des Directeurs en novembre 2021.

4. Le Centre de compétences RH élargit son portefeuille clients et ses activités

Le Centre de compétences RH (CCRH) du Centre de gestion du personnel et de l'organisation de l'État (CGPO) est actif dans plusieurs domaines de la gestion des ressources humaines. Il s'est surtout fait connaître dans le domaine du recrutement ainsi que pour son accompagnement au niveau de la gestion par objectifs (GPO). Outre sept consultants et un assistant en recrutement et développement RH, l'effectif s'est encore renforcé avec l'arrivée d'un nouvel assistant.

En matière de recrutement, l'équipe continue d'accompagner les ministères et 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, ainsi que des accompagnements dans le cadre d'entretiens structurés. Dans ce cadre, l'année 2021 aura été marquée par la millième demande de prestation enregistrée depuis 2018. Au total, le CCRH a effectué 429 prestations en recrutement et accompagné 66 administrations, dont 16 nouveaux, dans ce domaine en 2021.

Au niveau du portefeuille de tests, le CCRH est soucieux de faire évoluer son offre de manière constante, ceci notamment afin de pouvoir proposer des méthodes psychométriques de haute qualité. En 2021, l'équipe a ainsi développé un *Business Case* destiné à observer et à mesurer la mise



en œuvre des compétences reprises dans les profils du chef de division, chef de service ou encore chef de projet. La création de ce *Business Case* s'inscrit dans un projet de développement interne plus large qui vise à former tous les consultants du CCRH au rôle d'assesseur dans le cadre d'exercices de mise en situation centrée sur l'évaluation et le développement de compétences.

À côté de l'assistance au recrutement, le CCRH est actif dans bon nombre d'autres domaines autour de la gestion par objectifs. Dans ce cadre, l'équipe a notamment travaillé en partenariat avec le ministère de la Fonction publique à la mise à jour du dictionnaire et des profils de compétences. Ce travail avait pour objectif de rendre le dictionnaire plus simple à l'utilisation et plus en phase avec la réalité du travail d'aujourd'hui. Parallèlement à ce travail d'actualisation, l'équipe du CCRH a continué à accompagner les ministères et administrations dans le recensement de leurs descriptions de fonction. En 2021, 445 fonctions ont été recensées et 23 administrations ont ainsi été accompagnées.

Par ailleurs, l'équipe anime de manière permanente des formations à l'entretien individuel, aussi bien à l'INAP que dans les ministères et administrations qui en font la demande. Ces formations sont proposées en présentiel ou à distance (voir « Formations RH et digitalisation des formations »).

Outre ces formations, les consultants du CCRH sont aussi amenés à concevoir et animer des formations à l'INAP dans le cadre du Parcours de développement en gestion des ressources humaines (PDGRH). Durant 2021 et en raison du contexte sanitaire, l'équipe s'est surtout efforcée de digitaliser les formations existantes pour maintenir l'offre et ainsi permettre l'accès au plus grand nombre.

Enfin, 2021 aura aussi été une année riche pour le CCRH concernant le développement de nouvelles activités qui contribuent à l'offre de développement de la maturité organisationnelle des administrations dans le cadre de l'initiative FP2025. En effet, à côté de la professionnalisation des pratiques de recrutement, l'équipe a travaillé sur le développement professionnel des agents. À cette fin, les premières initiatives ont été testées sur le feedback 360° et le bilan de compétences afin de proposer à des agents de faire le point sur leurs compétences. Les premiers retours d'expériences sont assez encourageants et 2022 sera l'occasion de travailler sur la création officielle de nouvelles prestations de services dans ce domaine.

5. Déploiement du dossier personnel électronique unique

L'objectif principal du dossier personnel électronique unique est de procéder à la dématérialisation complète de la gestion documentaire des dossiers des agents de l'État et d'instaurer un dossier personnel électronique unique pour chaque agent. Initié à partir de 2020 par le CGPO, le déploiement est opéré en deux temps : en premier lieu via le scanning des dossiers des agents internes au CGPO et, dans un second temps, dans l'ensemble des ministères et administrations.

Ainsi, depuis fin 2019, l'intégralité du flux documentaire pour les volets des rémunérations et des pensions gérées par le CGPO se fait de manière 100% électronique, de l'entrée de la première pièce

au CGPO jusqu'à la validation par le Contrôle financier et, finalement, par la clôture et le classement du document.

Depuis juin 2020, le CGPO a également entrepris les travaux de déploiement du dossier personnel électronique auprès des ministères et administrations, permettant dès lors aux gestionnaires locaux des ressources humaines d'inclure au sein de ce dernier tous les documents nécessaires à la gestion de leur personnel et de garantir ainsi l'unicité des dossiers personnels. À noter que la gestion des droits d'accès au dossier personnel garantit que seules les personnes autorisées ont le droit de consulter le dossier (en intégralité ou en partie).

La solution est aujourd'hui en place auprès d'un premier groupe représentant 57 ministères ou administrations, couvrant environ 45,5% de tous les agents de l'État. Le déploiement s'effectuant par lots, chaque lot constitue un projet à part entière. En 2021, pas moins de 12 nouveaux projets ont été lancés, couvrant ainsi au total 11.207 dossiers. Neuf projets (7.136 dossiers) ont déjà pu être clôturés.

Au total, depuis la mise en production du système en juillet 2019, 84.549 affaires (une affaire consiste à chaque fois en un traitement au sein d'un dossier – par exemple : engagement d'un agent ou promotion) ont été traitées, dont 39.241 créées uniquement en 2021. Au cours de l'année 2021, 242.787 nouveaux documents ont été intégrés et au 31 décembre 2021, le système répertorie un total de 747.856 documents scannés et traités.

ACCUEIL | INFOS | EDOCS | FRO DE RALPH | COMMUNAUTÉS

Recherche globale...

ACTIONS

Mon eDocs

Dossiers des agents

Courriers à traiter

Mon eDocs

Documents à traiter

Non regroupés | Regroupés par matricule

☒ Uniquement mes documents

Montrer 20 éléments

Nom	Matricule	Type	Admin	Gestionnaire	Création
Filtrer	Filtrer	Filtrer	Filtrer	Filtrer	Filtrer

Aucune donnée récupérée

Tout sélectionner | Ne rien sélectionner

ENVOYER VERS

Affaires en cours

À traiter | Futures | En attente | Pour la DCF | À clôturer

☒ Uniquement mes affaires

Montrer 20 éléments

Titre	Matricule	Statut	Gestionnaire	Admin	Création	Effet
-------	-----------	--------	--------------	-------	----------	-------

L'Institut national d'administration publique a davantage accéléré sa transition digitale. Ainsi, le tronc commun de la formation générale du secteur communal est dorénavant disponible sous forme de e-learning et webinaires. En collaboration avec le Centre de gestion du personnel et de l'organisation de l'État, la formation spéciale de l'Administration gouvernementale a fait peau neuve et se présente maintenant également sous forme digitale.

Dans le cadre de l'axe n°6 : « Développement de la formation et des compétences » du catalogue de services FP2025, l'INAP a contribué au développement de la formation et des compétences dans les

administrations via des plans de formation qui correspondent à la fois aux objectifs stratégiques et aux besoins en compétences réels des agents. Les formateurs internes aux administrations ont pu bénéficier d'un accompagnement dans le perfectionnement de leur approche pédagogique et dans la digitalisation, favorisant ainsi le développement de leurs compétences et celles de leurs agents.

Dans le cadre de l'axe n°8 : « Leadership » du catalogue de services FP2025, l'INAP a accompagné les fonctions dirigeantes ainsi que le middle management (chefs de département), dans le développement d'une culture du management, du leadership et de la gestion des ressources humaines, particulièrement dans le contexte de l'élaboration de leur stratégie et du programme de travail pour la période de référence 2022-2024.

6. Digital Academy

Elements of AI

Lancé par le Premier ministre, Xavier Bettel, l'équivalent luxembourgeois du cours en ligne « [Elements of AI](#) » a été dispensé à l'INAP à partir de janvier 2021. Ce cours s'adressait aux étudiants, aux agents de l'État, aux entreprises et à la communauté mondiale qui s'intéressent à l'intelligence artificielle.

« Elements of AI » permet de comprendre et d'exploiter le potentiel de l'intelligence artificielle (IA). Il est conçu pour encourager tout le monde, quel que soit son âge ou sa formation, à apprendre ce qu'est l'IA, ce qui peut (et ne peut pas) être fait avec l'IA et comment commencer à créer des méthodes d'IA. Le cours combine la théorie avec des exercices pratiques et peut être complété à son rythme.

« Elements of AI » est un cours en ligne gratuit développé par l'Université d'Helsinki et la société finlandaise Reaktor. L'initiative visant à offrir le cours « Elements of AI » à tous les pays de l'UE a été lancée dans le cadre de la présidence finlandaise du Conseil de l'Union européenne en 2019.

Les priorités de la présidence finlandaise en termes de développement durable étaient :

- D'utiliser et développer l'économie numérique et l'intelligence artificielle, et
- D'investir dans les connaissances et compétences des citoyens.

Les traductions des supports de cours étaient fournies par la Commission européenne tandis que la version sur mesure du Luxembourg était disponible en allemand, français et anglais.

L'Université du Luxembourg a fourni un soutien spécialisé pour les webinaires interactifs hebdomadaires. Le Centre de compétences de l'Université du Luxembourg et l'INAP ont accompagné le cours et ont délivré les certificats dans leurs programmes officiels, permettant ainsi aux étudiants, agents étatiques et communaux ou professionnels de tous les secteurs d'obtenir une reconnaissance officielle de leurs efforts.

Programme de formation en compétences digitales

L'INAP souhaite accompagner les agents de la Fonction publique dans une démarche d'*upskilling* (perfectionnement professionnel) et *reskilling* (requalification), nécessaire au soutien des administrations et communes dans leurs nouveaux défis. Le programme de formation en compétences digitales proposera à terme un vaste panel de connaissances et de méthodologies à acquérir au niveau tant technique que comportemental, qui permettra aux agents de développer leurs compétences digitales et de soutenir les initiatives de l'e-Government. Le projet s'appuie sur une étude réalisée en 2020 auprès de toute la Fonction publique, avec pour base le cadre européen de référence pour les compétences numériques (DigComp 2.1). L'étude a permis de mesurer l'intérêt et l'aisance de chaque agent sur des thématiques relatives à 21 compétences digitales regroupées en 5 champs de compétences : maîtrise de l'information, communication et collaboration, création de contenu numérique, résolution des problèmes et sécurité.

Suite à cette première analyse qui regroupe des éléments quantitatifs et qualitatifs, l'INAP proposera une offre de formation entièrement revue et adaptée aux besoins des agents. Cette offre sera ciblée sur trois domaines digitaux : littératie numérique (*Digital Literacy*), compétences numériques techniques / Technologie de l'Information et de la Communication pour l'Éducation (TICE) (*Digital Technical Skills / IT Skills*) et leadership numérique (*Digital Leadership*). Nous avons identifié des parties prenantes telles que le ministère de la Digitalisation, le Centre des technologies de l'information de l'État (CTIE), Digital Lëtzebuerg, le CGPO et l'équipe FP2025 qui seront invitées à co-créeer cette offre de formation en « Compétences digitales » afin de nous assurer notamment de sa pertinence et de son adéquation avec les objectifs du gouvernement et d'en garantir sa qualité dans le temps.

À mesure que les conditions sociétales et macroéconomiques changent, l'État en tant qu'employeur doit réimaginer la force de travail de demain. C'est pourquoi l'INAP s'est donné pour mission de soutenir les administrations et communes dans leurs initiatives d'*upskilling*, c'est-à-dire de former les agents dans le but d'améliorer leurs performances dans leurs fonctions actuelles par une montée en compétence, et de *reskilling*, c'est-à-dire de former les agents en vue d'une nouvelle fonction, en particulier pour les réorienter lorsque les objectifs de l'entité ont changé. Ce nouveau catalogue des formations en « Compétences digitales » permettra de maintenir en continu l'employabilité des agents dans un contexte où les innovations technologiques incessantes ont impacté durablement les métiers, et où s'adapter à la transformation des tâches requiert de développer de nouvelles compétences.

Un premier Hackathon pour les fonctions dirigeantes de la Fonction publique

Le 20 septembre 2021, le ministre de la Fonction publique, Marc Hansen, a ouvert la première édition du Hackathon pour les fonctions dirigeantes de la Fonction publique qui venait clôturer la formation « Digital Leadership Program », lancée en 2019.

Le Hackathon a soulevé l'importance de l'intégration des nouvelles technologies dans le secteur public, mais surtout la nécessité de développer un état d'esprit tourné vers le digital dans toutes les composantes des services publics. À cette occasion, Monsieur le ministre Marc Hansen a rappelé l'ambition du gouvernement luxembourgeois de devenir une des sociétés numériques les plus avancées au monde, ce qui nécessite un accompagnement de la population sur cette voie et par conséquent la formation adéquate des fonctions dirigeantes de la Fonction publique afin qu'elles puissent assurer un rôle d'ambassadeur digital au sein de leur administration.

Ainsi, le développement des compétences digitales des agents publics apparaît comme projet phare du nouveau programme de travail de l'INAP.

La formation pilote « Digital Leadership Program » a pour ambition de faire vivre une réflexion collective sur l'amélioration continue du service public et le développement de l'e-Government. Dans cette optique, elle vise à associer un grand nombre d'agents publics à la recherche, entre autres, de solutions innovantes et créatrices de valeur pour de nouveaux services publics, processus ou outils de travail collaboratifs et applications (Apps) usagers. Ainsi, les participants de la formation avaient la possibilité de suivre un programme business, technologie et créativité, ils ont obtenu des introductions dans des sujets numériques pertinents, un coaching personnalisé et ont pu travailler sur leurs propres projets.

Le hackathon est l'un des éléments fondamentaux de l'approche du « Digital Leadership Program ». Les participants ont ainsi eu la possibilité de se plonger dans l'ensemble du processus de création de produits numériques, de l'idée initiale au développement et jusqu'à la présentation du produit final (ou d'un premier prototype) à leurs collègues et au jury. En s'immergeant totalement dans ce processus pendant deux jours complets, ils avaient l'occasion d'appliquer et d'approfondir les connaissances acquises lors de la formation.

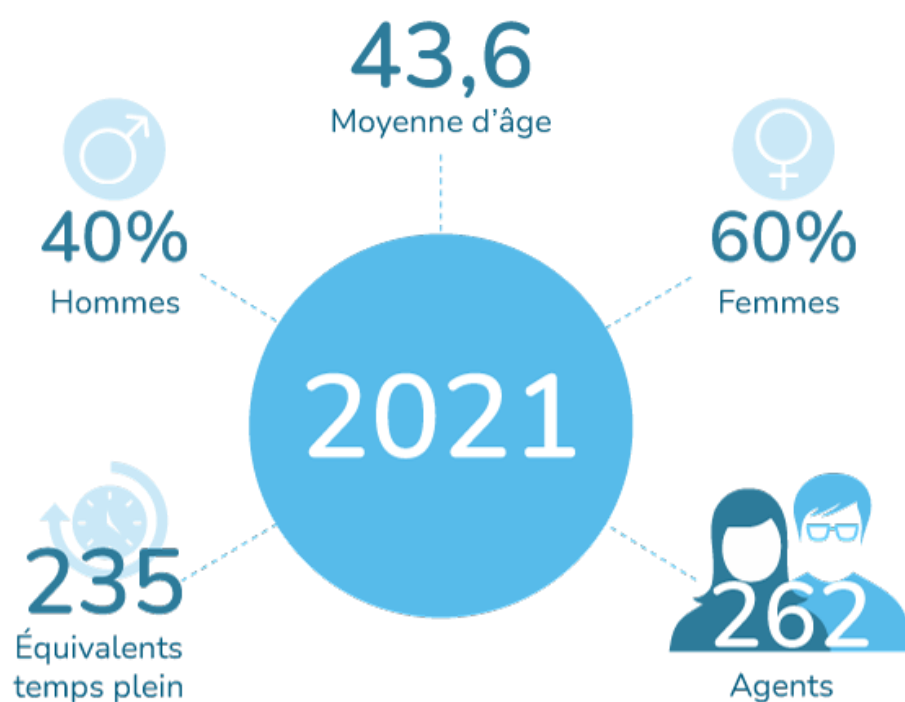
Des mentors spécialisés dans différents domaines technologiques tels que l'intelligence artificielle, le développement Web ou la cybersécurité, ont soutenu les participants à toutes les étapes du développement et de la mise en œuvre de leurs projets numériques.

L'événement s'est terminé par la présentation des pitches finaux devant un jury d'experts. Les projets issus des travaux des hackathoniens couvrent les domaines suivants :

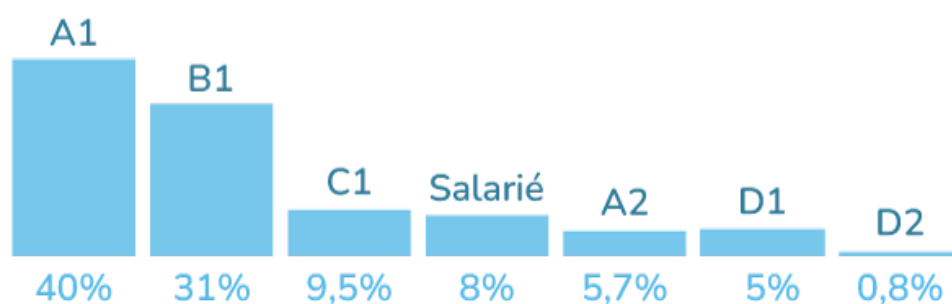
- L'administration transparente et ouverte ;
- L'intelligence artificielle appliquée au cadre réglementaire ;
- Les *chatbots* au service du public.

Ces projets feront l'objet de prochaines initiatives afin de poursuivre les travaux et de capitaliser sur les éléments positifs en les généralisant dans les services publics et les modes de fonctionnement internes.

PANORAMA SOCIAL DU MINISTÈRE DE LA FONCTION PUBLIQUE ET DE SES ADMINISTRATIONS EN 2021



CARRIÈRES*



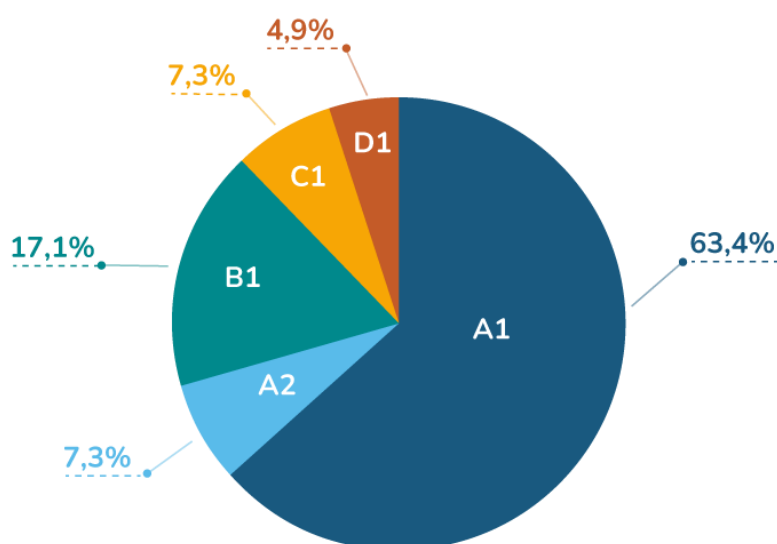
*Répartition entre les différents groupes de traitement, d'indemnité, voire des salariés pris dans leur ensemble.

Volume II. Les activités et projets par département en 2021

LE DÉPARTEMENT MINISTÉRIEL

Carrières* :

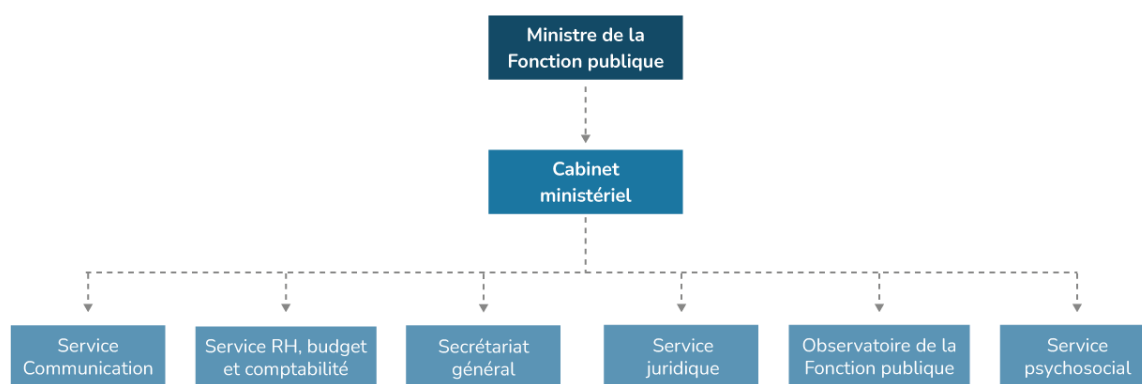
Répartition de l'effectif entre les catégories de traitement/d'indemnité



Effectifs (ETP) : 41 (40)

Moyenne d'âge : 43,6

*Répartition entre les différentes catégories de traitement, d'indemnité, voire des salariés au 31.12.2021



Légende : Organigramme du MFP

1. Les projets du département ministériel

Programme de travail (2022 – 2024)

Objectif du projet

La définition du programme de travail s'inscrit dans la volonté du MFP de structurer son organisation et d'augmenter sa maturité organisationnelle. En tant qu'élément central de la gestion par objectifs, il permet de mener une réflexion stratégique et prévisionnelle sur le fonctionnement et les missions du MFP. Une fois établi, il servira comme outil de gestion et de contrôle permanent de l'alignement des activités aux différents objectifs fixés. L'objectif du projet était de préparer le programme pour la prochaine période de référence.

Évolution du projet

Le projet a été mené tout au long de l'année 2021, avec la participation régulière des agents du MFP afin de garantir une vision commune et partagée par tous.

Résultat et impact du projet

- Définition, délimitation et priorisation de nos projets pour la période de référence 2022-2024 ;
- Définition de nos valeurs communes ;
- Renforcement de la gouvernance interne.

GED : mise en place d'une nouvelle GED

Objectif du projet

L'objectif du projet est de mettre en place une gestion électronique des documents (GED) commune pour le MFP, le CGPO et l'INAP afin de moderniser la gestion documentaire et d'améliorer les flux administratifs entre les entités. La nouvelle GED devra couvrir l'ensemble des processus documentaires administratifs des trois entités ainsi que les processus transversaux entre elles. Le but poursuivi sera de remplacer la GED actuellement utilisée (SIDOC) par le MFP et l'INAP par une nouvelle solution qui permettra une migration des documents existants des deux entités et l'intégration de certains programmes utilisés par le CGPO (GED RH, Toolbox RH, etc.).

Évolution du projet

Une annonce projet a été soumise au Centre des technologies de l'information de l'État au courant du mois d'août 2021. Elle a été approuvée par la direction du CTIE en octobre dernier. La première étape consiste en la réalisation d'une étude de faisabilité pour déterminer si la nouvelle solution « HIVE » pourrait être implémentée au sein des trois entités. Cette étude sera achevée en janvier 2022.

Résultat et impact du projet

Si l'étude de faisabilité s'avère être en faveur de l'implémentation de l'outil, il est prévu d'entamer directement les analyses et travaux afin que l'outil puisse être opérationnel et implémenté au plus tard au moment de déménager dans la Tour A.

Archivage : premières procédures et préparation du déménagement

Dans le prolongement de l'année 2020 et la nomination d'un délégué à l'archivage, le MFP continue de mener le projet « Tableau de tri » en collaboration avec ses entités rattachées. L'année écoulée a également permis de mettre en place certaines procédures qui permettront une meilleure organisation de l'information au sein du MFP.

Objectif du projet

Le déménagement du ministère et de ses entités rattachées au sein de la Tour A au Kirchberg, prévu pour 2023, nécessite le traitement de tous les documents d'archives ayant une durée d'utilité administrative expirée afin de parvenir à une gestion efficace de l'information et de réduire les coûts de transfert et de stockage dans le nouveau bâtiment. Le traitement des archives publiques se fait en étroite collaboration avec les Archives nationales du Grand-Duché de Luxembourg conformément à la loi relative à l'archivage du 17 août 2018 et se poursuit jusqu'à la fin de l'année 2022.

Évolution du projet

Parmi les procédures mises en place, une règle de nommage propre au MFP a été fixée en lien avec les services et est disponible sur l'Intranet. Aussi, une partie du « Guide pratique du bon usage de la messagerie » est consacrée à la bonne attitude à adopter concernant l'archivage des courriels.

Enfin, la réalisation d'un inventaire des archives historiques du MFP a permis de définir un traitement pour chaque document en vue du déménagement. Le versement futur des archives du Service central du personnel, anciennement rattaché au ministère d'État (1945-1964), puis des archives du ministère de la Fonction publique (à partir de 1964) a notamment été entamé à cet effet.

Résultat et impact du projet

Les nouvelles procédures ont permis une meilleure gestion de l'information au sein du MFP, mais devront être poursuivies avec les entités rattachées avec lesquelles des documents sont quotidiennement échangés.

Une première proposition de planification du déménagement des archives sur l'année 2022 a été préparée et présentée au comité en charge du déménagement. Cette planification comprend une évolution des volumes d'archives physiques, les partenaires internes et externes qui interviendront ainsi que les responsabilités de chacun.

Le feedback

Objectif du projet

Le projet « Feedback » a été lancé en 2019 dans le but d'améliorer la communication interne et de mieux impliquer les agents dans la réalisation des objectifs du MFP. Il comporte 3 volets :

- Faire le bilan ;
- Discuter de la satisfaction de l'agent ;
- Établir le prochain plan de travail individuel.

Le plan d'action résultant des entretiens individuels et entamé en 2019 a été poursuivi en 2020 et 2021.

Évolution du projet

L'organisation des entretiens individuels annuels programmés au cours de chaque premier trimestre a pris du retard en 2020 en raison de la crise sanitaire. Les entretiens ont eu lieu en fin d'année et leur évaluation n'a eu lieu que début 2021.

Étant donné que la période de référence 2019-2021 vient de s'achever, l'entretien individuel et l'établissement du nouveau plan de travail individuel pour la période de référence suivante auront lieu une fois le programme de travail 2022-2024 arrêté.

Les entretiens d'appréciation, qui s'appliquent à partir du dernier grade du niveau général pour le passage au niveau supérieur ainsi que pour chaque promotion ou avancement assimilé à une promotion dans le niveau supérieur au cours de la prochaine période de référence, se sont également déroulés pendant le dernier trimestre 2021.

Résultat et impact du projet

La bonne ambiance est confirmée et la nature et variété des tâches sont appréciées. La communication interne s'est améliorée et les remaniements internes et la mise en place d'un nouvel organigramme ont contribué à la satisfaction par rapport à la charge de travail.

La satisfaction globale des agents a augmenté de 7% en 2020, pour atteindre un taux de 94% par rapport à 87 % en 2019.

Le sondage de satisfaction du personnel

Objectif du projet

La participation au sondage de satisfaction du personnel est un élément du plan d'action résultant des entretiens individuels menés en 2019.

Ce sondage est important pour la direction afin de connaître la satisfaction du personnel au travail et de pouvoir ainsi proposer des mesures concrètes pour améliorer le bien-être au travail.

Évolution du projet

Le sondage, organisé entre le 30 novembre et le 11 décembre 2020, a suscité un grand intérêt avec un taux de participation de 84%. Ce sondage est mis à disposition par l'Observatoire de la Fonction publique, qui a procédé à l'analyse subséquente en janvier 2021.

Les résultats par rapport aux thématiques telles que la satisfaction, la communication, l'engagement, l'autonomie ou encore la participation ont été présentés aux agents et discutés avec eux lors d'une réunion du personnel en date du 10 février 2021.

Résultat et impact du projet

L'analyse du sondage confirme la satisfaction exprimée par les agents lors des entretiens individuels. Quelques mesures ont été proposées à la direction suite au sondage, dans l'objectif d'augmenter la satisfaction et le bien-être au travail.

Bilan de santé pour les agents âgés de 50 ans et plus

Objectif du projet

Le lancement de l'offre d'un bilan de santé facultatif en faveur de l'ensemble des agents de l'État âgés de 50 ans et plus a eu lieu en 2019. Ce projet s'inscrit pleinement dans la stratégie et dans les valeurs de la Fonction publique en tant qu'employeur responsable.

Évolution du projet

Au vu du grand succès lors du lancement, un marché public a été lancé en 2020 et a été remporté par la Fondation Hôpitaux Robert Schuman avec leur entité « GesondheetsZentrum » en tant que prestataire. Le ministère a conclu un accord-cadre à partir de 2021 pour une durée de 4 ans.

Résultat et impact du projet

Avec quelque 33.000 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 augmenter la qualité de vie au travail.

Cycle de formation des responsables RH

Objectif du projet

Ce projet consiste à offrir aux gestionnaires RH des formations ponctuelles sur des sujets d'actualité ou d'intérêt, leur permettant de faciliter leur travail au quotidien.

Évolution du projet

Au printemps 2021, le projet a été présenté aux GRH lors d'une Conférence RH. Dans un premier temps, un sondage a été lancé afin de recueillir les sujets qui pourraient potentiellement être abordés lors des formations. Suite au sondage, le service Juridique a élaboré un cycle de formation composé de cinq cours sur les principaux sujets retenus. Depuis septembre 2021, les webinaires sont organisés et le nombre de participants est limité à 25 GRH par cours.

Résultat et impact du projet

Au cours de l'année 2021, trois sessions ont été organisées. Au vu de la grande demande de participation, de nouvelles sessions et de nouveaux sujets de cours sont prévus prochainement.

Adaptation des dispositions relatives à la durée de travail

Objectif du projet

Au vu des besoins divergents des administrations concernant l'organisation du travail et des difficultés auprès de la Police Grand-Ducale, de l'Armée, de l'Administration des ponts et chaussées, etc., en ce qui concerne l'aménagement du temps de travail et la durée de travail - le cadre prévu par la loi modifiée du 16 avril 1979 fixant le statut général des fonctionnaires de l'État étant assez strict - il était nécessaire de réfléchir à un aménagement des règles de la durée de travail conformément au 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.

Dans ce contexte, le service Juridique a participé aux discussions entre la direction de la Police et les syndicats de Police concernant le temps de travail et a été activement impliqué dans ces mêmes discussions entre la direction de la Douane et le syndicat de la Douane.

Évolution du projet

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

En janvier 2020, un accord a été signé entre le ministre de la Fonction publique et la CGFP concernant les grandes lignes d'une réforme législative. Le projet de loi n°7644 a été déposé au début de l'été 2020. L'avis du Conseil d'État a été rendu le 26 octobre 2021.

Résultat et impact du projet

Le projet de loi suit la procédure législative.

Aide à l'inclusion de personnes à besoins spécifiques

Objectif du projet

La Fonction publique favorise l'inclusion au travail des personnes en situation de handicap par des mesures d'embauche de personnes ayant le statut de salarié handicapé (SH), mais également par des mesures de maintien à l'emploi, comme le reclassement interne pour raisons de santé décidé par la Commission des pensions (fonctionnaire) et la Commission mixte (employé/salarié). Chacun de ces agents à besoins spécifiques a un parcours individuel marqué par son histoire médicale, ses capacités, ses déficiences. Ce parcours est également un parcours collectif qui implique l'équipe autour de l'agent, son administration et les services concernés au niveau du ministère de la Fonction publique.

Le projet AIDE vise à détailler ces différentes interfaces intervenant dans le parcours d'inclusion et à comprendre les besoins émanant des différents acteurs afin de pouvoir proposer des solutions qui amélioreraient la qualité de vie au travail. Le projet a également pour objectif de renforcer le travail d'inclusion déjà réalisé par le Service psychosocial. La loi du 1^{er} août 2019 complétant le Code du travail

en portant création d'une activité d'assistance à l'inclusion dans l'emploi pour salariés handicapés et les salariés en reclassement externe, élaborée en collaboration avec le Service psychosocial, promeut une assistance à l'inclusion. Ainsi, l'intervention d'associations spécialisées telles que Autisme Luxembourg a.s.b.l. et l'Association d'Aide aux Personnes Épileptiques, permet de sensibiliser tous les intervenants aux défis que pose un handicap. Cette sensibilisation permet de réduire les risques psychosociaux qui peuvent être engendrés par la négligence ou l'ignorance de ces besoins spécifiques.

Évolution du projet

Les échanges avec les différents partenaires internes tels que l'ASM, la Cellule de réaffectation, la Commission des pensions et le CGPO, ont pu mettre en exergue les besoins des différents acteurs dans l'encadrement des personnes à besoins spécifiques. Un questionnaire ayant été adressé aux gestionnaires des ressources humaines a non seulement permis de collecter les bonnes pratiques RH en la matière, ainsi que d'identifier leurs besoins, mais aussi de sensibiliser les acteurs à la problématique de l'inclusion. Les résultats ont été présentés lors de la Conférence RH du 5 février 2021.

Il en est également ressorti qu'un besoin de formation existait auprès des répondants. Par conséquent, des formations sont en cours de développement en collaboration avec l'INAP. Alors que la thématique nécessite une grande flexibilité de la part des acteurs dans l'encadrement des personnes ayant des besoins spécifiques, certains points d'amélioration ont pu être déterminés. Une procédure d'évaluation des compétences et des besoins de l'agent concerné et du service, ainsi qu'une procédure d'accompagnement au travail sont en train d'être élaborées par des équipes en interne.

Les prochaines étapes visent le développement de cette procédure d'accompagnement, mais également la mise en place d'une approche inclusive dès le recrutement, basée sur la discrimination positive et la valorisation des qualités au lieu des déficiences.

Résultat et impact du projet

L'impact recherché par ce projet est une meilleure visibilité des démarches d'inclusion dans la Fonction publique et à terme de remplir les critères de 5% prévus par le Code du travail, art. L. 562-3. La création du Comité interministériel pour la promotion des droits des personnes en situation de handicap en novembre 2021 par le ministère de la Famille, avec la nomination de deux membres représentants du ministère de la Fonction publique, dont un membre issu du Service psychosocial, crée un terrain propice à la collaboration avec différents partenaires externes. L'impact du Plan d'action national de mise en œuvre de la Convention relative aux droits des personnes handicapées 2019 – 2024 sera ainsi valorisé.

Télétravail

Objectif du projet

- Mesurer la maturité de la pratique du télétravail, notamment les aspects organisationnels, dans les administrations ;
- Former les différents acteurs (agents, supérieurs hiérarchiques, etc.) aux nouveaux modes de management qui privilégient une gestion axée sur les résultats, l'autonomie et la confiance, ainsi qu'aux nouvelles technologies nécessaires à la pratique du télétravail ;
- Accompagner les équipes afin de trouver des actions d'amélioration rapides et co-construire un plan d'action priorisé ;
- Suivre en continu le développement du télétravail au sein de la Fonction publique à travers l'analyse de données.

Évolution du projet

Diagnostic télétravail

D'avril à juin 2021, le MFP ainsi que le CGPO et l'INAP ont réalisé en collaboration avec un prestataire externe, un diagnostic en matière de télétravail comprenant trois outils :

- 1 questionnaire en ligne adressé au personnel ;
- 16 interviews qualitatives avec les directions et différents chefs d'unité des trois entités ;
- 4 ateliers de co-construction avec différentes équipes.

Le rapport issu du diagnostic a permis de dresser un état des lieux du télétravail au sein des trois entités susmentionnées, d'analyser les bénéfices individuels, mais également de décrire les impacts ressentis sur le collectif, la perception du télétravail par la ligne hiérarchique et, de manière générale, la maturité collective vis-à-vis du télétravail.

Suite aux constats et préconisations formulés dans le rapport, les trois entités ont organisé en septembre dernier avec le même prestataire, plusieurs ateliers pour chaque structure, réunissant les directions et chefs de service pour discuter ensemble de la mise en œuvre pratique du télétravail. Les ateliers ont débouché sur l'élaboration d'une ébauche d'un modèle de charte de télétravail, ainsi qu'une proposition de projet collectif définissant le travail en équipe.

Dans l'objectif de pérenniser l'utilisation de cet outil de diagnostic et davantage l'adapter aux différents contextes des administrations, trois administrations « externes » ont à leur tour réalisé un diagnostic en matière de télétravail, combinant sondage, interviews et ateliers. La restitution des résultats a eu lieu au mois de décembre 2021.

Formations télétravail

En matière de formation, le parcours de formation en ligne « Télétravailleur » a été élaboré en étroite collaboration avec l'INAP. Cette formation sera disponible dans le catalogue des formations de l'INAP et s'adressera à tous les agents souhaitant et pouvant pratiquer le télétravail. Deux autres parcours à

destination des équipes de projets et des supérieurs hiérarchiques seront également proposés en 2022. À côté des formations ponctuelles, tenues à la demande des administrations, la formation « Le télétravail dans une optique RH » a été organisée trois fois au cours du premier semestre de l'année, et une communauté de pratique relative au télétravail s'est tenue fin juillet 2021.

Réalisation d'un reportage vidéo sur le télétravail au sein de la Fonction publique

Dans le but de promouvoir davantage le télétravail, le MFP a réalisé un reportage vidéo. Celui-ci recueille les témoignages des directions, des GRH et des télétravailleurs. Les intervenants racontent leurs expériences relatives au télétravail, avant et pendant la pandémie, et témoignent comment le télétravail a impacté leur vie professionnelle et privée ainsi que le travail en équipe et les effets que cela a pu avoir sur toute l'administration.

Résultat et impact du projet

Les six diagnostics télétravail réalisés en 2021, trois en interne et trois avec des administrations « externes », ont illustré que le télétravail n'a pas seulement un impact sur les collaborateurs sur un plan individuel, mais qu'il a aussi un impact sur les équipes et leur fonctionnement. Le travail dit « hybride », c'est-à-dire l'alternance entre le télétravail et des journées en présentiel au bureau, a confronté les organisations à de nouveaux défis en termes de management, mais aussi d'usage des technologies de l'information et de la communication. Les diagnostics télétravail ont permis de formaliser les impacts ressentis par cette nouvelle hybridité et d'élaborer des pistes d'action concrètes d'amélioration en co-construction avec les agents.

Parallèlement, l'élaboration et la mise à disposition de formations axées sur le télétravail permettront de renforcer cette prise de conscience des aspects collectifs du télétravail en accentuant que le télétravail ne doit pas seulement avoir des effets bénéfiques pour les individus, mais également pour les équipes, l'administration et les clients-usagers.

MOVE23 – Accompagnement au changement lié au déménagement dans la Tour A

Objectif du projet

L'objectif de ce projet est de proposer un accompagnement aux agents du ministère de la Fonction publique (MFP) et de ses entités rattachées (ASM, CGID, CGPO, INAP, SNSFP), via un programme d'actions de communication, de motivation, de co-construction et, le cas échéant, de formations pour qu'ils disposent des moyens leur permettant d'évoluer de manière positive dans le futur environnement de travail de la Tour A.

Évolution du projet

Le projet a été lancé en juin lors d'une réunion kick-off dont l'objectif était de définir les objectifs, les résultats attendus, les cibles, un planning estimatif, les risques, etc.

Un atelier avec les directions des entités concernées a été organisé au mois d'octobre afin de faire un état des lieux des services et fonctions communs et d'entamer les réflexions autour d'éventuelles restructurations organisationnelles en lien avec le déménagement.

Différents scénarios et options de réorganisation sont actuellement en cours d'élaboration.

Résultat et impact du projet

Étant donné que le projet est encore en phase de préparation et de conceptualisation, des résultats ne sont pas encore disponibles et aucun impact n'a pu être observé.

2. Les services

Service Communication

Les projets attribués au service Communication dans le cadre du dernier programme de travail (2019 – 2021) ont été clôturés et sont entre-temps devenus des activités courantes. Les membres de l'équipe se sont cependant vus impliqués de près ou de loin dans plusieurs initiatives.

Activités courantes

Communication interne

Les changements organisationnels induits par la pandémie liée au Covid-19 ont eu un impact sur le fonctionnement de la communication interne du ministère. D'un point de vue global, la crise sanitaire a renforcé le travail collaboratif, d'une part, entre le service Communication et la direction du département ministériel et, d'autre part, entre le service Communication du MFP et les services de communication du CGPO et de l'INAP. En conséquence, cela a permis aux équipes de :

- Communiquer de façon proactive ;
- Faire preuve de transparence et de réactivité ;
- Produire des contenus fiables et informatifs à destination des agents du ministère ;
- Assurer une uniformité entre les messages publiés par le département ministériel et les autres entités rattachées, en interne.

Au vu du contexte actuel, les réunions virtuelles ainsi que les canaux de communication digitaux ont été privilégiés pour communiquer avec les agents du MFP :

- Ensemble avec les autres services de communication, le service Communication du MFP a continué à alimenter l'Intranet KIT avec des actualités et des documentations utiles.
En outre, un annuaire digital, contenant des informations professionnelles détaillées sur les agents du MFP ainsi que de ses entités rattachées (photo, nom, prénom, contact, liste des tâches et responsabilités, etc.) a été mis en place. Ce nouveau répertoire interne permet aux agents de facilement trouver les bonnes personnes en interne et l'expertise dont ils ont besoin et ce dans le but d'optimiser le travail collaboratif entre les différentes unités du ministère.
- En 2021, six *Quoi de neuf au MFP ?* ont été organisés par le service Communication. Des efforts ont été déployés pour diversifier les thématiques abordées lors de ces réunions, d'inclure les autres services dans le choix des thématiques, de rendre les réunions plus interactives malgré la distance, et de garder tous les agents du MFP informés sur l'avancement des divers projets, des nouveautés, des nouveaux recrutements, etc.

Afin de parer au manque d'opportunités de communication informelle, le service Communication a également épaulé le groupe de contact du MFP dans l'organisation d'activités de groupe. Le but étant de renforcer la cohésion sociale entre les agents du ministère.

Gestion et mise à jour des présences web

Outre le site Intranet et les différents réseaux, le service Communication s'occupe également de la gestion et de la mise à jour du portail gouvernemental du ministère de la Fonction publique, ainsi que du Portail de la Fonction publique.

Grâce au calendrier éditorial, le service a pu assurer la publication régulière d'actualités à destination des agents étatiques sur le Portail de la Fonction publique. Un total de 25 articles d'actualité a été publié sur le Portail de la Fonction publique en 2021, et des efforts ont été déployés afin de varier les thématiques.

Il y a lieu de poursuivre sur cette lancée afin de proposer aux visiteurs du site, un contenu de qualité, informatif et diversifié.

En outre, une légère restructuration de la page d'accueil du Portail de la Fonction publique a été opérée, étant donné que le ministère et ses entités lancent de plus en plus de projets méritant d'être mis en avant. De ce fait :

- La rubrique « Avancer ensemble » remplace désormais les anciennes rubriques « Principes et valeurs » et « Fonction et compétences » afin de pouvoir regrouper les différents projets du ministère et de ses entités rattachées au fur et à mesure ;
- L'espace « Focus sur » a été créé afin de mettre en avant le projet phare du moment ;
- L'espace « Actualité » a également été mis en avant et reprend toutes les actualités, y compris celles du portail gouvernemental du ministère de la Fonction publique.

Réseau des Ressources humaines et Réseau des directeurs

Le service Communication a coordonné l'organisation de cinq conférences, dont trois Conférences des Ressources humaines (Conférence RH) et deux Conférences des Directeurs au courant de l'année 2021.

En moyenne plus de 250 gestionnaires des ressources humaines et agents concernés par les thématiques abordées lors des événements ont participé à chacune des Conférences RH. Quant aux Conférences des directeurs, l'on comptait en moyenne 90 directeurs, directeurs adjoints, coordinateurs généraux et coordinateurs généraux adjoints, par conférence.

Un important travail de rédaction a été investi au courant de l'année. Les équipes de communication du MFP, du CGPO et de l'INAP ont contribué à la rédaction et mise en ligne de contenus tels que des actualités, des documents, des brochures, des newsletters, etc., à destination des différents Réseaux. Le traitement des demandes des GRH a également été assuré par les équipes susmentionnées.

Depuis la création du Réseau RH en 2017, la communauté RH n'a cessé de croître, de nouveaux services ont été proposés et des changements tels que l'adaptation du concept des conférences, le traitement des demandes, etc., ont été opérés à différents niveaux pour répondre aux besoins du public cible dans l'optique de professionnaliser la fonction RH.

En raison d'une constante évolution des ressources humaines, de la technologie, mais aussi de la législation, il est évident que les efforts devront être poursuivis au cours de la prochaine période de référence, afin d'accompagner au mieux les GRH, et donc les administrations.

L'année écoulée a également permis de dresser un premier bilan du Réseau des directeurs, dont la mise en place date de novembre 2020. Tout comme pour le Réseau RH, des améliorations et modifications seront prochainement apportées.

Communication visuelle et graphique

Des efforts sont constamment déployés dans le but d'améliorer l'expérience utilisateur ainsi que la qualité de la communication visuelle du ministère et de ses entités rattachées, et de proposer une communication cohérente au travers des différentes entités du MFP.

En 2021, le service Communication a conçu, réalisé et mis à jour une grande variété de documents pour le ministère et ses entités rattachées :

- Documents interactifs (Entretien de retour au travail ; Commission des pensions - Feuilles de renseignements, etc.) ;
- Brochures et catalogues (Chiffres clés de l'emploi dans la Fonction publique de l'État 2020 ; Dictionnaire des 32 compétences comportementales de la Fonction publique luxembourgeoise ; Les profils de compétences comportementales de la Fonction publique luxembourgeoise ; Harcèlement au travail, Le référentiel de gestion de projets Quapital, etc.) ;
- Présentations pour tout type d'événement ;
- Accompagnement graphique pour le CGPO (créations publicitaires pour des magazines ; création graphique pour les stands, etc.).

Les documents sont disponibles en version digitale et sont mis à disposition des agents depuis le Portail de la Fonction publique et d'autres plateformes internes.

D'un point de vue web design, le service a procédé à une refonte de la page d'accueil du Portail de la Fonction publique et a réalisé les designs pour les applications « Gestion prévisionnelle des effectifs », « Orgagen » et « Processus génériques ».

Au cours de l'année 2021, les premiers contours ont également été dessinés autour de la communication visuelle et graphique qui accompagnera la nouvelle stratégie de communication.

Relations presse

Le service Communication a également les relations presse dans ses attributions. Les relations presse comportent les quatre volets suivants :

- Organiser des conférences de presse ;
- Rédiger des communiqués de presse ;
- Traiter les demandes de journalistes ;
- Établir la revue de presse pour une diffusion en interne.

Conjointement avec d'autres services issus du ministère, ainsi que d'autres organismes, trois conférences de presse ont été organisées, et le service Communication s'est notamment chargé de la rédaction des communiqués de presse y afférents :

- [Lancement de la campagne "Wéi geet et?" dans la Fonction publique communale](#) (28.06.2021)
- [Accord salarial signé entre le gouvernement et la CGFP](#) (04.03.2021)
- [Accord relatif à la convention collective des salariés de l'État](#) (11.02.2021)

Secrétariat général

Voir GED : mise en place d'une nouvelle GED et Archivage : premières procédures et préparation du déménagement.

Service RH, budget et comptabilité

Voir Le feedback, Le sondage de satisfaction du personnel et Bilan de santé pour les agents âgés de 50 ans et plus.

Service Juridique

Activités courantes

BibGov

La bibliothèque gouvernementale numérique (BibGov) est une initiative du ministère de la Fonction publique, du Centre des technologies de l'information de l'État et de la Bibliothèque nationale. L'objectif est de doter les départements ministériels et les administrations de l'État de ressources numériques spécialisées, accessibles en ligne, afin de répondre à leurs besoins de documentation et de soutenir la formation continue et le développement professionnel des intéressés.

Une partie de la gestion de BibGov est attribuée au service Juridique du MFP qui gère notamment les inscriptions. L'offre de contenu BibGov a été consolidée malgré des contraintes budgétaires et l'augmentation de prix des éditeurs.

Depuis l'année 2020, BibGov connaît un intérêt croissant qui s'explique par la généralisation du télétravail dans le contexte de la crise sanitaire liée au Covid-19. En 2021, la plateforme comptait 1.437 utilisateurs, soit 233 de plus qu'en 2020.

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

Au quotidien, le service Juridique assiste les services/divisions internes du MFP et 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.

Le service travaille également en étroite collaboration avec le délégué à la protection des données (DPO) pour veiller au respect et à la conformité vis-à-vis du règlement général sur la protection des données.

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

Le service Juridique a assuré la préparation des affaires devant les juridictions administratives et civiles et leur suivi.

En 2021, 31 affaires ont été introduites devant les juridictions administratives, dont 5 affaires devant la Cour administrative. À cela s'ajoutent 7 affaires devant les juridictions judiciaires, dont une 1 affaire devant la Cour d'appel.

Préparation et suivi des dossiers de résiliation du contrat de travail

13 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 2021 et à 12 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 2021, 27 demandes d'assistance juridique ont été introduites (article 32(4) de la loi modifiée du 16 avril 1979). Une somme totale de 49.426,65 € a été payée dans ce contexte, notamment pour couvrir des frais d'avocat.

En 2021, 6 demandes d'indemnisation ont été introduites (article 32(5) de la loi modifiée du 16 avril 1979). Une somme totale de 700,26 € a été payée pour couvrir ces frais d'indemnisation.

Dialogue social

- Le service Juridique a participé aux procédures de conciliation qui ont été introduites à l'encontre du Gouvernement par le syndicat des douanes et le Cercle d'Entraide sociale et culturelle des Fonctionnaires et Employés du Service de Renseignement de l'État.
- Il a également participé aux réunions des commissions de contrôle, destinées à veiller au respect des accords sur la durée de travail signés entre le Gouvernement et respectivement les syndicats de la Police grand-ducale et les syndicats de l'Armée.

Divers

- 18 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.
- 9 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.
- 1 résiliation pour faute grave d'un stage d'un fonctionnaire stagiaire a été effectuée.

- 333 avis pour les demandes d'autorisation des activités accessoires ont été préparés, dont 287 avis favorables, 39 avis défavorables et 7 avis neutres.
- Un nombre total de 61 avis pour les demandes de pouvoir exercer une activité rémunérée pendant le congé sans traitement et 272 autres demandes diverses ont été traités.
- Le service Juridique assure la représentation de l'État devant le Conseil de discipline. Ainsi, 17 audiences du Conseil de discipline ont été suivies et 34 dossiers traités.
- Pour ce qui est de l'organisation et du secrétariat de la Commission des pensions, 309 dossiers ont été traités en 2021. La Commission s'est réunie 35 fois.
- Au courant de l'année 2021, les agents du service Juridique sont intervenus comme formateurs à l'INAP pour les cours suivants :
 - « Droits et obligations des agents de l'État » dispensé dans le cadre du tronc commun de la formation générale ;
 - « Protection des données » dispensé dans le cadre de la formation spéciale ;
 - « Procédure administrative non-contentieuse » dispensé dans le cadre de la formation spéciale ;
 - « Statut du fonctionnaire » dispensé dans le cadre de la formation continue ;
 - « Textes de la Fonction publique » dispensé dans le cadre du cycle de formation pour les responsables RH ;
 - « Incapacité de travail de courte durée » dispensé dans le cadre du cycle de formation pour les responsables RH ;
 - « Incapacité de travail de longue durée » dispensé dans le cadre du cycle de formation pour les responsables RH ;
 - « Temps de travail » dispensé dans le cadre du cycle de formation pour les responsables RH ;
 - « Résiliation du stage » dispensé dans le cadre du cycle de formation pour les responsables RH.
- Le service Juridique a assumé la qualité de coordinateur national du système d'information du marché intérieur. Dans ce contexte, la présence Internet du coordinateur national a été mise à jour et les aspects relatifs au traitement des données personnelles ont été adaptés aux exigences du RGPD.

Service psychosocial de la Fonction publique

Activités courantes

Soutien psychologique individuel

Objectif 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. Les objectifs principaux étant de contribuer à l'amélioration de la qualité de vie et de la santé au travail. Pour mener à bien ses missions, le Service psychosocial offre un soutien psychologique individuel aux agents. Lors de ces

interventions, le Service psychosocial s'engage toujours à respecter les principes de confidentialité et de neutralité, et tente de faire appel aux ressources internes des clients-usagers afin de développer des solutions pratiques et réalistes.

Évolution des travaux

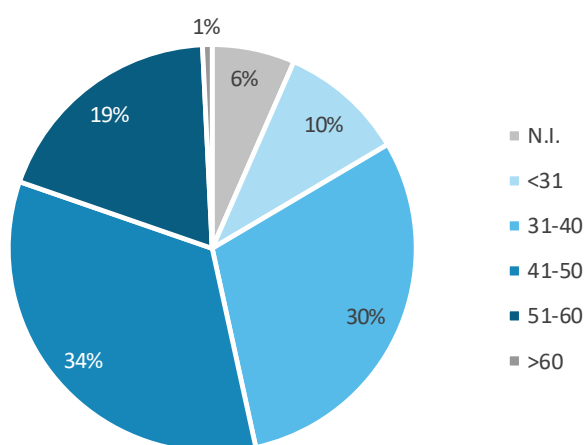
En 2021, le Service psychosocial a effectué 1.438 interventions dans le cadre du soutien psychologique individuel. Ce service a été offert à un total de 682 agents¹. Le nombre d'interventions en 2021 a augmenté de 42,5% par rapport à l'année précédente. Le nombre de clients-usagers a quant à lui augmenté de 59%. Le nombre maximum de rendez-vous accordés à une même personne s'élevait à 29. Il s'agit ici d'un cas exceptionnel. 53 personnes ont eu plus de 5 consultations au sein du Service psychosocial. En moyenne, les agents ont bénéficié de 2,4 rendez-vous.

58 rendez-vous ont été annulés. Une bonne partie des consultations a été faite à distance via des applications comme Skype, afin de continuer à assurer un suivi psychologique dans le respect des règles sanitaires en vigueur.

57% des agents bénéficiant d'une prise en charge individuelle par le Service psychosocial étaient des femmes.

10% des clients-usagers avaient moins de 31 ans au moment de la consultation, 30% avaient entre 31 et 40 ans, 34% entre 41 et 50 ans, 19% entre 51 et 60 ans et moins de 1% avait plus de 60 ans. En comparaison avec l'année précédente, l'on constate une légère diminution de l'âge moyen.

Répartition des clients-usagers par classe d'âge



¹ Les chiffres se réfèrent aux consultations réalisées en 2021 au sein du Service psychosocial ou à 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.

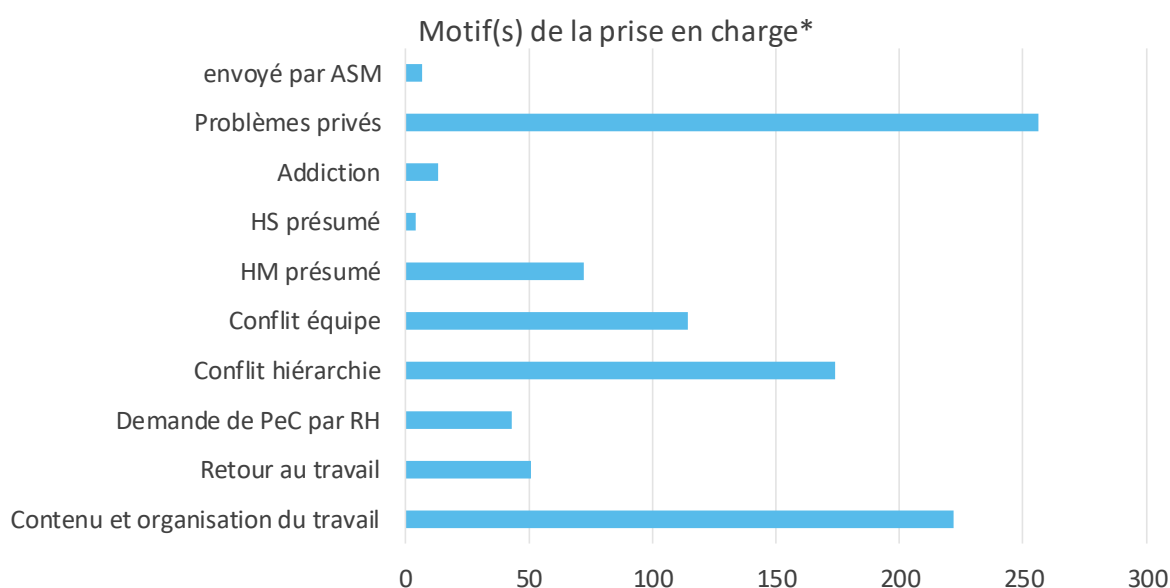
Environ 81% des clients-usagers travaillaient pour la Fonction publique étatique, 8% pour une commune ou un syndicat communal, et 11% pour un établissement public.

La majorité des agents concernés contactaient le Service psychosocial de leur plein gré, 5% ont été encouragés par leur responsable RH, et moins de 1% des agents est venu suite à une recommandation de l'Administration des services médicaux du secteur public.

Résultat et impact des travaux

Pour 18% des agents, le motif de la prise de contact avec le SPS était lié à un conflit avec la hiérarchie, et pour 12% il s'agissait d'un conflit au sein de leur équipe. 18% des personnes ont qualifié leur situation comme relevant du harcèlement moral et 1% du harcèlement sexuel.

23% ont estimé que leur souffrance était directement liée aux conditions de travail, tandis que 27% des clients-usagers, soit moins qu'en 2020, ont consulté le SPS pour des problèmes d'ordre privé.



*N.B. : un client-usager peut aussi venir en consultation en indiquant plusieurs raisons

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 (Voir 66), toujours en coopération avec l'agent, soit à faire une médiation entre les différentes parties impliquées dans le conflit, ou bien à prendre une mesure individuelle telle qu'une orientation vers un service spécialisé.

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

Objectif de travail

Le Service psychosocial offre un soutien aux responsables des services, et ce dans le but de :

- Prévenir des suites négatives des risques psychosociaux élevés ;
- Soutenir les responsables des différentes structures de la Fonction publique étatique et communale, mais aussi des établissements publics, dans leurs démarches de prise en charge du personnel ;
- Les accompagner dans leurs démarches de changement organisationnel.

Le Service psychosocial offre un soutien à l'élaboration de mesures à mettre en place afin que la situation s'améliore, 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. Selon la situation, un accompagnement ciblé d'une personne sera nécessaire, ou bien un changement devra être opéré au niveau organisationnel, afin de soutenir l'administration dans la mise en place de conditions saines de travail.

Évolution des travaux

Le Service psychosocial a été sollicité par 155 responsables, qu'ils soient gestionnaires des ressources humaines, chefs de service ou directeurs. Leurs demandes portaient notamment sur la prise en charge du personnel, la gestion des conflits en équipe ou encore l'amélioration de l'organisation interne. Vu l'engagement du Service psychosocial dans l'initiative FP2025, une partie de ces demandes a été intégrée dans les démarches FP2025 (voir FP2025).

Le Service psychosocial a également épaulé les administrations en préparant et en menant des entretiens de retour au travail après un congé de maladie de longue durée d'un agent. Un total de 51 entretiens a été recensé pour l'année 2021. En complément, le SPS a mis à disposition des supérieurs hiérarchiques et des gestionnaires des ressources humaines, le guide d'accompagnement « Entretien de retour au travail », afin de leur faciliter la gestion d'un retour au travail.

Résultat et impact des travaux

Les raisons pour lesquelles les responsables ont sollicité le soutien du Service psychosocial étaient de nature différente :

- Préparation d'une formation ou d'un cycle de formation sur mesure ;
- Demande d'une intervention en équipe afin de résoudre un conflit ;
- Demande d'une intervention en urgence en cas de crise aiguë (p.ex. en lien avec l'abus d'alcool).

Quelle que soit la thématique, le Service psychosocial intervenait toujours en respectant l'autonomie et la responsabilité des administrations demandeuses. Il assure ainsi 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

Objectif 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. Différents services sont proposés dans ce contexte :

- Des médiations de conflits ;
- Un débriefing post-traumatique ;
- Un accompagnement du changement ;
- Des supervisions pour des équipes exposées aux risques psychosociaux.

Évolution des travaux

Le total des interventions en équipe en 2021 est de 36, par rapport à 22 l'année précédente.

En matière de résolution des conflits ou d'accompagnement de changement, 12 équipes ont été accompagnées par le SPS, et 7 médiations de conflit entre deux personnes d'un même service ont eu lieu. Le SPS a également facilité les suivis qui ont été faits après le sondage du personnel, et ce pour 14 équipes issues de diverses administrations. Ces suivis ont parfois abouti à des projets de développement organisationnel.

Certains postes 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 leur permettent de protéger leur santé psychique au quotidien. Une supervision sert en même temps le développement professionnel d'une équipe et de ses membres. Le Service psychosocial a organisé 21 sessions de supervision, ce qui équivaut à 60 heures.

Trois équipes ont bénéficié d'une intervention de crise après des incidents potentiellement traumatisants pour le personnel.

Résultat et impact des travaux

À côté des résultats individuels pour les administrations qui ont profité des interventions décrites ci-dessus, l'intensification de la collaboration dans le cadre de l'initiative FP2025 a eu un impact sur la manière de travailler du service. Tout en respectant les principes de confidentialité, le Service psychosocial est en train d'élaborer de nouvelles procédures ayant comme objectif d'améliorer l'offre pour les administrations.

Formations

Objectif 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.

Évolution des travaux

En 2021, le Service psychosocial a presté 437 heures de formation, comparé à 240 en 2020, dont 215 sur les premiers secours psychologiques.

L'engagement du Service psychosocial dans la formation générale, la formation spéciale auprès de l'Administration gouvernementale et de l'Administration pénitentiaire a continué en 2021. Le Service psychosocial offre aussi des formations dans le cadre du Parcours de développement en gestion des ressources humaines (PDGRH) et a continué à offrir une formule spéciale aux personnes qui se retrouvent dans une situation d'anxiété élevée, afin de les soutenir dans leur processus de guérison.

Résultat et impact des travaux

Chaque formation contribue à la sensibilisation des agents en matière de santé psychique au travail. Les formations sont le meilleur moyen de promouvoir des techniques et principes de la prévention. Le Service psychosocial continuera son travail de sensibilisation en 2022 avec des offres spécifiques pour les responsables RH, les supérieurs hiérarchiques et les directeurs. À côté des formations déjà en place, des formations e-learning seront développées en collaboration avec l'INAP.

Observatoire de la Fonction publique

Activités courantes

Les sondages du personnel

Depuis juillet 2020, l'Observatoire a réalisé des « Sondages du personnel » dans quatorze entités publiques de types différents (administrations, départements, services, écoles). Dans certaines grandes administrations, plusieurs sondages ont été entamés afin de cibler des groupes spécifiques du personnel se caractérisant par des conditions de travail divergentes, tout en respectant le principe de l'anonymat. Au total dix-huit sondages ont été effectués entre fin 2020 et 2021. Le service a été intégré dans le catalogue de services FP2025. Au courant de l'année 2021, l'équipe a accueilli une nouvelle collaboratrice qui a été formée à l'outil du sondage utilisé, la collecte de données et l'analyse de ces dernières.

La convention avec l'Institute of Health and Behaviour de l'Université du Luxembourg, qui était associée à l'élaboration du concept du questionnaire, a été prolongée d'une année jusqu'en août 2022.

En ce qui concerne le volet international, la Fonction publique monténégrine a effectué trois sondages du personnel avec le soutien de l'Observatoire et a ainsi terminé un projet pilote qui a montré l'utilité de tels sondages. Les résultats de notre projet pilote ont d'ailleurs été publiés dans un benchmark de l'OCDE en juillet 2021.

Les chiffres clés des fonctions dirigeantes dans la Fonction publique de l'État

L'objectif de cette publication, qui paraîtra en ligne début 2022, est d'exploiter les données collectées au sein du CGPO pour faire le suivi des tendances de développement des chiffres relatifs aux fonctions dirigeantes dans la Fonction publique de l'État. Elle présentera la situation des chiffres des trois dernières années et sera mise à jour une fois par an. Les chiffres sont ventilés selon les domaines suivants : les départements ministériels, les administrations de l'État, le Corps diplomatique, l'Enseignement fondamental et secondaire, la Force publique et la Magistrature.

Les chiffres clés de l'emploi dans la Fonction publique de l'État

En 2021, une version mise à jour des chiffres clés de l'emploi dans la Fonction publique de l'État a été publiée.

Les activités de l'Observatoire dans le domaine des affaires internationales

European Public Sector Award (EPSA)

En 2021, l'Observatoire a représenté le ministère de la Fonction publique comme partenaire officiel du European Public Sector Award (EPSA), qui depuis 2009 est organisé tous les deux ans par l'Institut européen d'administration publique (IEAP). Lors de ce concours, qui s'adresse à toutes les entités du secteur public et à tous les niveaux du Gouvernement, le projet luxembourgeois '[EnerCoach](#)' - une plateforme digitale de comptabilité énergétique s'adressant aux municipalités pour surveiller la consommation d'énergie des infrastructures publiques - du Syndicat intercommunal de gestion informatique (SIGI) et du 'Groupement d'intérêt économique' (GIE) MyEnergy, a reçu le 1^{er} prix dans la catégorie « Administration publique verte ».

Dans la catégorie « Administration publique digitale », le Service central de législation a reçu un certificat de bonne pratique pour son projet '[Casemates](#)'.

Comité de dialogue social européen des administrations publiques centrales (SDC CGA)

Le ministère de la Fonction publique représente l'État employeur du Luxembourg au sein de EUPAE (European Public Administration Employers). En 2021, l'agenda du comité était dominé par la négociation d'un accord sur la digitalisation entre EUPAE et TUNED (Trade Unions National and European Administration Delegation), qui sera très probablement adopté en 2022.

Participation de l'Observatoire dans les groupes de travail nationaux et internationaux

Au niveau national, des membres de l'Observatoire ont participé à la réunion du groupe de travail suivant :

- Comité interministériel pour la promotion des droits des personnes en situation de Handicap, 12 février

Au niveau international, des membres de l'Observatoire ou d'autres services du MFP ont participé aux réunions des groupes de travail suivants :

- EIPA (European Institute of Public Administration), Steering Committee of EPSA (European Public Sector Award), Vidéoconférence (2 heures), 15 janvier
- EIPA (European Institute of Public Administration), Steering Committee of EPSA (European Public Sector Award), Vidéoconférence (2 heures), 03 juin
- EIPA (European Institute of Public Administration), Steering Committee of EPSA (European Public Sector Award), Vidéoconférence (2 heures), 20 octobre
- EIPA (European Institute of Public Administration), EPSA Award Ceremony, Vidéoconférence (une matinée), 29 novembre
- EUPAN (European Public Administration Network), Présidence portugaise, Working level meeting, Vidéoconférence (une matinée), 22 avril

- EUPAN (European Public Administration Network), Présidence slovène, Working level meeting, Vidéoconférence (une matinée), 11 octobre
- EUPAN (European Public Administration Network), Présidence slovène, Directors General meeting, Vidéoconférence (une journée), 13 décembre
- European Social Dialogue Committee for Central Government Administration, Working Group Meetings, Vidéoconférence (une demi-journée), 20 janvier, 15 mars, 26 avril, 5 octobre
- OECD (Organization for Economic Cooperation and Development), Working Party of Senior Public Integrity Officials, Vidéoconférence (une demi-journée), 18 octobre
- OECD (Organization for Economic Cooperation and Development), Working Party on Public Employment and Management, Vidéoconférence (2 heures), 22 avril, 8 novembre

LE CENTRE DE GESTION DU PERSONNEL ET DE L'ORGANISATION DE L'ÉTAT

Contact :

Marc BLAU, Directeur – marc.blau@cgpo.etat.lu

Anne TESCHER, Directrice adjointe – anne.tescher@cgpo.etat.lu

Introduction

Après une année 2020 fortement impactée par la crise sanitaire et le soutien apporté par les équipes du Centre de gestion du personnel et de l'organisation de l'État (CGPO) au ministère de la Santé, les activités du CGPO ont pu reprendre normalement en 2021. Ceci notamment grâce à une digitalisation accrue des services déjà avant la crise qui a permis d'assurer les activités et services, également en travaillant partiellement à distance.

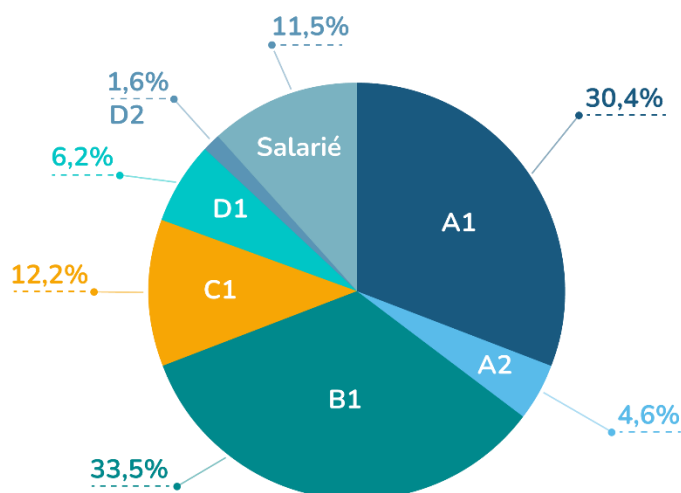
2021 a ainsi permis au CGPO d'avancer substantiellement dans ses projets visant à faire de la Fonction publique un employeur moderne et à la pointe des tendances RH. Pour ne citer que quelques exemples, les équipes du CGPO ont continué à déployer, dans les ministères et administrations, le dossier personnel électronique unique ainsi que MyRH-Time, une application centralisée pour la gestion des temps. Maximisant toujours plus la part des traitements digitaux en vue de plus de rapidité, de simplicité et de fiabilité, le CGPO a également ajouté plusieurs nouvelles démarches sur MyRH, le portail unique pour l'agent et le gestionnaire des ressources humaines pour les démarches RH. Le tout en continuant à assurer son cœur de métier, c'est-à-dire la gestion et l'accompagnement des recrutements, des rémunérations et des pensions pour la Fonction publique. En 2021, les équipes du CGPO ont notamment traité plus de 9.700 inscriptions à l'épreuve d'aptitude générale, publié autour de 3.800 offres d'emploi, effectué 429 prestations d'accompagnement en recrutement et géré mensuellement plus de 35.000 fiches de paie et plus de 13.000 pensions.

2021 a d'ailleurs marqué un moment fort pour le CGPO, qui s'est investi dès le début de l'année pour préparer son propre programme de travail pour les trois années à venir, en suivant le scénario complet de la Boîte à outils. Ce travail a été l'occasion de faire le point et d'échanger avec de nombreux partenaires et utilisateurs des services du CGPO, mais également avec les collaborateurs en interne. Sur base de ces riches échanges et analyses, et dans une approche d'amélioration continue, le CGPO a pu établir une vision, des objectifs, valeurs, projets et activités pour les prochaines années qui sont en cohérence avec les efforts fournis jusque-là, qui reflètent la diversité de ses missions ainsi que ses ambitions de modernité et d'évolution, le tout en respectant les besoins des équipes et clients-usagers.

Les principaux projets et activités de 2021 sont détaillés dans les pages qui suivent.

Carrières* :

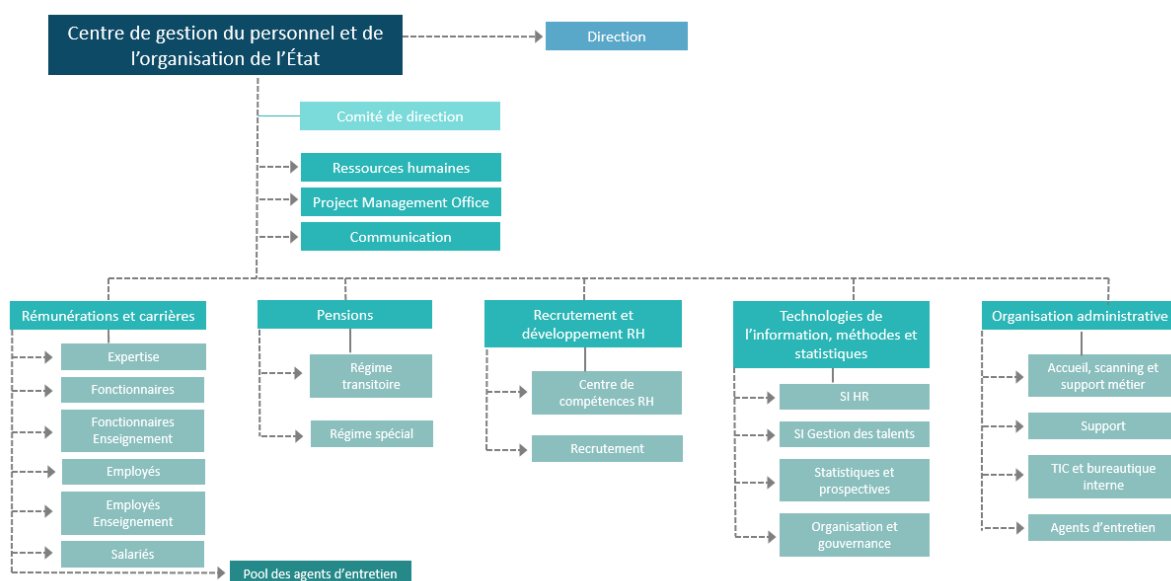
Répartition de l'effectif entre les catégories de traitement/d'indemnité



Effectifs (ETP) : 132 (114)

Moyenne d'âge : 43,8

*Répartition entre les différents groupes de traitement, d'indemnité au 31.12.2021



Légende : Organigramme du CGPO

1. Les projets du Centre de gestion du personnel et de l'organisation de l'État

Évolution de MyRH et déploiement de MyRH-Time

Objectif du projet

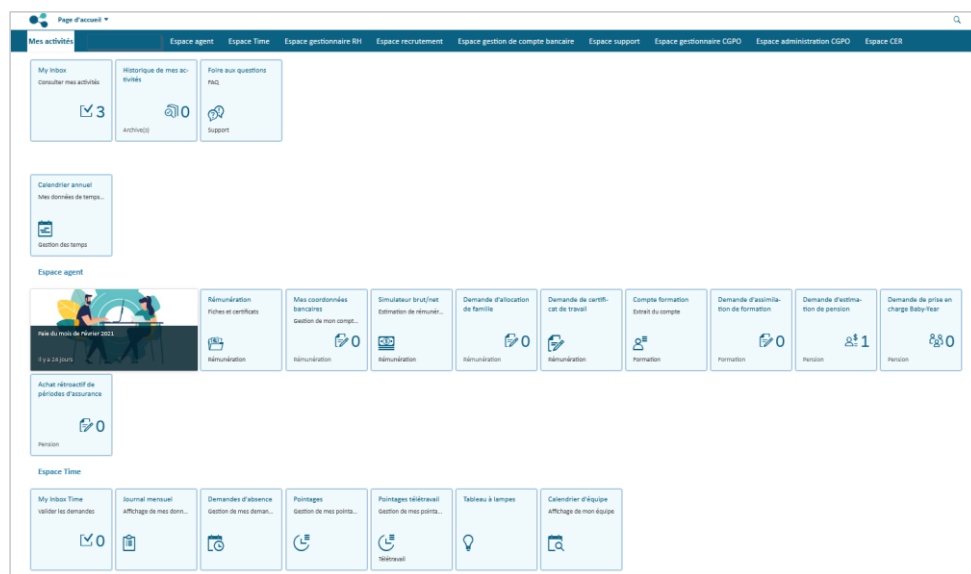
- Mettre en place un portail unique pour l'agent et le gestionnaire des ressources humaines pour les démarches RH ;
- Implémenter progressivement le Digital by Default pour toutes les démarches RH ;
- Décharger les différents acteurs RH en réduisant les demandes par téléphone et par e-mail ;

- 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.

Évolution et résultat du projet

Le portail MyRH a été développé au cours des années 2017-2018 et mis en production en septembre 2019. En 2021, de nouvelles démarches se sont ajoutées pour l'agent, en particulier au travers du déploiement du module de gestion des temps (MyRH-Time), mais aussi et surtout pour les gestionnaires des ressources humaines, maximisant toujours plus la part des traitements digitaux.

En ce qui concerne MyRH-Time, les premiers projets de déploiement au sein des ministères et administrations ont débuté en 2021 et seront poursuivis et intensifiés en 2022. Le CGPO, ensemble avec le CTIE, a également développé une App mobile pour réaliser le pointage, élément très intéressant dans un contexte de travail de plus en plus hybride.



Déploiement du dossier personnel électronique unique

Objectif du projet

L'objectif principal du projet est de procéder à la dématérialisation complète de la gestion documentaire des dossiers de tous les agents de l'État et d'instaurer un dossier personnel électronique unique pour chaque agent. Initié à partir de 2020, le déploiement du système est opéré en deux temps : en premier lieu via le scanning des dossiers des agents internes au CGPO et, dans un second temps, dans l'ensemble des ministères et administrations.

Évolution et résultat du projet

Pour de plus amples informations relatives au projet de déploiement du dossier personnel électronique unique, nous vous invitons à vous référer au Volume I – LES ACTIVITÉS PRINCIPALES DE 2021.

Développement d'un nouveau SI « Recrutement et *Onboarding* »

Objectif du projet

- Poursuivre la transformation digitale du CGPO et des processus RH ;
- Améliorer fortement l'expérience utilisateur pour l'ensemble des utilisateurs (gestionnaires CGPO, GRH locaux, candidats) ;
- Garantir la meilleure expérience candidat et mettre en place un espace candidat virtuel pour faciliter les échanges et valoriser l'image de la Fonction publique pour la rendre plus attractive ;
- Disposer des données de recrutement pour éclairer les prises de décision et permettre l'ajustement des outils de recrutement et l'approfondissement de la connaissance du candidat ;
- Automatiser les tâches répétitives et limiter les activités chronophages et énergivores en intégrant des technologies d'intelligence artificielle (IA).

Évolution et résultat du projet

Au cours du 1^{er} semestre 2021, des ateliers participatifs avec des membres du Réseau RH ont été organisés par le CGPO concernant l'amélioration du processus de recrutement. Le manque d'outil pour supporter la gestion et le suivi de l'intégration des nouveaux collaborateurs est ressorti comme une demande d'amélioration importante. En effet, aujourd'hui le processus d'intégration des nouveaux collaborateurs n'est pas totalement supporté par un outil dédié, mais repose encore beaucoup sur des formulaires papier, de nombreux échanges de courriels et un suivi sur un tableau Excel.

Un sous-projet « Mise en place d'un *onboarding* digital » a donc été créé et a démarré en 2021 pour mettre en place de façon prioritaire une solution supportant le processus de l'*onboarding*, du jour de l'arrivée du nouveau collaborateur jusqu'à la fin de son stage / de sa période d'initiation.

Parallèlement, un projet de refonte de l'épreuve d'aptitude générale (EAG) a été démarré. Cette réforme sera donc à intégrer dans notre prochain système d'information pour la gestion du recrutement.

Le résultat final sera la mise en production d'un nouveau système de gestion du recrutement qui prend en compte les attentes des candidats (expérience utilisateur), tout autant que l'utilisation de technologies en phase avec les nouveaux besoins et spécifications en la matière. Ce système sera un ensemble d'outils logiciels qui s'articulera principalement autour d'une *Application Tracking System* pour la gestion des candidatures. Il disposera également de fonctionnalités de gestion des relations avec les candidats pour rester en contact avec ces derniers et les garder engagés dans le processus de recrutement et avec l'organisation (portail candidat). À cela devront s'intégrer des outils permettant de gérer l'EAG, les épreuves spécifiques et les activités de *preboarding* et d'*onboarding*.

Formations RH et digitalisation des formations

Objectif du projet

Une des priorités du CGPO est la tenue de formations dans le domaine des ressources humaines et de l'organisation. À cet égard, le CGPO et l'INAP ont pu proposer en 2020, grâce à une collaboration fructueuse, une offre de formation structurée. Celle-ci a permis la création du Parcours de développement en gestion des ressources humaines (PDGRH). Outre la volonté de développer les compétences des gestionnaires des ressources humaines, le but est aussi d'offrir des formations dans le domaine RH aux supérieurs hiérarchiques, garants eux aussi d'un management responsable des ressources humaines (« Tous DRH »). Notons enfin que les fonctions dirigeantes jouent également un rôle majeur dans le déploiement d'une gestion stratégique des ressources humaines.

Évolution et résultat du projet

Grâce à une analyse des besoins réalisée en 2019, l'année 2020 a permis de structurer et d'agrandir l'offre de formation en différentes thématiques tout en proposant une digitalisation progressive de ces formations. En 2021, la plupart des formations ont pu être digitalisées, ce qui a permis de toucher un plus large nombre de personnes. Par ailleurs, de nouvelles formations ont pu être proposées, notamment sur des thématiques bien précises de la législation et de la réglementation dans la Fonction publique (voir Cycle de formation des responsables RH), le rôle du gestionnaire RH dans l'élaboration du programme de travail ainsi que sur l'utilisation des tableaux de bord Data RH.

2021 a aussi vu apparaître un nouveau format de formation avec les *Lunch and Learn*, qui sont des webinaires de courte durée (1h30), destinés à traiter des sujets de façon très ciblée. Ce fut notamment le cas avec le webinaire consacré à la nouvelle version du dictionnaire des compétences.

Fin 2021, l'INAP et le CGPO ont tiré un bilan relativement positif de l'année tout en restant conscients que l'offre de formation devait continuer à évoluer. La question de l'importance du présentiel sur certaines formations s'est notamment posée, tout comme le maintien de l'existence des communautés de pratique dans leur format actuel. Dans ce cadre, une nouvelle analyse des besoins sera lancée au printemps 2022 par le biais d'un sondage adressé aux différents publics cibles et via l'organisation de plusieurs ateliers pour approfondir l'analyse.

Parallèlement à cette analyse des besoins, 2022 verra encore apparaître de nouveaux thèmes de formation, notamment sur les outils informatiques à disposition des GRH, ainsi qu'une plus grande offre sous format *e-learning* (nouvelle version du dictionnaire des compétences, utilisation du dictionnaire des compétences dans le cadre de l'entretien individuel, entretien individuel et entretien structuré). Le but étant de permettre encore une plus grande flexibilité aux apprenants et un accès aisé pour tous. Par ailleurs, les participants qui auront suivi des *e-learning* pourront accéder à des formations plus approfondies centrées sur la pratique et prendre une part plus active dans la définition du contenu de ces sessions de formation (p. ex. pratique de l'entretien structuré, pratique de l'entretien individuel, pratique du feedback, etc.).

L'analyse des besoins mettait aussi en évidence la nécessité de mise en place de communautés de pratique où les professionnels des ressources humaines peuvent se rencontrer pour échanger sur des thématiques ciblées. Ainsi, en 2021, des communautés de pratique ont eu lieu pour différents sujets dont, entre autres, l'entretien structuré, la mise en œuvre de la gestion par objectifs, la gestion prévisionnelle des effectifs et l'entretien individuel. Par ailleurs, plusieurs formations du CGPO ont été digitalisées afin de pouvoir être offertes à distance : « Introduction à la GRH », « Encadrement des stagiaires », « Gestion par objectifs » et « SAP-HR ».

À côté des formations reprises dans le cadre du PDGRH, les formateurs du CGPO continuent à assurer d'autres formations telles que « La gestion de projets et la gestion du changement », « La modélisation avec le Framework Prometa », ou encore « L'introduction à la gestion de la qualité ». De plus, plusieurs formateurs restent actifs dans le tronc commun de la formation initiale organisée par l'INAP, la formation spéciale des stagiaires, ainsi que la formation de promotion dans l'Administration gouvernementale et dans le cadre du cycle de formation de la carrière ouverte. Enfin, de nouveaux formateurs se préparent à intervenir dans le cadre du Programme de management, niveau 2.

En 2021, ce sont 94 webinaires qui ont pu être organisés dans le cadre du PDGRH. Au total, 1.786 personnes ont participé à une ou plusieurs formations du PDGRH. Sur les 41 formations proposées en 2021, 33 étaient des webinaires ou des *e-learning*, ce qui représente plus de 75% de l'offre de formation.

Déploiement de la Gestion prévisionnelle des effectifs (GPE)

Objectif du projet

Composante importante dans la définition des besoins supplémentaires en personnel pour l'année suivante et pour le pluriannuel, la gestion prévisionnelle des effectifs fait intégralement partie de la procédure de demande de renforcements dans le cadre du *numerus clausus* de chaque ministère ou administration et contribue ainsi à professionnaliser davantage la planification des ressources humaines et à promouvoir la maturité organisationnelle sur les années à venir. Elle est ainsi une composante importante du catalogue de services FP2025.

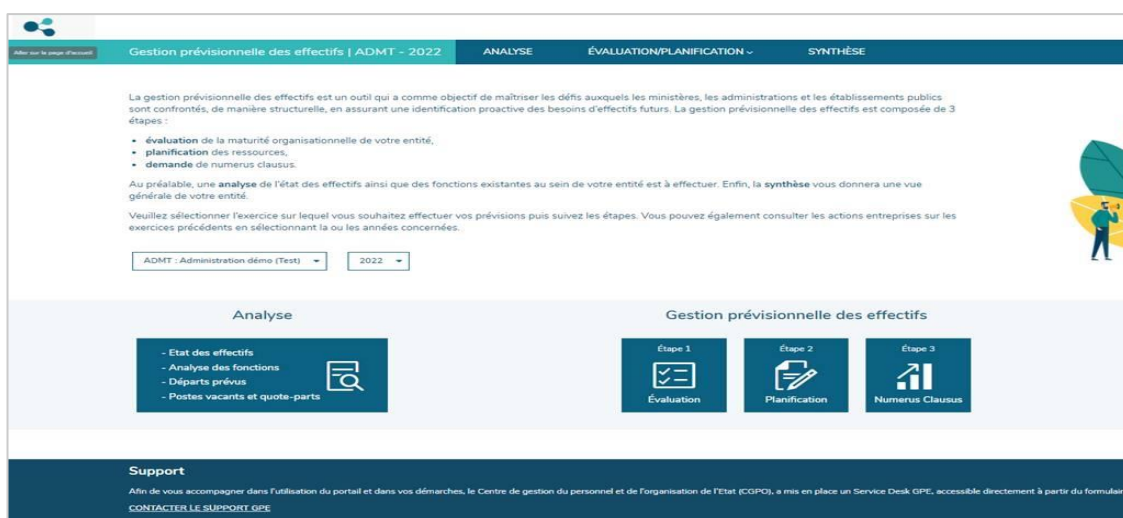
Évolution et résultat du projet

La nouvelle offre GPE, développée fin 2019 et matérialisée à travers un ensemble de services et de méthodes visant à épauler les administrations et ministères dans la réalisation de leur gestion prévisionnelle et à gagner en maturité organisationnelle, a pu être déployée en 2020.

Composée notamment d'une méthode² permettant de réaliser la gestion prévisionnelle des effectifs tout en visualisant les écarts futurs à apparaître, d'un questionnaire d'auto-évaluation mesurant la maturité organisationnelle, d'une offre de formation dédiée, d'un outil informatique permettant de soutenir la démarche GPE tout en permettant la réalisation des demandes de numerus clausus, ainsi que d'un accompagnement par des consultants en organisation du CGPO, l'offre GPE a permis :

- De former 80 personnes parmi les directions et les GRH fin 2019 ;
- De former 150 personnes supplémentaires en 2020 dans le cadre de huit sessions de formation et deux communautés de pratique, toutes organisées au format webinaire ;
- De former 55 personnes supplémentaires en 2021 dans le cadre de deux sessions de formation et d'une communauté de pratique, toutes organisées au format webinaire ;
- L'utilisation d'un outil informatique par la très grande majorité des ministères et administrations dans le cadre du numerus clausus de 2022, et
- La mise en place d'un service de support chargé d'accompagner les ministères et administrations dans la réalisation de leur GPE.

À partir de 2022, un certain nombre d'établissements publics et de GIE utiliseront également les méthodes et outils de la GPE dans le cadre de leurs prévisions pluriannuelles en matière de ressources humaines.



² Sont notamment incluses dans cette méthodologie, la gestion des fonctions et l'évaluation de leur criticité opérationnelle et stratégique, la gestion des plans de succession, la gestion des départs, la gestion des postes vacants tout comme la ventilation des effectifs par rapport à leur activité (parcours clients-usagers, fonctions de support, etc.) et l'évolution de ces activités dans le futur en définissant les besoins à prévoir en plus ou en moins pour ces différentes activités afin de définir les écarts.

eDictionnaire des carrières

Objectif du projet

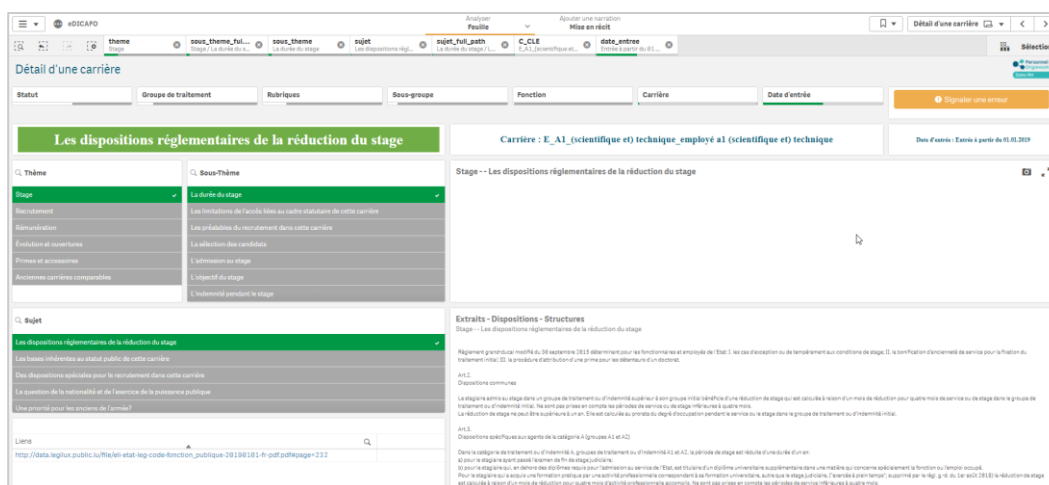
Le projet « eDictionnaire des carrières » consiste à réaliser un inventaire structuré et exhaustif des caractéristiques de toutes les carrières proposées dans le secteur étatique. Pour faciliter l'accès aux informations, un outil de recherche et de consultation des informations est défini à travers ce projet et proposé aux gestionnaires en charge de répondre aux questions relatives aux carrières des agents.

Évolution et résultat du projet

Un premier inventaire structuré d'environ 200 carrières a été réalisé entre 2018 et 2021, et rendu consultable à travers un tableau de bord spécifiquement défini pour faciliter la recherche et la comparaison selon des sujets spécifiques.

Dans le cadre d'une première phase pilote en 2021, ce tableau de bord a été mis à disposition d'environ 30 agents internes du CGPO et du MFP chargés de répondre à des questions relatives à la carrière d'un agent de l'État tels que les gestionnaires de dossiers, les juristes ou encore les équipes communication MFP/CGPO, afin d'en valider les contenus. Début 2022, l'eDictionnaire des carrières sera proposé à l'ensemble des gestionnaires du CGPO et du MFP en charge de répondre aux questions relatives aux carrières.

Avec l'eDictionnaire des carrières, les gestionnaires peuvent consulter les caractéristiques, consolidées selon une centaine de sujets, eux même classés selon des thèmes et des sous-thèmes, de plus de 200 carrières dans une seule plateforme sans devoir rechercher les informations à travers les multiples documents législatifs qui définissent la carrière des agents.



L'eDictionnaire des carrières intègre les différentes réformes et permet notamment de comparer une carrière avant et après une réforme, ou deux carrières entre elles.

Ainsi, l'eDictionnaire des carrières est un outil qui permet à la fois de faciliter la recherche des informations pour les gestionnaires en charge de répondre aux questions des agents, mais également un outil qui facilite l'analyse et l'identification des impacts lors de la préparation d'une réforme concernant une carrière.

Maintenance évolutive de GovJobs

Objectif du projet

- Positionner GovJobs comme seule plateforme centrale de recrutement étatique ;
- Augmenter la présence à des événements liés au recrutement ;
- Renforcer les efforts de communication autour de GovJobs ;
- Améliorer et élargir en continu les fonctionnalités du portail.

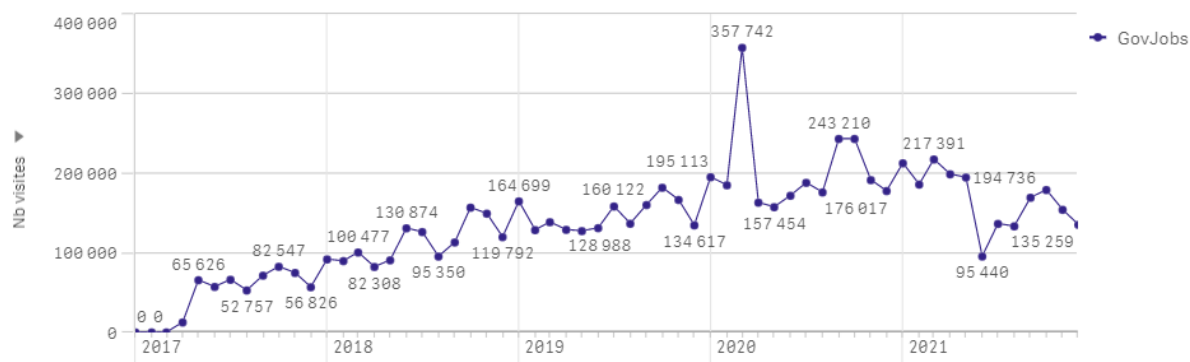
Évolution et résultat du projet



Depuis son lancement en avril 2017, le site 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.

En 2021, le trafic sur GovJobs a atteint un peu plus de deux millions de visites (1,75 million en 2019) et 861.000 visiteurs uniques (676.000 en 2019). Depuis le lancement du site en avril 2017, GovJobs totalise par conséquent un peu plus de 8 millions de visites et 3,4 millions de visiteurs uniques.

Nombre de visites / visiteurs uniques



Légende : Nombre de visites sur GovJobs d'avril 2017 à fin décembre 2021.

Parmi l'ensemble des utilisateurs qui se sont inscrits à une épreuve ou qui ont postulé à un poste vacant sur GovJobs, 74,4% se sont authentifiés sur Guichet.lu en utilisant un dispositif Luxtrust.

Après l'intégration des examens-concours de la Police, du CGDIS et des communes sur GovJobs en 2020, 2021 a été l'occasion d'intégrer également les vacances de poste des communes et syndicats de communes, ceci en collaboration avec le ministère de l'Intérieur et le Syvicol, le syndicat des villes et communes luxembourgeoises.

Au niveau des activités de promotion de la plateforme, l'équipe a assuré une présence lors de bon nombre de foires et d'événements de recrutement en 2021 (le Moovijob Day, le salon UniCareers, diverses journées d'orientation dans les lycées et plusieurs événements organisés par des cercles d'étudiants luxembourgeois) et a coordonné la présence de l'ensemble des acteurs de la Fonction publique lors de la Foire de l'étudiant virtuelle. Depuis 2020, l'équipe gère également des comptes Facebook et LinkedIn pour GovJobs, avec déjà plus de 4.000 abonnés pour le compte Facebook.

L'année 2021 aura aussi été l'occasion de continuer les réflexions débutées en 2020 en vue de l'établissement d'une promotion accrue du portail GovJobs et de la Fonction publique en tant qu'employeur. Afin de positionner GovJobs dans la pérennité, une analyse de départ ainsi que la définition du cadre et des enjeux du projet étaient indispensables. Dans ce contexte, l'*Employer Brand Audit* a permis de confirmer les cibles, d'identifier les forces et les faiblesses de GovJobs, mais également de définir des éléments tels que les attributs ou encore l'*Employee Value Proposition* de la Fonction publique en tant qu'employeur.

La deuxième étape du déploiement de ce projet était l'*Employer Brand Strategy*, qui a défini les canaux et les outils de communication à adopter et à développer ainsi que le plan d'action à mettre en place pour atteindre les objectifs. Finalement, l'*Employer Brand Content Strategy* a défini la stratégie de contenu avec comme objectif de créer et d'entretenir une relation durable avec les cibles de GovJobs.

En parallèle à la dernière étape, le concept de communication a pu être finalisé et les différents outils de communication tels qu'une campagne avec des visuels ou encore un film, ont pu être préparés pour une mise en œuvre en 2022. Enfin, une refonte complète de GovJobs est planifiée pour 2023, en vue d'une optimisation de l'expérience utilisateur, mais également d'un positionnement optimisé et cohérent de la Fonction publique en tant qu'employeur.

Mise en place d'un Service desk

Objectif du projet

- Réorganiser entièrement l'accueil et la manière dont la communication se fait ;
- Mettre en place un *shared service* MFP-CGPO pour l'accueil téléphonique ;
- Proposer un meilleur service aux clients-usagers en termes de rapidité et de qualité de l'information ;
- Décharger les gestionnaires ;
- Permettre un monitoring détaillé.

Évolution et résultat du projet

Initié en février 2020, le projet « Service desk » a depuis donné lieu à des ateliers internes qui ont permis de définir les besoins, mais aussi de déterminer les outils nécessaires à son implémentation. Depuis juillet 2021, la division Rémunérations et carrières du CGPO utilise la nouvelle plateforme « Centre de contact » mise à disposition par le CTIE. Les grands avantages de cette plateforme sont :

- Son accessibilité depuis Internet, qui permet son utilisation même en mode télétravail ;
- Ses moyens de faire un monitoring des appels entrants et du niveau de qualité de la réactivité du CGPO.

Le composant central des outils du Service desk est le système de *ticketing*. Grâce aux tickets, il est ainsi possible aux gestionnaires d'assurer un meilleur suivi des problèmes et de mieux équilibrer la charge de travail qui leur incombe. Qui plus est, la mise en place d'une base de connaissances permet, d'une part, d'accroître la qualité des réponses fournies et, d'autre part, de réduire les délais d'attente. Les modules en question ont été mis en place et testés, et leur mise en production définitive aura lieu au courant du premier semestre de 2022.

Optimisation de la gouvernance RH au CGPO

Objectif du projet

- Optimiser la gestion des ressources humaines internes ;
- Développer les compétences des agents du CGPO ;
- Augmenter la maturité RH des responsables d'équipes et de certains agents en préparation à de futures responsabilités ;
- Faire augmenter la satisfaction et la motivation des agents du CGPO ;
- Développer une culture de feedback.

Évolution et résultat du projet

Fin 2019, la direction du CGPO a lancé un sondage du personnel auprès de ses collaborateurs afin de mesurer la satisfaction et le bien-être au travail. Le sondage était mis à disposition par l'Observatoire de la Fonction publique du ministère de la Fonction publique (MFP), qui s'est également occupé de l'analyse des résultats. L'analyse des résultats a eu lieu début 2020. Suite à cette analyse et afin de renforcer la participation au sein du CGPO, il a été décidé d'organiser des ateliers avec l'ensemble du personnel pour approfondir certains sujets et pour identifier des propositions d'amélioration concrètes. Les ateliers ont été fortement retardés à cause du Covid-19 et ont finalement eu lieu en 2021 sous forme virtuelle. Ils ont été préparés et animés avec le concours du Service psychosocial du MFP. À la fin des ateliers, une liste d'actions d'amélioration concrètes a été proposée et il a été veillé à ce que ces actions soient incluses dans le nouveau programme de travail du CGPO pour la période de référence 2022-2024.

2. Les divisions et services

Rémunérations et carrières

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.

Avec une Fonction publique dont l'effectif est en constante progression – et pour laquelle la gestion des carrières (fonctionnaires, employés et salariés de l'État) devient de plus en plus complexe, la division Rémunérations et carrières, qui est de plus en plus sollicitée, connaît depuis maintenant deux années une restructuration dont l'objectif est de mieux pouvoir répondre aux besoins des clients-usagers (agents étatiques et gestionnaires des ressources humaines locaux).

Au vu de la complexité croissante du sujet, le travail en équipe est donc privilégié. La dématérialisation des flux de travail a également fortement fait évoluer ce domaine d'activité, avec des restructurations internes qui continueront d'être poursuivies afin d'être alignées avec ces évolutions.

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.

Fin 2021, 32.848 personnes travaillaient auprès de l'État luxembourgeois. Sachant qu'un certain nombre de personnes disposent de plusieurs contrats (multicontrats), plus de 35.000 fiches de paie sont ainsi calculées et générées chaque mois.

	2021	2020	2019
Agents dans la Fonction publique (au 31.12. de chaque année)	32.848	31.049	29.320

Par ailleurs, au-delà de la gestion des rémunérations et des carrières, la division a couvert un plus large champ d'action et traité diverses demandes, dont notamment les demandes de prime de doctorat (97), les demandes de réduction de stage (1.785), les demandes d'indemnité d'habillement (4.963), mais également les demandes de subvention d'intérêt (3.801).

	2021	2020	2019
Demandes de prime de doctorat	97	96	49
Demandes de réduction de stage	1.785	1.685	1.274
Demandes d'indemnité d'habillement	4.963	4.664	4.856
Demandes de subvention d'intérêt	3.801	3.886	3.978

Pensions

La mission principale de la division Pensions est le calcul et le paiement des pensions aux bénéficiaires. Au vu de 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. Au-delà des calculs prévisionnels, la division Pensions renseigne les agents actifs par rapport aux Baby Years, achats rétroactifs et assurances pensions volontaires.

Le passage en mode digital – par l'implémentation de la gestion électronique des documents et des applications relatives aux pensions dans MyRH vers la fin de l'année 2019 – a permis à la division Pensions de travailler en mode télétravail renforcé depuis lors, et ceci sans perte de qualité dans les opérations courantes pour les clients-usagers.

Au 31 décembre 2021, le CGPO gère 13.151 pensions, dont 10.615 pensions personnelles et 2.536 pensions de survie. Au cours de l'année 2021, 674 nouvelles pensions personnelles ont pris effet, de même que 123 nouvelles pensions de survie.

	2021	2020	2019
Pensions personnelles (total)	10.615	10.181	9.799
Pensions de survie (total)	2.536	2.532	2.512
Pensions personnelles (nouvelles demandes)	674	628	619
Pensions de survie (nouvelles demandes)	123	139	129

Au cours de l'année 2021, la division Pensions a par ailleurs traité 1.381 demandes de calcul prévisionnel de pension qui, depuis octobre 2019, peuvent être réalisées sous forme digitale par la démarche respective sur MyRH.

	2021	2020	2019
Demandes de calcul prévisionnel de pension	1.381	1.360	1.450

Recrutement et développement RH

Gestion des recrutements et de l'épreuve d'aptitude générale

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

- La gestion de l'épreuve d'aptitude générale (la première partie de l'examen-concours) ;
- La gestion du recrutement centralisé des employés de l'État ;
- La publication de l'ensemble des postes sur GovJobs, et
- Le recrutement interne.

Épreuve d'aptitude générale (EAG)

Après une année 2020 qui avait été fortement impactée par la crise sanitaire due au Covid-19, l'organisation de l'épreuve d'aptitude générale de l'examen-concours a pu reprendre de manière plus régulière en 2021, dans le respect des mesures sanitaires. En 2021, l'EAG a d'ailleurs vu une affluence très importante, avec une augmentation de presque 2.900 participants pour atteindre un total de 8.403 participants.

Groupe de traitement	Nombre d'inscriptions recevables	Nombre de participants
A1	1.373	1.200
A2	1.074	926
B1	4.123	3.644
C1-D1	2.255	1.940
D2-D3	895	693
Total	9.720	8.403

Recrutement

Au niveau des postes vacants publiés sur le portail GovJobs, 3.803 demandes de publication ont été reçues en 2021, tous statuts confondus.

	2021	2020	2019
Demandes de publication de poste	3.803	3.866	2.077

En ce qui concerne le recrutement des fonctionnaires de l'État, 17.609 candidatures ont été reçues et traitées. Pour le recrutement via changement d'administration (recrutement interne des fonctionnaires), 869 candidatures ont été reçues et 120 agents ont pu changer d'administration en 2021.

	2021	2020	2019
Candidatures « fonctionnaire » reçues	17.609	15.779	13.617

	2021	2020	2019
Candidatures « changement d'administration » reçues	869	960	623
Nombre de changements d'administration	120	105	202

Au niveau du recrutement centralisé des employés de l'État, 34.711 candidatures ont été reçues pour une rédaction de 1.693 contrats (CDD/CDI, avenants et résiliations). Pour la rédaction du contrat d'un employé de l'État, la durée moyenne de traitement du dossier par les gestionnaires du CGPO (après le choix du candidat par l'administration ou le ministère qui recrute) est de 1,26 jour (1,98 en 2020).

	2021	2020	2019
Candidatures « employé » reçues	34.711	45.555	25.010
Rédactions de contrats	1.693	1.791	710
Vitesse de traitement des contrats « employé »	1,26 jour	1,98 jour	2,41 jours

Centre de compétences Ressources humaines (CCRH)

Voir Le Centre de compétences RH élargit son portefeuille clients et ses activités.

Technologies de l'information, méthodes et statistiques

Centre de compétences Organisation et gouvernance

À travers le Centre de compétences Organisation et gouvernance, le CGPO accompagne les ministères et administrations sur différents thèmes de l'optimisation organisationnelle, comme par exemple :

- Le développement et la mise en œuvre d'une stratégie de gestion de la qualité des services et des processus, ou encore
- Le développement et la mise en œuvre d'une démarche de gestion de projets et de portefeuilles de projets.

L'accompagnement en matière de qualité des services et des processus est supporté par le Framework Prometa, « colonne vertébrale » de cette activité, proposé aux administrations pour réaliser leurs projets de modélisation, d'analyse et d'optimisation de processus métier, ainsi que la digitalisation de certains de ces processus et démarches, dans une perspective d'accélération de ceux-ci, d'augmentation de la qualité des données des traitements et de leurs suivis au travers de tableaux de bord de pilotage (*monitoring*).

Le Centre de compétences Organisation et gouvernance assure la gouvernance et maintenance du Framework Prometa, la délivrance des formations, l'animation de la communauté des utilisateurs et des experts, l'accompagnement des administrations dans leurs projets, ainsi que la supervision des BPMP (*Business Process Management Office*) locaux (relais méthodologiques locaux).

Les accompagnements en matière de qualité des services et des processus sont proposés aux ministères et administrations via l'axe n°5 « Gestion de la qualité des services, des processus et des données » du catalogue de services FP2025.

Prometa en quelques chiffres (au 31 décembre 2021) :

- Nombre de clients-usagers utilisant la plateforme : 81 administrations ;
- Nombre d'utilisateurs enregistrés : 3.879 utilisateurs ;
- Nombre de connexions au portail de publication des processus : 65.719 connexions ;
- Nombre de projets d'accompagnement initiés sur l'année 2021 : 6 projets d'envergure et 5 accompagnements de BPMO locaux ;
- Nombre de tickets de support traités par le Service desk Prometa :
 - 1.300 demandes de support Prometa traitées (hors appels téléphoniques) et
 - 1.136 demandes d'accès
- Nombre de formations Prometa : 21 (dont 8 practice sessions) ;
- Nombre de personnes formées : 222 (dont 73 agents internes).

L'accompagnement en gestion de projet et de portefeuille de projets est principalement réalisé en s'appuyant sur la méthode de gestion de projet Quapital, définie par le CGPO, et dont le nouveau référentiel a été publié début 2021. Cette méthode est proposée à tous les ministères et administrations qui souhaitent mettre en place une démarche structurée pour gérer leurs projets quels qu'en soit leur nature.

Le Centre de compétences Organisation et gouvernance assure la gouvernance et maintenance de la méthode Quapital, la délivrance des formations en gestion de projets et l'accompagnement des ministères et administrations pour la mise en œuvre d'une démarche de gestion de projet.

Les accompagnements en gestion de projet et de portefeuille de projets sont proposés aux ministères et administrations via l'axe n°2 « Gestion de projets et de portefeuille » du catalogue de services FP2025.

Quapital en quelques chiffres (au 31 décembre 2021) :

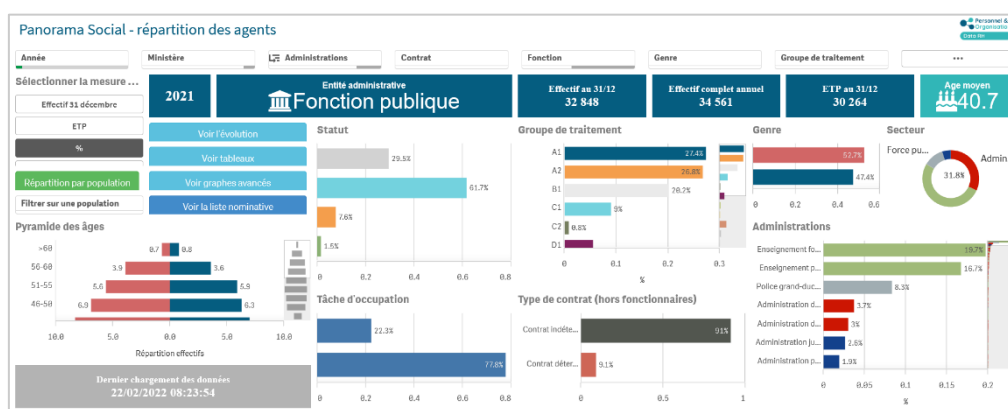
- Nombre de clients-usagers accompagnés : 4 administrations ;
- Nombre de formations en gestion de projets (hors formation spéciale) : 6 (dont 2 formations sur mesure) ;
- Nombre de personnes formées : 124 personnes.

Centre de compétences Statistiques et prospectives (DataRH)

Le Centre de compétences Statistiques et prospectives est à l'origine de la mise en place du cadre méthodologique et de la plateforme de Business Intelligence dédiée aux ressources humaines de l'État : DataRH. Au travers de DataRH, le CGPO centralise et prend en charge l'entièreté des demandes

en matière de statistiques et d'analyses des différentes entités internes et externes (ministères et administrations) nécessitant des traitements de données RH.

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



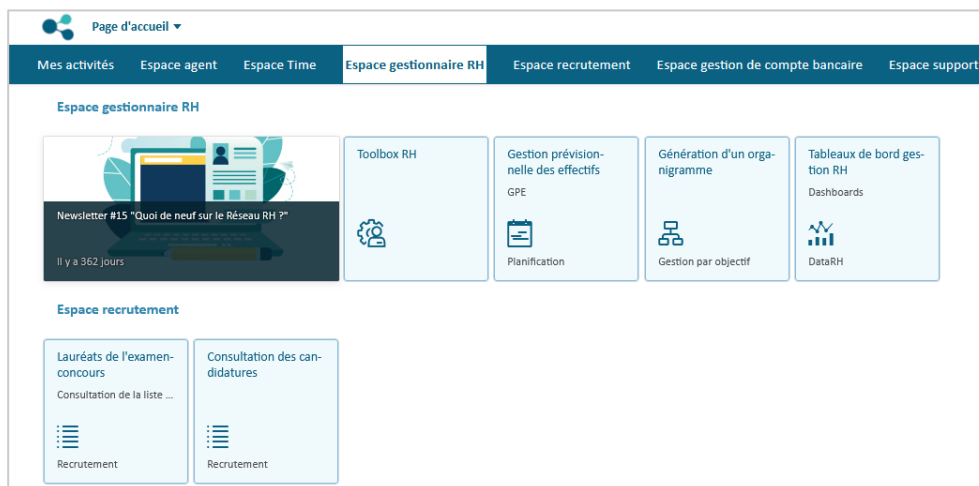
En 2021, une nouvelle formation à destination des gestionnaires RH a été proposée afin de leur permettre une utilisation plus approfondie et une meilleure exploitation des tableaux de bord mis à leur disposition sur tous les aspects de la gestion des ressources humaines au sein de l'État (gestion des temps, gestion des carrières, gestion prévisionnelle des effectifs, gestion des démarches internes, etc.).

DataRH en quelques chiffres (au 31 décembre 2021) :

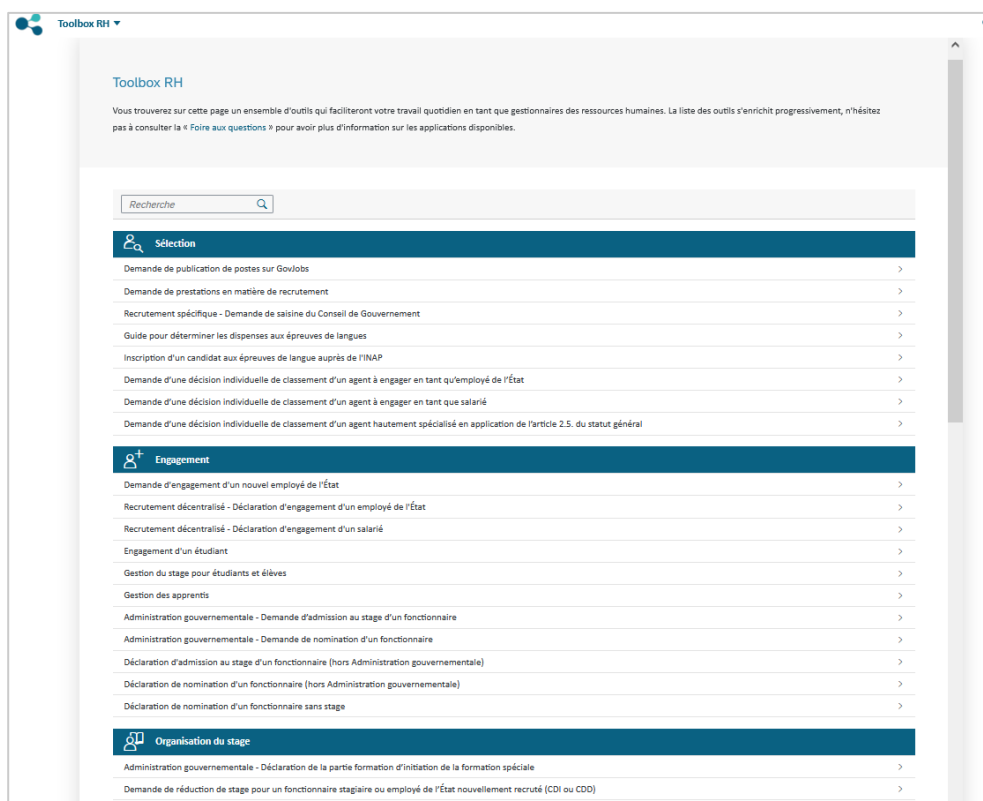
- ➔ Nombre d'applications/projets déployés : 174 répartis en 59 *streams* ;
- ➔ Nombre d'utilisateurs actifs : 350, dont 297 gestionnaires RH ;
- ➔ Demandes traitées en 2021 (études statistiques, création/modification de tableaux de bord) : 133 ;
- ➔ Nombre de formations données : 2 ;
- ➔ Nombre de GRH formés à l'exploitation avancée des tableaux de bord : 17.

Évolution de la Toolbox RH

L'objectif de la Toolbox RH est la dématérialisation d'un grand nombre de démarches RH entre les gestionnaires RH au sein des administrations et le CGPO. Ces démarches 100% digitalisées ont pour objectifs l'accélération substantielle des temps de traitement des processus RH et l'augmentation de la qualité de réalisation de ceux-ci ainsi que des données. Les différentes démarches de la Toolbox RH sont accessibles aux gestionnaires RH des ministères et administrations à partir du portail MyRH et du Réseau RH.



L'application Toolbox RH a poursuivi son évolution au cours de l'année 2021, en intégrant pas moins de 18 nouvelles démarches de digitalisation de processus RH, ceci en interaction avec l'ensemble des entités de la Fonction publique (ministères/administrations) et de certains établissements publics pour lesquels le CGPO assure la gestion du calcul des traitements. Au 31 décembre 2021, la Toolbox RH comptait ainsi un total de 60 démarches.



Toutes les démarches nécessitant la transmission de documents sont connectées directement au dossier électronique des agents, permettant ainsi un flux entièrement dématérialisé qui réduit l'échange papier à un strict minimum.

	2021	2020	2019
Nombre de déclarations Toolbox effectuées	31.833	21.642	7.146

La Toolbox RH c'est 31.833 déclarations qui ont été réalisées en 2021, dont notamment :

- 3.803 demandes de publication de poste sur GovJobs ;
- 2.728 déclarations de congé sans traitement, congé parental ou service à temps partiel ;
- 1.539 déclarations ou demandes d'admission au stage de fonctionnaire.

Organisation administrative

Les activités principales de la division Organisation administrative s'articulent autour de deux axes principaux, à savoir :

- L'accueil physique, par écrit et téléphonique, ainsi que
- La bureautique et les outils de télécommunication.

Service Accueil, scanning et support

Si l'accueil physique et téléphonique ont déjà été présentés dans le contexte de la mise en place du Service desk, il faut savoir que le même service couvre également tout le cycle de vie du courrier. En effet, ceci englobe :

- La réception et le tri du courrier entrant ;
- La numérisation ainsi que le routage vers les services compétents ;
- L'archivage des originaux ;
- Le traitement du courrier sortant.

Par ailleurs, le service assure le suivi des e-mails entrant sur l'adresse e-mail principale du CGPO.

Service TIC

Le Service TIC est en charge de la gestion du parc informatique et téléphonique du CGPO, du MFP, de l'ASM, du CGID et du SNSFP, ce qui représente :

- 5 entités ;
- 3 sites ;
- ~ 250 utilisateurs ;
- ~ 400 stations de travail ;
- ~ 400 écrans.

Il assiste les collaborateurs dans l'utilisation des outils informatiques au quotidien et intervient sur toutes sortes d'incidents liés aux outils bureautiques et de télécommunication.

Communication

Afin de renforcer la communication interne au CGPO, des réunions d'information (*Wat leeft @ CGPO ?*) sont organisées tous les deux mois avec l'ensemble des collaborateurs. De même, plusieurs rencontres virtuelles plus informelles ont été organisées en 2021 afin de soutenir la cohésion des équipes du CGPO dans une situation de télétravail étendu dû à la crise sanitaire. Par ailleurs, en collaboration avec le service RH, des ateliers du personnel ont eu lieu début 2021 (suite au sondage du personnel). Après une analyse des résultats et l'intégration de ceux-ci dans les objectifs et projets du programme de travail 2022-2024, une véritable stratégie de communication interne sera établie.

Le service Communication a également contribué à la gestion journalière de la plateforme GovJobs et a continué ses réflexions autour de l'établissement d'une promotion plus poussée de GovJobs afin de mieux positionner la Fonction publique en tant qu'employeur, autant en interne qu'en externe (voir Maintenance évolutive de GovJobs).

Enfin, au niveau de la communication externe, le CGPO a continué à alimenter avec le MFP le Réseau des Ressources humaines et l'Intranet KIT. Le service Communication fait aussi office de support pour les acteurs internes du CGPO et les soutient notamment pour la réalisation de vidéos, de brochures ou de présentations pour tout type d'événements.

Ressources humaines

Au niveau de l'évolution des effectifs, le CGPO est passé de 121 collaborateurs (107 ETP) fin 2020 à 131 collaborateurs (114 ETP) au 31 décembre 2021. En 2021, dix-sept personnes ont ainsi été recrutées, dont sept via changement d'administration. En parallèle, le CGPO a connu un départ en pension et un départ via changement d'administration. Finalement, deux collaborateurs ont pris un congé parental à temps plein.



À côté de l'accompagnement de cette évolution des effectifs, le service RH a pour objectif d'optimiser la gestion des ressources humaines en interne au CGPO et plus particulièrement la coordination et le suivi des procédures de gestion prévisionnelle des postes, de recrutement et de sélection, le suivi administratif et le conseil en matière de formation initiale et continue, ainsi que l'encadrement des stagiaires et apprentis.

En 2021, le CGPO a ainsi mis en place pour tous ses nouveaux collaborateurs des modules d'*onboarding* afin de faciliter leur intégration et leur compréhension du CGPO et de les familiariser avec le nouvel environnement administratif. Il s'agit d'une douzaine de modules pour présenter le CGPO, ses divisions et leurs missions, le ministère et les administrations partenaires, le déroulement du stage et de la période d'initiation, le cadre légal avec lequel ils seront amenés à travailler tous les jours, mais aussi la culture de travail et les valeurs du CGPO.

Le CGPO a également lancé un sondage auprès des collaborateurs engagés depuis 2019 pour les interroger sur leur expérience et leurs attentes dans le domaine de l'*onboarding*. Le sondage a été organisé en collaboration avec une étudiante stagiaire de l'Université de Louvain. Les résultats permettront aux équipes RH d'optimiser leur fonctionnement interne en général et leur processus d'*onboarding* en particulier. Pour l'*onboarding* des nouveaux collaborateurs, quatre sessions d'introduction ont ainsi pu être organisées en 2021 avec un total de 47 modules. Par ailleurs, 79 collaborateurs ont participé au sondage du personnel.

Vu la demande croissante en cours de langue luxembourgeoise, le service RH a lancé début 2021 un sondage auprès des collaborateurs non luxembourgeois du CGPO, du MFP et de l'INAP pour recenser leurs besoins et leurs attentes concernant l'apprentissage du luxembourgeois. Il est ressorti de ce sondage qu'une majorité de personnes dispose déjà de connaissances de base en luxembourgeois et souhaite parfaire ses connaissances surtout en ce qui concerne l'expression orale pour mieux pouvoir communiquer dans la vie professionnelle quotidienne. Dans la suite, le CGPO a mis en place, avec des collaborateurs luxembourgeois volontaires des trois entités, des tandems linguistiques. Depuis mars 2021, une douzaine de tandems se voient en moyenne une heure par semaine pour échanger en luxembourgeois sur différents sujets professionnels ou autres.

Project Management Office

Le *Project Management Office* (PMO), remis en place dans le second semestre 2021, a pour missions premières :

- Le support direct et indirect dans la mise en œuvre des projets du programme de travail et des projets complémentaires à celui-ci au sein du CGPO ;
- La mise à disposition du Comité de direction des outils de pilotage des projets du CGPO ;
- L'accompagnement des chefs de projet dans leurs missions ;
- La mise en place d'une véritable culture projet.

Ce semestre a principalement été dédié à la structuration du PMO lui-même. Cependant, le PMO a participé directement à la gestion de certains projets comme l'intégration du SI RH de l'administration de la Chambre des députés.

Le PMO participe directement aux accompagnements en gestion de projets et de portefeuille de projets qui sont proposés aux ministères et administrations via l'axe n°2 : « Gestion de projets et de portefeuille » du catalogue de services FP2025.

Toujours dans le cadre du support à l'axe n°2 : « Gestion de projets et de portefeuille » du catalogue de services FP2025, le PMO participe activement au développement et à la promotion de la méthode de gestion de projets Quapital. Alors que le développement de la méthode Quapital, dans sa gouvernance comme dans les modèles de documents associés, se veut générique à tous, le PMO précise sa mise en œuvre au sein du CGPO. En 2021, les premiers processus de gestion de portefeuilles de projets – la classification et la priorisation – ont été précisés ainsi que les modèles d'annonce de projet et de proposition de projet.

Dans le cadre de l'accompagnement des chefs de projet du CGPO, le PMO a défini un programme modulaire de formations en gestion de projets propre au CGPO. Il propose trois cycles de formation adaptés selon le rôle de chacun dans les projets :

- Un cycle pour les membres des équipes projet focalisé sur la participation des experts aux projets ;
- Un cycle pour les chefs de projet focalisé sur la conduite de projet ;
- Un cycle pour les membres du comité de direction focalisé sur le pilotage des projets.

Ces formations, qui débiteront en 2022, présentent principalement les aspects théoriques de la matière et seront complétées par des ateliers pratiques destinés à mettre en œuvre concrètement la théorie apprise. Par ailleurs, chaque membre du personnel du CGPO devra suivre la formation de base en gestion de projets afin de disposer des fondements en la matière et pour favoriser une réelle culture projet au sein du CGPO.

Ce programme de formation sert également de base pour une offre de formation des ministères et administrations dans le contexte de l'axe n°2 du catalogue de services FP2025.

COMMISSARIAT DU GOUVERNEMENT CHARGÉ DE L'INSTRUCTION DISCIPLINAIRE

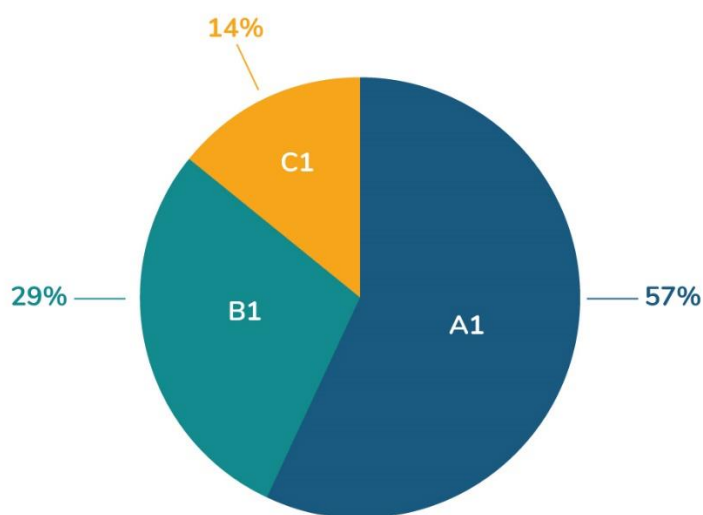
Contact : Alain WETZ

Commissaire du Gouvernement

alain.wetz@cgid.etat.lu

Carrières* :

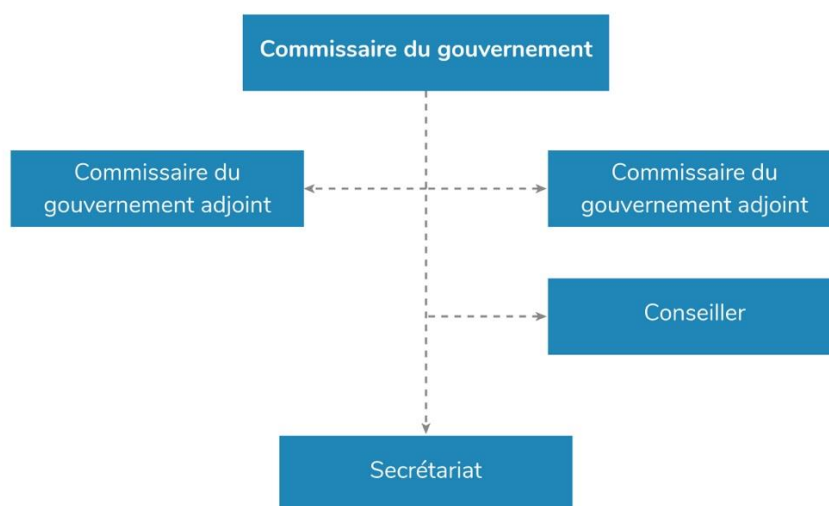
Répartition de l'effectif entre les catégories de traitement/d'indemnité



Effectifs (ETP) : 7 (7)

Moyenne d'âge : 51,14 ans

*Répartition entre les différents groupes de traitement, d'indemnité au 31.12.2021



Légende : Organigramme du CGID

1. Les projets du Commissariat du gouvernement chargé de l’instruction disciplinaire

Au cours de l’année 2021, le CGID a travaillé sur une série de projets internes, de même qu’il a collaboré à plusieurs travaux législatifs du ministère de la Fonction publique.

Statistiques et Tableaux de bord relatifs à l’activité-métier

Après la refonte complète en 2020 de la partie de la plateforme *Sharepoint* destinée au partage des connaissances du droit disciplinaire avec les chefs d’administration et les gestionnaires RH de la Fonction publique, le CGID a orienté ses efforts en 2021 sur la partie « Statistiques » avec comme double objectif d’une part, de se doter de tableaux de bord pour mieux piloter l’activité-métier et, d’autre part, pour pouvoir alimenter les débats présents et futurs sur l’évolution de la Fonction publique et de ses agents à l’aide de données objectives.

Les travaux ont débuté par la saisie des données des quelque 1.300 affaires dont le CGID a eu à connaître depuis sa création en 2003. En parallèle aux travaux d’encodage, la structure de l’outil de saisie a été progressivement adaptée aux besoins relevés. Les différents tableaux de bord sont en voie d’affinage avec les experts du Centre de compétences Statistiques et prospectives du CGPO.

Programme de travail 2022-2024

Le programme de travail 2022-2024 identifie le développement de la plateforme *Sharepoint* et la digitalisation des processus de notification des dossiers disciplinaires comme projets phare de la période de référence visée, au vu des objectifs suivants : accroître l’efficacité de l’action disciplinaire par une meilleure formation et information des chefs d’administration et des gestionnaires RH ; pérenniser le know-how acquis par le CGID depuis sa création ; optimiser les processus de travail liés à l’activité-métier à l’aide de tableaux de bord et rationaliser la notification des dossiers disciplinaires à l’aide de la digitalisation.

Tableau de tri en matière d’archivage

Les échanges avec les Archives nationales en vue de la signature de la convention relative au tableau de tri du CGID se sont poursuivis en 2021. Ils ont abouti à un accord sur les différentes séries de documents à intégrer au tableau de tri, sur les durées d’utilité administrative respectives (DUA) ainsi que sur le sort final (conservation ou destruction) réservé aux différentes séries. Après validation de la partie narrative de la convention au courant du premier semestre 2022, il pourra être procédé à la signature formelle du tableau de tri.

Adaptation législative du cadre du personnel du CGID

Le CGID a collaboré aux travaux d'élaboration du projet de loi N° 7809 portant entre autres modification de la loi modifiée du 19 mai 2003 par laquelle le CGID fut créé en tant qu'entité autonome rattachée au ministère de la Fonction publique. Au vu de la croissance du nombre et de la complexité des affaires disciplinaires, la loi du 15 décembre 2021 vise à créer un troisième poste de commissaire du Gouvernement adjoint ainsi qu'à doter le CGID d'un cadre du personnel pouvant comprendre des fonctionnaires. Cette adaptation permettra au CGID de procéder dorénavant au recrutement de fonctionnaires par la voie normale et non plus par celle du détachement temporaire.

Mise en place d'un régime CovidCheck et d'un contrôle d'accès 3G au sein des ministères et administrations

Dans le contexte de la mise en place d'un régime CovidCheck facultatif dans les ministères et administrations, le CGID a participé aux travaux législatifs ayant mené à la loi du 18 octobre 2021 modifiant la loi modifiée du 17 juillet 2020 sur les mesures de lutte contre la pandémie Covid-19 (« la Loi Covid »). Il a aussi collaboré à la rédaction d'une foire aux questions (FAQ) à l'attention des agents du secteur public, ainsi que d'une notice légale portant sur le traitement des données personnelles opéré dans ce contexte. Le CGID était également impliqué dans les travaux d'élaboration d'une documentation à l'attention des chefs d'administration et gestionnaires RH sur le fonctionnement et les modalités pratiques du régime de contrôle d'accès obligatoire dit « 3G » sur le lieu de travail introduit par la loi du 16 décembre 2021 ayant modifié la Loi Covid. L'ensemble de ces documents furent publiés sur le Réseau RH de la Fonction publique.

Conception d'une vidéo en collaboration avec l'INAP pour présenter la procédure disciplinaire

Durant plusieurs mois, le CGID a travaillé en étroite collaboration avec l'INAP sur la réalisation d'une vidéo animée destinée à présenter le déroulement d'une procédure disciplinaire. Réalisée en langues luxembourgeoise et française, la vidéo est conçue pour servir tant d'outil d'information à destination d'un large public que d'outil de formation pour les participants aux cours de formation de l'INAP. C'est ainsi que la vidéo sera publiée sur le site Internet du CGID, de même qu'elle sera intégrée à certains cours de formation, dont notamment ceux organisés dans le cadre de la formation générale pour les fonctionnaires en période de stage.

Projet de digitalisation de la notification des dossiers disciplinaires

Au cours de 2021, le CGID a relancé auprès du CTIE son projet relatif à la digitalisation de la procédure de notification des dossiers disciplinaires. Les objectifs visés sont une meilleure maîtrise des données personnelles et confidentielles contenues aux dossiers disciplinaires, une utilisation plus rationnelle des ressources de secrétariat ainsi qu'une réduction des frais postaux et de copiage. Fin 2021, le projet fut accepté par le CTIE, mais le début des travaux étant tributaire de la disponibilité des ressources au niveau du CTIE, il sera d'abord procédé à une réévaluation de la situation courant 2022.

2. Les services

Activités courantes

Instructions disciplinaires

Objectif 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 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 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 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) ;
- Permettre au CGID d'opérer comme filtre de par son pouvoir de classement 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, d'adresser les comportements déontologiquement indésirables.

Évolution des travaux

Le traitement des instructions disciplinaires en 2021

En 2021, le CGID avait à traiter 119 affaires : 15 affaires du rôle de 2019 et 18 affaires du rôle de 2020, dont l'instruction était encore en cours au début de 2021, et 86 nouvelles affaires dont le CGID a été saisi en cours de 2021. Sur ces 119 affaires, seules 17 n'ont pas pu être traitées en 2021.

Celles-ci sont encore pendantes en raison de l'attente de l'issue de la procédure pénale dans 3 affaires. 2 affaires jointes sont encore pendantes en raison de l'arrêt de maladie de longue durée de l'agent. 2 affaires sont encore pendantes en raison de leur concomitance avec d'autres affaires ayant retardé leur traitement.

Les 10 autres affaires, dont 2 affaires jointes concernant 2 agents, n'ont pas encore été clôturées en raison du fait que les saisines n'ont été opérées qu'entre octobre et décembre 2021.

Pour le détail des 119 affaires traitées en 2021, il est renvoyé au tableau Résultat et impact des travaux ci-dessous.

La durée moyenne des instructions clôturées en 2021 est de 158 jours. Abstraction faite de 13 affaires, ayant été dans l'attente de l'issue de la procédure pénale en 2020 et clôturées en 2021, la durée moyenne de traitement aurait été de 79 jours, ce qui correspond à la moyenne de traitement normale constatée de façon constante pour les dernières années.

Le suivi des affaires encore pendantes

Au début de l'année 2021, le CGID avait à faire le suivi de 31 affaires dont l'instruction était déjà clôturée en 2020, mais qui étaient encore pendantes, soit dans l'attente de la fin du délai d'inspection (2 affaires), soit en raison du traitement par les autorités de décision (13 affaires), soit en raison du traitement par les autorités de recours (16 affaires).

Aux 16 affaires frappées de recours encore pendantes au début de l'année 2021 et renseignées dans le tableau du rapport d'activité de 2020, s'ajoutent encore 1 affaire clôturée en 2013 et frappée par un recours en 2021 contre la décision prise par le Conseil de discipline en 2021, 1 affaire clôturée en 2018 et frappée par un recours déclaré non justifié en 2020 contre lequel un appel a été introduit en 2020 et dont le CGID n'a pris connaissance qu'en 2021, 8 affaires clôturées en 2020 dont le recours n'a été introduit qu'en 2021, ainsi que 10 affaires clôturées en 2021 où un recours a été déposé en 2021.

Sur les 16 affaires frappées de recours et inscrites dans le rapport d'activité de l'année passée comme étant pendantes, 3 affaires ont été clôturées en 2021 par une décision de l'autorité de recours. 13 affaires restent encore en attente de décision par l'autorité de recours à la fin de l'année 2021.

Sur les 13 affaires en attente de l'arrêté d'application de la décision début 2021, 4 affaires ont pu être clôturées définitivement en 2021. 4 affaires ont été frappées d'un recours. Fin 2021, 2 affaires concernant le même agent sont toujours en attente d'un arrêté d'application de la sanction double du déplacement et de l'amende au vu du congé sans traitement de l'agent concerné. 1 affaire est toujours en attente d'un arrêté d'application de la sanction de déplacement, l'agent n'ayant pas encore pu être déplacé définitivement. 2 affaires concernant le même agent sont toujours en attente d'un arrêté d'application de la sanction de l'amende au vu du congé sans traitement de l'agent concerné.

Fin 2021, le CGID a encore recensé : 8 affaires en attente de la fin du délai d'inspection ; 18 affaires en attente de décision ; 9 affaires en attente de l'arrêté d'application de la décision du Conseil de discipline ; 26 affaires en attente de la décision des autorités de recours.

Pour le détail des 64 affaires suivies en 2021, il est renvoyé au tableau Résultats et impacts des travaux ci-dessous.

Durée moyenne des procédures définitivement closes en 2021

En 2021, 87 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 2021 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 13 affaires ayant donné lieu à un recours et pour les 74 affaires n'ayant pas donné lieu à un recours.

	Affaires clôturées en 2021 sans recours		Affaires clôturées en 2021 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	621	77,22%	334	28,69%
Durée moyenne de la phase d'instruction proprement dite	128	15,94%	256	21,99%
Durée moyenne de la phase de décision	48	6,02%	108	9,28%
Durée moyenne de la phase de recours	0	0,00%	453	38,92%
Durée moyenne de la phase d'application des peines	7	0,82%	13	1,12%
Moyenne de durée totale en jours	804	100,00%	1164	100,00%

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 2020.

Résultat et impact des travaux

2021

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

Activité d'instruction des affaires en 2021¹

Affaires en cours d'instruction	12	3	2	0																	
Affaires classées sans suite (art. 56-5-a)	13	14	0	1																	
Affaires en attente de la fin du délai d'inspection aiguillées vers Ministre /Collège échevinal ou assimilé	0	2	0	0																	
aiguillées vers le Conseil de discipline	1	2	1	2																	
Affaires transmises au Ministre /Collège échevinal ou assimilé (art. 56-5-b)	3	0	0	0	0	0	4	2	3	3	0	0	10	2	1	1					
Affaires transmises au Conseil de discipline (art 56-5-c)	2	7	5	0	0	0	0	0	0	0	0	1	10	1	0	0	1	1	0	0	0
Affaires du rôle de 2021 ayant un volet pénal	0	1	2	0	1	1	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	1	0	0	1
Affaires du rôle de 2021 ayant conduit à la suspension de l'agent	2	4	2	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1

Suivi du traitement donné en 2021 aux affaires en attente de décision au début de 2021²

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

Suivi d'affaires en attente de l'arrêt d'application début 2021, tous rôles confondus²

de la sanction du Conseil de discipline	4	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0	3	0	0
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

Suivi d'affaires soumises à recours, tous rôles confondus²

devant Conseil de discipline statuant en appel	0	0	0	0	0	0	1	0	2	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0
devant Tribunal administratif statuant sur recours	12	12	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	2	0
devant Cour administrative statuant sur appel	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0

¹ Le total recense les sanctions appliquées aux 119 affaires traitées en 2021. Du fait de l'application de sanctions doubles, la somme des sanctions renseignées dépasse le nombre de 119 affaires.

² Le total recense les sanctions appliquées aux 64 affaires suivies en 2021. Du fait de l'application de sanctions doubles, la somme des sanctions renseignées dépasse le nombre de 64 affaires.

ADMINISTRATION DES SERVICES MÉDICAUX DU SECTEUR PUBLIC

Contact :

Division de la Médecine de contrôle du secteur public :

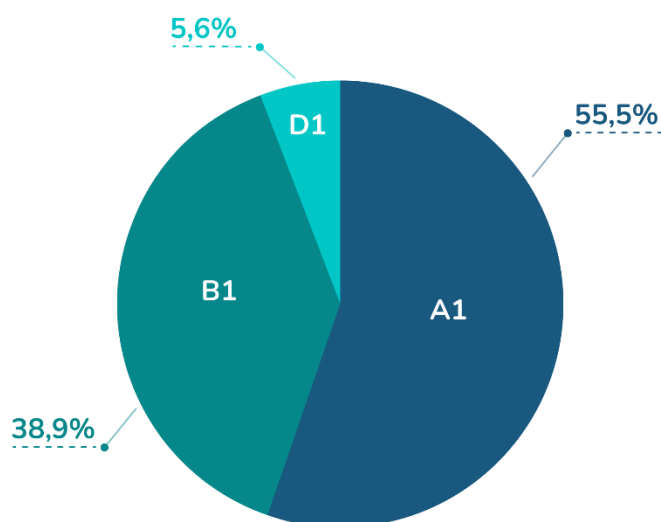
Docteur Hilde MOCKEL, Médecin Cheffe de division - hilde.mockel@asm.etat.lu

Division de la Santé au travail du secteur public :

Docteur Pierre-Olivier SCHMIT, Médecin Chef de division - pierre-olivier.schmit@asm.etat.lu

Carrières* :

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

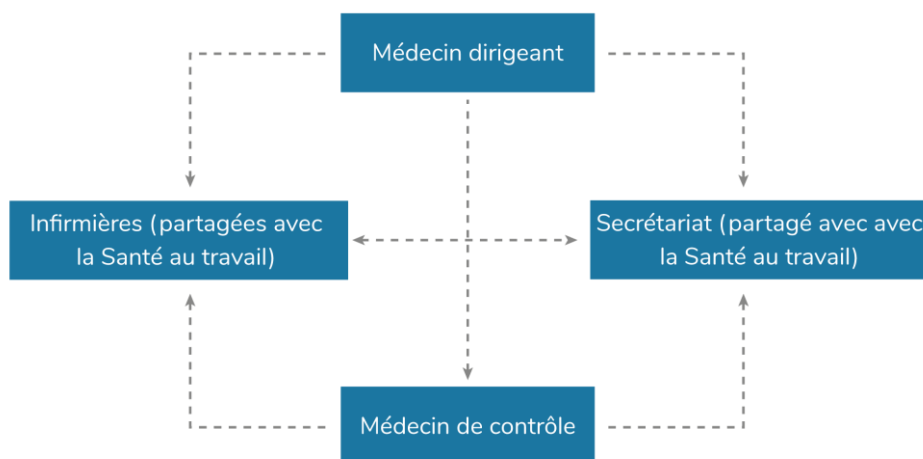


Effectifs (ETP) : 18 (15)

Moyenne d'âge : 45,6

*Répartition entre les différents groupes de traitement, d'indemnité au 31.12.2021

1. Division de la Médecine de contrôle du secteur public



Légende : Organigramme de la Médecine de Contrôle du secteur public

Objectif de travail et affaires courantes en 2021

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.

Au cours de l'année 2021 la division de la Médecine de contrôle du secteur public (DMCSP) a :

- Réalisé les examens médicaux attribués au médecin de contrôle par les dispositions légales et réglementaires applicables aux fonctionnaires et employés publics et conformément aux recommandations sanitaires temporaires de la Direction de la Santé à l'attention des Administrations et Agents de l'État dans la crise sanitaire liée au Covid-19 ;
- Été présente aux audiences de la Commission des pensions : 19 commissions (13 en 2020) pour l'État avec 227 dossiers (181 dossiers en 2020), 9 commissions (6 en 2020) pour les communes avec 55 dossiers (37 dossiers en 2020) et 7 commissions (6 en 2020) pour les CFL avec 27 dossiers (32 dossiers en 2020) ;
- Été membre de la commission chargée d'analyser les congés de maladie de longue durée des salariés de l'État : 3 réunions (1 en 2020) avec au total 22 dossiers.

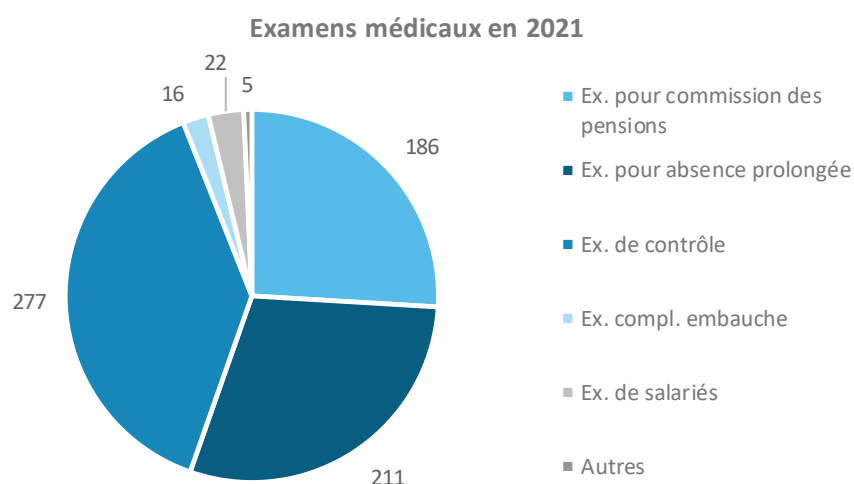
Activités médicales

Examens médicaux

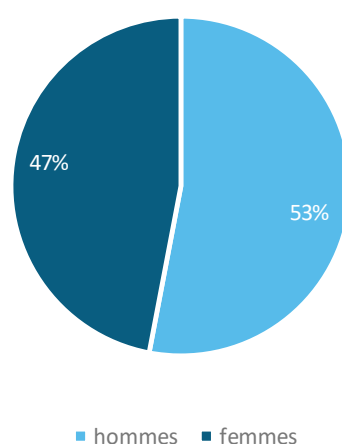
L'année 2021 a connu une hausse du nombre total des examens médicaux (717) par rapport à l'année 2020 (410).

717 (339 femmes et 378 hommes) examens médicaux ont été réalisés pour 79 administrations ou organismes différents. 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) : **211**
2. Expertises médicales dans le cadre de la mise à la retraite (Examens en application des articles 48 / 70) : **186**
3. Examens de contrôle : **277**
4. Examens complémentaires lors du recrutement : **16**
5. Examens de salariés en application de l'article 55.4 de la convention collective : **22**
6. Autres : dispenses : **5**



Examens médicaux en 2021



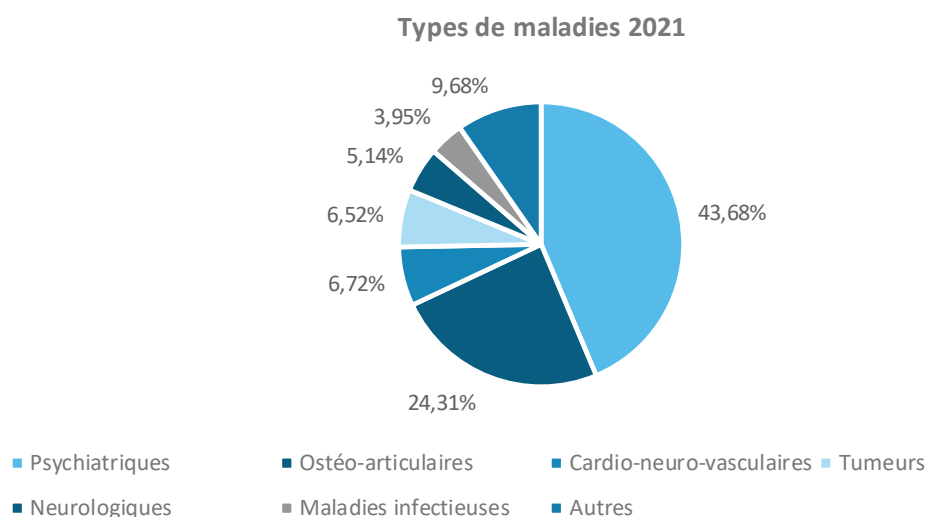
En 2021, la plupart des examens concernaient des troubles psychiques, suivis par des problèmes ostéo-articulaires.

Au cours des années passées, la DMCS P a constaté un nombre important, voire croissant, de problèmes de santé mentale auprès des agents publics en incapacité de travail. Les troubles

psychiques paraissent être l'une des principales causes d'absentéisme au travail et de retraite anticipée.

Les conditions de travail ont beaucoup évolué ces dernières années. La pression psychique sur les agents semble également 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 de problèmes de santé psychiques directement liés au lieu de travail.

Types de maladies



Examens de contrôle des incapacités de travail

En ce qui concerne les 277 examens de contrôle des incapacités de travail, demandés par 36 administrations différentes, les avis médicaux peuvent se résumer comme suit :

Arrêt de travail médicalement justifié	240
Incapacité de travail plus ou pas médicalement justifiée respectivement capable de travailler	11
Non-présentation ou refus de contrôle	26
Total	277

Dispense des restrictions de sortie

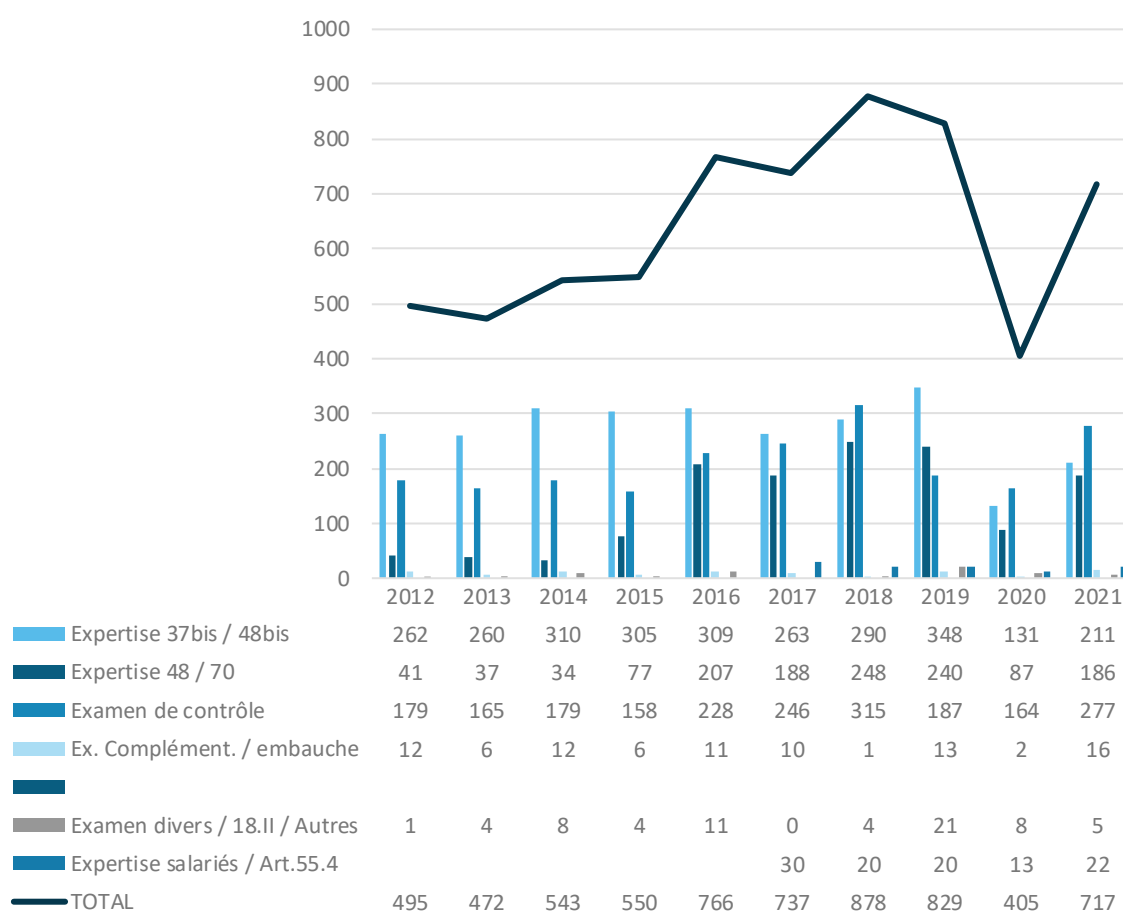
Le médecin de contrôle a accordé 5 dispenses d'une ou de plusieurs restrictions de sortie dans les cas où le congé pour raisons de santé d'un agent se prolongeait au-delà d'une période de six semaines consécutives.

Évolution des principaux types d'examens médicaux

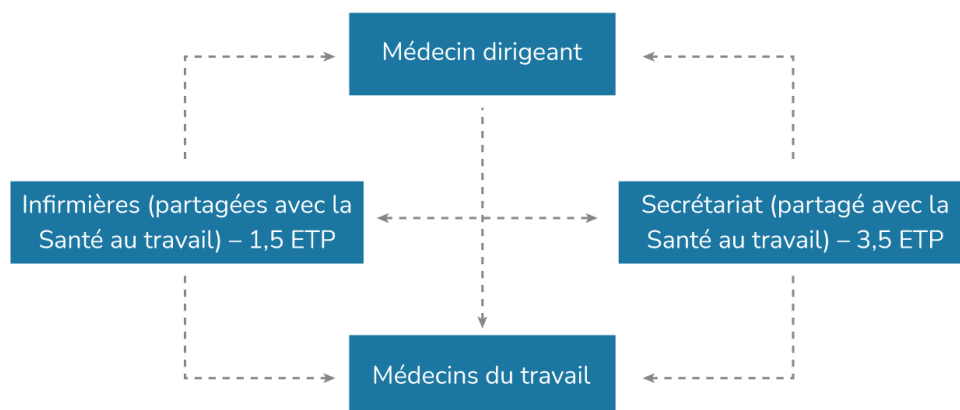
Le nombre total des examens médicaux a doublé au cours des dix dernières années avec un pic net en 2016 suite aux effets de la réforme du statut des agents de l'État en 2015 avec l'introduction du service à temps partiel pour raisons de santé.

La réorganisation du service de la médecine de contrôle avec le recrutement d'un médecin de contrôle en février 2021 (tâche de 80%) et l'arrivée d'un deuxième médecin de contrôle en novembre 2021 (tâche de 50%) et une hausse des demandes expliquent l'augmentation des examens médicaux en médecine de contrôle.

Evolution des examens médicaux (2012 - 2021)



2. Division de la Santé au travail du secteur public



Légende : Organigramme de la Médecine de Contrôle du secteur public

Objectif de travail et affaires courantes en 2021

- La division de la Santé au Travail du secteur public est en charge de la surveillance de santé des fonctionnaires et des employés du secteur public par rapport à leur poste de travail et assure également des missions de conseils liées à la santé au travail.
- Les examens cliniques ont été l'activité dominante pendant toute l'année 2021 et cette tendance se poursuit depuis des années. Il est à noter que l'année 2021, tout comme celle de 2020, a été marquée par la crise sanitaire pandémique liée au Covid-19.
- Tout comme dans d'autres secteurs, nos activités médicales se sont poursuivies en mode « adapté » aux recommandations sanitaires en vigueur.

Activités médicales

- **Examens médicaux d'embauche** : Un total de **4.626 examens d'embauche** a été effectué en 2021, avec une répartition de **2.495** femmes pour **2.131** hommes.
- En 2021, seulement **118** examens d'embauche (52 femmes et 66 hommes) 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. Ce chiffre était de plus de 900 examens en 2020.
- **Examens médicaux selon l'Art. L.551.1-10 du Code du travail** : **81** examens de reclassement auprès de la Commission mixte : **48** femmes et **33** hommes.
- **Examens de protection** de la maternité : **477** examens en relation avec la protection de la travailleuse enceinte.
- **Avis circonstanciés pour la Commission des pensions** : **416** dont **247** femmes et **169** hommes.
- **Avis circonstanciés initiaux** : **149** dont 83 femmes et 66 hommes.

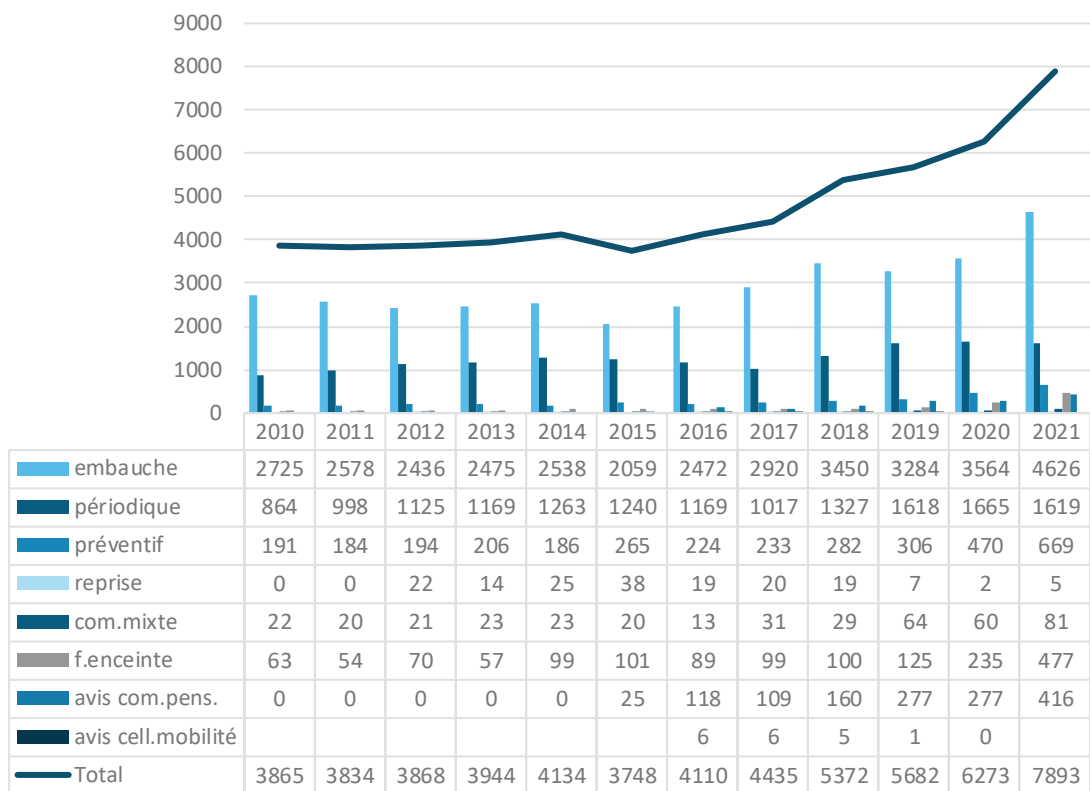
- **Avis circonstanciés dans le cadre d'un réexamen ordonné par la Commission des pensions :** 267 dont 164 femmes et 103 hommes.
- **Examens périodiques :** 1.619 dont 364 femmes et 1.255 hommes.
- **Examens médicaux préventifs :** 669 dont 288 femmes et 381 hommes.
- **Examens de reprise de travail après une absence prolongée :** 5 dont 5 femmes et 0 homme.
- **Recommandations dans le cadre de la crise sanitaire Covid-19 (personnes vulnérables) :** nombreuses recommandations et nombreux contacts.

Autres activités

- Examen des infirmières : contrôle de la vision ; contrôle audition ; taille ; poids ; test d'urine ; tension artérielle ; pouls : 6.085 dont 2.773 femmes et 3.312 hommes. Examens hors ceux effectués directement par les médecins.
- Électrocardiogramme et test de drogues sur demande : principalement lors des périodes de recrutement pour la Police / Douanes.
- Visite d'entreprise / réunion d'information : limitées en 2021 du fait de la crise sanitaire.
- Présence aux audiences de la Commission des pensions : 19 commissions (13 en 2020) pour l'État avec 227 dossiers (181 dossiers en 2020), 9 commissions (6 en 2020) pour les communes avec 55 dossiers (37 dossiers en 2020) et 7 commissions (6 en 2020) pour les CFL avec 27 dossiers (32 dossiers en 2020).
- La médecine du travail est représentée dans le comité de l'Association Luxembourgeoise de Santé Au Travail (ALSAT) qui se réunit une fois par mois.
- Participation à des formations (Communication ; Covid-19 ; Premiers secours ; DGAUM ; Cœur et travail ; Journée scientifique de l'association des médecins du travail du Luxembourg ; INAP) : du fait de la crise sanitaire, les formations ont principalement eu lieu en ligne.

Statistiques et commentaires

- Malgré le contexte sanitaire, le nombre total des examens cliniques a encore augmenté de manière très significative, de près de 25% en 2021.
- Cette année 2021 a également été marquée par une majoration importante du nombre d'examens pour les travailleuses enceintes (+ 50%).
- Le nombre de dossiers préventifs a également connu une augmentation très substantielle (+42%). La crise du Covid-19 a été un pourvoyeur de demandes tant de l'agent lui-même que de son administration.
- Le nombre de recommandations dans le cadre de la vulnérabilité par rapport au Covid-19 (telle que déterminée par le Conseil Supérieur des Maladies Infectieuses) a été important.
- L'augmentation des examens pour la Commission des pensions s'est poursuivie tout comme lors des dernières années (+ 50%).
- Il y a eu une majoration de 30 % du nombre d'examens auprès de la Commission mixte.
- Notre équipe s'est renforcée pour arriver à 6,1 ETP fin de l'année. Un collègue termine sa formation spécifique en médecine du travail en 2022.



SERVICE NATIONAL DE LA SÉCURITÉ DANS LA FONCTION PUBLIQUE

Contact : Camille STROTTNER

Inspecteur général de la sécurité dans la fonction publique

snsfp@snsfp.etat.lu

Introduction

En 2021, le Service national de la sécurité (SNSFP) a poursuivi ses adaptations de l'organisation interne pour la réalisation de ses missions légales en coopération avec ses administrations partenaires et la gestion de différents dossiers.

Le service poursuit également l'évolution de son organisation et des méthodes d'intervention sur le terrain.

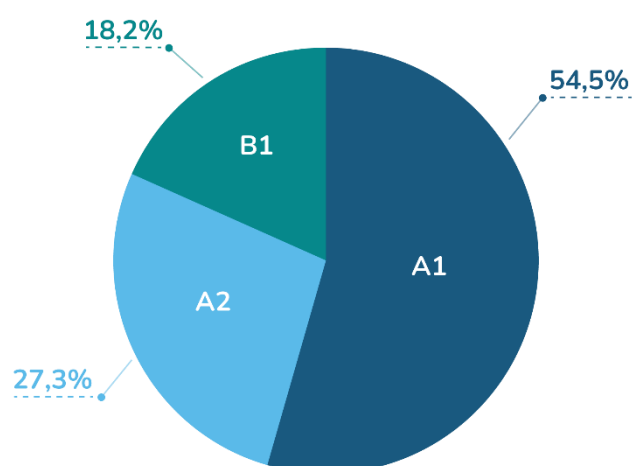
L'objectif de ce service est de prévenir et de sensibiliser de façon durable les responsables, les salariés, ainsi que les délégués à la sécurité et à la santé, et de réduire continuellement, le nombre d'accidents et de maladies professionnelles, voire de sauver des vies.

La crise sanitaire a impacté les institutions de la Fonction publique et également marqué les activités du SNSFP. La prévention des risques lors des activités professionnelles et scolaires demeure une priorité.

Le SNSFP réalise un travail d'analyse et de conseil, respectivement d'information, lié aux dispositions des lois, règlements grand-ducaux, prescriptions de sécurité et de santé, prescriptions incendie, règles techniques, normes internationales et règles de l'art applicables dans les différents domaines de la sécurité.

Le service se voit comme un partenaire qui aide les responsables à agir dans l'intérêt des élèves, des visiteurs et des salariés, tout en promouvant un meilleur respect de la législation dans les institutions, d'abord par l'information, la formation, la persuasion et l'encouragement. La participation de leur personnel, une juste appréciation des risques et le principe d'amélioration continue, sont les outils de choix des institutions.

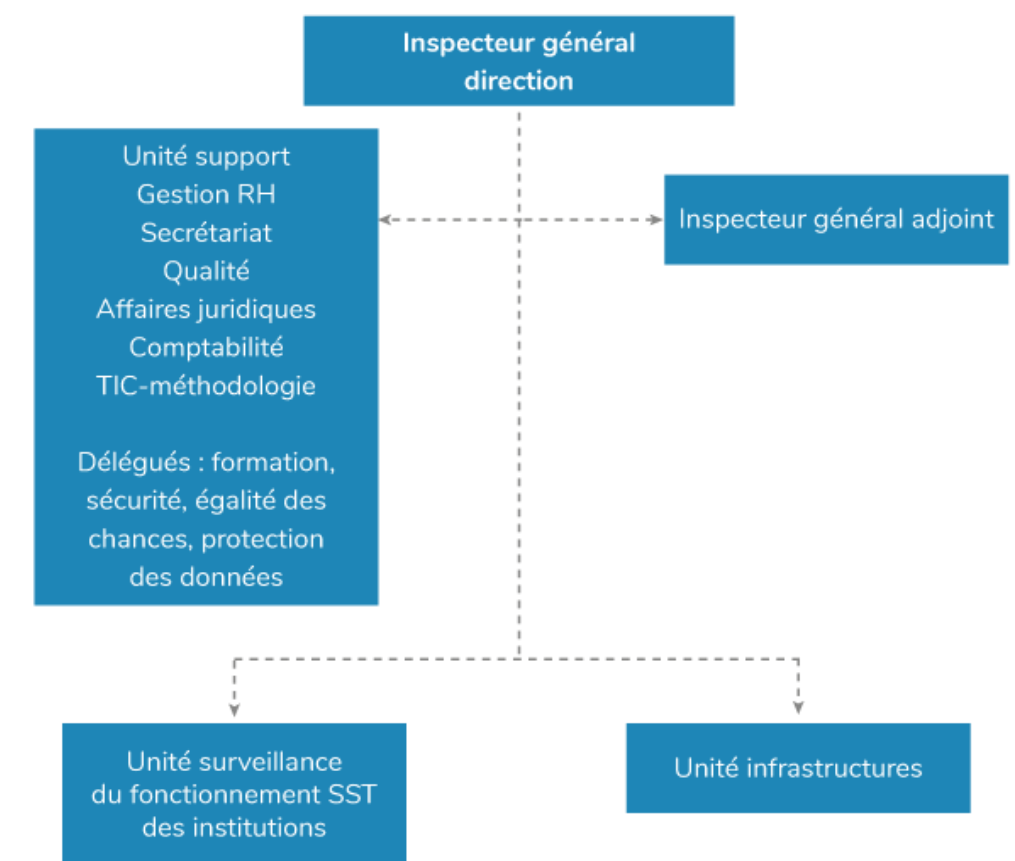
Répartition de l'effectif entre les catégories de traitement/d'indemnité



Effectifs (ETP) : 11 (10)

Moyenne d'âge : 47,6

*Répartition entre les différents groupes de traitement, d'indemnité, voire des salariés au 31.12.2021



Légende : Organigramme du SNSFP

1. Les projets du Service national de la sécurité dans la Fonction publique

Amélioration des processus dans le domaine de la sécurité

Objectif du projet

Le SNSFP s'est fixé comme objectif de revoir l'adéquation des bases normatives, réglementaires 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 administrations concernées.

Évolution du projet

Afin de bien cibler les besoins de tous les intervenants et d'élaborer des procédures horizontales communes, des réunions ont eu lieu avec les services et départements ministériels de l'enseignement et de la jeunesse, du travail, de l'environnement, 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.

Afin de répondre au mieux aux attributions légales et d'agir en toute transparence, les travaux de digitalisation et de modélisation des processus, procédures et documents au sein du SNSFP seront poursuivis en 2022. Le projet d'une plateforme d'échange et de gestion des clients-usagers a été avisé favorablement par le CTIE. Les travaux d'implémentation débuteront au premier semestre 2022.

Dès la création du service Contrôles, Exploitations et Autorisations (CEA) de l'Inspection du travail et des mines, en octobre 2020, le service CEA et le SNSFP se sont concertés sur les modalités d'encadrement des établissements de la Fonction publique relevant des dispositions de la loi modifiée du 10 juin 1999 relative aux établissements classés pour éviter les doubles emplois dans le cadre de leurs missions de surveillance et de prévention des risques professionnels et de la protection de la sécurité et de la santé sur le lieu de travail.

Résultat et impact du projet

Le projet de loi relatif à l'accessibilité pour tous a été voté en décembre 2021 par la Chambre des députés, et un projet de règlement y relatif a été déposé par le ministre de la Famille.

Un projet de loi précise que les compétences de l'Inspection du travail et des mines ne s'étendent pas pour les aspects sécurité et santé aux salariés publics et privés travaillant auprès des institutions visées par la loi modifiée du 19 mars 1988 concernant la sécurité dans la Fonction publique.

Une proposition de refonte de la réglementation sécurité dans la Fonction publique est en cours d'élaboration. Elle vise à préciser les modalités d'examen des dossiers soumis, l'actualisation du texte

et des définitions, la mise en œuvre des directives européennes et l'appréciation des risques et l'attestation des solutions à effet équivalent.

Concernant les établissements classés des institutions visées par la loi précitée, la proposition introduit l'harmonisation des exigences y relatives et surtout une simplification des procédures qui vise à éviter le double emploi lors de la planification de projets.

Le SNSFP s'entend avec l'Inspection du travail et des mines et l'Administration de l'environnement pour élaborer des mesures complémentaires afin d'éviter d'autres chevauchements d'exigences pour certains établissements. Ces travaux seront poursuivis dès janvier 2022 en intégrant l'ILNAS et l'OAI pour les besoins de normalisation uniforme nationale.

2. Les services

Activités courantes

Surveillance et contrôle des infrastructures étatiques et communales

Le service est chargé de surveiller l'application des dispositions légales et réglementaires en matière de sécurité dans tous les établissements assujettis. L'article 1.7.03 du règlement grand-ducal modifié du 13 juin 1979 concernant les directives en matière de sécurité dans la Fonction publique et l'article 5 de la loi du 29 mars 2001 concernant l'accessibilité des lieux ouverts au public, stipulent qu'aucun bâtiment, qu'aucune installation ne peuvent être mis en service dans un établissement assujetti (État, commune, syndicat communal, établissement public) sans qu'il ne fût procédé par l'inspecteur général ou par un organisme agréé à la rédaction d'un avis de sécurité et d'accessibilité avant le début des travaux et à un avis de réception à la fin des travaux de construction.

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 et à assister à des réunions de chantier ou de concertation.

Objectif de travail

En 2021, le SNSFP a essentiellement surveillé des projets de construction et de transformations importantes de bâtiments pour l'enseignement fondamental et les directions de région, 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.

Évolution des travaux

En vue de simplifier et d'accélérer les procédures de traitement, le SNSFP a mis en place et promu la possibilité d'introduire les demandes d'examen préalable de projets par voie électronique. Avec 98% d'envois électroniques pour le courrier entrant, cette solution a été acceptée par la plupart des intervenants.

À des fins d'harmonisation de la forme et des dénominations des dossiers soumis, le service a élaboré un formulaire standard qui sera mis en production en 2022.

Résultat et impact des travaux

En 2021, 144 rapports favorables suite à l'examen préalable de projets ont été émis pour la réalisation de projets. Pour 71% des examens, la durée de finalisation du traitement était inférieure à 3 mois. La durée moyenne de traitement est de 2,7 mois, et 16 dossiers ont mis plus de six mois à être traités. Les demandes de la part du SNSFP afin d'obtenir des informations complémentaires sont incluses.

Dans le cadre de la réception des ouvrages, 772 rapports auront été revus pour la mise en service de projets finalisés. Afin de réduire les délais de transmission aux clients-usagers, les organismes agréés sont tenus de leur envoyer directement les rapports. L'inspecteur général n'intervient qu'en cas de divergences d'appréciation des constats entre les parties concernées.

En complément, le SNSFP a suivi 973 rapports de contrôle de sécurité et de contrôle périodique, réalisé 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, ou en vue de l'élimination des risques. Suite aux dégâts causés par les inondations en 2021, le SNSFP a été sollicité pour aviser des locaux et constructions d'urgence pour les établissements scolaires et administratifs concernés.

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.

Surveillance du fonctionnement des institutions

Lors de l'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.

Objectif de travail

Dans le cadre de la 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 de systèmes de management de la sécurité réglementaires effectifs au sein des institutions de la Fonction publique est de première importance.

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

Évolution des travaux

Le Service national a continué de promouvoir son offre pour la réalisation d'études sommaires de 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 informent également les institutions que leurs actions organisationnelles permettent de maîtriser d'éventuelles causes défavorables pour le respect des exigences réglementaires.

Le SNSFP a finalisé l'élaboration d'un relevé des normes importantes applicables ainsi que d'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.

Résultat et impact des travaux

Un volet de formation en matière de sécurité dans la Fonction publique a été introduit dans le cadre de la formation des stagiaires de l'Administration communale.

En collaboration avec le CGPO et l'IFEN, le SNSFP a proposé des webinaires pour la formation de l'Administration gouvernementale et l'enseignement. L'adaptation des formations initiale et continue pour les délégués à la sécurité, jusqu'ici organisées en présentiel, font l'objet d'un projet de digitalisation afin de proposer en 2022 des cours sous format e-learning, disponibles à tout moment selon les besoins des administrations étatiques et communales, ainsi que des membres de l'OAI.

En concertation avec l'Administration des services médicaux du secteur public, le SNSFP a élaboré une formation en matière d'ergonomie dans le cadre d'un groupe de travail participatif réunissant diverses parties prenantes étatiques et communales.

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 réglementaires.

Participation aux travaux pluridisciplinaires

Le SNSFP a activement participé à la Commission consultative de prévention d'incendie auprès du CGDIS et au comité technique ILNAS- TC103 élaborant les lignes directrices sur l'acoustique. Le SNSFP fait également partie d'un groupe de travail, établi par le ministère de la Santé en collaboration avec le secteur privé, sur les risques de « Propagation du Covid-19 dans les bâtiments » et sur les moyens d'aération pour réduire ces risques.

INSTITUT NATIONAL D'ADMINISTRATION PUBLIQUE

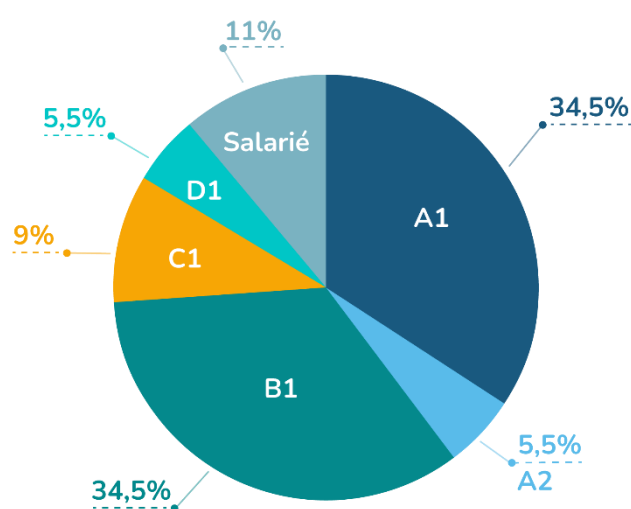
Contact : Philippe DIEDERICH
Chargé de direction
philippe.diederich@inap.etat.lu

Introduction

L'Institut national d'administration publique (INAP) est le partenaire des administrations et services de l'État et des communes du Grand-Duché de Luxembourg en matière de formation professionnelle initiale et continue. Il contribue au développement systématique des compétences professionnelles des agents publics. Constitué d'une équipe d'une cinquantaine collaborateurs, l'INAP offre à ses clients-usagers un large éventail de services qui couvrent divers domaines de l'apprentissage, de la formation et du développement : une offre de formation variée, des parcours de développement, la gestion d'un réseau de formateurs internes et externes et des outils informatiques pour l'apprentissage digital.

Carrières* :

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



Effectifs (ETP) : 55 (50)

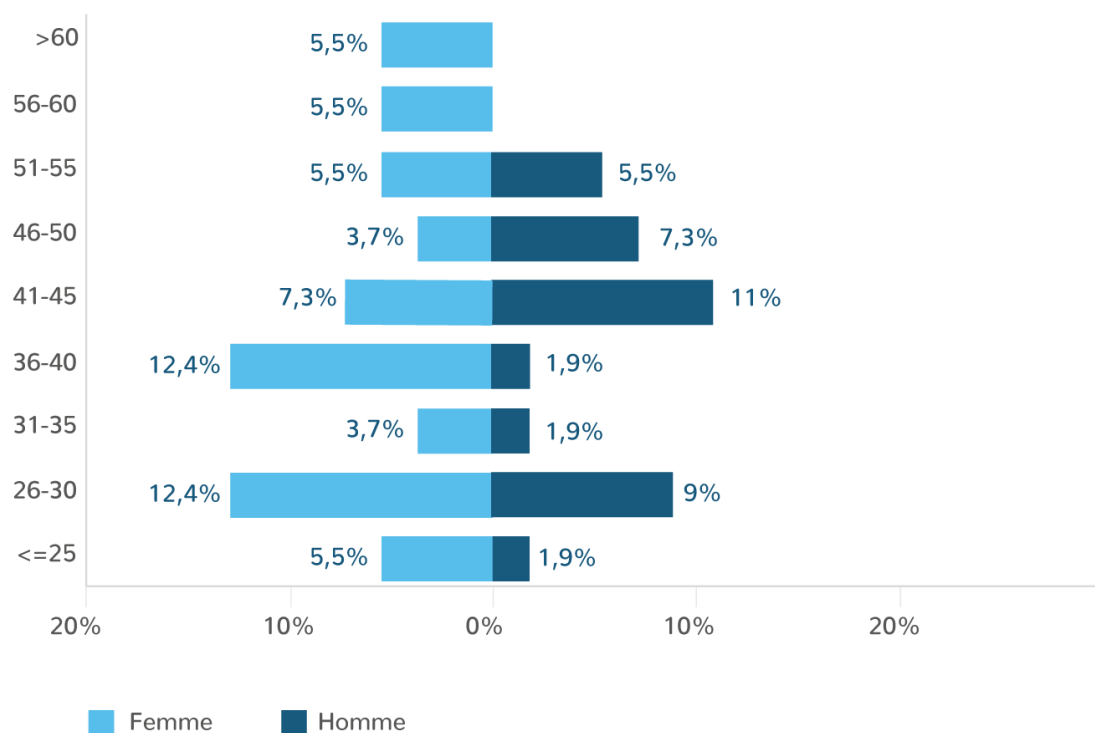
Moyenne d'âge : 40,9


38,2%
Hommes

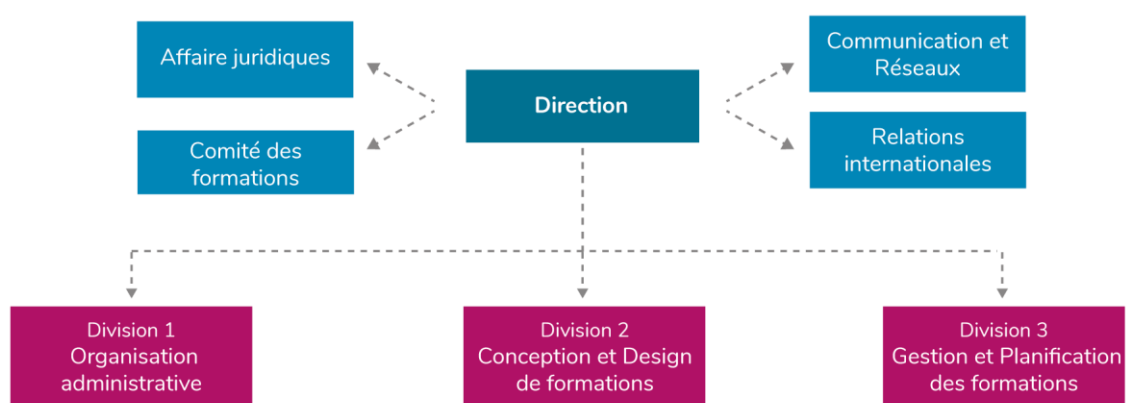

61,8%
Femmes

* Répartition entre les différents groupes de traitement, d'indemnité, voire des salariés au 31.12.2021

Pyramide des âges



Organigramme



Légende : Organigramme de l'INAP

1. Les projets de l'Institut national d'administration publique

Élaboration du programme de travail 2022 - 2024

Objectif du projet

La définition du programme de travail s'inscrit dans la volonté de l'administration de structurer son organisation et lui permettre ainsi de monter en termes de maturité organisationnelle. Chaque administration doit mettre en place une démarche de gestion par objectifs, dans laquelle le programme de travail est un élément essentiel. Toute la réflexion autour de ce document stratégique va permettre à l'administration de mieux planifier, coordonner et suivre l'impact de ses activités dans le temps pour garantir l'atteinte de ses objectifs stratégiques.

Par ailleurs, la définition du programme de travail de manière participative a permis à l'INAP d'avancer dans une vision commune et partagée par tous. Si le programme de travail est un outil de management stratégique, il est également un outil fédérateur pour une administration.

Évolution du projet

En 2016, l'INAP avait réalisé un diagnostic organisationnel au sein de l'administration. Cette initiative a été le point d'ancrage d'une réorganisation profonde du fonctionnement global de l'administration. Ce diagnostic a conduit l'administration à revoir sa vision et son positionnement stratégique. Ainsi, l'INAP a élargi ses missions et est passé d'un centre de gestion de formations à un institut de gestion et de conception de formations. Toutes les réflexions autour des missions des différentes entités se poursuivent et de nombreux travaux ont été menés durant la période de référence 2019-2021.

Résultat et impact du projet

Les bénéfices de la démarche participative pour l'élaboration du programme de travail se situent aussi bien au niveau interne :

- Appropriation du programme de travail par tous les collaborateurs par une approche participative ;
- Meilleure répartition des charges de travail au sein des équipes ;
- Définition, délimitation et priorisation de nos projets pour la période de référence 2022-2024 ;
- Renforcement de notre gouvernance interne pour soutenir et créer les synergies nécessaires dans la réalisation des objectifs stratégiques ;

qu'au niveau externe :

- Identification et analyse des besoins de nos parties prenantes ;
- Définition de projets structurants pour soutenir notre vision ;
- Redéfinition de nos activités courantes pour garantir une offre de services à nos différents publics cibles (apprenants, formateurs, délégués à la formation, direction) ;
- Renforcement de partenariats clés pour soutenir l'évolution de nos pratiques pédagogiques et didactiques.

Avec la mise en œuvre du programme de travail, l'INAP souhaite :

- Proposer de nouveaux parcours de formation aux apprenants ;
- Développer son catalogue des formations en alignement avec les besoins des différentes cibles de l'INAP ;
- Faire évoluer ses pratiques pédagogiques et didactiques ;
- Optimiser ses processus et procédures notamment dans la gestion et planification des formations.

GovCampus

Objectif du projet

Entamé en novembre 2020 le projet « GovCampus » vise à moderniser le catalogue des formations en ligne de l'INAP et à améliorer le parcours de formation de l'apprenant.

Il s'agit de mieux répondre aux besoins d'apprentissage d'aujourd'hui en proposant une expérience utilisateur moderne et facile à utiliser, tout en l'intégrant à une vue 360° des services du ministère de la Fonction publique.

Évolution du projet

Un audit, conclu en mars 2021, a amené l'INAP à reconsidérer son architecture technologique ainsi que ses différentes solutions informatiques actuelles. Les lacunes et les besoins en termes de digitalisation du parcours d'apprentissage ont été identifiés. Les technologies existantes qui ont été mises en œuvre il y a de nombreuses années ne correspondent plus aux exigences de la formation digitale. Des recommandations d'amélioration ont été faites en prenant en compte les parcours de l'apprenant, allant de la recherche de cours à la réservation, en passant par l'apprentissage jusqu'à la certification et l'évaluation. En 2022, le projet entrera dans sa phase de sélection et d'implémentation.

Résultat et impact du projet

Les résultats recherchés sont la facilitation de la gestion du catalogue des formations pour les agents de l'INAP et l'amélioration de l'expérience client pour nos apprenants, formateurs et délégués à la formation (DALF). Par ailleurs, les nouvelles méthodes d'apprentissage ainsi que le concept d'organisation apprenante trouveront une nouvelle vitrine sous la forme de GovCampus.

À la croisée de nombreux autres projets, incluant des parties prenantes du ministère de la Fonction publique, du CGPO, du CTIE et du MINT, il s'agit d'un projet à très fort impact

Refonte de la séance d'information pour délégués à la formation

Objectif du projet

En tant que délégué à la formation, l'agent désigné assure les relations avec l'Institut national d'administration publique en matière de formation pendant la période de stage du fonctionnaire et la période d'initiation de l'employé, et joue un rôle important dans le recensement des besoins de

formation continue parmi ses agents. Au sein de son administration, son rôle consiste à accompagner les agents tout au long de leur carrière, de la formation générale à la formation continue.

Afin de familiariser les délégués à la formation à leurs rôles et missions, l'INAP leur propose dorénavant trois séances d'information « Formation et développement » par an. Celles-ci font partie du Parcours de développement en gestion des ressources humaines (PDGRH) et a pour objectif de familiariser les GRH et délégués à la formation avec les rôles et missions en lien avec l'accompagnement des agents étatiques dans leur apprentissage et développement. La séance d'information couvre les sujets suivants :

- Présentation de la vision, des formations et des prestations de services de l'INAP ;
- Rôles et missions du délégué à la formation ;
- Formation initiale ;
- Formation continue ;
- Dispenses et assimilations ;
- Gestion de la carrière.

Afin de compléter ces informations et mettre à leur disposition des actualités régulières, les délégués à la formation ont, depuis novembre 2021, accès au Réseau RH et continuent à avoir accès aux informations du portail de la Fonction publique et aux FAQ.

Évolution du projet

En 2021, une première séance d'information « Formation et développement », destinée aux délégués à la formation du secteur étatique nouvellement nommés, s'est tenue sous forme de webinaire et comptait une trentaine de participants.

À partir de 2022, trois séances annuelles sont prévues et s'adressent à tous les GRH et délégués à la formation qui s'intéressent à la thématique de la formation et du développement.

Parallèlement, une version destinée aux délégués à la formation issus du secteur communal est en cours d'élaboration et sera disponible via le catalogue des formations de l'INAP fin premier semestre 2022.

Résultat et impact du projet

La séance d'information conçue par l'INAP permet aux délégués à la formation de :

- Connaître les formations, parcours et prestations de services de l'INAP ;
- Comprendre le déroulement du stage et de la formation continue ;
- Intégrer les rôles et missions du délégué à la formation tant sur le plan administratif, qu'au niveau de l'encadrement de l'agent ;
- Comprendre les rôles des différents acteurs impliqués dans l'encadrement de l'agent en ce qui concerne la formation : gestionnaire des ressources humaines, délégué à la formation, patron de stage ;
- Connaître l'ensemble des outils nécessaires à l'encadrement des agents de façon optimale dans leur besoin de formation ;
- Accompagner la formation et le développement des agents étatiques tout au long de leur carrière.

Analyse AGouv et mise en place infrastructure

Objectif du projet

Le projet a comme objectif de faire l'analyse du fonctionnement actuel et d'optimiser par la suite la gestion de la formation spéciale de l'Administration gouvernementale (AGouv) dans un but de l'intégrer dans le fonctionnement de la gestion de formation propre à l'INAP.

Évolution du projet

Suite à l'analyse de l'existant et la définition des besoins, la phase d'exécution du projet a été lancée en août 2021. Les tâches suivantes ont pu être achevées en 2021 :

- Intégration des sessions de la formation spéciale AGouv dans le catalogue des formations de l'INAP ;
- Changement de la méthode d'inscription en vue d'une harmonisation des procédures d'inscription aux différentes formations de l'INAP et d'une facilitation du travail de gestion des inscriptions : les agents ne sont plus inscrits par leur GRH via une démarche Toolbox, mais s'inscrivent eux-mêmes via le catalogue (MyGuichet) ;
- Communication aux DALF et GRH concernant le changement de la méthode d'inscription et la suppression de la démarche Toolbox ;
- Revue de l'évaluation et mise en place de la même méthode d'évaluation des cours que celle utilisée pour le tronc commun et la formation continue.

Les tâches suivantes restent à finaliser en 2022 :

- Revue et adaptation des communications envoyées depuis SAP dans le cadre de la formation spéciale AGouv (convocation, rappel, rappel formateur, etc.) ;
- Facilitation de la gestion des travaux de réflexion au niveau du LMS.

Résultat et impact du projet

L'impact du projet se situe avant tout au niveau de l'optimisation de la manière de gérer la formation. Les tâches accomplies en 2021 ont permis de mettre en place une gestion de formation qui s'intègre dans la manière de travailler à l'INAP. Elles ont également apporté une plus grande automatisation de la gestion via SAP qui entraînera, à moyen terme, un gain de temps et une réduction de la marge d'erreur liée à une gestion manuelle des inscriptions et des autres démarches liées à la gestion de formation.

Digitalisation des procédures

Objectif du projet

Le projet « Digitalisation des procédures » vise la mise en place de formulaires afin de digitaliser et optimiser le suivi des différentes demandes entrantes à l'INAP ainsi que la mise en place de formulaires d'évaluation pour assurer un meilleur retour sur nos formations.

Le projet comprend plusieurs livrables :

- Gestion des dispenses ;
- Service desk Informatique ;
- Accueil téléphonique ;
- Évaluation des formations ;
- Déclaration ou mise à jour du délégué à la formation (ToolBox RH) ;
- Inscriptions au tronc commun du secteur communal.

Évolution du projet

La gestion des dispenses se déclinera en plusieurs étapes :

- Formation spéciale AGouv – Dispense de participation aux formations du volet « Initiation aux missions et à l'organisation du département ministériel et de ses administrations » ;
- Fonctionnarisation des employés A2 et A1 (art 80 du statut général des fonctionnaires de l'État) – Dispense de la participation aux cours et examens du tronc commun de la formation générale ;
- CQMP – Dispense en cas de suivi des 12 jours de formation pouvant être assimilés au programme PDM ;
- Secteur communal - Dispense relative à la formation générale du secteur communal.

Le Service desk Informatique promet :

- Un seul formulaire à remplir pour toute demande adressée au support informatique ;
- La mise en place d'un outil pour centraliser les demandes et suivre leur progression.

L'accueil téléphonique dispose dorénavant d'un formulaire à remplir avec les informations de l'appelant. L'équipe a la possibilité de créer un ticket lorsque la demande n'a pas pu être traitée et qu'elle doit être prise en charge par un autre membre de l'équipe de l'INAP.

La mise en place d'un nouveau système d'évaluation harmonise nos démarches au niveau de la formation continue, de la formation générale étatique et communale, de formation spéciale AGouv et des formations sur mesure. Depuis sa mise en production en juillet 2021 pour la formation générale, 318 formations ont pu être évaluées par les participants, ce qui représente 3.364 évaluations.

Le nouveau système d'évaluation a permis la mise en place d'un dashboard pour tracer les retours des évaluations, ainsi que la génération automatique de rapports à destination de nos formateurs.

Un système de ticket dans NextOffice permet le suivi des demandes liées à la démarche Toolbox RH. Cette solution permet par ailleurs d'assurer la mise à jour des DALF au niveau de SAP, du CRM et du Réseau RH.

La démarche ToolBox RH « Ouverture d'un dossier pour un nouvel agent » pour les administrations communales permet de demander la création d'un dossier dans SAP-HR pour les agents communaux,

afin de permettre leur inscription par la suite aux sessions du tronc commun via MyGuichet. Depuis la mise en production en septembre 2021, 230 demandes ont été traitées via cette démarche.

Résultat et impact du projet

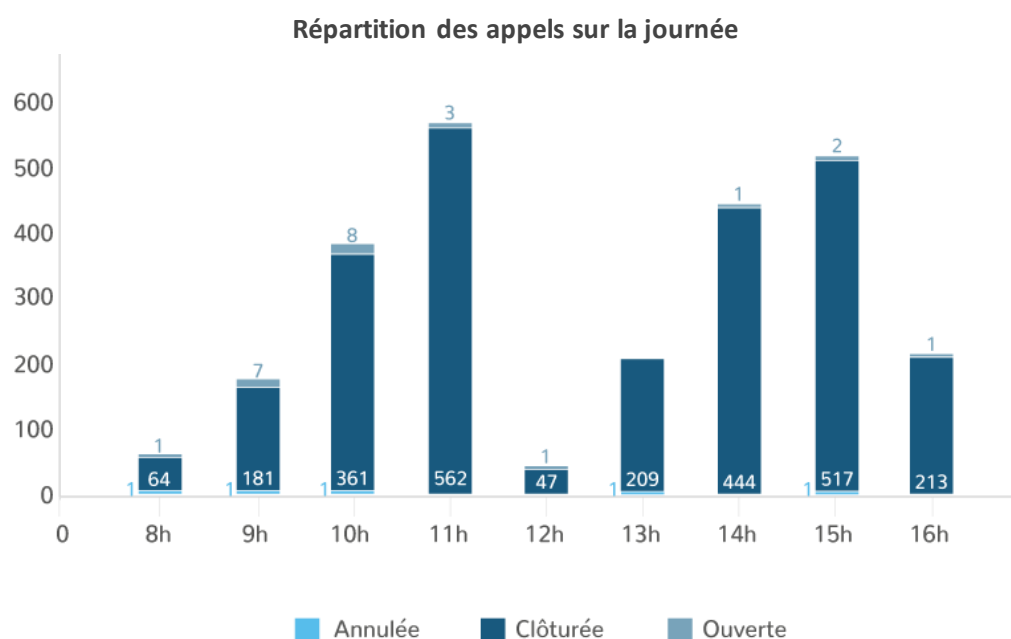
Mise en production en octobre 2021, la gestion des dispenses digitalisée a généré 43 demandes de dispenses de formation du tronc commun au niveau du secteur étatique via la démarche de la ToolBox RH.

Les gestionnaires des ressources humaines disposent dorénavant d'un outil permettant une entrée unique des demandes de dispenses. Cette démarche garantit un suivi plus transparent moyennant un dashboard renseignant le statut des dossiers, elle allège les démarches de traitement à l'INAP et permet un stockage des données sécurisé.

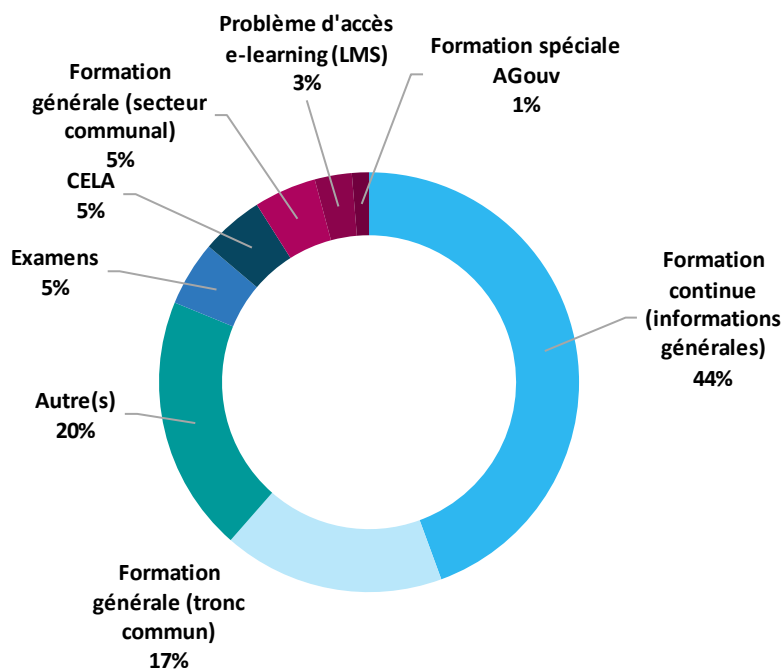
Mis en production au 2^e semestre 2021, le Service desk Informatique a reçu et traité 226 tickets.

Depuis la mise en production au premier trimestre 2021, l'accueil téléphonique a suivi 2.584 appels, qui ont été traités via l'outil de *ticketing* des appels téléphoniques :

- 1.717 appels ont pu être traités directement, c'est-à-dire que l'agent d'accueil téléphonique a pu répondre directement à la demande de l'appelant ;
- 507 appels ont été transférés directement à l'agent concerné ;
- 360 appels ont engendré la création d'un ticket pour que l'agent contacte l'appelant ultérieurement. 2/3 de ces appels sont traités dans les 24h.



Répartition des appels en fonction du type de demande



Refonte d'un ensemble de cours « tronc commun – communes » pour le ministère de l'Intérieur

Objectif du projet

En date du 13 juillet, l'INAP, en collaboration avec le ministère de l'Intérieur, a présenté aux 85 délégués à la formation du secteur communal le déroulement de la nouvelle formation initiale destinée aux fonctionnaires en service provisoire du secteur communal.

Avec le règlement grand-ducal du 23 avril 2021, portant sur l'organisation de la formation pendant le service provisoire des fonctionnaires communaux ainsi que du cycle de formation de début de carrière des employés communaux, une première étape a été franchie dans la [réorganisation de la formation initiale communale](#).

Le nouveau tronc commun du secteur communal s'inscrit dans une approche d'apprentissage par le digital et marque un nouveau tournant dans l'évolution de la [Digital Academy](#).

Évolution du projet

Le projet a été lancé à la fin de l'année 2020 et les premières sessions ont eu lieu au printemps 2021.

Résultat et impact du projet

Les grandes nouveautés et le virage digital de l'apprentissage dans le cadre de la formation initiale du secteur communal sont :

- La réorganisation de la formation initiale afin de s'adapter aux caractéristiques d'un apprentissage digital ;

- Les formations se déroulent dorénavant au format « blended-learning ». Ceci signifie que l'apprenant a la possibilité d'acquérir une partie des connaissances en toute autonomie, sous forme de e-learning, puis assistera à des webinaires à des horaires définis ;
- La nouvelle formation générale, dont les modalités s'alignent désormais sur celles en place pour les agents du secteur étatique, se décline en deux volets :
 - Formations du « tronc commun » (60 heures)
 - Formations au choix (30 heures).

Le tronc commun vise à transmettre aux nouveaux fonctionnaires et employés communaux des connaissances de base dans les matières suivantes :

- Introduction générale ;
- Connaissances générales de l'État ;
- Législation communale ;
- Budget et comptabilité ;
- Communication et compétences comportementales ;
- Statut et rémunération des agents communaux ;
- Politique d'égalité entre les hommes et les femmes.

Conception du cours - TT-Base-Créer efficacement des cours dans Moodle (e-learning)

Objectif du projet

L'objectif de ce projet était de créer une formation asynchrone sur l'utilisation de Moodle. Ce cours est à destination des formateurs voulant se familiariser avec la création de contenus asynchrone sur Moodle. Ce cours est une adaptation française du cours en allemand « TT-Base - Digitale Kurse schnell in Moodle erstellen (e-learning) ».

Évolution du projet

Le projet a été lancé en avril 2021 pour être publié dans le catalogue des formations de l'INAP en septembre 2021.

Résultat et impact du projet

Ce projet a été lancé suite à une demande des formateurs non germanophones de l'INAP qui ne pouvaient pas suivre l'e-learning en allemand. Le public cible est plus limité que pour d'autres projets de conception, mais le facteur multiplicateur de la formation étant très élevé, l'INAP se devait de répondre à la demande.

Le cours a été suivi par 7 personnes depuis son lancement.

Conception du cours - eCER - formation de base (e-learning)

Objectif du projet

Suite à la création de l'outil eCER à destination des gestionnaires de ressources humaines de la Fonction publique, l'équipe CER a fait appel à l'INAP pour créer un cours tutoriel asynchrone.

Évolution du projet

Le projet a été lancé en novembre 2020 pour être publié dans le catalogue des formations de l'INAP en avril 2021.

Résultat et impact du projet

Le cours a été suivi par approximativement 75 personnes depuis sa création.

Conception du cours - Dictionnaire des compétences (e-learning)

Objectif du projet

Suite à la rédaction du nouveau dictionnaire des compétences par l'équipe CCRH du CGPO, le besoin d'une formation de présentation de ce dernier est né. Le projet a été lancé en un temps record afin de permettre aux agents concernés de se former dès le premier trimestre 2022.

Évolution du projet

Le projet a été lancé en décembre 2021 et est toujours en cours à ce jour.

Ce projet est coordonné par l'INAP et réalisé par un prestataire externe.

Résultat et impact du projet

Les résultats et impacts du projet seront évalués après son lancement.

Conception et refonte d'un ensemble de cours – Protection des données personnelles (blended)

Objectif du projet

En collaboration avec la CNPD et la CGPD, il est question de créer un ensemble de formations ayant pour but de vulgariser à des niveaux de profondeur différents, l'impact du règlement général sur la protection des données afin de répondre aux besoins professionnels spécifiques et diversifiés des agents de la Fonction publique luxembourgeoise.

Évolution du projet

Le projet a été lancé en février 2021 et est toujours en cours à ce jour.

Cette année l'équipe projet s'est principalement concentrée sur la définition des différents besoins en formation des publics ciblés et a publié un premier cours en octobre 2021.

Résultat et impact du projet

Les résultats et impacts du projet seront évalués après le lancement de l'ensemble du parcours.

Conception et refonte d'un ensemble de cours – Marchés publics (blended)

Objectif du projet

En collaboration avec le ministère de l'Intérieur, ce projet a pour but de mettre à disposition des agents de la Fonction publique des formations ayant pour objectif la diffusion de bonnes pratiques en matière de procédure de marchés publics. Il a été défini qu'un ensemble de cours devra être conçu et diffusé à la fois dans le catalogue des formations de l'INAP et dans les cours à destination des nouvelles recrues de la Fonction publique luxembourgeoise.

Évolution du projet

Le projet a été lancé en janvier 2021 et est toujours en cours à ce jour.

Cette année l'équipe projet s'est principalement concentrée sur la définition des différents besoins en formation des publics ciblés. Un premier cours a néanmoins déjà été livré dans le cadre du projet « Refonte du tronc commun - communes ».

Résultat et impact du projet

Les résultats et impacts du projet seront évalués après le lancement de l'ensemble du parcours.

Conception d'un ensemble de cours – Parcours télétravail (e-learning)

Objectif du projet

Dans le cadre du projet « Télétravail » du ministère de la Fonction publique (voir Télétravail), un besoin en formation a été décelé. Il a été planifié de concevoir un programme de formations autour des challenges accompagnant l'implémentation du télétravail au sein de la Fonction publique luxembourgeoise.

Évolution du projet

Le projet a été lancé en décembre 2019 et est toujours en cours à ce jour. Les deux premiers cours du programme ont été finalisés en décembre 2021 et seront publiés dans le catalogue des formations de l'INAP en février 2022. Les deux cours restants sont planifiés pour mars 2022.

Ce projet est coordonné par l'INAP et réalisé par un prestataire externe.

Résultat et impact du projet

Les résultats et impacts du projet seront évalués après le lancement de l'ensemble du parcours.

Refonte d'un ensemble de cours – Tronc commun étatique (blended)

Objectif du projet

En 2020, les cours du tronc commun ont été digitalisés afin d'être suivis par les fonctionnaires en période de stage et les employés en période d'initiation. Actuellement, les cours sont offerts aux agents sous deux formats, d'une part en webinaire (synchrone) et d'autre part en e-learning (asynchrone). La suite naturelle du processus de digitalisation a mené à hybrider les formats de ces 4 cours.

Ce projet a pour objectif de transformer les 4 cours du tronc commun étatique en formation blended (e-learning/webinaire).

Évolution du projet

Le projet a été lancé en septembre 2020 et est toujours en cours à ce jour.

Les deux premiers cours du parcours sont planifiés pour un lancement en mars 2022. Il s'agit du cours « Principes de gestion publique » et du cours « Droits et obligations des agents publics ».

Les deux autres cours sont planifiés pour un lancement en juillet 2022, il s'agit de « Connaissances générales de l'État » et de « Communication et compétences comportementales ».

Résultat et impact du projet

Les résultats et impacts du projet seront évalués après le lancement de l'ensemble du parcours.

Refonte du cours – Organisation du travail (blended)

Objectif du projet

Suite à un accroissement de la demande pour les formations « soft skills », le cours « Organisation du travail » est le premier candidat à une refonte en profondeur en vue d'une transformation en cours blended (e-learning/webinaire).

Évolution du projet

Le projet a été lancé août 2019 et est toujours en cours à ce jour.

Ce projet est réalisé par l'INAP en collaboration avec un prestataire externe.

Résultat et impact du projet

Les résultats et impacts du projet seront évalués après le lancement du cours.

Conception du cours – Anti-fraude (e-learning)

Objectif du projet

L'Inspection générale des finances a constaté un besoin en formation sur les sujets liés à « l'anti-fraude » au sein des agents de la Fonction publique luxembourgeoise.

Évolution du projet

Le projet a été lancé en avril 2021 et est toujours en cours à ce jour.
Ce projet est coordonné par l'INAP et réalisé par un prestataire externe.

Résultat et impact du projet

Les résultats et impacts du projet seront évalués après son lancement.

Conception du cours – TT – Base – Conception de formation (blended)

Objectif du projet

En vue de l'autonomisation de ses clients-usagers, l'INAP souhaite renforcer son offre de formation « Train-the-trainer ». À côté du cours destiné aux animateurs de formations, il s'est avéré que la demande pour un cours destiné aux conceptions de formation est née. L'objectif est de mettre à disposition de toutes les personnes amenées à travailler dans le domaine de la conception de formation, les outils et méthodologies nécessaires à leur réussite.

Ce cours sera un cours blended composé d'éléments e-learning, webinaires et de séances de coaching.

Évolution du projet

Le projet a été lancé en juin 2021 et est toujours en cours à ce jour.

Résultat et impact du projet

Les résultats et impacts du projet seront évalués après le lancement du cours.

Refonte d'un ensemble de cours « Digitalisation de l'État » du pilier « Gestion publique et maturité organisationnelle » de la formation spécial AGouv (blended)

Objectif du projet

Suite à la publication du règlement grand-ducal du 4 septembre 2020 fixant les modalités et les matières de l'examen de fin de stage sanctionnant la formation spéciale en vue de l'admission définitive, ainsi que de l'examen de promotion des différentes catégories de traitement auprès de l'Administration gouvernementale, une refonte a eu lieu en 2020.

Suite au pilote du parcours, il a été demandé de refondre les cours « Digitalisation de l'État » du pilier « Gestion publique et maturité organisationnelle ».

Évolution du projet

Le projet a été lancé en décembre 2019 et est toujours en cours à ce jour.

Le premier cours « Le concept de la "donnée" dans le secteur public : Open Data, Big Data et interopérabilité » a été finalisé en décembre 2021 et sera livré en janvier 2022.

Les cours suivants sont en cours de refonte :

- Les nouvelles technologies dans le secteur public : Blockchain et Internet of things (IoT) : livraison prévue en février 2022 ;
- L'administration transparente et ouverte : livraison prévue en février 2022 ;
- Les nouvelles technologies dans le secteur public : L'intelligence artificielle : livraison prévue en avril 2022.

Résultat et impact du projet

Les résultats et impacts du projet seront évalués après le lancement de l'ensemble des cours.

2. Les services rattachés à la direction

Comité des formations

Dans l'objectif d'assurer la qualité des formations organisées par l'INAP et d'assurer un catalogue harmonisé pour tous les domaines proposés, il a été institué en novembre 2020, un « Comité des formations » (COFOR), qui regroupe tous les responsables de programme.

Il est prévu que le COFOR veille, entre autres, à la qualité du catalogue et définisse une offre de formations pertinente, qu'il analyse les candidatures des formateurs et qu'il valide les demandes spécifiques de financement de formation des agents de l'État.

Le Comité des formations qui rassemble les responsables de programmes et qui est rattaché à la direction, contribue à la politique de développement des compétences de la Fonction publique en garantissant la qualité, l'efficacité et l'évolution de l'offre de formation de l'INAP.

Motivés par l'enjeu de renforcer la professionnalisation et de développer les compétences des agents, leurs principales missions sont l'ingénierie technico-pédagogique afin de concevoir les programmes de formation en réponse aux besoins émergents, d'adapter et/ou améliorer l'offre existante par l'enrichissement des pratiques et supports pédagogiques, de suivre les indicateurs « Qualité » et piloter le processus d'amélioration continue, promouvoir l'offre de formation en collaboration avec ses paires des divisions « Conception et Design de formations » et « Gestion et Planification des formations », ainsi que des services « Qualité » et « Communication ».

Ses missions/activités courantes sont les suivantes :

- Conseil stratégique à la direction dans le développement des services liés à l'apprentissage tout au long de la vie ;
- Support stratégique dans la mise à jour et la conceptualisation de programmes de formation ;
- Développement et proposition de nouveaux formats d'apprentissage pour le développement des compétences des agents du secteur étatique et communal ;
- Gestion de projet stratégique (mise en œuvre de l'organisation apprenante) ;
- Coordination et animation des réseaux de formateurs et d'experts par domaine ;
- Analyse des retours d'évaluation ;
- Co-crédation avec les membres de l'INAP, pour une offre de service cohérente avec nos valeurs et notre culture ;
- Organisation d'ateliers de réflexion avec les apprenants (administrations, communes, individus) et les formateurs pour développer de manière continue notre offre de service ;
- Entretien des relations et partenariats avec les instituts de formation de la Grande Région ;
- Réalisation d'une veille sur les tendances au niveau de la formation (offre proposée, tendances en termes de développement des compétences).

Communication et Réseaux

Depuis sa création fin 2019 et après des travaux d'envergure effectués sur le plan de la communication interne, le service Communication et Réseaux assure plusieurs activités courantes permettant de gérer et d'améliorer tous les aspects liés à la communication interne et externe.

Activités courantes

What's up, INAP ?

Afin de renforcer la communication interne, des réunions « *What's up, INAP ?* » sont organisées tous les 2 mois. De même, plusieurs rencontres virtuelles plus informelles ont été organisées en 2021, afin de soutenir la cohésion des agents dans une situation de télétravail étendu dû à la crise sanitaire.

Gestion et mise à jour des présences web et des réseaux

Au niveau de la communication externe, la publication de nouveaux contenus est assurée par le service Communication et Réseaux de l'INAP, en étroite collaboration avec les services Communication du MFP et du CGPO. Ceci comprend les mises à jour concernant les actualités sur le portail de la Fonction publique, la publication de nouvelles informations sur le Réseau RH, ainsi que les communications en interne dans l'Intranet KIT.

À côté de la publication de contenus, le service Communication et Réseaux assure également la mise à jour de ses données autant dans le CRM que sur le Réseau RH.

Élaboration du calendrier événementiel 2022

Afin d'organiser au mieux l'année à venir, le service Communication et Réseaux a élaboré un calendrier avec différents événements à organiser. Ces événements seront sous forme de présentations, d'ateliers ou encore de moment d'échanges afin de favoriser le partage de connaissances et de réflexion commune, autant à l'interne qu'auprès des réseaux clés de l'INAP.

Fonction de support

Le service Communication et Réseaux fait aussi office de support pour les acteurs internes comme par exemple :

- Soutien et conseil des autres services et divisions dans leurs besoins de communication externe ;
- Coordination des formats destinés à la communication interne ;
- Vérification de la cohérence des différents types de communication ;
- Révision et rédaction de documents à destination externe ;
- Vulgarisation : analyse et synthèse des contenus et de la documentation existante ;
- Soutien de communication pour les conférences et séances d'*onboarding* pour les nouveaux arrivants dans les réseaux ;
- Etc.

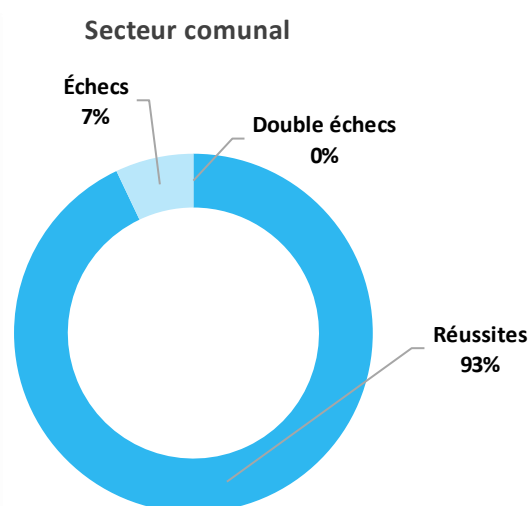
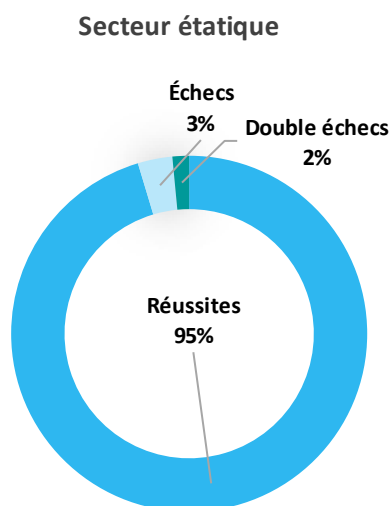
Dans un souci d'amélioration constant, le service Communication et Réseaux continuera à professionnaliser tous les aspects liés à la communication interne et externe.

3. Les divisions

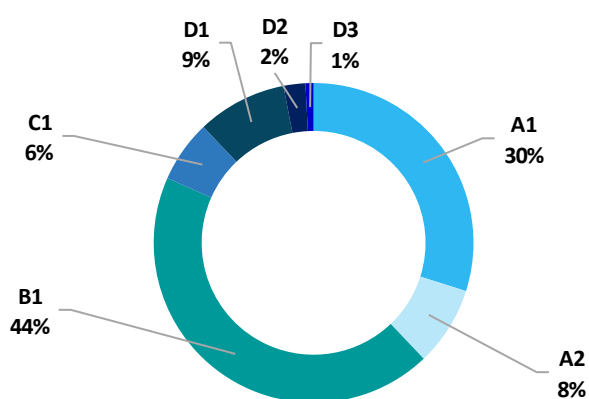
Division Organisation administrative

La Commission de coordination

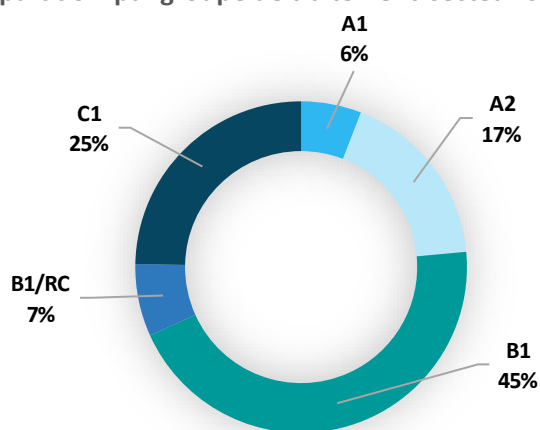
Au cours de l'année 2021, la Commission de coordination* a analysé les procès-verbaux des examens de fin de formation générale (INAP) et de fin de formation spéciale (administrations) de 945 candidats.



Répartition par groupe de traitement secteur étatique



Répartition par groupe de traitement secteur communal



Secteur	Statut	Groupe de traitement/indemnité	Total candidats	Réussites	%	Échecs	%	Double échec	%
étatique	Fonctionnaires	A1	257	256	99,61	1	0	0	0
étatique	Fonctionnaires	A2	69	69	100		0	0	0
étatique	Fonctionnaires	B1	376	344	91,49	21	6	11	3
étatique	Fonctionnaires	C1	54	52	96,3	1	2	1	2
étatique	Fonctionnaires	D1	78	75	96,15	2	3	1	1
étatique	Fonctionnaires	D2	19	17	89,47	2	11	0	0
étatique	Fonctionnaires	D3	7	7	100		0	0	0
Total État			860	820	95,35	27	3	13	2
communal	Fonctionnaires	A1	5	5	100	0	0	0	0
communal	Fonctionnaires	A2	15	6	40	0	0	0	0
communal	Fonctionnaires	B1	38	35	92,11	3	8	0	0
communal	Fonctionnaires	B1/RC	6	6	100	0	0	0	0
communal	Fonctionnaires	C1	21	18	85,71	3	14	0	0
Total Communes			85	79	93	6	7	0	0

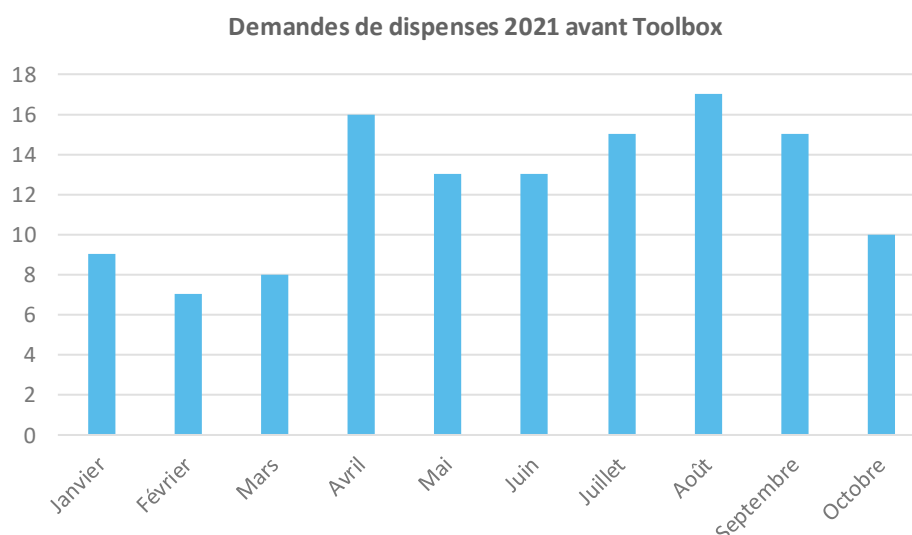
* Conformément à l'article 21 du Règlement grand-ducal modifié du 27 octobre 2000 portant 1. organisation à l'Institut national d'administration publique de la division de la formation pendant le service provisoire du personnel des communes, des syndicats de communes et des établissements publics des communes;

et à l'article 21 du 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, et portant modification 1° du règlement grand-ducal modifié du 13 avril 1984 déterminant la procédure des commissions d'examen du concours d'admission au stage, de l'examen de fin de stage et de l'examen de promotion dans les administrations et services de l'État ; et

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 (tel qu'il a été modifié).

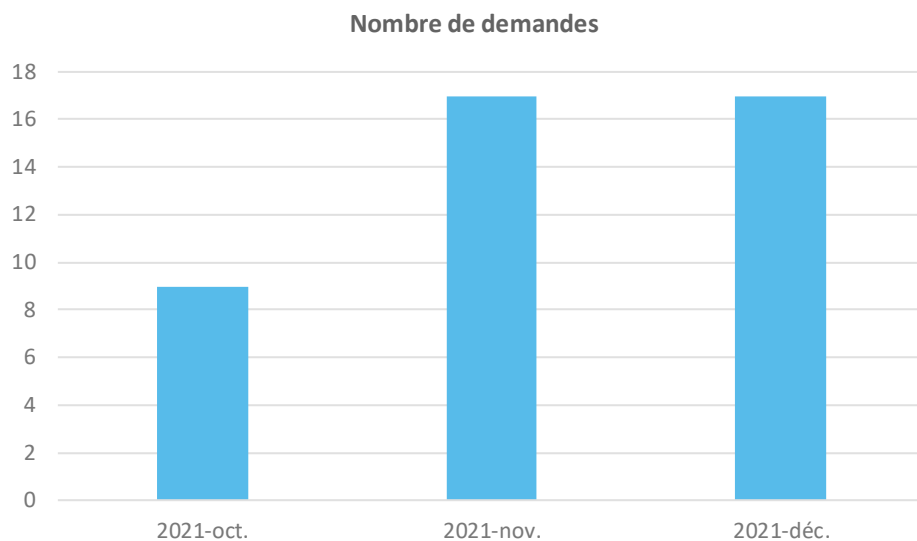
Dispenses

Depuis le 14 octobre 2021, les administrations ont la possibilité d'effectuer via la ToolBox RH les demandes de dispense de formation ou d'épreuve d'examen pour un fonctionnaire en période de stage ou un employé de l'État en période d'initiation.

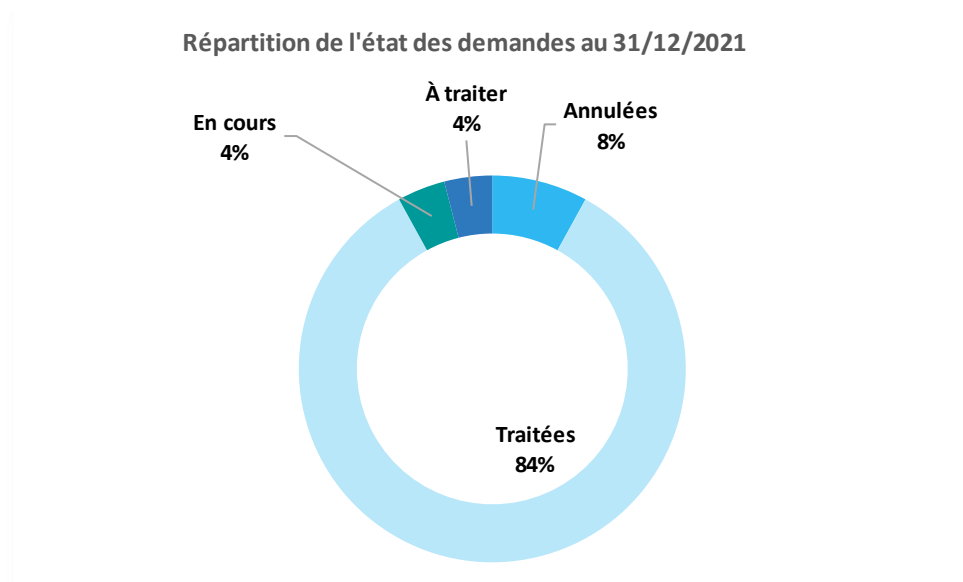


De janvier à octobre 2021, 123 demandes de dispense ont été introduites et traitées par l'INAP.

Depuis la mise en place de cette démarche, 43 demandes de dispenses ont été introduites via la ToolBox RH.



Les demandes introduites à l'INAP depuis octobre 2021 sont traitées avec la mise en place d'un workflow, ce qui permet un meilleur suivi de toutes les demandes en cours.



La mise en place de cette nouvelle démarche avec le suivi de traitement permet de traiter les demandes plus rapidement.

Grâce à la digitalisation de la procédure, la durée moyenne pour le traitement d'une demande de dispense est de 9 jours. Toute demande de dispense est traitée dans un délai de maximum 20 jours.

En 2021, un total de 166 demandes a été introduit et traité par l'INAP.

Division Conception et Design de formations

La division Conception et Design de formations de l'INAP a comme mission principale de développer de manière intégrale des formations dans des domaines prioritaires tels que déterminés par le Comité des formations, et ce en coopération avec des experts thématiques provenant des administrations. Pour y arriver, la division a continué en 2021 à développer et à perfectionner sa méthodologie et son approche de gestion de projets de conception de formations, ainsi que sa boîte à outils y relative comprenant des guides et des modèles de fiches pratiques. La division a également commencé à adapter son offre de formation pour les formateurs et les experts thématiques dans ce domaine.

Le but principal de la division consiste à mettre en œuvre et à promouvoir une approche de formation de qualité dans le secteur public se basant sur les dernières tendances en matière de formation des adultes en appliquant des méthodes interactives et participatives qui favorisent l'assimilation et le transfert des connaissances et compétences dans la pratique professionnelle des agents. Un accent particulier a été porté en 2021 sur la diversification des formats d'apprentissage avec notamment une généralisation progressive d'une approche de formation mixte (blended learning) associant des modes de formation synchrones (présentiel, webinaire) à des modes formation asynchrones (e-learning).

Parallèlement, la division a pris en charge un grand nombre d'accompagnements au niveau des administrations dans le domaine de la conception et de l'implémentation de formations sur mesure en interne. En effet, la division constate que le besoin d'accompagnement des administrations dans le domaine du développement des compétences des agents est en forte croissance et entend ainsi développer dans le futur davantage ses prestations dans ce domaine.

Ci-après, la liste des prestations réalisées par la division Conception et Design de formations pendant l'année 2021 :

1. Coordination et réalisation de 12 projets de conception ou refonte de formations.

2. Accompagnements individuels réalisés :

- 28 accompagnements de formateurs ;
- 19 accompagnements d'administrations ;
- 6 interviews/feedback apprenants ;
- 3 questionnaires INAP.

3. Création de 9 vidéos (hors contenus de cours) :

- 1 vidéo générale pour la Conférence des directeurs et 13 vidéos *pitchs* individuels ;
- 6 vidéos pour le SPS ;
- 1 vidéo pour le CCRH ;
- 1 vidéo gestes barrières.

4. Création d'une boîte à outils pour l'animation et la conception de formations :

- Checklist pour animateur de webinaire sur BBB ;
- Guide d'écriture des objectifs pédagogiques ;
- Guide d'écriture des fiches descriptives de formation pour le catalogue des formations de l'INAP ;
- Template de fiche de demande de projet de conception ;
- Guide d'utilisation du LMS et de BBB à l'attention des gestionnaires.

Division Gestion et Planification des formations

Introduction

Suite à la baisse générale rencontrée au niveau de l'organisation de formations du catalogue de l'INAP ainsi qu'au niveau des formations sur mesure organisées dans les administrations étatiques et communales, liée à la crise sanitaire de 2020, il est à noter qu'en 2021 la tendance est de nouveau croissante.

Le processus de digitalisation entamé par l'INAP depuis quelques années et davantage accéléré par la crise sanitaire a par ailleurs permis d'avancer au niveau de la diversification des formats de formation. Tandis qu'en 2019 environ $\frac{3}{4}$ des formations étaient tenues en présentiel, ce pourcentage se situe aujourd'hui à environ 14%. À côté des formations présentielles et des e-learning, l'INAP propose et promeut aujourd'hui surtout les formats suivants : les webinaires et les formations en mode blended.

Depuis la refonte de la formation générale au niveau des communes en printemps 2021 et la reprise de l'organisation de la formation spéciale ainsi que de l'examen de promotion de l'Administration gouvernementale, et afin d'harmoniser le fonctionnement ainsi que les procédures de gestion de formation mises en place par l'INAP, il a été procédé en 2021 à une harmonisation encore plus poussée en intégrant les cycles de formation précités dans le catalogue des formations.

Activités courantes

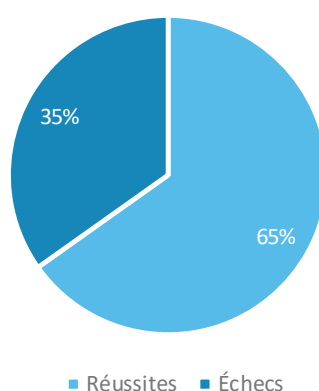
Contrôle de connaissance des trois langues administratives

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 : le luxembourgeois, le français et l'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 2021 par l'institut se présentent comme suit :

Contrôle de connaissance des trois langues administratives - Vue générale 2021			
	Nombre de personnes testées	Réussites	Échecs
Secteur étatique	206	135	71
Secteur communal	18	11	7
TOTAL	224	146	78

Dans le secteur étatique, un total de 206 personnes a été testé, tandis que dans le secteur communal un total de 18 personnes a été testé. Des 224 personnes testées, 146 ont réussi aux épreuves de langues et 78 personnes y ont échoué.

Taux de réussite

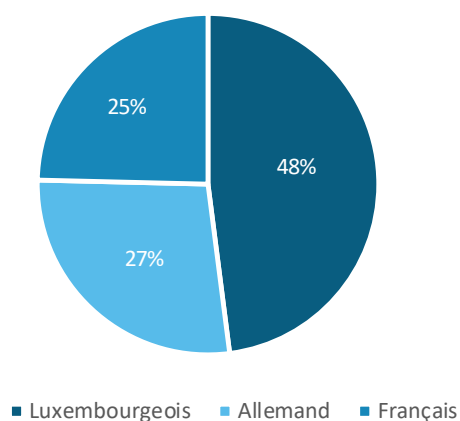


Au total, 394 épreuves ont été passées et 278 dispenses accordées :

	Nombre d'épreuves passées	Nombre de dispenses accordées
Luxembourgeois	189	35
Allemand	108	116
Français	97	127
TOTAL	394	278

Des 394 épreuves passées, 189 ont été passées en luxembourgeois, 108 en allemand et 97 en français, ce qui correspond au pourcentage suivant :

Langues testées



Formation continue

Formations synchrones (cours en présentiel ou webinaire)

Le tableau ci-dessous donne un aperçu de l'évolution du nombre de cours dans les différentes parties de la formation continue depuis 2011. Il renseigne également sur le nombre de participations aux formations synchrones.

Nombre de sessions de formation synchrones												
Cours	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Participations 2021
01. Compétences de direction	30	14	20	22	34	28	24	17	51	40	61	854
02. Communication	24	19	22	20	24	26	43	42	68	22	47	600
03. Développement personnel	57	46	47	37	41	48	63	63	64	35	75	1.240
04. Organisation	53	68	97	131	151	177	192	154	201	76	288	3.660
05. Administration et droit	62	52	68	52	66	81	109	78	152	32	109	1.866
06. Technologies de l'information	135	100	96	110	100	101	173	77	103	20	71	1.600
07. Affaires européennes et internationales	10	10	8	26	50	16	22	10	14	4	9	105
08. Formations dans des domaines et pour des attributions spécifiques	39	38	37	85	165	212	214	106	112	32	49	354
09. Les formations sur mesure	797	914	764	771	1.023	1.013	1.166	997	1.081	706	1.052	11.461
TOTAL	1.207	1.261	1.159	1.254	1.654	1.702	2.006	1.544	1.846	967	1.761	21.740

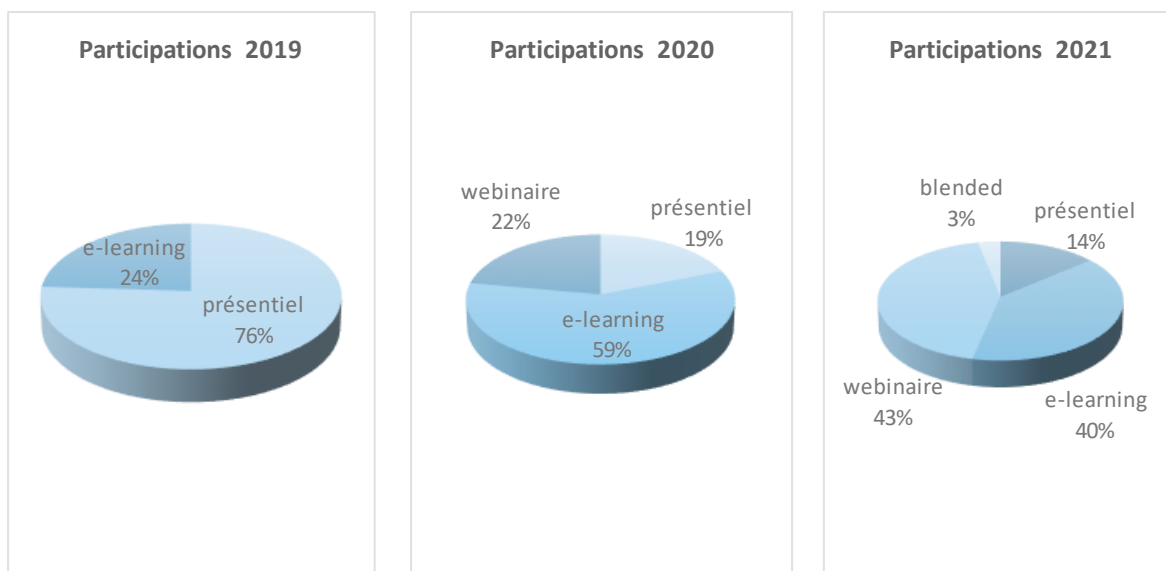
Après le creux connu en 2020 dû à la situation sanitaire - où un total de 967 sessions de formation continue étaient organisées - l'évolution est bien repartie à la hausse en 2021 avec 1.761 sessions organisées. 52,7% des cours et séminaires de formation continue organisés en 2021 étaient des formations spécifiques sur mesure, réalisées en collaboration étroite avec les administrations et 47,3% des cours et séminaires de formation continue organisés à l'INAP étaient des cours destinés à un public cible plutôt hétérogène.

Formations en ligne asynchrones (e-learning)

Tout au long de l'année 2021, l'offre de formation continue en ligne de l'INAP n'a cessé d'augmenter et a ainsi permis aux agents de l'État de se former dans divers domaines. En 2021, l'INAP a proposé un total de 101 cours d'e-learning et un total de 5.939 e-learning ont été réalisés dans le cadre de la formation continue. Par rapport à l'année précédente, où 5.760 e-learning ont été notés, ce chiffre montre une légère augmentation de 3%.

	e-learning	
Type de formation	Nombre de formations	Participations effectives
Compétences de direction	4	489
Communication	4	485
Développement personnel	9	1.494
Organisation	10	593
Administration et droit	4	118
Compétences digitales	60	2.516
Formations sur mesure	10	244
TOTAL	101	5.939

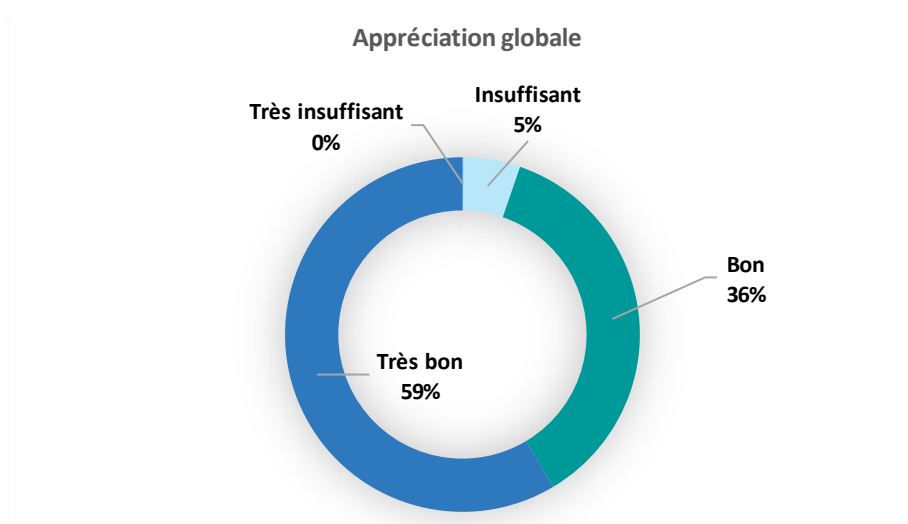
Il est à noter que le taux de formation en mode webinaire a fortement augmenté alors que le taux de formations en mode présentiel a fortement chuté entre 2019 et 2021. Courant 2021 un nouveau type de formation a fait son apparition, à savoir la formation en mode blended learning. Ce type de formation réunit des modules de formation synchrones et asynchrones.



Évaluation des séminaires de formation continue

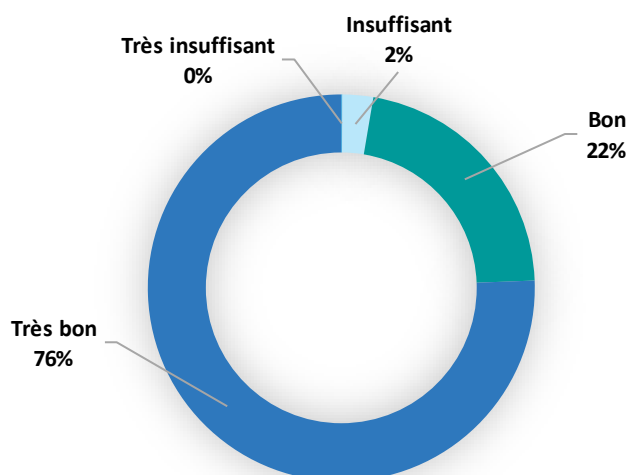
Depuis 1990, l'institut procède à la fin de chaque cours à une évaluation des séminaires. Globalement, les résultats suivants ont été obtenus en 2021 :

Formation synchrone (formation webinaire et en présentiel)



Il est à noter que 95% des formations ont été évaluées positivement que ce soit en présentiel ou à distance.

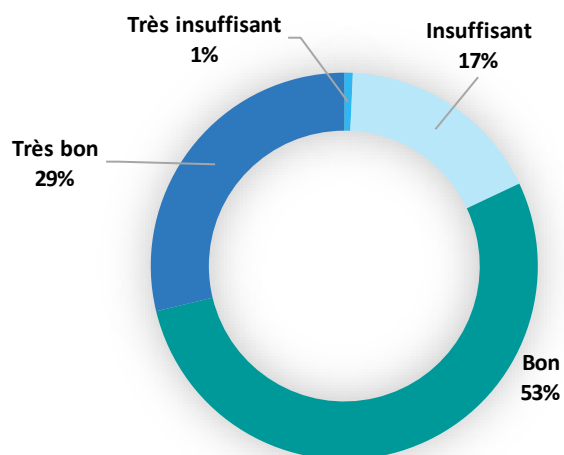
Appréciation globale des formateurs



Les nouveaux formats de formations, en particulier la formation à distance, n'ont pas eu d'impact négatif sur la qualité et la prestation des formateurs. Bien au contraire, 98% des prestations des formateurs sont jugées de manière positive de la part des apprenants.

Formation asynchrone (e-learning)

Appréciation globale des formations en elearning

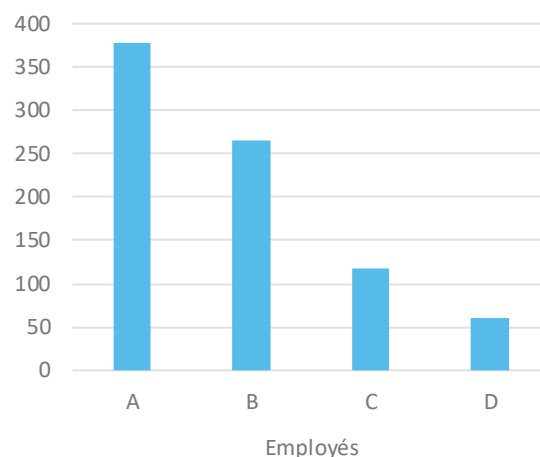
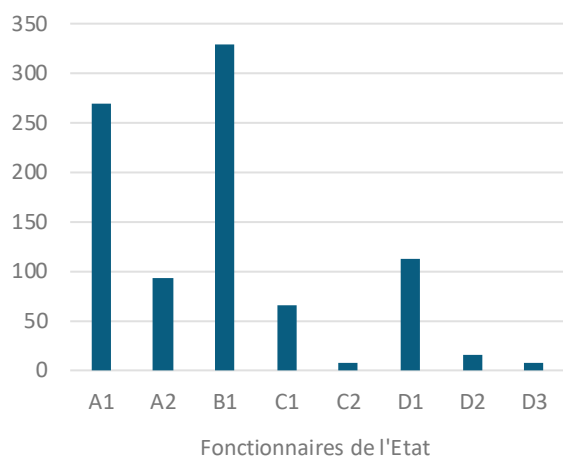


L'offre de formation en e-learning ne cesse d'augmenter chaque année.

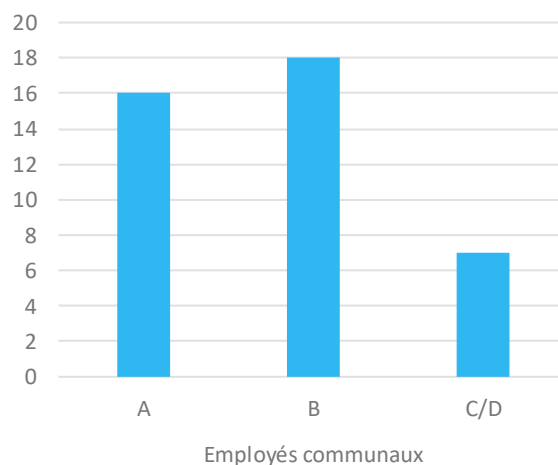
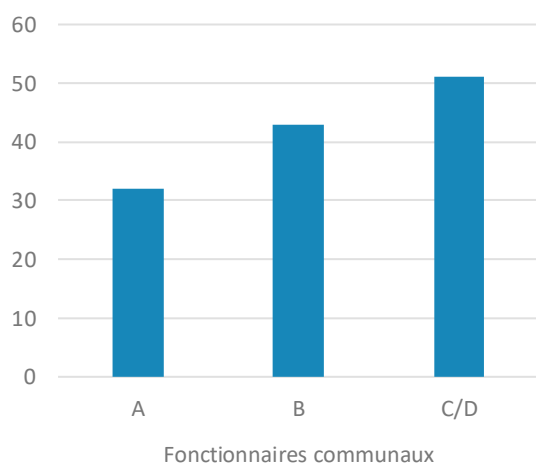
Il est à noter que seulement 18% des e-learning de la formation continue ont obtenu une mauvaise appréciation, et donc que 82% ont eu des appréciations satisfaisantes.

Formation des fonctionnaires stagiaires et employés en période d'initiation – Formation générale (tronc commun)

Le graphique suivant donne un aperçu sur la répartition des fonctionnaires en période de stage ainsi que des employés en période d'initiation en fonction de leur statut et de leur groupe de traitement pour le secteur étatique. Pour l'année 2021, les groupes de traitements A1 et B1 ainsi que les catégories d'indemnité A et B représentent la majorité des agents formés.



Le tableau suivant donne un aperçu de la répartition des fonctionnaires et des employés du secteur communal admis en service provisoire, en fonction de leur statut et de leur groupe de traitement. Pour les fonctionnaires communaux, les groupes de traitement C/D représentent la majorité des agents formés. Par contre, pour les employés communaux les catégories d'indemnité A et B constituent la majorité des agents formés.

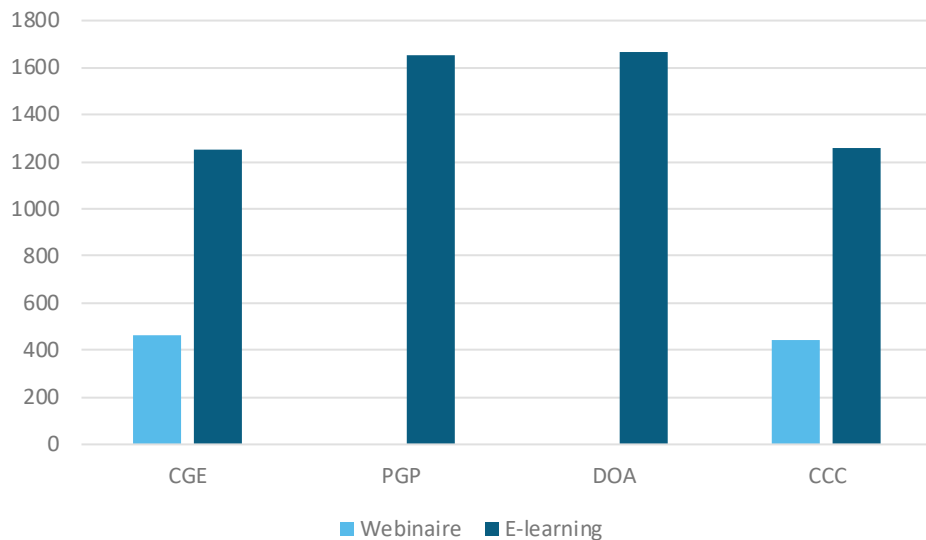


Le tableau suivant donne un aperçu sur le nombre de fonctionnaires en période de stage ainsi que des employés en période d'initiation formés au cours de la formation générale dans les différents groupes de traitement/d'indemnité concernés pour l'année 2021 :

Groupe de traitement / d'indemnité	Nombre d'agents formés
secteur étatique – fonctionnaires du groupe de traitement A1	270
secteur étatique – fonctionnaires du groupe de traitement A2	93
secteur étatique – fonctionnaires du groupe de traitement B1	329
secteur étatique – fonctionnaires du groupe de traitement C1	65
secteur étatique – fonctionnaires du groupe de traitement C2	8
secteur étatique – fonctionnaires du groupe de traitement D1	112
secteur étatique – fonctionnaires du groupe de traitement D2	16
secteur étatique – fonctionnaires du groupe de traitement D3	8
<i>Sous-total des fonctionnaires stagiaires du secteur étatique</i>	901
<i>Sous-total des fonctionnaires stagiaires des établissements publics</i>	91
secteur étatique – employés de la catégorie d'indemnité A	378
secteur étatique – employés de la catégorie d'indemnité B	266
secteur étatique – employés de la catégorie d'indemnité C	118
secteur étatique – employés de la catégorie d'indemnité D	60
<i>Sous-total des employés en période d'initiation du secteur étatique</i>	822
<i>Sous-total des employés en période d'initiation des établissements publics</i>	125
secteur communal – fonctionnaires du groupe de traitement A	32
secteur communal – fonctionnaires du groupe de traitement B	43
secteur communal – fonctionnaires du groupe de traitement C/D	51
<i>Sous-total des fonctionnaires en service provisoire du secteur communal</i>	126
secteur communal – employés de la catégorie d'indemnité A	16
secteur communal – employés de la catégorie d'indemnité B	18
secteur communal – employés de la catégorie d'indemnité C/D	7
<i>Sous-total des employés en service provisoire du secteur communal</i>	41
TOTAL	2.106

Un total de 2.106 fonctionnaires stagiaires, d'agents en période d'initiation et d'agents en service provisoire a donc été formé à l'INAP en 2021. Par rapport à l'année précédente, où le total des agents formés se situait à 1.695, l'on peut noter une nette augmentation de 24,2%.

Au niveau étatique, un total de 1.939 fonctionnaires stagiaires et employés en période d'initiation a participé aux formations du tronc commun en 2021. La formation se compose de 4 modules et tous les agents ont suivi les formations en mode digital, sous forme de webinaire ou d'e-learning, au choix.



*CGE = Connaissances générales de l'État

*PGP = Principes de gestion publique

*DOA = Droits et obligations des agents publics

*CCC = Communication et compétences comportementales

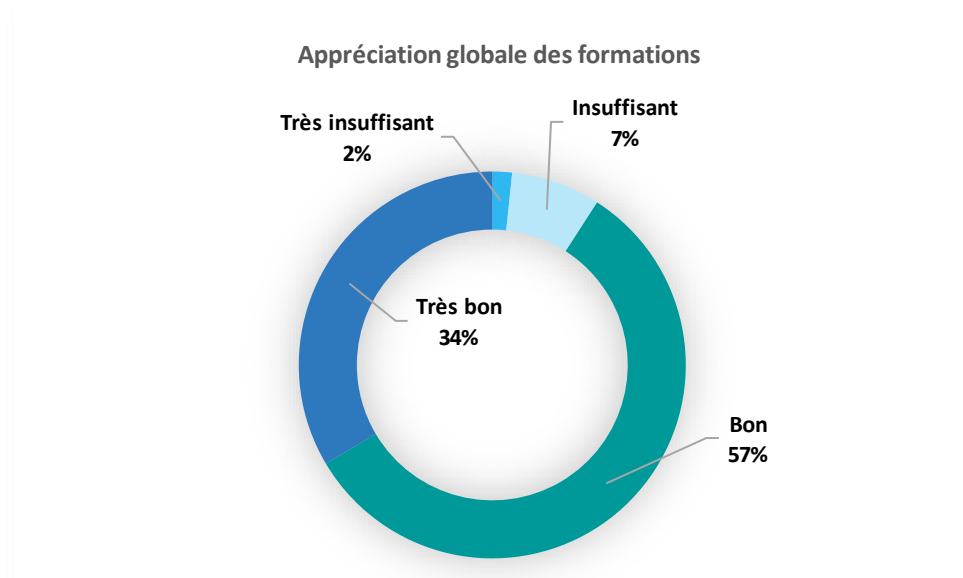
Toutes les sessions étaient complètes et les agents ont pu profiter d'une certaine flexibilité, puisque les deux formats ont été proposés pour deux des quatre modules.

Au niveau communal, un total de 167 agents en service provisoire a été formé, ceci dû au fait que l'INAP a organisé des sessions de juillet à décembre 2021 après publication du règlement grand-ducal du 23 avril 2021.

Les agents en service provisoire dans le secteur communal ont suivi les six modules sous forme digitale :

- Les modules « Connaissances générales de l'État » et « Communication et compétences comportementales » sont présentés en mode e-learning ;
- Les modules « Législation communale », « Budget et comptabilité communaux », « Statut et rémunération des agents communaux » et « Politiques d'égalité entre les femmes et les hommes » sont présentés en mode webinaire.

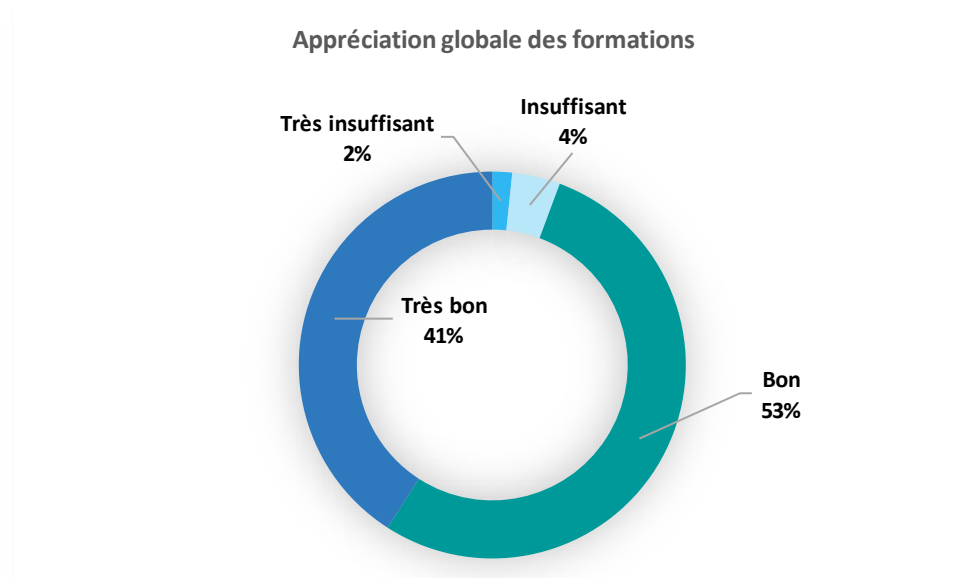
Évaluation des formations du tronc commun - secteur étatique



En ce qui concerne les formations en webinaire, 91% des prestations des formateurs sont appréciés par les apprenants.

Évaluation des formations du tronc commun - secteur communal

40% des participants aux formations ont effectué l'évaluation des différents modules du tronc commun communal. Le taux de satisfaction global est très bon, seulement 6% des sondés jugent la formation insuffisante ou très insuffisante.



Assimilations des cours de formation

Au cours de l'année 2021, le ministre de la Fonction publique, pour le secteur étatique, et la ministre de l'Intérieur, pour le secteur communal, ont retenu 8.523 demandes de dispenses et d'assimilation

pour des cours de formation passés par des fonctionnaires et employés de l'État et des communes dans des organismes de formation autres que l'Institut national d'administration publique, ce qui constitue une décroissance de 29,9% par rapport à l'année passée, où 12.157 demandes de dispenses et d'assimilation étaient retenues.

3.749 demandes d'assimilation ont été faites via e-assimilation, ce qui représente une forte augmentation par rapport à 2020, où seulement 1.702 demandes ont été faites via e-assimilation.

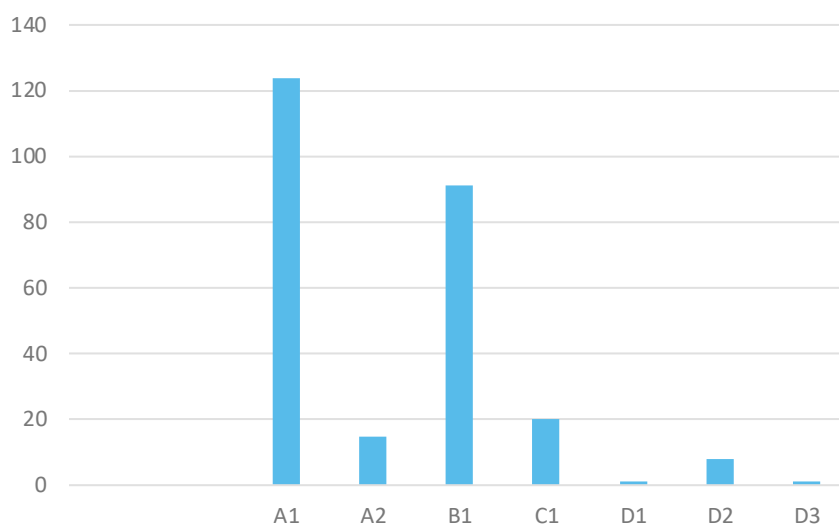
Assimilations des cours de formation	
Contexte	Assimilations
<i>Équivalence et assimilation – secteur ET – formation continue</i>	5.871
<i>Équivalence et assimilation – secteur ET – formation générale</i>	807
Équivalence et assimilation – total secteur ET	6.678
<i>Équivalence et assimilation – secteur CO – formation continue</i>	1.840
<i>Équivalence et assimilation – secteur CO – formation générale</i>	5
Équivalence et assimilation – total secteur CO	1.845
TOTAL secteur ET et CO	8.523

Formation spéciale de l'Administration gouvernementale (AGouv)

La formation spéciale de l'Administration gouvernementale s'est entièrement déroulée en ligne sous forme de webinaire, complétée par quelques e-learning préparatoires.

Le graphique, ainsi que le tableau ci-dessous, donnent un aperçu du nombre d'agents en période de stage et en période d'initiation ayant participé à la formation spéciale AGouv en 2021 par groupe de traitement.

Formation spéciale AGouv 2021



Groupe de traitement	Nombre d'agents formés
fonctionnaires du groupe de traitement A1	124
fonctionnaires du groupe de traitement A2	15
fonctionnaires du groupe de traitement B1	91
fonctionnaires du groupe de traitement C1	20
fonctionnaires du groupe de traitement C2	0
fonctionnaires du groupe de traitement D1	1
fonctionnaires du groupe de traitement D2	8
fonctionnaires du groupe de traitement D3	1
TOTAL	260

Les participants se sont répartis sur le nombre de sessions suivant :

- Groupes de traitement A1/A2 : 3 sessions ;
- Groupe de traitement B1 : 2 sessions ;
- Groupes de traitement C/D : 1 session ;

Toutes les sessions de formation ont été sanctionnées par un examen sous forme de questionnaire à choix multiples (QCM) en ligne.

Les cours dispensés sont divisés en trois piliers thématiques, à savoir :

- Pilier 1 : Organisation de l'État ;
- Pilier 2 : Gestion publique et maturité organisationnelle ;
- Pilier 3 : Communication et compétences comportementales.

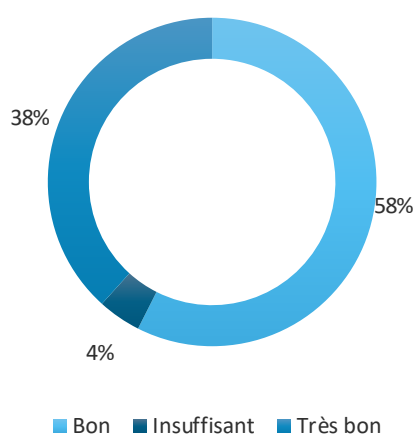
Le nombre d'heures par pilier, ainsi que les contenus abordés dans chaque pilier, varient en fonction du groupe de traitement concerné. Pour les groupes de traitement A1/A2, la formation est complétée par la rédaction et la présentation orale d'un travail de réflexion.

Évaluation des cours de la formation spéciale AGOUV

Depuis l'automne 2021, les cours de la formation spéciale AGouv sont évalués par les participants selon la même méthode que les cours de la formation continue et du tronc commun.

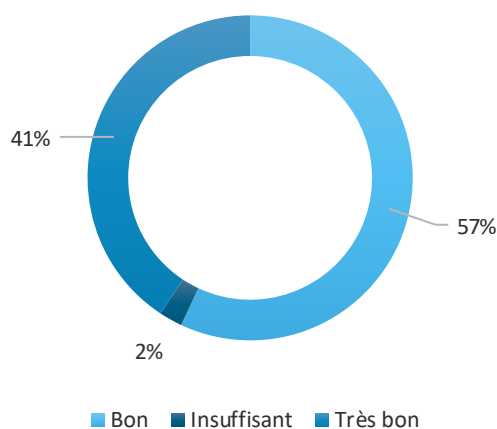
Les retours lors des premières sessions évaluées de cette manière se présentent comme suit :

Groupe de traitement A1/A2

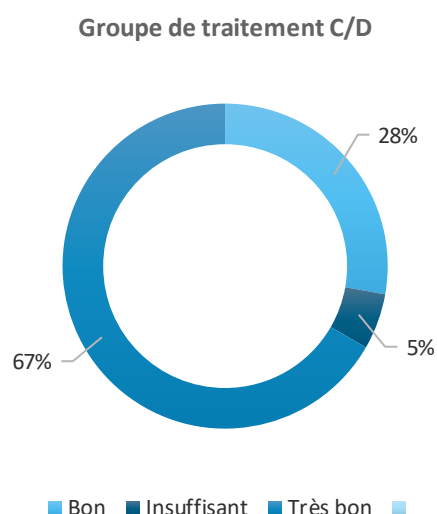


96% des participants des groupes de traitement A1 et A2 ont évalué la qualité des cours dispensés comme étant très bonne ou bonne.

Groupe de traitement B1



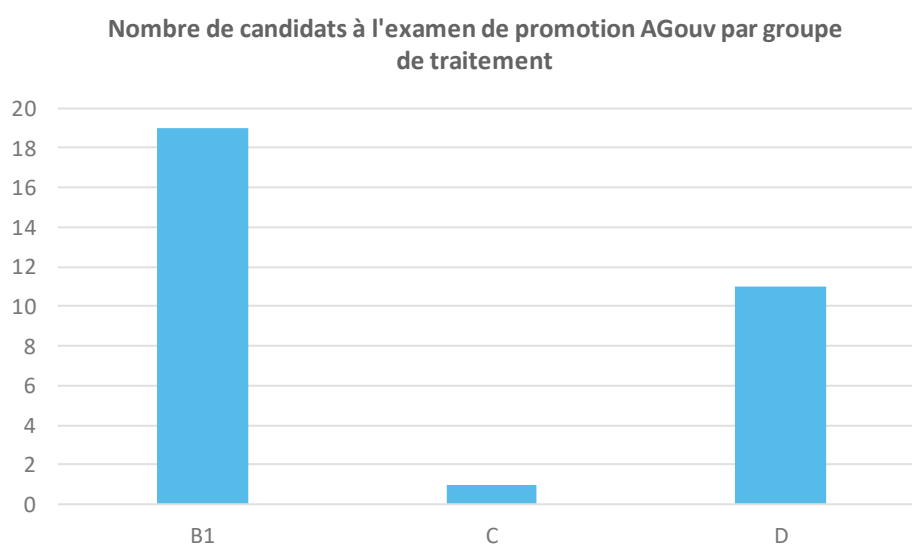
Parmi les participants du groupe de traitement B1, 98% ont estimé que la qualité des cours était bonne ou très bonne.



Après des participants des groupes de traitement C et D, les retours plus négatifs sont légèrement plus fréquents, avec 5% des candidats ayant évalué la qualité des cours comme insuffisante. Les retours restent pourtant majoritairement positifs.

Formation et examen de promotion AGouv

Le graphique, ainsi que le tableau ci-dessous, donnent un aperçu du nombre de fonctionnaires en période de stage ayant participé à la formation et l'examen de promotion AGouv en 2021 par groupe de traitement.



Groupe de traitement	Nombre d'agents formés
fonctionnaires du groupe de traitement B1	19
fonctionnaires du groupe de traitement C	1
fonctionnaires du groupe de traitement D	11
TOTAL	31

Le nombre d'heures de cours dispensés s'élève à 72 pour le groupe de traitement B, et à 78 pour les groupes de traitement C et D. Pour le groupe de traitement B1, l'examen de promotion comporte également la rédaction et la présentation orale d'un travail de réflexion.

Alors que pour la formation spéciale, les examens, ainsi que les présentations orales des travaux de réflexion, ont eu lieu en ligne en 2021, le mode présentiel a encore été maintenu pour l'examen de promotion.

Volume III. Procédure législative et réglementaire

PROJETS DE LOI DÉPOSÉS

Un projet de loi a été introduit dans la procédure législative au cours de l'année 2021 :

1. Projet de loi portant modification :

1° de la loi modifiée du 19 mai 2003 modifiant

- 1) la loi modifiée du 16 avril 1979 fixant le statut général des fonctionnaires de l'État ;
 - 2) la loi modifiée du 22 juin 1963 fixant le régime des traitements des fonctionnaires de l'État ;
 - 3) la loi modifiée du 28 mars 1986 portant harmonisation des conditions et modalités d'avancement dans les différentes carrières des administrations et services de l'État ;
 - 4) la loi modifiée du 26 mai 1954 réglant les pensions des fonctionnaires de l'État ;
 - 5) la loi modifiée du 3 août 1998 instituant des régimes de pension spéciaux pour les fonctionnaires de l'État et des communes ainsi que pour les agents de la Société nationale des Chemins de Fer luxembourgeois ;
 - 6) la loi modifiée du 27 mars 1986 fixant les conditions et modalités selon lesquelles le fonctionnaire de l'État peut se faire changer d'administration ;
- et portant création d'un commissariat du Gouvernement chargé de l'instruction disciplinaire ;

2° 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

3° de la loi modifiée du 25 mars 2015 instituant un régime de pension spéciale transitoire pour les fonctionnaires de l'État et des communes ainsi que pour les agents de la Société nationale des Chemins de Fer luxembourgeois

LOIS VOTÉES

Deux projets de loi ont été publiés au cours de l'année 2021 :

1. Loi du 3 décembre 2021 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 ;

2° de la 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. 864 du 13 décembre 2021 – dossier parlementaire no. 7525)

2. Loi du 15 décembre 2021 portant modification :

1° de la loi modifiée du 19 mai 2003 modifiant

1) la loi modifiée du 16 avril 1979 fixant le statut général des fonctionnaires de l'État ;

2) la loi modifiée du 22 juin 1963 fixant le régime des traitements des fonctionnaires de l'État ;

3) la loi modifiée du 28 mars 1986 portant harmonisation des conditions et modalités d'avancement dans les différentes carrières des administrations et services de l'État ;

4) la loi modifiée du 26 mai 1954 réglant les pensions des fonctionnaires de l'État ;

5) la loi modifiée du 3 août 1998 instituant des régimes de pension spéciaux pour les fonctionnaires de l'État et des communes ainsi que pour les agents de la Société nationale des Chemins de Fer luxembourgeois ;

6) la loi modifiée du 27 mars 1986 fixant les conditions et modalités selon lesquelles le fonctionnaire de l'État peut se faire changer d'administration ;

et portant création d'un commissariat du Gouvernement chargé de l'instruction disciplinaire ;

2° 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

3° de la loi modifiée du 25 mars 2015 instituant un régime de pension spéciale transitoire pour les fonctionnaires de l'État et des communes ainsi que pour les agents de la Société nationale des Chemins de Fer luxembourgeois

(Mémorial A no. 876 du 17 décembre 2021 – dossier parlementaire no. 7809)

PROJETS DE RÈGLEMENTS GRAND-DUCAUX

INTRODUITS DANS LA PROCÉDURE RÉGLEMENTAIRE

Trois projets de règlements grand-ducaux ont été introduits dans la procédure législative au cours de l'année 2021 :

1. Projet de règlement grand-ducal fixant les modalités et les matières de la partie générale de l'examen de promotion spécial prévu par l'article 44 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
2. Projet de règlement grand-ducal modifiant le règlement grand-ducal modifié du 25 octobre 1990 concernant la prestation d'heures de travail supplémentaires par des fonctionnaires ainsi que leur astreinte à domicile
3. Projet de règlement grand-ducal modifiant le règlement grand-ducal du 25 juin 2009 déterminant les conditions et modalités relatives
 1. à la mise en compte des périodes prévues à l'article 4, et
 2. à l'assurance continuée, l'assurance complémentaire, l'assurance facultative et l'achat rétroactif de périodes d'assurance prévus aux articles 5, 5bis et 6 de la loi modifiée du 3 août 1998 instituant des régimes de pension spéciaux pour les fonctionnaires de l'État et des communes ainsi que pour les agents de la Société nationale des Chemins de Fer luxembourgeois.

RÈGLEMENTS GRAND-DUCAUX PUBLIÉS

Néant.

QUESTIONS PARLEMENTAIRES REÇUES EN 2021

N°	Date	Sujet	Députés	Ministres destinataires
N° 5411	20/12/2021	Vaccination obligatoire auprès de l'armée	Marc Goergen	Ministre de la Défense, ministre de la Fonction publique
N° 5360	08/12/2021	Télétravail dans la Fonction publique	Martine Hansen et Diane Adehm	Ministre de la Fonction publique
N° 5344	06/12/2021	Stock de tests rapides antigéniques	Marc Goergen	Ministre de la Mobilité et des Travaux publics, Ministre de la Fonction publique
N° 5296	25/11/2021	Création de musées pour certains métiers de la Fonction publique	Serge Wilmes	Ministre de la Fonction publique, ministre de la Culture
N°5257	18/11/2021	Primes dans la fonction publique	Marc Goergen	Ministre de la Fonction publique, ministre de l'Intérieur
N° 5238	16/11/2021	Codes QR CovidCheck falsifiés	Martine Hansen, Jean-Marie Halsdorf	Ministre de la Santé, ministre de la Fonction publique
N°5185	04/11/2021	Cellule de réaffectation	Sven Clement	Ministre de la Fonction publique
N°5149	26/10/2021	Accord relatif au temps de travail dans la Police grand-ducale du 17 juin 2019	Léon Gloden, Jean-Paul Schaaf	Ministre de la Sécurité intérieure, ministre de la Fonction publique
N°5087	12/10/2021	Changement d'administration dans le cadre policier	Léon Gloden	Ministre de la Sécurité intérieure, ministre de la Fonction publique
N°5085	12/10/2021	Carrière ouverte auprès du CGDIS	Gilles Roth	Ministre de l'Intérieur, ministre de la Fonction publique
N°5079	08/10/2021	Sondages du gouvernement	Gilles Roth et Martine Hansen	Ministère d'État
N°5052	08/10/2021	Prime informatique	Diane Adehm, Leon Gloden	Ministre de la Sécurité intérieure, ministre de la Mobilité et des Travaux publics, ministre de la Fonction publique, ministre de la Digitalisation

N°5047	05/10/2021	Recrutement dans la magistrature	Fred Keup, Roy Reding	Ministre de la Justice, ministre des Affaires étrangères et européennes, ministre de la Fonction publique, ministre de la Défense, ministre de la Sécurité intérieure
N°5046	05/10/2021	Changement de carrière au CIN 113 de la Police grand-ducale	Léon Gloden	Ministre de la Sécurité intérieure, ministre de la Fonction publique
N°4947	13/09/2021	Primes dans la Fonction publique	Jeff Engelen	Ministre de l'Intérieur, ministre de la Fonction publique
N°4884	20/08/2021	Recrutement auprès de la Police grand-ducale	Fred Keup	Ministre de la Sécurité intérieure, ministre de la Fonction publique
N°4804	17/08/2021	Agressions contre la Police grand-ducale	Fernand Kartheiser	Ministre de la Sécurité intérieure, ministre de la Fonction publique
N°4845	13/08/2021	Protection accordée par l'État aux agents de l'État	Diane Adehm	Ministre de la Fonction publique
N°4836	12/08/2021	Purificateurs d'air	Marc Goergen	Ministre de l'Éducation nationale, de l'Enfance et de la Jeunesse, ministre de la Fonction publique, ministre de la Santé, ministre de la Mobilité et des Travaux publics
N°4745	26/07/2021	Communications électroniques des ministres	Laurent Mosar, Viviane Reding	Ministre des Médias et des Communications, ministre de la Fonction publique
N°4606	05/07/2021	Administrations ouvertes au public	Mars di Bartolomeo	Ministre de la Fonction publique
N°4330	21/05/2021	Harcèlement moral	Marc Spautz, Aly Kaes	Ministre du Travail et ministre de la Fonction publique
N°4280	14/05/2021	Télétravail	Goergen Marc	Ministre de la Fonction publique
N°4270	12/05/2012	Travailleur handicapé	Sven Clement	Ministre de la Fonction publique
N°4249	10/05/2021	Recrutement interne	Claude Haagen	Ministre de la Fonction publique

N° 4243	10/05/2021	Dispense de service dans le cadre de la vaccination contre le Covid-19	Leon Gloden	Ministre de la Fonction publique
N° 4064	13/04/2021	Chargés de cours	Mars di Bartolomeo et Francine Closener	Ministre de la Fonction publique, ministre de l'Éducation nationale.
N° 4003	02/04/2021	Installations d'administrations publiques dans la « Nordstad »	André Bauler	Ministre de la Fonction publique, ministre de l'Aménagement du territoire
N°3919	25/03/2021	Changement de carrière au sein de la Police grand-ducale	Dan Biancalana	Ministre de la Sécurité intérieure, ministre de la Fonction publique
N° 3883	18/03/2021	Consultants engagés par le gouvernement	Fred Keup	Ministre des Finances, ministre de la Fonction publique
N°3839	11/03/2021	Postes à responsabilité particulière dans la Police grand-ducale	Fred Keup	Ministre de la Sécurité intérieure, ministre de la Fonction publique
N°3838	11/03/2021	Missions de rapatriement de demandeurs de protection internationale déboutés accomplies par la Police grand-ducale	Fred Keup	Ministre de la Sécurité intérieure, ministre de la Fonction publique
N°3837	11/03/2021	Patron de stage dans la Police grand-ducale	Fred Keup	Ministre de la Sécurité intérieure, ministre de la Fonction publique
N°3821	10/03/2021	Brevet de maîtrise	Yves Cruchten	Ministre de la Fonction publique
N°3791	08/03/2021	Vidéosurveillance sur certains sites du Large scaling test	Sven Clement	Ministre de la Sécurité intérieure, ministre de la Fonction publique, ministre de la Santé
N°3786	05/03/2021	Lanceurs d'alerte dans la Fonction publique	Marc Goergen	Ministre de la Fonction publique
N°3756	03/03/2021	Mécanismes de feedback auprès des administrations et établissements publics	Marc Goergen	Ministre de la Sécurité sociale et ministre de la Fonction publique

N° 3739	01/03/2021	Libertés syndicales dans la fonction publique	Marc Goergen	Ministre de la Fonction publique
N°3714	25/02/2021	Service psychosocial de la Fonction publique	Sven Clement	Ministère de la Fonction publique
N° 3454	15/01/2021	Travailleurs handicapés au sein des communes	Sven Clement et Marc Goergen	Ministère de la Fonction publique et ministère de l'Intérieur