



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

RAPPORT D'ACTIVITÉ

2022

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 2022	5
LES ACTIVITÉS PRINCIPALES DE 2022.....	5
1. Le dialogue social	6
2. FP2025.....	7
3. La division Rémunérations et carrières du Centre de gestion du personnel et de l'organisation de l'État (CGPO) – une division en forte évolution.....	8
4. La mise en place de la marque employeur GovJobs.....	9
5. GovCampus	10
PANORAMA SOCIAL	13
Volume II. Les activités et projets par département en 2022	14
LE DÉPARTEMENT MINISTÉRIEL.....	14
1. Les projets du département ministériel	16
2. Les services du département ministériel.....	23
LE CENTRE DE GESTION DU PERSONNEL ET DE L'ORGANISATION DE L'ÉTAT	40
Introduction	40
1. Les projets du Centre de gestion du personnel et de l'organisation de l'État.....	43
2. Les divisions et services	51
COMMISSARIAT DU GOUVERNEMENT CHARGÉ DE L'INSTRUCTION DISCIPLINAIRE	69
1. Les projets du commissariat du gouvernement chargé de l'instruction disciplinaire	70
2. Les activités courantes.....	72
ADMINISTRATION DES SERVICES MÉDICAUX DU SECTEUR PUBLIC	76
1. Les projets de l'administration des services médicaux du secteur public.....	77
2. Les divisions	78
SERVICE NATIONAL DE LA SÉCURITÉ DANS LA FONCTION PUBLIQUE.....	86
Introduction	86
1. Les projets du Service national de la sécurité dans la Fonction publique	88
2. Les activités courantes.....	89
INSTITUT NATIONAL D'ADMINISTRATION PUBLIQUE.....	93
Introduction	93

1. Les projets de l'Institut national d'administration publique	96
2. Les services et les divisions	109
Volume III. Procédure législative et réglementaire	136
PROJETS DE LOI DÉPOSÉS	136
LOIS VOTÉES.....	136
PROJETS DE RÈGLEMENTS GRAND-DUCAUX INTRODUITS DANS LA PROCÉDURE RÉGLEMENTAIRE.....	136
RÈGLEMENTS GRAND-DUCAUX PUBLIÉS	137
QUESTIONS PARLEMENTAIRES REÇUES EN 2022	138

Volume I. Les dossiers principaux de l'année 2022

LES ACTIVITÉS PRINCIPALES DE 2022

L'année 2022 a marqué la première année de la période de référence allant de 2022 à 2024. Le département ministériel, ainsi que ses entités rattachées ont finalisé et présenté leurs programmes de travail (2022-2024) respectifs début 2022. En ce sens, la préparation, le suivi et la mise en œuvre des projets exposés dans le présent rapport d'activité ont demandé un engagement considérable de la part des agents du ministère de la Fonction publique (MFP) et de ses entités rattachées.

De même, le début de l'année 2022 a encore été fortement marqué par la gestion des procédures appliquées dans le cadre de la crise sanitaire liée au Covid-19, avec notamment l'accompagnement des ministères et administrations à la mise en place obligatoire du régime 3G dans la Fonction publique dès le 15 janvier 2022.

Malgré ce contexte particulier, l'année 2022 s'est également caractérisée par une période de stabilisation. Les agents du MFP et de ses entités rattachées ont pu retrouver un semblant de normalité leur permettant de se consacrer à leurs activités courantes et leurs projets. En effet, le ministère et ses entités rattachées s'étaient énormément investis en 2020 ainsi qu'en 2021 pour apporter leur soutien là où cela était nécessaire pendant la crise sanitaire liée au Covid-19 (cf. [Rapport d'activité 2020](#)).

L'année 2022 a également marqué l'accélération des préparatifs au déménagement dans l'immeuble « Tour A » au Kirchberg du ministère de la Fonction publique et de ses entités rattachées, à savoir le Centre de gestion du personnel et de l'organisation de l'État (CGPO), l'Institut national d'administration publique (INAP), le Service national de la sécurité dans la fonction publique (SNSFP), l'Administration des services médicaux du secteur public (ASM) et le Commissariat du gouvernement chargé de l'instruction disciplinaire (CGID). La volonté politique de ce regroupement permettra de réaliser des synergies, d'améliorer les flux de communication et de collaboration entre les entités et d'accueillir les collaborateurs, les citoyens/candidats et les agents en formation dans un bâtiment reflétant les valeurs de modernité et d'innovation du MFP.

En effet, en dehors des surfaces dédiées aux bureaux des administrations précitées, le bâtiment accueillera également un Centre de recrutement pour le CGPO et un Centre de formation qui permettra d'organiser l'ensemble des formations proposées par l'INAP aux agents de l'État et des communes.

Au-delà de ces points, voici les principales activités du ministère et de ses entités rattachées en 2022.

1. Le dialogue social

Au courant de l'année 2022, le ministre de la Fonction publique a notamment rencontré la Chambre des fonctionnaires et employés publics, les principaux syndicats, ainsi que certaines associations professionnelles. Les nombreux pourparlers qui ont eu lieu pendant cette période ont notamment permis la concrétisation des accords énoncés ci-après.

Les négociations menées entre le ministre de la Fonction publique, Marc Hansen, et les représentants de la Confédération générale de la fonction publique (CGFP) ont abouti à la signature d'un accord relatif à l'harmonisation des carrières inférieures des fonctionnaires et employés de l'État le 14 janvier 2022. L'objectif étant notamment de supprimer les barrières auxquelles étaient confrontés les fonctionnaires de certains groupes de traitement au niveau des possibilités de changement d'administration, et ainsi de faciliter la mobilité interne, élément important dans le cadre d'une gestion des ressources humaines moderne.

Au cours de l'année 2022, le ministre de la Fonction publique ainsi que les représentants de la CGFP ont également trouvé un accord – très attendu – sur le fonctionnement et l'organisation du télétravail dans la Fonction publique.

Cette initiative, prévue dans l'accord salarial du 4 mars 2021, permet une implémentation plus uniforme du télétravail au niveau des départements ministériels, des administrations de l'État et des établissements publics. L'accord sur le fonctionnement et l'organisation du télétravail dans la Fonction publique rappelle le caractère volontaire du télétravail et insiste sur le respect de l'égalité de traitement entre télétravailleurs et agents exerçant leurs fonctions sur leur lieu d'affectation.

Par ailleurs, il définit la procédure d'autorisation du télétravail impliquant l'agent, son supérieur hiérarchique et le chef d'administration, et détermine les éléments à insérer dans toute autorisation de télétravail. Le droit à la déconnexion, la protection des données et le devoir de confidentialité, la protection de la santé et de la sécurité en télétravail ainsi que les formations en matière de télétravail sont d'autres éléments couverts par cet accord.

En fin d'année, le ministre de la Fonction publique a conclu un nouvel accord salarial avec les représentants de la CGFP. Cet accord prévoit notamment un modèle d'augmentation temporaire du point indiciaire qui vise à favoriser surtout les rémunérations les moins élevées auprès de l'État. Cette nouvelle approche sera appliquée lors de la première année de l'accord, à savoir à partir du 1^{er} janvier 2023 pour une durée de 12 mois. Pour la seconde année, les parties se sont entendues sur une augmentation linéaire de la valeur du point indiciaire de 1,95%.

Dans le cadre de la gestion par objectifs, le nouvel accord prévoit en plus que le système d'appréciation soit aboli avec effet au 1^{er} janvier 2023, sauf pour les fonctionnaires stagiaires et les employés de l'État

en période d'initiation. Les entretiens individuels entre les agents et leur supérieur hiérarchique seront dès à présent organisés chaque année.

Il a également été retenu que dans les groupes de traitement et d'indemnité B1, une prime de brevet de maîtrise et une prime de brevet de technicien supérieur (BTS) seront introduites avec effet à partir du 1^{er} juillet 2023.

Enfin, il a été convenu qu'à partir du 1^{er} juillet 2023 les majorations d'échelon pour postes à responsabilités particulières seront augmentées, que le pourcentage limite de ces majorations d'échelon sera augmenté, que la durée du mécanisme temporaire de changement de groupe de traitement ou d'indemnité, communément appelé "voie expresse", est prolongée et que la protection des fonctionnaires et employés de l'État en cas de maladie de longue durée sera analysée dans le cadre d'un groupe de travail. Les parties se sont également entendues afin d'échanger sur le sujet de la liberté syndicale.

2. 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.

Tout comme les années précédentes, les experts FP2025 ont soutenu les directions des ministères et administrations tout au long de l'année 2022. Ceci à travers de nombreuses prestations d'accompagnement, de soutien et d'échange. L'équipe a notamment proposé à nouveau des formations « Programme de travail » pour les équipes dirigeantes.

L'équipe FP2025 a aussi animé la conférence des Directeurs organisée en juillet 2022 lors de laquelle 8 directeurs ont pu délivrer un pitch thématique sur un aspect lié à la mise en place du programme de travail au sein de leur administration. L'équipe a ensuite animé une table ronde qui a permis de revenir plus particulièrement sur l'importance du processus participatif, les compétences en matière de leadership nécessaires et comment une telle stratégie pouvait s'adapter à un contexte en constante évolution.

Enfin, dans le cadre de FP2025, un premier Afterwork & Learn a été proposé autour de la thématique « Zukunftsfit – Mitarbeiterkompetenzen in der VUCA-Welt ».

Plus de détails sur les accompagnements et les prestations proposés peuvent également être retrouvés dans les rubriques suivantes.

3. La division Rémunérations et carrières du Centre de gestion du personnel et de l'organisation de l'État (CGPO) – une division en forte évolution

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 des agents (fonctionnaires, employés et salariés de l'État) devient de plus en plus complexe, la division Rémunérations et carrières est en continuelle évolution de ses services proposés afin de pouvoir au mieux répondre aux besoins des clients (agents étatiques et gestionnaires des ressources humaines des ministères et administrations).

Au vu de la complexité croissante du sujet, le travail en équipe est devenu un élément central de la division. Depuis plusieurs années, la division connaît également une transformation digitale majeure. Ces dernières années, les flux de travail tout au long de la carrière des agents ont été largement dématérialisés avec la mise en place de plus d'une trentaine de démarches digitales « Toolbox RH » à disposition des gestionnaires des ressources humaines des entités étatiques, ceci en étroite collaboration avec l'équipe du centre de compétences Organisation et gouvernance du CGPO. Une autre équipe dédiée au CGPO (Centre de compétences SI RH) veille à ce que les carrières et rémunérations puissent être gérées de manière fiable et précise à tout moment. 2022 a également vu l'implémentation d'une plateforme d'accueil unique (Service desk) pour l'ensemble du CGPO, dont la division Rémunérations et carrières, afin de proposer une prise en charge encore plus professionnelle des demandes des clients-usagers. Toutes ces transformations ont fortement fait évoluer le domaine d'activité.

Fin 2022, 34.554 personnes travaillaient auprès de l'État luxembourgeois. Sachant qu'un certain nombre de personnes disposent de plusieurs contrats (multi-contrats), plus de 36.000 fiches de paie sont ainsi calculées et générées chaque mois.

	2022	2021	2020
Agents dans la Fonction publique (au 31.12. de chaque année)	34.554	32.848	31.049

Par ailleurs, au-delà de la gestion des rémunérations et des carrières, la division a traité diverses demandes dont notamment les demandes de prime de doctorat (79), les demandes de réduction de stage (1.851), les demandes d'indemnité d'habillement (4.765) ainsi que les demandes de subvention d'intérêt (3.666).

	2022	2021	2020
Demandes de prime de doctorat	79	97	96
Demandes de réduction de stage	1.851	1.785	1.685
Demandes d'indemnité d'habillement	4.765	4.963	4.664
Demandes de subvention d'intérêt	3.666	3.801	3.886

4. La mise en place de la marque employeur GovJobs

Positionner l'État en tant qu'employeur de choix est un des objectifs stratégiques que le Centre de gestion du personnel et de l'organisation de l'État s'est fixé pour son programme de travail 2022-2024. Attirer et fidéliser les meilleurs talents sont en effet des facteurs clés importants afin de pouvoir relever les défis auxquels la Fonction publique devra faire face dans les années à venir.

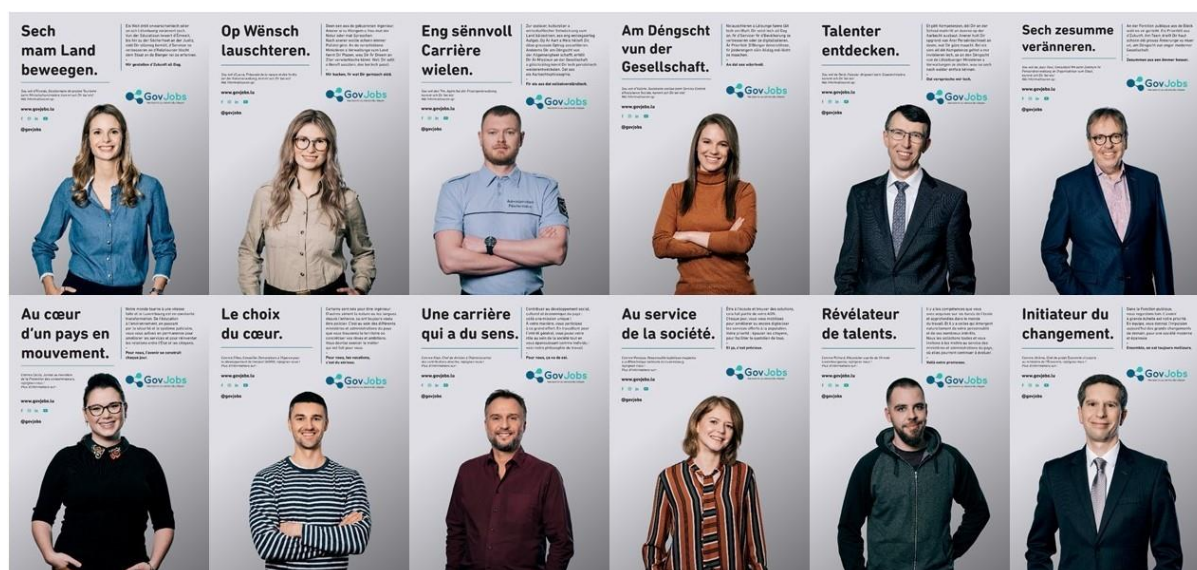
Afin de clarifier les atouts de l'État-employeur et de représenter les ministères et administrations de manière cohérente, il a été décidé d'implémenter une marque employeur ombrelle forte autour de GovJobs, le portail de recrutement de la Fonction publique. Cette démarche, appelée communément *employer branding* dans le domaine de la communication, a nécessité tout un travail stratégique préalable, mené au cours de l'année 2021. 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 ont pu être préparés. Ainsi, lors d'une conférence de presse le 4 mai 2022, le ministre de la Fonction publique, Marc Hansen, a présenté la nouvelle campagne de promotion de GovJobs. Cette campagne constitue une première étape d'un effort de communication plus poussé, et dont l'objectif est double : soutenir encore davantage les ministères et administrations dans leurs recrutements et attirer les meilleurs talents. La force de cette campagne repose ainsi sur la mise en avant de la diversité des métiers, des projets, des activités et du savoir-faire au sein des entités étatiques. Le tout porté par les agents de l'État actuellement en poste dans des ministères et administrations.

Cette campagne se compose de deux volets différents. D'un côté, douze visuels aux messages forts avec des portraits d'agents de différentes entités étatiques dans des fonctions très diverses mettent en avant les attributs uniques de la marque employeur GovJobs.



D'un autre côté, un film, mettant en scène dix autres agents de l'État, donne au spectateur un premier aperçu de la grande diversité de métiers et de projets, tout en lui permettant de se projeter dans une carrière au service du citoyen.

Les prochaines étapes de l'implémentation de la marque employeur GovJobs, à savoir la mise en œuvre de la stratégie de contenu ainsi qu'une refonte complète du portail GovJobs, ont pu être préparées en 2022, dans le cadre du nouveau programme de travail 2022-2024 du CGPO. La stratégie de contenu permettra de pérenniser GovJobs en mettant en avant le savoir-faire et la diversité des fonctions au sein des administrations et ministères, pendant que la refonte du site a comme objectif une optimisation de l'expérience utilisateur, mais également un positionnement optimisé et cohérent de la Fonction publique en tant qu'employeur. Un dernier projet au niveau de la marque employeur concernera la définition de la stratégie événementielle et de partenariats.

5. GovCampus

Le programme GovCampus est prioritaire pour le programme de travail (2022-2024) de l'INAP et a pour objectif de poser les jalons de l'organisation apprenante. Afin d'accompagner au mieux la demande grandissante, et par ailleurs de plus en plus spécifique et personnalisée des administrations en termes de développement des compétences, l'INAP doit revoir son organisation interne ainsi que les outils nécessaires à la mise en œuvre du concept d'organisation apprenante dans la Fonction publique.

En effet, l'architecture technologique actuelle montre des lacunes et les besoins en termes de digitalisation de la gestion des formations ont été identifiés. Les technologies existantes, qui ont été mises en place il y a de nombreuses années et qui ne correspondent plus aux exigences actuelles, se verront remplacées afin de pouvoir prendre en compte l'ensemble du cycle de vie de la formation.

La mise en place d'un nouveau système de gestion des formations, Training Management System (TMS), combiné à un portail web modernisé, Content Management System (CMS), sont les piliers du programme GovCampus. Ces deux projets viendront apporter des solutions digitales à la gestion de formation et la promotion de l'apprentissage et du développement des compétences dans le secteur public.

Le projet TMS vise à :

- Améliorer la gestion des formations pour les professionnels de la formation (gestionnaires de formation, délégués à la formation et formateurs)
- Mettre en adéquation les compétences du gestionnaire de formation (accompagnateur, facilitateur, etc.) avec les outils qu'il utilise
- Déployer un outil de gestion des formations en mode « multi-client » afin de démocratiser la gestion de la formation parmi les ministères et administrations étatiques et communales
- Créer un point d'entrée unique, afin d'accorder aux professionnels de la formation décentralisés une plus grande autonomie et responsabilité dans le déploiement de leur politique de formation interne, tout en leur mettant à disposition les outils adéquats pour la gestion des formations
- Créer un paysage de solutions technologiques, entre autres mobiles, faciles à utiliser et efficaces en considérant les solutions existantes à l'INAP et au CGPO ainsi que les acteurs clés de la formation (gestionnaires INAP, GRH, délégués à la formation, formateurs, etc.)
- Centraliser les démarches administratives permettant la gestion des inscriptions, annulations, modifications, listes d'attentes et validations des formations
- Être accessible à tous les professionnels de la formation du secteur étatique, communal et des établissements publics, ainsi qu'aux formateurs internes et externes à l'État

Le projet CMS vise à extraire le catalogue de formation actuel du portail de la Fonction publique et de représenter celui-ci à l'aide d'un CMS couvrant les besoins d'une expérience utilisateur réussie dans le domaine de la formation. Il s'agit de créer un point d'entrée unique pour les apprenants et formateurs du secteur étatique et communal et de mettre en place une solution technique pour la mise en œuvre de la stratégie de contenus. Le CMS devra proposer une communication standardisée (communication omnicanale) envers les publics cibles de l'INAP grâce à du profilage et supporter tous les types de contenus (vidéos, photos, liens, PDF, autres formats médias). Des fonctionnalités d'apprentissage « social », telles que le bookmark, les recommandations, les partages et les notifications, sont à prévoir. Grâce à une nouvelle taxonomie, il s'agit de créer une base de connaissances centralisée et offre de formation diversifiée, disponible pour tous les agents de la Fonction publique et créer ainsi le point de départ de l'organisation apprenante.

Le CMS permettra par conséquent, entre autres, les fonctionnalités suivantes :

- Accès identifiés
- Définition des rôles et accès (accès multiclient)
- Moteur de recherche avancé
- Micro-learning / pages vidéo
- Fonctionnalités d'apprentissage sociales (partage, bookmark, recommandations, notifications)

En 2022, le programme GovCampus a permis de collecter les besoins fonctionnels en matière de gestion des formations et les exigences et contraintes à prendre en compte pour la mise en place du TMS et du CMS.

Les outils du marché ont été présentés à l'INAP et une évaluation de ceux-ci a été effectuée. Les ateliers de recueil des besoins auprès des gestionnaires de formation, délégués à la formation (DALF) et du service Communication et Réseaux de l'INAP, ainsi que la rédaction du dossier de conception ont permis de déduire les constatations suivantes :

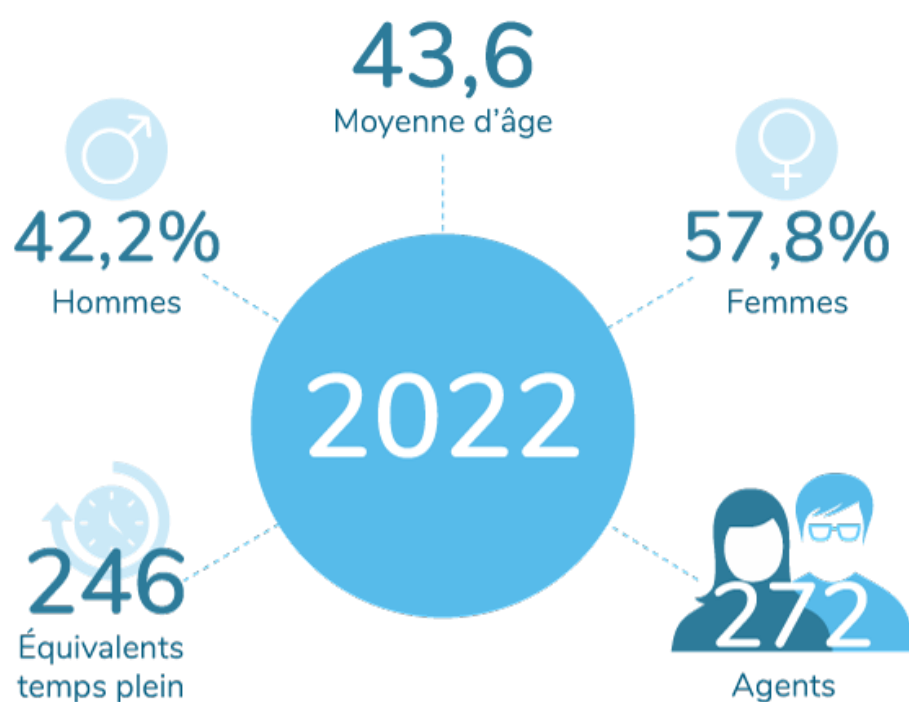
- Bien que l'INAP ait besoin des fonctionnalités standards d'un TMS, celles-ci doivent être adaptées aux particularités du fonctionnement de la Fonction publique.
- Les spécifications sont définies à environ 70%, le restant ne peut pas être décrit sans analyses plus poussées ou dépendantes d'autres projets. Le delta restant (variable) devra être comblé par des développements spécifiques.
- Ce constat peut être projeté sur le programme GovCampus dans sa globalité et dans la durée :
 - Importants développements spécifiques attendus
 - Nécessité d'adaptabilité rapide

Une maquette digitale du CMS a été développée grâce à de nombreux ateliers de co-création et permet une projection dans la solution à venir.

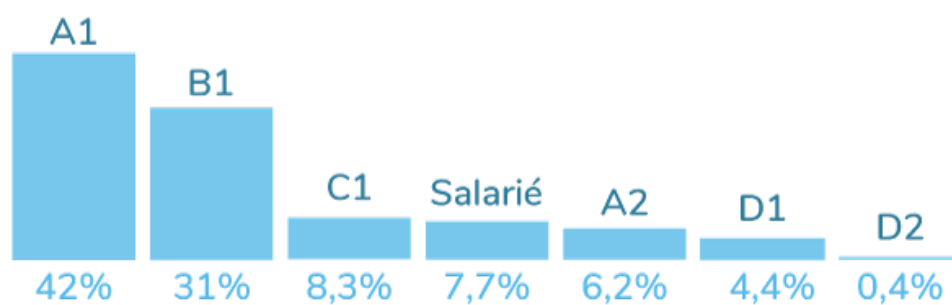
Le résultat des travaux d'analyse effectués en 2022 a donné lieu à une stratégie de marché qui pourra être lancée au premier trimestre 2023. Il s'agira d'acquérir une ou des solutions open source existantes sur le marché pour les fonctionnalités standards, à compléter avec une consultance IT pour la customisation et les intégrations aux applications existantes. Cette consultance IT ferait l'objet d'un troisième marché public.

À condition d'un marché concluant, la mise en production est attendue au quatrième trimestre 2023. La stratégie de conduite du changement technologique et d'implémentation reste à élaborer et une attention particulière doit être portée à la gestion du changement en interne.

PANORAMA SOCIAL



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 2022

LE DÉPARTEMENT MINISTÉRIEL

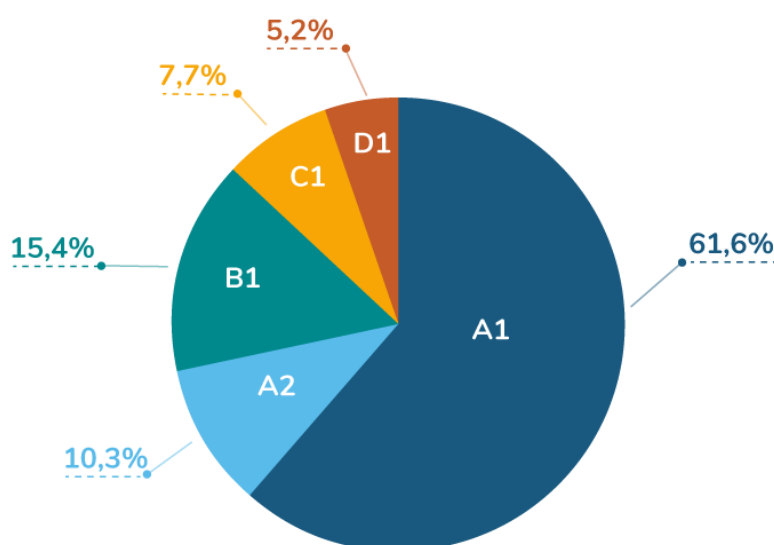
Contacts

Bob GENGLER, Coordinateur général – bob.gengler@mfp.etat.lu

Jean-Paul MARC, Coordinateur général adjoint – jean-paul.marc@mfp.etat.lu

Carrières*

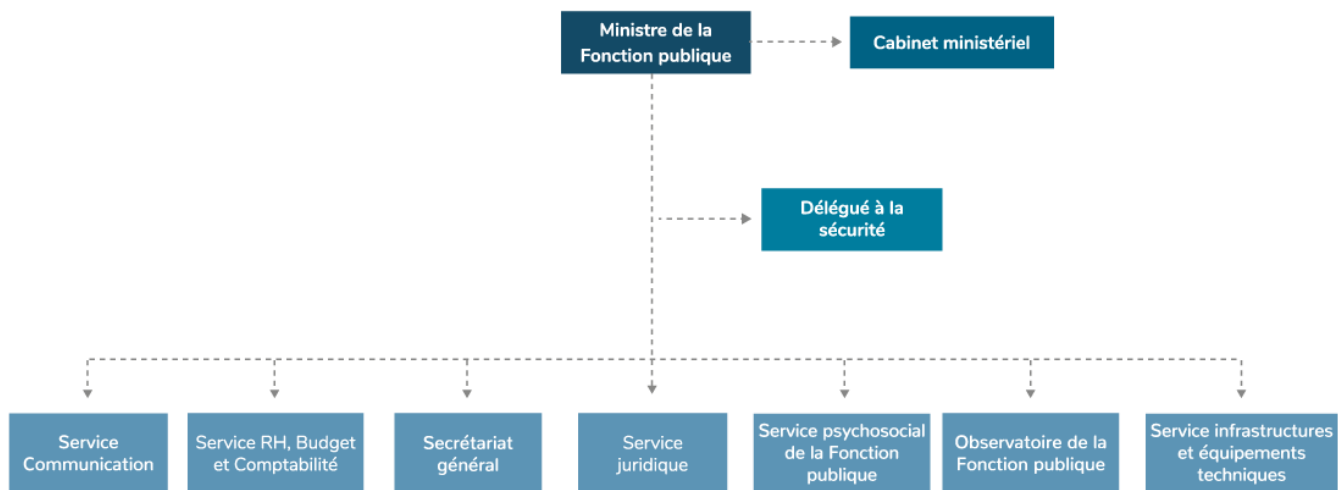
Répartition de l'effectif entre les groupes de traitement / d'indemnité



Effectifs (ETP) : 39 (36,1)

Moyenne d'âge : 44,5

*Répartition entre les différents groupes de traitement, d'indemnité, voire des salariés au 31.12.2022



Légende : Organigramme du MFP

1. Les projets du département ministériel

En 2022, le département ministériel a initié la mise en place d'un *Project Management Office* (PMO) afin de :

- Garantir un déploiement efficace et structuré de ses projets
- Préconiser une meilleure utilisation des ressources humaines et financières en matière de gestion de projets
- Garantir un meilleur pilotage de l'organisation de manière transversale
- Renforcer progressivement sa maturité organisationnelle

Le besoin de se doter d'un tel dispositif provient notamment de l'établissement du programme de travail du MFP (2022-2024).

Épaulé par le PMO du CGPO (cf. [Project Management Office - CGPO](#)), le département ministériel aspire ainsi à développer une véritable culture projet au sein de l'organisation.

À noter que le MFP, le CGPO et l'INAP travaillent de manière concertée pour réaliser la sélection et le lancement des projets étant donné que les interdépendances entre les différents programmes de travail nécessitent des échanges réguliers entre les entités concernées.

En plus de gérer la gouvernance des projets pour le MFP, le rôle de ce PMO consiste entre autres à former et à accompagner les chefs de projet en matière de méthodologie de gestion de projets selon la méthode Quapital¹. Les agents ont accès à une documentation et à des outils informatiques leur permettant de gérer des projets. Afin de suivre les projets et garantir un pilotage efficace de ceux-ci, un organe de gouvernance, appelé comité de projets, a également été mis en place.

Les projets présentés dans le présent rapport sont en cours depuis 2022. À noter toutefois qu'ils ne se situent pas tous au même niveau dans le cycle de vie de la gestion de projets, certains étant plus avancés que d'autres.

¹ [Le référentiel de gestion de projets Quapital](#)

Analyser les possibilités d'amélioration du recrutement des personnes en situation de handicap

Ce projet vise à analyser et regrouper les différentes procédures de recrutement et de carrière actuellement en place au sein de la Fonction publique pour les personnes ayant un statut de salarié handicapé ou se trouvant en reclassement externe.

Ceci dans le but d'augmenter davantage la transparence concernant les différentes étapes et démarches à suivre et de proposer, en cas de besoin, des optimisations de procédures déjà en place afin d'améliorer les possibilités de carrière des personnes à besoins spécifiques.

Objectif du projet

- Procéder à une analyse complète des procédures existantes en lien avec une démarche d'inclusion proactive au sein de l'État

Aide à l'inclusion : Améliorer le maintien au travail des personnes à besoins spécifiques

L'État-employeur a l'obligation légale d'embaucher 5% de personnes en situation de handicap. Cette obligation ne se limite pas seulement au recrutement de personnes ayant le statut du salarié handicapé ou en mesure de reclassement externe, mais implique également d'offrir des mesures de maintien au travail lorsque des difficultés de santé ont un impact sur les performances au travail de l'agent. Ces mesures sont particulièrement importantes lorsqu'il s'agit d'un handicap invisible.

Objectif du projet

- Sensibilisation des acteurs clés sur le sujet de l'inclusion et de la diversité au sein de la Fonction publique afin de réduire les risques de discrimination, qui peuvent être engendrés par la négligence ou l'ignorance des besoins des personnes. Ainsi, les administrations sont soutenues dans leur développement d'un environnement de travail inclusif. L'aspect formation du présent projet s'inscrit dans le Plan d'action national PAN 2019-2024 de mise en œuvre de la Convention des Nations Unies relative aux droits des personnes handicapées.

Garantir l'employabilité des agents par le développement des compétences

En tant qu'employeur responsable et mature, le MFP soutient ses collaborateurs dans leur développement professionnel et s'engage à garantir leur employabilité dans un environnement organisationnel qui évolue sans cesse. Ce projet aspire notamment à identifier les talents au sein du département ministériel, à cartographier les besoins en formation de chaque agent et à développer les compétences internes afin de garantir une base de connaissances solide, et ce, afin d'assurer les compétences nécessaires à la réalisation des missions actuelles et futures du MFP.

Objectifs du projet

- Permettre à chaque agent du MFP de suivre une formation commune à tous les agents en matière de connaissances internes et compétences digitales fondamentales pour pouvoir exercer ses tâches et/ou projets
- Permettre à chaque agent du MFP de suivre une formation en matière de compétences comportementales nécessaires dans sa fonction
- Donner à chaque agent du MFP désirant suivre des formations techniques dans son métier, la possibilité et le soutien de le faire

Le renforcement des échanges bilatéraux entre le ministère de la Fonction publique et le Service public fédéral belge dans le domaine des administrations publiques

Le ministre luxembourgeois de la Fonction publique, Marc Hansen, et la ministre belge de la Fonction publique, Petra de Sutter, ont signé le 31 août 2021, lors de la Gäichel, une déclaration d'intention en vue de l'approfondissement de la coopération bilatérale dans le domaine de l'administration publique et de la Fonction publique. Ce renforcement des liens vise à contribuer au développement et à la modernisation des deux Fonctions publiques.

La première activité organisée en 2022, dans ce cadre, comprenait des échanges d'experts dans les domaines de la gestion des compétences, des *new ways of working*, du leadership et du coaching. Ces échanges d'experts avaient lieu sous forme de programmes/ateliers de deux jours.

Objectifs du projet

- Établir un cadre et une gouvernance générale pour approfondir la coopération entre le ministère de la Fonction publique du Luxembourg et le Service public fédéral Stratégie et Appui du Royaume de Belgique
- Identifier et mettre en œuvre des activités concrètes avec des résultats tangibles qui promeuvent l'apprentissage et l'échange de bonnes pratiques dans des domaines et thèmes d'intérêt commun (p. ex. à travers des ateliers d'experts, journées d'étude, conférences, mobilités limitées dans le temps, etc.)
- Création d'opportunités pour renforcer le réseautage entre les collègues belges et luxembourgeois qui travaillent dans le même domaine

Sensibiliser les agents aux sujets récurrents liés à la santé mentale

Les sujets touchant la santé mentale sont nombreux et obtenir des informations claires et précises n'est pas toujours chose aisée. Le Service psychosocial de la Fonction publique est confronté de manière récurrente à différents sujets qui touchent ou intéressent les agents de la Fonction publique. Œuvrant de manière préventive, le SPS propose de sensibiliser les agents de la Fonction publique à ces sujets.

Objectif du projet

- Augmenter la visibilité du contenu sur le portail de la Fonction publique et faciliter ainsi la prévention primaire

Sondage d'opinion portant sur la satisfaction des citoyens-usagers envers la qualité des services publics

Depuis 2002, le ministère de la Fonction publique réalise à intervalles réguliers (2002, 2008, 2015) des sondages des citoyens-usagers, dont le but est de mesurer la satisfaction de ce groupe cible avec la qualité des services prestés par les administrations de l'État ainsi que de collecter leurs besoins et attentes concernant ces services. L'enquête, qui a été réalisée à la fin de l'année 2022 et dont les résultats pourront être présentés au premier semestre 2023, est centrée d'un côté sur des questions concernant la qualité des contacts que les usagers ont eus avec les administrations à titre privé et de l'autre côté des questions concernant la perception des citoyens de l'administration publique de l'État de façon générale.

Objectifs du projet

- Évaluer la qualité individuelle et globale des services publics
- Recenser la perception de l'administration par les citoyens
- Identifier les besoins d'amélioration de la qualité des services publics de façon continue
- Faire le suivi de la satisfaction des citoyens avec la qualité des services publics en comparant les données du sondage 2022 avec celles des sondages précédents

Élaboration des tableaux de tri du MFP et de ses entités rattachées

Le ministère de la Fonction publique, ainsi que ses entités rattachées, élaborent un tableau de tri par administration conformément à l'article 6 de la loi du 17 août 2018 sur l'archivage. Le tableau de tri recense tous les documents produits et reçus, peu importe le support, par une administration publique. Ce dernier attribue notamment pour chaque série documentaire une durée d'utilité administrative (DUA) et un sort final justifiés par la législation ou, le cas échéant, par le besoin administratif du service. Il permet enfin de déterminer les responsabilités de chaque service dans la conservation des documents. Chaque tableau de tri est intégré dans une convention d'archivage signée entre le MFP et les Archives nationales qui justifie les choix de conservation ou de destruction.

Objectifs du projet

- Se conformer à la loi du 17 août 2018 sur l'archivage et au RGPD en arrivant à la signature conjointe des conventions d'archivage, qui comprennent les tableaux de tri, entre le MFP et les Archives nationales
- Déterminer les documents primordiaux pour l'administration qui feront l'objet d'un versement aux Archives nationales et les documents plus opérationnels qui pourront être détruits
- Rationaliser la gestion documentaire en limitant les risques juridiques et en réalisant des économies sur les coûts de transfert et de stockage aussi bien pour les documents papier que numériques
- Sensibiliser et former les agents avec les tableaux de tri signés faisant foi dans leur gestion quotidienne des documents d'archives publiques

OS3

PILOTER EFFICACEMENT L'ORGANISATION DE MANIÈRE TRANSVERSALE

Définition et mise en place de la communication dans la Tour A

Le déménagement dans la Tour A représente un grand défi en termes de communication. Ce projet accompagne le programme d'actions MOVE23 (cf. [MOVE23 Accompagnement au changement lié au déménagement dans la Tour A](#)).

Objectifs du projet

- Le positionnement stratégique futur de la Tour A ainsi que la définition, la gouvernance et le périmètre de la communication pour chaque entité ainsi que pour la communication commune à tous
- En fonction de la première étape, décliner une communication externe et interne qui devra être mise en place (par divers acteurs internes ou externes) avant, pendant et après le déménagement afin de communiquer le nouveau positionnement stratégique

Mise en place d'une nouvelle GED (solution HIVE) pour le MFP, le CGPO et l'INAP

Ce projet vise à mettre en place une gestion électronique des documents (GED) commune pour le MFP, le CGPO et l'INAP. La nouvelle GED devra couvrir l'ensemble des processus documentaires administratifs des trois entités, ainsi que les processus transversaux entre les trois entités. Le but poursuivi est de remplacer la GED actuellement utilisée (SIDOC classic) au sein du MFP et de l'INAP, par une nouvelle solution qui permettra une migration des documents existants des deux entités, et l'interopérabilité de certains programmes (PrometApps, eDocs).

Objectifs du projet

- Améliorer les flux administratifs entre les entités (MFP, CGPO, INAP)
- Dématérialiser les documents et déployer la signature électronique (administration « zéro papier »)

- Migrer les documents du MFP et de l'INAP stockés dans SIDOC
- Intégrer les outils actuellement utilisés, comme par exemple la Toolbox RH, dans la nouvelle solution
- Simplifier l'accès et la recherche de l'information et garantir la traçabilité permanente
- Mise en conformité de la gestion documentaire avec la loi sur l'archivage et le RGPD

MOVE23 Accompagnement au changement lié au déménagement dans la Tour A

Le ministère de la Fonction publique, y compris ses entités rattachées, déménagera en 2023 dans de nouveaux locaux au Kirchberg, qui se caractériseront par des espaces de travail ouverts, flexibles et modulables. Cette transformation du lieu de travail ira de pair avec une évolution dans la manière de travailler. Afin d'accompagner au mieux les collaborateurs du MFP dans ce changement, le ministère a mis en place le programme « MOVE23 », qui propose différentes actions de communication (p. ex. événements thématiques), de sensibilisation (p. ex. politique clean-desk), et de co-construction (p. ex. ateliers Workplace Game) aux agents.

Dans le cadre de ce projet, la division Conception et Design de l'INAP a également été sollicitée par le département ministériel pour réaliser une vidéo de type « teaser » pour la présentation du nouveau bâtiment Tour A.

Objectifs du projet

- Identifier les potentielles résistances liées au déménagement et aux futurs espaces de travail
- Assurer une bonne adhésion au projet de déménagement
- Favoriser l'esprit collaboratif au sein du MFP et de ses entités rattachées

OS4

PROFESSIONNALISER LE LEADERSHIP ET LA GRH DANS LA FONCTION PUBLIQUE

Réaménager l'axe n°9 du catalogue de services FP2025 afin d'y intégrer le volet « Gestion de la santé en entreprise » (GSE)

La gestion de la santé au travail est une tâche en soi faisant partie des stratégies managériales. Les missions sont définies comme suit : concevoir, guider et développer les structures et les activités de l'entreprise afin de permettre que le travail, son organisation ainsi que le comportement sur le lieu de travail soient favorables à la santé.

Actuellement, de multiples offres spécifiques sont proposées dans le cadre de l'initiative FP2025, mais il est nécessaire d'intégrer une approche holistique liée à la gestion de la santé au travail afin de répondre au mieux aux besoins des administrations.

Objectifs du projet

- Augmenter la qualité de vie au travail et ainsi la santé, la satisfaction et l'engagement des agents
- Développer davantage l'axe n°9 du catalogue de services FP2025
- Structurer l'axe n°9 de manière à mettre en réseau les différents services proposés dans le catalogue afin d'offrir aux administrations une approche holistique de la gestion de la santé. Le leadership psychologiquement sécuritaire dans la Fonction publique étant un élément clé de cette approche.

OS5

AMÉLIORER LA COMPRÉHENSIBILITÉ DE LA FONCTION PUBLIQUE

Créer un glossaire de la Fonction publique afin d'avoir un langage commun

Il n'existe actuellement pas de glossaire qui définit les concepts clés utilisés dans la législation de la Fonction publique, les guides d'utilisation, les boîtes à outils et autres documents de la Fonction publique. Les définitions de ces notions clés, qui sont souvent spécifiques au contexte de la Fonction publique et difficilement compréhensibles, sont très souvent dispersées dans différents textes sans être expliquées de manière claire et cohérente dans un seul document. Le glossaire expliquera dans un seul document le sens de ces mots utilisés dans un contexte. Il permettra de créer un langage commun, d'éclaircir et de simplifier la communication aussi bien entre les agents de l'État, qu'entre les agents et les citoyens-usagers.

Objectifs du projet

- Assurer une meilleure compréhensibilité des notions clés de la Fonction publique afin que le citoyen, l'utilisateur d'un site Web ou encore les nouveaux agents puissent s'approprier aisément ces notions
- Présenter la terminologie de la Fonction publique dans un langage clair, accessible et compréhensible

2. Les services du département ministériel

Secrétariat général

La majorité des activités réalisées au cours de l'année 2022 font partie des tâches quotidiennes du Secrétariat général (SG). Outre les activités courantes, les membres de l'équipe ont été fortement impliqués dans la réalisation de la phase d'initialisation et de conception du projet « [Mise en place d'une nouvelle GED \(solution HIVE\) pour le MFP, le CGPO et l'INAP](#) ».

Dans la continuité de l'année 2021, le SG a continué à participer au projet « [Élaboration des tableaux de tri du MFP et de ses entités rattachées](#) », en collaboration avec les entités rattachées du MFP, afin d'harmoniser les tableaux de tri des différentes entités. Étant donné que le projet de déménagement du MFP et de ses entités rattachées au Kirchberg comprend un volet archivage, les travaux de destruction ont continué en 2022 en collaboration avec les Archives nationales, ainsi qu'avec les entités rattachées afin de réduire les volumes. De plus, la préparation des futurs versements a continué pour les documents présentant un intérêt historique.

Plusieurs membres de l'équipe effectuent temporairement jusqu'au déménagement des travaux d'encodage des archives intermédiaires.

Activités courantes

Gestion du courrier

Le SG est responsable de numériser et d'enregistrer le courrier entrant du MFP dans la GED et d'initialiser ainsi les flux administratifs qui sont transférés aux gestionnaires de dossiers.

Le SG est également en charge de numériser et d'enregistrer les courriers signés et de préparer l'envoi de ces courriers sortants.

Travaux administratifs

Le SG prépare différents documents administratifs et est responsable du classement des documents physiques en respectant la procédure interne.

Tous les documents et dossiers relatifs à la procédure législative et réglementaire sont élaborés par le SG qui se charge également du suivi de la procédure.

Support administratif

Support à la direction

Afin d'aider les membres de la direction dans leur travail quotidien, l'accueil téléphonique est assuré par l'assistante de direction.

L'assistante de direction est également en charge de réaliser diverses tâches administratives, telles que la rédaction de courriers, la rédaction de comptes rendus de réunions, l'organisation d'entrevues ou encore la préparation des déplacements à l'étranger.

Support aux services du MFP

Le SG offre un soutien administratif aux services du MFP en proposant un service de numérisation de dossiers, d'impression de documents avec mise en parapheur ou en réalisant des tâches administratives ponctuelles suivant la disponibilité des membres du SG.

Le SG apporte également son soutien au personnel interne pour toute question relative au traitement du courrier et offre une assistance quant à l'utilisation de la GED. Des formations portant sur l'utilisation de la GED sont régulièrement organisées pour les nouveaux arrivants et les collaborateurs qui souhaitent rafraîchir leurs connaissances.

Support au service juridique

Afin d'aider le service juridique, le SG assure l'accueil téléphonique pour les juristes et confectionne et dépose les dossiers de recours au Tribunal administratif.

Le SG assure également l'accueil téléphonique de la Commission des pensions et est responsable de la numérisation intégrale des dossiers clôturés. D'autres travaux administratifs, tels que la préparation des enveloppes pour les envois recommandés, sont réalisés au sein du SG.

Archivage

L'archiviste est responsable de tenir à jour l'inventaire des documents d'archives et d'organiser de manière continue les destructions et les versements aux Archives nationales. Il accompagne et sensibilise les services sur le sort de leurs documents et s'occupe de la recherche documentaire en cas de demande.

Une fois que les tableaux de tri du MFP et de ses entités seront signés, une activité courante importante consistera à former les agents internes et de veiller à ce que les procédures internes ayant un impact sur l'archivage soient tenues à jour et respectées par les utilisateurs.

L'archiviste fait partie du réseau des délégués à l'archivage mis en place par les Archives nationales, ce qui permet d'avoir un échange régulier avec ces dernières. Il travaille également en étroite collaboration avec le délégué à la protection des données (DPO) sur les aspects de la protection des données personnelles.

Service Communication

Activités courantes

Communication interne

En 2022, six *Quoi de neuf au MFP?* ont été organisés par le service Communication. L'objectif étant de garder tous les agents du MFP informés sur l'avancement des différents projets, ainsi que sur les recrutements et départs, les nouveautés et changements internes, etc.

Avec les services Communication du CGPO et de l'INAP, le service Communication du MFP a continué à alimenter l'Intranet « KIT » avec des actualités et des documentations utiles à destination de tous les agents du MFP et de ses entités rattachées.

Le service Communication a épaulé le groupe de contact du MFP dans l'organisation d'activités de groupe afin de renforcer la cohésion sociale entre les agents du ministère.

Gestion et mise à jour des présences web

Outre le site Intranet « KIT » et les différents réseaux (Réseau RH et Réseau des directeurs), le service Communication s'occupe également de la gestion et de la mise à jour du site gouvernemental du ministère de la Fonction publique, ainsi que du portail de la Fonction publique.

Événementiel

Au courant de l'année 2022, le service Communication a coordonné l'organisation de quatre conférences, dont trois Conférences des Ressources humaines (Conférence RH) et une Conférence des directeurs. De même, le premier Afterwork & Learn dédié aux coordinateurs, coordinateurs adjoints, directeurs et directeurs adjoints de la Fonction publique a été organisé.

En moyenne plus de 250 gestionnaires des ressources humaines et agents concernés par les thématiques RH ont assisté à chacune des Conférences RH. Quant à la Conférence des directeurs, approximativement 70 directeurs, directeurs adjoints, coordinateurs généraux et coordinateurs généraux adjoints, ont assisté à celle-ci.

S'inscrivant dans l'objectif stratégique 4 du programme de travail (2022-2024) du ministère de la Fonction publique, ces événements visent à contribuer à la professionnalisation du leadership et de la gestion des ressources humaines dans la Fonction publique.

Communication visuelle et graphique

En 2022, le service Communication a conçu, réalisé et mis à jour une grande variété de documents pour le ministère et ses entités rattachées. 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.

Relations presse

Le service Communication a assisté le cabinet ministériel dans l'organisation de cinq conférences de presse ainsi qu'à la rédaction et/ou publication des communiqués de presse y relatifs :

- [Accord salarial signé entre le gouvernement et la CGFP](#) (09.12.2022)
- [Accord sur le fonctionnement et l'organisation du télétravail dans la Fonction publique](#) (17.10.2022)
- [Nouvelle campagne de promotion du portail de recrutement GovJobs – une mise en avant de la diversité de l'emploi à la Fonction publique](#) (04.05.2022)
- [Nouveauté sur GovJobs.lu : intégration des postes vacants du secteur communal](#) (26.01.2022)
- [Accord signé relatif à l'harmonisation des carrières inférieures des fonctionnaires et employés de l'État](#) (14.01.2022)

FP2025

Depuis le lancement de l'initiative FP2025, le service Communication assiste les comités opérationnel et stratégique dans :

- L'établissement des ordres du jour et suivi des actions
- La relecture et mise à jour des fiches de services
- Le traitement des demandes entrantes
- L'organisation des événements pour les directeurs

Service Infrastructures et équipements techniques

Activités courantes

Le service a été créé le 1^{er} décembre 2022 dans l'optique du déménagement du ministère et de ses entités rattachées en 2023 dans la Tour A, située sur la Place de l'Europe au Kirchberg.

Avec le Centre opérationnel de la Tour A (COTA) du CGPO, il regroupe une partie des services permettant de garantir un fonctionnement efficace et de qualité de l'immeuble, en gérant et en développant des environnements de travail sains, sûrs, confortables et productifs.

Les missions du service sont subdivisées en 3 axes :

- **Réglementaire - Sécurité et santé** : organisation des secours, surveillance du bon fonctionnement des installations techniques de sécurité, gestion de la collaboration avec les délégués à la sécurité présents dans la tour et du Comité local de sécurité et de la cohabitation dans la Tour A. L'équipe gérera également le suivi des réclamations en matière de sécurité et de santé liées au bâtiment et aura pour mission d'informer et de promouvoir la sécurité et la santé auprès des agents du ministère et de ses entités rattachées.
- **Opérationnel - Accès** : collaboration étroite avec le service de gardiennage en poste dans l'immeuble, gestion innovante de la totalité du parking grâce à une application, maintien à jour de la signalétique.
- **Ergonomie et qualité de vie au travail**
 - **Installations et équipements** : organisation et mise en œuvre des travaux de maintenance ou de réfection des installations en collaboration avec le ministère de la Mobilité et des Travaux publics (MMTP), prise en charge des activités de déménagement et réaménagement ou de petits entretiens, organisation de la gestion des déchets, pilotage des prestataires ou intervenants internes ou externes.
 - **Restauration** : relations avec le prestataire de la cafétéria et celui des équipements de boissons et de consommables aux étages.

Service Juridique

Activités courantes

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

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

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

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

En 2022, le service Juridique a assuré le suivi des affaires suivantes :

- 35 affaires ont été introduites en 2022, dont 3 affaires devant la Cour administrative
- 2 affaires devant les juridictions judiciaires

Préparation et suivi des dossiers de résiliation du contrat de travail

25 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 2022 et à 34 reprises le MFP a été sollicité afin de donner son avis dans le cadre d'une procédure de résiliation.

Dans ce contexte, le service Juridique a traité :

- 19 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.
- 24 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.
- 15 saisines de résiliation du contrat de travail d'un employé de l'État sur base de l'article 7.1 de la loi modifiée du 25 mars 2015 déterminant le régime et les indemnités des employés de l'État ont été traitées, dont 3 à la suite d'une évaluation retenant un niveau de performance 1.
- 10 saisines de résiliation du contrat de travail d'un employé de l'État 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.
- 1 résiliation d'un stage d'un fonctionnaire stagiaire a eu lieu à la suite d'une évaluation retenant un niveau de performance 1.
- 1 résiliation pour faute grave d'un salarié de l'État a eu lieu conformément à la convention collective des salariés de l'État.

Gestion des dossiers d'assistance juridique et d'indemnisation

En 2022, 48 demandes d'assistance juridique ont été introduites (article 32(4) de la loi modifiée du 16 avril 1979). Une somme totale de 102.179,23 € a été payée dans ce contexte, notamment pour couvrir des frais d'avocat.

En 2022, 7 demandes d'indemnisation ont été introduites (article 32(5) de la loi modifiée du 16 avril 1979). Une somme totale de 85.570 € a été payée pour couvrir ces frais d'indemnisation.

Dialogue social

Le service Juridique a participé aux procédures de conciliation qui ont été initiées par différents syndicats ou associations professionnelles.

Il a également participé aux réunions de la commission de contrôle destinées à veiller au respect des accords sur la durée de travail signés respectivement entre le Gouvernement et les syndicats de la Police grand-ducale et entre le Gouvernement et les syndicats de l'Armée.

Divers

- 249 avis pour les demandes d'autorisation des activités accessoires ont été préparés, dont 215 avis favorables, 33 avis défavorables et 1 avis neutre. Un nombre total de 88 avis pour les demandes de pouvoir exercer une activité rémunérée pendant le congé sans traitement et d'autres demandes diverses ont été traités.
- Le service Juridique assure la représentation de l'État devant le Conseil de discipline. Ainsi, 13 audiences du Conseil de discipline ont été suivies et 33 dossiers traités.
- Pour ce qui est de l'organisation et du secrétariat de la Commission des pensions, 402 dossiers ont été traités en 2022. La Commission s'est réunie 34 fois.
- Au courant de l'année 2022, les agents du service Juridique sont intervenus comme formateurs à l'INAP dans 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 responsables RH
 - « Incapacité de travail de courte durée » dispensé dans le cadre du cycle de formation pour responsables RH
 - « Incapacité de travail de longue durée » dispensé dans le cadre du cycle de formation pour responsables RH
 - « Temps de travail » dispensé dans le cadre du cycle de formation pour responsables RH

- « Résiliation du stage » dispensé dans le cadre du cycle de formation pour responsables RH
- Le service Juridique a assumé la qualité de coordinateur national du système d'information du marché intérieur.
- Les agents du service Juridique sont intervenus comme assesseurs au sein du Conseil arbitral des Assurances sociales et du Conseil supérieur des Assurances sociales.
- Les agents du service Juridique ont représenté le Luxembourg auprès de la Commission consultative de l'Office Benelux de la Propriété intellectuelle.
- Le service Juridique a par ailleurs organisé la nouvelle Commission d'insuffisance professionnelle.

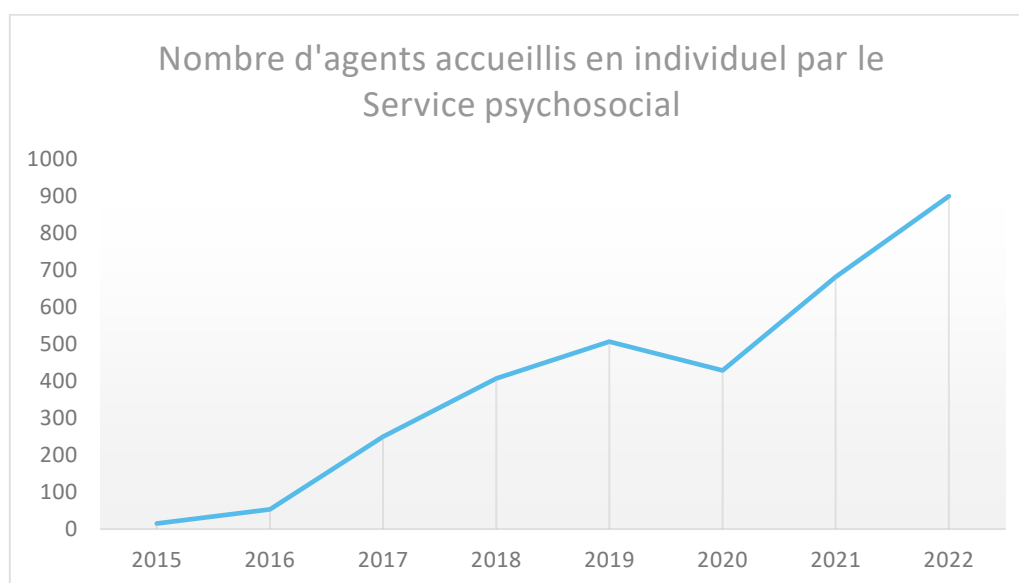
Service psychosocial de la Fonction publique

Soutien psychologique individuel

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, de neutralité et fait appel aux ressources internes des clients afin de développer des solutions pratiques et réalistes.

Le Service psychosocial de la Fonction publique assure actuellement (31.12.2022) sa mission avec 6 psychologues (dont 5 psychothérapeutes) avec un équivalent de 5 postes à temps plein.

En 2022, le Service psychosocial a effectué 1.263² interventions dans le cadre du soutien psychologique individuel. Ce service a été offert à un total de 917 agents. Le nombre d'interventions en 2022 est resté stable par rapport à l'année précédente. Le nombre de clients a quant à lui augmenté de 32%. L'on observe une croissance continue des agents qui sont accueillis par le Service psychosocial dans le cadre d'une consultation psychologique individuelle au cours des années avec une petite baisse en 2020 due à la crise sanitaire.



Le nombre maximum de rendez-vous octroyé à une même personne s'élevait à 19. Il s'agit ici d'un cas exceptionnel. 39 personnes ont eu plus de 5 consultations au sein du Service psychosocial. En

² Les chiffres se réfèrent aux consultations réalisées en 2022 au sein du Service psychosocial ou des consultations exhaustives par téléphone (durée min. 1/2 heure). Tous les renseignements spontanés, de courte durée ou demandes de rendez-vous ne sont pas inclus.

moyenne, les agents ont bénéficié de 1,4 rendez-vous ce qui est une réduction du nombre de séances par personne par rapport à 2021.

La plupart des consultations (84%) ont été organisées dans les locaux du SPS, tandis que les interventions à distance, via des applications comme Skype, restent importantes, mais sont moins favorisées par les clients et les psychologues (12%). Le taux d'annulation par les clients s'élève à 8%. D'un point de vue organisationnel, le service développe en continuité des méthodes d'organisation et de gestion du temps afin de pouvoir proposer aux clients des consultations spontanées et de dernière minute.

59% des agents bénéficiant d'une prise en charge individuelle par le Service psychosocial étaient des femmes.

15% des clients-usagers avaient moins de 31 ans au moment de la consultation, 35% avaient entre 31 et 40 ans, 31% entre 41 et 50 ans, 17% entre 51 et 60 ans et moins de 2% avaient plus de 60 ans. En comparaison avec l'année précédente, l'on constate une légère diminution de l'âge moyen – le même constat avait déjà été fait en 2021.

Environ 81% des clients-usagers travaillaient pour la Fonction publique étatique, 10% pour une commune ou un syndicat communal, et 9% pour un établissement public. 30% des agents qui se sont adressés en individuel au Service psychosocial avaient le statut de l'employé, le reste celui du fonctionnaire, dont 5% de fonctionnaires stagiaires. 3% des clients-usagers du service avaient le statut de salarié handicapé.

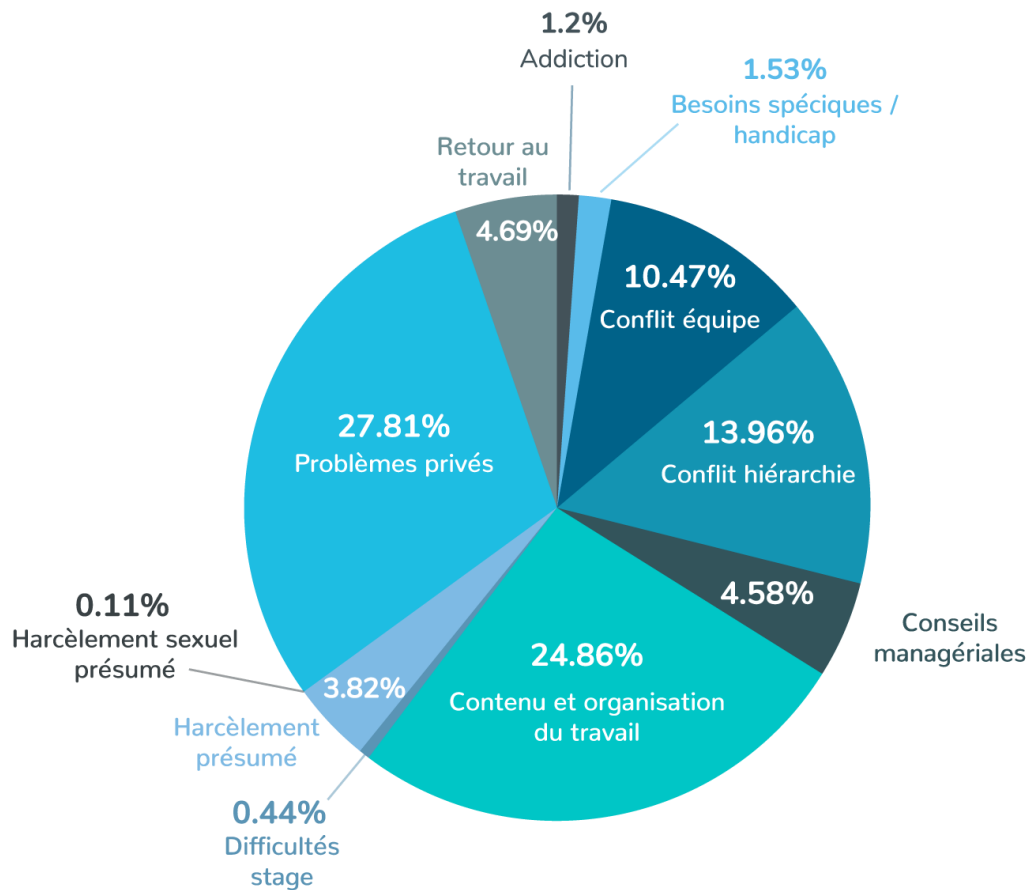
La majorité des agents concernés contactaient le Service psychosocial de leur plein gré, 3% ont été encouragés par leur responsable RH, et moins de 1% des agents est venu suite à une recommandation de l'Administration des services médicaux du secteur public (ASM).

Pour 28% des agents, des problèmes privés - qui impactent leur bien-être, leur santé et dans la suite au moins potentiellement leur engagement et leur performance au travail - ont motivé la prise de contact avec le Service psychosocial.

25% ont estimé que leur organisation ou le contenu de leur travail mérite une consultation auprès du service. Ceci avec un besoin d'amélioration, de changement – soit au niveau de l'organisation même ou au niveau de l'individu. Beaucoup de conseils managériaux sont liés à cette thématique.

Pour 14% des agents, le motif de la prise de contact était lié à un conflit avec ou dans la hiérarchie, et pour 11% il s'agissait d'un conflit au sein de leur équipe. 4% des personnes ont qualifié leur situation comme relevant du harcèlement moral.

Demandes auprès du SPS en 2022



*N.B. : un client 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 (cf. Intervention en équipe afin de réduire les risques psychosociaux et/ou leurs suites), toujours en coopération avec l'agent, soit à faire une médiation entre les différentes parties impliquées dans le conflit, soit à prendre une mesure individuelle telle qu'une orientation vers un service spécialisé.

Soutien des supérieurs hiérarchiques et des responsables RH

Le Service psychosocial offre un soutien aux responsables de service, 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. Vu l'engagement du Service psychosocial dans l'initiative FP2025, une partie de ces demandes a été intégrée dans les démarches FP2025 (cf. [FP2025](#)).

Le Service psychosocial a été sollicité par 121 responsables du personnel, 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.

Le Service psychosocial a également épaulé les administrations et des agents concernés en préparant ou en menant des entretiens de retour au travail après un congé de maladie de longue durée d'un agent. Un total de 43 consultations de retour au travail a été recensé pour l'année 2022. En complément, le SPS a mis à disposition des agents une documentation afin de faciliter la préparation de leur retour au travail. Le guide pour les supérieurs hiérarchiques et les gestionnaires des ressources humaines est sorti en 2021.

Les experts FP2025 du Service psychosocial ont accompagné en 2022 (parfois en binôme avec d'autres experts FP2025) 12 administrations ou ministères dans le processus de développement d'un programme de travail (axe n°1 « Stratégie et programme de travail »).

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 formations 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)

Quel que soit le sujet, le Service psychosocial n'intervenait qu'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

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

Le total des interventions en équipe en 2022 est de 79.

En matière de résolution des conflits, 6 médiations de conflit entre deux ou plusieurs personnes d'un même service ont eu lieu. Afin de professionnaliser la démarche de médiation, le Service psychosocial a mis en place le principe d'une convention en vue de médiation. Une telle approche clarifie les différents rôles en amont et réduit la probabilité d'échec pour une médiation.

Le Service psychosocial a également facilité des suivis nécessaires après des sondages du personnel qui permettent à l'administration de tirer des pistes concrètes pour un développement organisationnel qui va réduire les risques psychosociaux ; ceci pour 9 équipes ou administrations.

Certains postes dans la Fonction publique sont particulièrement exposés aux risques psychosociaux élevés. 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 assuré 29 sessions de supervision en 2022. Dans le contexte supervision, le service a initié en étroite coopération avec le CGPO une série de supervisions proposées à l'INAP pour des fonctions dirigeantes afin d'accompagner ces personnes dans leurs défis spécifiques du quotidien.

Quatre équipes ont bénéficié d'une intervention de crise après des incidents potentiellement traumatisants pour le personnel, comme des accidents ou après incendie ou bien en cas de décès d'un membre d'équipe.

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. Le Service psychosocial a initié avec l'équipe FP2025 une formation commune afin de trouver une approche commune dans la gestion de changement organisationnel et

former un réseau de consultants dans la matière en interne. Les psychologues du service ayant une formation systémique s'engagent dans ce contexte dans la transmission du contenu vers des collègues.

Formations

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

En 2022, le Service psychosocial a presté 431 heures de formation, dont 231 dans le contexte des premiers secours psychologiques. Ce chiffre est resté stable par rapport à l'année précédente.

L'engagement du Service psychosocial dans la formation générale et spéciale AGOUV et de l'Administration pénitentiaire a continué en 2022. Le Service psychosocial offre aussi des formations dans le cadre du Parcours de développement en gestion des ressources humaines (PDGRH) et a développé une nouvelle formule de formation dans le contexte de la résilience individuelle – une formation qui a lieu dans la nature et qui favorise positivement le transfert d'apprentissage.

Le Service psychosocial avec le soutien des experts de l'INAP a développé deux formations dans un format e-learning qui seront publiées début 2023.

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.

Service RH, budget et comptabilité

Activités courantes

Gestion des ressources humaines

Le service RH, budget et comptabilité est entre autres responsable de la gestion du personnel du département ministériel. Afin de soutenir le service RH dans ses missions en matière de ressources humaines, un nouveau GRH, qui occupe également la fonction de délégué à la formation, a été recruté à temps plein en début d'année.

Au cours de l'année, le service s'est entre autres chargé de l'organisation des entretiens individuels entre les agents et leur supérieur hiérarchique respectif et le bilan de satisfaction a été présenté aux agents en fin d'année.

L'organigramme du département ministériel a été adapté en fin d'année suite à la mise en place du [Service Infrastructures et Équipements techniques](#) et l'affectation du délégué à la protection des données au CGPO. L'introduction de ce nouveau service s'est avérée nécessaire vu l'envergure du projet du déménagement du MFP et de toutes ses entités dans la Tour A au Kirchberg en 2023.

Dans l'objectif de garantir l'employabilité et le développement des compétences des agents du MFP, le service RH s'est aussi donné pour mission de soutenir les agents dans leur développement professionnel. Un projet à ce sujet a été lancé en 2022 et se poursuivra au courant de l'année 2023 (cf. [Garantir l'employabilité des agents par le développement des compétences](#)).

Gestion du budget et de la comptabilité

Parmi ses autres attributions, le service compte également la gestion du budget et de la comptabilité. Deux agents du service sont en charge de l'élaboration des propositions budgétaires pour le département ministériel ainsi que de la coordination des budgets des entités rattachées. Les opérations comptables sont quant à elles gérées par trois agents du service.

Observatoire de la Fonction publique

Activités courantes

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

En 2022, le premier numéro des *Chiffres clés des fonctions dirigeantes et des chefs de corps dans la Fonction publique de l'État* a été publié. La publication s'inscrit dans la série sur les chiffres clés de l'emploi dans la Fonction publique de l'État qui a été initiée en 2019 par l'Observatoire de la Fonction publique. Dans une optique de transparence, l'objectif de cette nouvelle publication est de ventiler pour la première fois le nombre de fonctions dirigeantes et de chefs de corps, par genre, dans les différents domaines de l'Administration centrale pour les années 2019, 2020 et 2021.

La publication sera mise à jour annuellement. Cette approche permet ainsi un suivi continu de l'évolution des chiffres à long terme.

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

En 2022, 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

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

Le comité sectoriel de dialogue social européen des administrations publiques centrales de l'État regroupe l'association représentant les employeurs, l'EUPAE (European Public Administration Employers), et les organisations syndicales des 27 États membres de l'Union européenne réunies au sein de TUNED (Trade Unions National and European Administration Delegation). Le ministère de la Fonction publique représente l'État employeur du Luxembourg au sein de l'EUPAE.

En 2022, l'agenda du comité était dominé par la finalisation des négociations de l'accord sur la digitalisation entre EUPAE et TUNED. Cet accord a été signé le 6 octobre à Bruxelles. Il aborde de manière globale les enjeux liés à la digitalisation tels que le télétravail, la santé et la sécurité au travail, les compétences et la formation, la gestion et la protection des données personnelles, l'intelligence artificielle, la relation avec l'utilisateur et la protection des emplois.

Participation de l'Observatoire dans les groupes de travail nationaux

Au niveau national, des membres de l'Observatoire ont participé aux réunions des groupes de travail suivants :

- Groupe de travail « Luxembourg Stratégie »
- Groupe de travail contre la violence à l'égard des femmes et la violence domestique – Convention d'Istanbul

Participation de l'Observatoire dans les groupes de travail internationaux

Au niveau international, des membres de l'Observatoire ont participé aux réunions des groupes de travail suivants :

- EUPAN (European Public Administration Network), Présidence française, Working level meeting, Paris, 4-5 avril
- EUPAN, Présidence française, Meeting of the Directors General, Paris, 15-16 juin
- EUPAN, Présidence tchèque, Working level meeting, Prague, 26-27 septembre
- EUPAN, Présidence tchèque, Meeting of the Directors General, Prague, 24-25 novembre
- European Social Dialogue Committee for Central Government Administration, Working Group meetings, Vidéoconférence, (demi-journée), 17 janvier, 3 février, 31 mars, 17 juin, 14 novembre
- OECD (Organization for Economic Cooperation and Development), Working Party on Public Employment and Management, Paris, 12-13 May
- OECD-PGC Global Forum 'Building Trust and Reinforcing Democracy', 17 novembre

Participation du ministère aux comités interministériels

Au cours de l'année 2022, certains agents du MFP et de ses entités rattachées ont participé à diverses réunions des comités interministériels suivants :

- Comité interministériel pour la promotion des droits des personnes en situation de handicap
- Comité interministériel à l'égalité entre femmes et hommes
- Comité interministériel assistant le Commissaire à la langue luxembourgeoise

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

Contacts

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

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

Introduction

À côté d'une description détaillée des activités courantes du Centre de gestion du personnel et de l'organisation de l'État (CGPO), un échantillon de projets qui ont été débutés en 2022 dans le cadre du nouveau programme de travail couvrant la période de 2022 à 2024 sera présenté.

Alors que le CGPO est aujourd'hui pleinement reconnu par ses clients-usagers pour son expertise et ses prestations, l'administration poursuit ses efforts, avec son programme de travail 2022-2024, afin de positionner l'État en tant qu'employeur de choix, d'accélérer la transformation digitale des processus RH et de développer de manière générale la capacité d'innovation et d'adaptation de la Fonction publique.

Les enjeux ne font pas défaut : à la lumière de l'évolution du monde du travail et de la transformation digitale, la Fonction publique fait face à plusieurs défis majeurs.

Tout d'abord, la pénurie des compétences sur le marché du travail et la compétition pour attirer les meilleurs candidats exigent une marque employeur attractive et visible. Une Fonction publique compétente, transparente et efficace a besoin de collaborateurs engagés et motivés et doit ainsi placer un recrutement professionnel et le développement professionnel de chaque agent tout au long de sa carrière au centre de ses préoccupations.

Ensuite, l'évolution des besoins et attentes des citoyens et entreprises par rapport à un service public de haute qualité nécessite une maturité organisationnelle élevée des ministères et administrations afin de pouvoir répondre aux exigences externes, mais aussi aux besoins internes, en proposant un environnement de travail attractif, stimulant et bienveillant aux collaborateurs.

Finalement, la mutation profonde des métiers provoquée notamment par la digitalisation et l'automatisation, ainsi que l'obsolescence progressive de certaines compétences, impliquent une maîtrise de la gestion prévisionnelle des effectifs. Une stratégie de upskilling est dès lors essentielle dans tous les ministères et administrations afin de disposer, d'une part, des compétences indispensables à la réalisation efficace des missions pour les années à venir et, d'autre part, de proposer un travail valorisant à chaque agent.

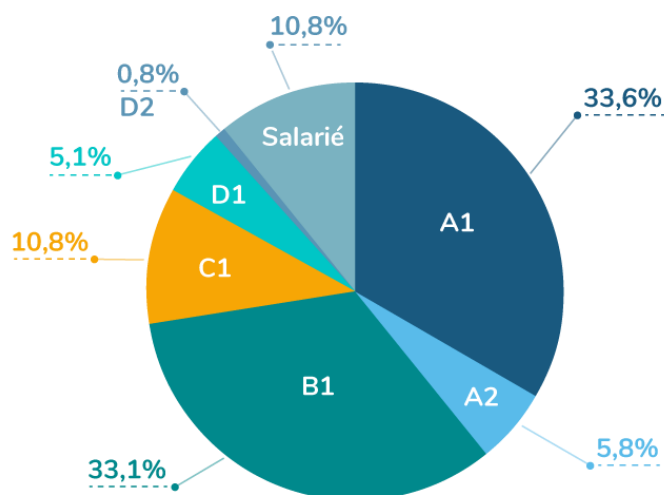
Le CGPO s'engage par conséquent à poursuivre l'accompagnement des entités de la Fonction publique dans le développement de leur organisation et d'une gestion des ressources humaines stratégique en investissant dans des partenariats de confiance avec les ministères et administrations, le tout dans une approche de co-crédation.

Le besoin en d'veloppement organisationnel touche d'ailleurs tout autant le CGPO. La nouvelle loi-cadre du 25 juillet 2018 et l'volution de l'Administration du personnel de l'Etat vers le CGPO ont amené de nombreux changements pour les équipes du CGPO au cours des dernières années. Qu'il s'agisse de l'appropriation de nouveaux outils ou de nouvelles façons de travailler dans une approche participative où chacun est responsabilisé, les efforts des collaborateurs du CGPO ont été considérables. L'ambition est désormais de consolider et de stabiliser. Voilà pourquoi le CGPO accorde, dans son programme de travail, une priorité au d'veloppement interne du CGPO en y consacrant quatre objectifs stratégiques internes.

Les principaux projets et activités de 2022 sont détaillés sur les pages qui suivent.

Carrières*

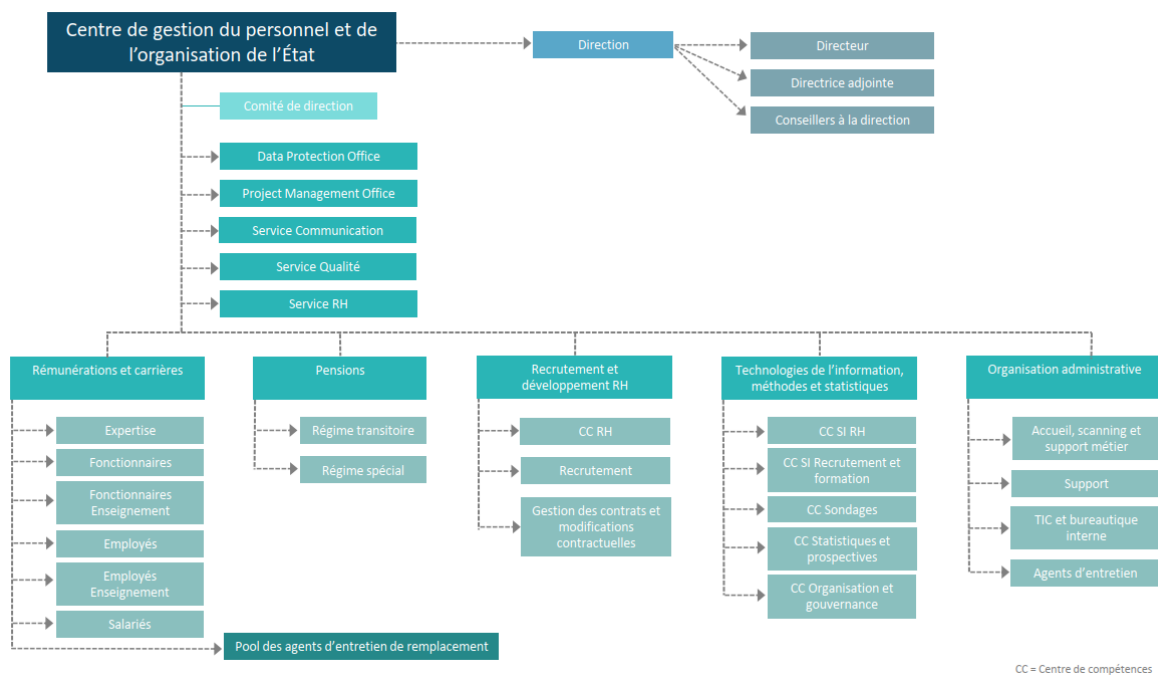
Répartition de l'effectif entre les groupes de traitement / d'indemnité



Effectifs (ETP) : 139 (123,1)

Moyenne d'âge : 43,6

*Répartition entre les différents groupes de traitement, d'indemnité au 31.12.2022



Légende : Organigramme du CGPO

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

Les principaux projets qui ont débuté en 2022 sont présentés ci-dessous en fonction des objectifs stratégiques définis dans le cadre du programme de travail 2022-2024 du CGPO.

OS1

POURSUIVRE L'ÉVOLUTION DES SERVICES PROPOSÉS PAR LE CGPO EN METTANT L'ACCENT SUR L'AMÉLIORATION CONTINUE

Mise en place d'une cellule Qualité et mesure de la satisfaction des clients-usagers du CGPO

Lors de l'élaboration du programme de travail 2022-2024 du CGPO, l'une des valeurs qui a été retenue était l'orientation client, mais aussi le soutien et l'esprit d'équipe. De même, la vision du CGPO met clairement le client-usager ainsi que les collaborateurs au centre des réflexions. Il est donc tout naturel que, pour continuer à améliorer les processus et services et pour contribuer à la satisfaction de ses collaborateurs, le CGPO lance un projet avec le but de renforcer encore davantage la qualité au CGPO et de l'implémenter de manière plus pérenne.

Objectifs du projet

- Déployer une culture « Qualité » au sein du CGPO
- Mettre en place un *Quality Management System (QMS)* afin d'assurer un pilotage opérationnel de la qualité sur l'ensemble des processus du CGPO
- Définir des indicateurs de qualité et de performance au niveau des différents métiers du CGPO
- Identifier, évaluer et implémenter le cas échéant des concepts et méthodes agiles au sein du CGPO
- Inscrire le CGPO dans un cycle maintenu d'amélioration continue formalisée et monitorée

La concrétisation de ces objectifs est un travail d'envergure. Les premières étapes ont été réalisées en 2022 et seront poursuivies en 2023 et au-delà.

En parallèle à la mise en place de la cellule Qualité, le CGPO a lancé en 2022 un premier sondage de satisfaction auprès des utilisateurs des services de sa division Pensions. Des sondages supplémentaires suivront au courant de 2023 pour les autres divisions du CGPO qui travaillent au contact des clients-usagers externes. Tous ces projets sont destinés à pouvoir évaluer la satisfaction du client-usager en vue d'une amélioration continue des services et processus.

Élaboration d'une stratégie Data Analytics RH

À travers ce projet, le CGPO réalise un état des lieux en termes d'existence de données RH au sein de la Fonction publique et vise à obtenir une vue plus claire sur le potentiel non utilisé en termes d'analyses. Ceci permettra de définir le cadre stratégique et l'orientation future d'exploitation de données RH et d'en déduire les actions à mettre en place par la suite.

Objectif du projet

- Continuer à mettre en place des chargements automatisés de données ainsi que des analyses supplémentaires, voire complémentaires, pour couvrir davantage de sujets RH non encore traités au sein de la Fonction publique, et de mieux comprendre quels types d'analyse et de croisements de données seront importants pour faire face aux enjeux futurs dans le domaine des RH (analyses transversales sur des données de différents domaines : p. ex. recrutement, développement du personnel, santé, pensions, rémunérations, etc.).

Le projet a été lancé en fin d'année 2022 et se poursuivra au premier semestre 2023.

Mise en place du Service desk au CGPO ainsi que du Centre opérationnel du nouveau bâtiment « Tour A »

En 2022, un Service desk a été mis en place au CGPO avec comme premier objectif l'amélioration de l'image de la Fonction publique vis-à-vis des agents qui y font appel par la mise en œuvre d'une solution qui facilite la prise en charge de la majorité des demandes arrivant à l'accueil (téléphonique et physique) du CGPO. Le Service desk permet également une décharge de l'ensemble des gestionnaires du CGPO au niveau de leur travail quotidien, puisqu'ils ne sont plus interrompus en continu par des appels. Finalement, l'approche Service desk permet également un monitoring détaillé des demandes qui parviennent à l'administration et constitue ainsi une étape importante au niveau de l'approche qualité qui est en train d'être implémentée.

Par ailleurs, à l'occasion du déménagement du MFP et ses entités rattachées dans la Tour A, un projet a débuté au CGPO visant la mise en place d'un Centre opérationnel dans la Tour A, ceci dans la suite logique du Service desk déjà implémenté.

Objectifs de la mise en place du Centre opérationnel

- La mise en place d'un centre opérationnel de haute qualité pour favoriser le bien-être des agents et pour favoriser l'orientation client qui est une des valeurs du CGPO
- Une mise en commun des compétences des experts du terrain de l'INAP et du CGPO
- Une mutualisation des services à destination des tous les agents travaillant dans la Tour A

Mise en œuvre des nouvelles dispositions légales introduites dans le cadre de l'harmonisation des carrières inférieures

Objectif du projet

Le projet a pour objectif la transposition des dispositions du projet de loi « Harmonisation des carrières inférieures » (nouvel agencement des carrières) dans SAP ainsi que le calcul des rémunérations des fonctionnaires et employés sur la base des nouvelles dispositions et paramètres mis en place.

Des travaux préparatoires avaient déjà été réalisés au préalable dans le cadre du calcul du coût de la réforme des carrières inférieures. Des paramétrages supplémentaires sont encore à effectuer notamment pour l'exécution des dispositions transitoires prévues par la réforme. Le service Recrutement et le service Communication du CGPO seront également impactés par les nouvelles dispositions au niveau des procédures de recrutement et de la communication à ce sujet.

OS2

POURUIVRE LA TRANSFORMATION DIGITALE DES PROCESSUS RH DE LA FONCTION PUBLIQUE

Évolution de MyRH et déploiement de MyRH-Time

Le portail MyRH a été développé au cours des années 2017-2018 et mis en production en septembre 2019. En 2022, les fonctionnalités du portail ont été davantage étoffées.

Un point fort concerne la mise à disposition de plusieurs applications permettant la centralisation des indemnités spéciales. Dans ce cadre, une application a été développée en 2022 pour la centralisation des heures supplémentaires et astreintes. À partir de 2023, ces dernières seront ainsi gérées de manière centrale dans le système d'information RH.

En ce qui concerne la solution centralisée de gestion des temps MyRH-Time, huit déploiements ont été lancés en 2022 et le déploiement pour deux entités a pu être finalisé. Le déploiement de la solution couvre l'ensemble des ministères et administrations souhaitant migrer leur système de gestion des temps actuel vers la solution MyRH-Time proposée par le CGPO. La solution intègre également une application mobile qui sera un outil complémentaire à destination des agents utilisateurs. Les déploiements se poursuivront en 2023.

Informatisation de la gouvernance de la gestion par objectifs (GPO)

L'objectif du projet est d'offrir aux ministères et administrations un outil de gouvernance simple pour la gestion par objectifs, ceci afin de soutenir les entités étatiques, mais aussi afin de standardiser et simplifier les processus relatifs à la gestion par objectifs au sein de la Fonction publique. Concrètement, le projet prévoit :

- D'implémenter le cycle de vie complet des entretiens individuels et du plan de travail individuel au sein de nos systèmes d'information
- D'intégrer les fonctions et les profils de compétences dans nos systèmes d'information
- D'améliorer l'expérience utilisateur des agents en intégrant ces informations dans le portail MyRH

L'application permettant la gestion et la visualisation de l'organigramme d'une entité est disponible depuis fin 2022 au CGPO et sera déployée dans les ministères et administrations intéressés à partir de 2023. En parallèle, un projet pilote a été réalisé au niveau du CGPO dans le cadre des entretiens individuels, pour lesquels le remplissage des formulaires des entretiens individuels et des plans de travail individuels a été entièrement digitalisé. Un questionnaire d'auto-évaluation des compétences, entièrement digital, a également été proposé aux agents comme un outil facultatif pouvant être utilisé pour la préparation de leur entretien individuel. La gouvernance de la GPO, coordonnée par le service RH du CGPO, a ainsi été simplifiée. Le service RH dispose désormais des tableaux de bord nécessaires pour pouvoir faire l'analyse des écarts en compétences au CGPO et assurer un suivi des indicateurs RH stratégiques.

Développement d'un nouveau SI Recrutement et Onboarding

L'objectif principal de ce projet est de disposer in fine d'un nouveau système d'information (SI) permettant une digitalisation de bout à bout du processus de recrutement et de sélection dans la Fonction publique étatique, tous statuts confondus.

Objectifs du projet

- Poursuivre la transformation digitale du CGPO et des processus RH
- Améliorer fortement l'expérience utilisateur interne et externe (gestionnaires CGPO, GRH, candidats)
- Mettre en place un espace candidat pour faciliter les échanges et valoriser l'image de la Fonction publique pour la rendre plus attractive
- Remplacer le système actuel (SAP eRecruiting)
- Intégrer les changements liés au projet « Refonte de l'épreuve d'aptitude générale (EAG) » du CGPO
- Automatiser les tâches répétitives en intégrant des technologies d'intelligence artificielle

Lors d'une analyse 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 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 sa période de stage ou période d'initiation.

Parallèlement, un projet de refonte de l'épreuve d'aptitude générale est en cours (EAG). Cette réforme sera donc à intégrer dans le nouveau 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'articuleront principalement autour d'un *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'épreuve d'aptitude générale, les épreuves spécifiques et les activités de *preboarding* et *d'onboarding*.

Projets de digitalisation dans le domaine des pensions

En ce qui concerne le domaine des pensions, plusieurs projets ont été lancés en 2022 comme notamment le calcul des temps internationaux dans SIPEN ou encore l'implémentation de l'application RINA. Par ailleurs, plusieurs améliorations au niveau des fonctionnalités dans le système d'information des pensions ont été intégrées.

Refonte du moteur de calcul d'imposition dans SIGEP

Le projet fait partie d'un ensemble de projets qui vise à faire évoluer le volet rémunérations et carrières de SAP HR afin d'automatiser un maximum de services.

Objectifs du projet

- Assurer l'intégration de l'évolution des règles d'imposition dans un nouveau moteur de calcul
- Intégrer les mécanismes de paramétrages pour assurer une maintenance aisée de l'évolution du moteur
- Améliorer les mécanismes de contrôle de cohérence des données

Le projet intègre également un tableau de bord de suivi des données des traitements.

OS3

POSITIONNER L'ÉTAT EN TANT QU'EMPLOYEUR DE CHOIX

Mise en place de la marque employeur GovJobs pour la Fonction publique

La mise en place de la marque employeur GovJobs compte – à côté de la refonte complète de la plateforme GovJobs – également la mise en place d'un hub de contenus sur le portail et les réseaux sociaux, ainsi que la définition d'une stratégie événementielle et de partenariats relative à la marque. Pour de plus amples informations relatives à ces projets, référez-vous au [Volume I. Les dossiers principaux de l'année 2022.](#)

Mise en place d'un système de sondage pour mesurer la satisfaction des clients-usagers face aux services publics

Dans le cadre de l'approche Qualité au CGPO, un premier sondage de satisfaction auprès des clients-usagers de la division Pensions du CGPO a été lancé en 2022 et sera suivi par plusieurs autres sondages en 2023. Par après, il est prévu de proposer le service « Sondage de l'utilisateur » également aux autres ministères et administrations dans le cadre du catalogue de services FP2025, ceci afin de les aider à mesurer la satisfaction de leurs clients et d'améliorer leurs services en conséquence.

Concrètement, le projet comporte les éléments suivants :

- Établir un questionnaire standard, mais flexible pour une adaptation aux spécificités des différents usagers des administrations
- Proposer une expertise méthodologique aux administrations pour définir des questions sur mesure et ciblées sur leurs besoins spécifiques
- Soutenir les administrations dans la collecte de données en ligne
- Encourager les administrations à mesurer régulièrement la satisfaction de leurs clients-usagers
- Accompagner les administrations dans leurs actions d'amélioration de la qualité

Mise en place d'un outil et d'un environnement de gestion des connaissances

Le projet a comme objectif principal de mettre en place une gestion des bases de connaissances en matière de ressources humaines et en développement organisationnel à l'aide d'un environnement digital convivial, afin de promouvoir une culture des connaissances et de l'apprentissage.

Objectifs du projet

- Disposer d'un environnement simple à utiliser pour les collaborateurs du CGPO, en adéquation avec les différents usages (documentation, fourniture d'informations, consultation, recherches, mise à jour, prise de décisions, etc.) et performant dans l'utilisation (rapidité, limpidité, convivialité, etc.)
- Disposer des informations déjà connues dans d'autres outils RH et utiles en tant que base de connaissances et de documentation dans la plateforme choisie
- Pérenniser les connaissances au sein du CGPO

- Contribuer au développement de l'expérience des agents du Service desk par le moyen de recherches adaptées aux besoins spécifiques de ce service

Un outil a été sélectionné et adapté en 2022 et les travaux de conception et de gouvernance ont été lancés.

Mise en place de la GED « HIVE » au sein du CGPO

Avec le MFP et l'INAP, les travaux de conception ont été entrepris pour l'implémentation de la solution « HIVE », qui sera finalisée en 2023. Ce système permettra une meilleure gestion documentaire et surtout un meilleur flux documentaire entre les différentes entités. (cf. [Mise en place d'une nouvelle GED \(solution HIVE\) pour le MFP, le CGPO et l'INAP](#))

OS6

DÉVELOPPER UNE CULTURE D'APPRENTISSAGE ET ACCOMPAGNER LES COLLABORATEURS AFIN D'ASSURER LEUR EMPLOYABILITÉ

Élaboration d'une stratégie d'apprentissage 2022-2024 pour le CGPO

Le projet relatif à une stratégie d'apprentissage a été lancé fin 2022. Si plusieurs initiatives de formation interne et des actions de développement professionnel ont été menées les dernières années au CGPO, une vraie stratégie d'apprentissage - qui, d'une part, prend en compte les besoins des collaborateurs et des responsables d'équipe et, d'autre part, tient compte des exigences découlant du programme de travail - n'existait pas encore de manière formalisée. Les travaux ont été entamés pour élaborer la stratégie d'apprentissage et plus particulièrement la vision et les objectifs du CGPO en termes de développement professionnel de ses collaborateurs. Cette stratégie prend en compte les évolutions dans le domaine des ressources humaines au sujet de la formation des adultes, de l'apprentissage formel et informel, ainsi que la question de l'employabilité (*up-* et *reskilling*) et sera mise en œuvre en 2023 et 2024 par un plan de formation annuel et des plans de développement individuels.

Évaluation et développement du rôle du patron de stage au CGPO

Le projet analyse la situation actuelle du rôle du patron de stage au CGPO afin d'améliorer et de développer le rôle de celui-ci, ceci pour s'assurer que les nouveaux collaborateurs puissent s'intégrer au mieux non seulement dans leur service, mais surtout dans l'ensemble du CGPO.

Grâce à ce projet, le CGPO dispose désormais d'un pool de patrons de stage volontaires au CGPO avec des missions précises qui se concertent régulièrement pour améliorer les pratiques d'*onboarding* au CGPO.

Élaboration des projets collectifs de fonctionnement des équipes dans le cadre de la charte du travail hybride

Sur base de la charte de travail hybride élaborée par le comité de direction du CGPO, l'ensemble des équipes du CGPO ont défini leur projet collectif de fonctionnement dans un cadre de travail hybride. Cette réflexion, validée collectivement par l'équipe elle-même avec son chef de service, a porté sur :

- Les activités de l'équipe, celles qui sont possibles par télétravail, celles qui ne le sont pas et les contraintes opérationnelles associées
- La planification du télétravail et les modalités de partage (agenda, planning, etc.)
- La détermination d'un jour de présence commune et son organisation spécifique
- Les rites (réunion de service, réunion de coordination/synchronisation, etc.) et rythmes de l'équipe (plages horaires de continuité de service, etc.) et
- Les canaux de communication de l'équipe et leurs usages

Les projets collectifs de fonctionnement seront revus par les équipes sur une base annuelle et adaptés si nécessaire.

Organisation du déménagement du CGPO vers la Tour A

En vue du déménagement du MFP et de ses entités rattachées vers le Kirchberg en 2023, des représentants du CGPO participent au projet de déménagement global de toutes les entités, ceci dans le cadre des comités de coordination ainsi que des comités de pilotage. En parallèle, ces représentants, avec le comité de direction ainsi que tous les chefs de service, accompagnent les collaborateurs du CGPO et organisent également tous les aspects opérationnels afin d'assurer le succès du déménagement du côté du CGPO.

2. Les divisions et services

Division Rémunérations et carrières

Pour de plus amples informations relatives aux activités de la division Rémunérations et carrières en 2022, veuillez-vous référer au [Volume I. Les dossiers principaux de l'année 2022.](#)

Division 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 pension 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.

Au 31 décembre 2022, le CGPO gère 13.484 pensions, dont 10.967 pensions personnelles et 2.517 pensions de survie. Au cours de l'année 2022, 599 nouvelles pensions personnelles ont pris effet, de même que 135 nouvelles pensions de survie.

	2022	2021	2020
Pensions personnelles (total)	10.967	10.615	10.181
Pensions de survie (total)	2.517	2.536	2.532
Nouvelles pensions personnelles (début au cours de l'année 2022)	599	674	628
Nouvelles pensions de survie (début au cours de l'année 2022)	135	123	139

Au cours de l'année 2022, la division Pensions a par ailleurs traité 1.352 demandes de calcul prévisionnel de pension qui, depuis octobre 2019, peuvent être réalisées sous forme digitale par la démarche sur MyRH.

	2022	2021	2020
Demandes de calcul prévisionnel de pension	1.352	1.381	1.360

Division 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 gestion du recrutement centralisé des employés de l'État
- La publication de l'ensemble des postes sur GovJobs
- Le recrutement interne

Épreuve d'aptitude générale (EAG)

Groupe de traitement	Nombre d'inscriptions recevables	Nombre de participants
A1	1.098	991
A2	856	728
B1	3.256	2.744
C1-D1	2.281	1.915
D2-D3	674	555
Total	8.165	6.933

Recrutement

Au niveau des postes vacants publiés sur le portail GovJobs, 5.863 demandes de publication ont été reçues en 2022, tous statuts confondus.

	2022	2021	2020
Demandes de publication de poste	5.863	3.803	3.866

En ce qui concerne le recrutement des fonctionnaires de l'État, 19.812 candidatures ont été reçues et traitées. Pour le recrutement via changement d'administration (recrutement interne des fonctionnaires), 1.900 candidatures ont été reçues et 184 agents ont pu changer d'administration en 2022.

	2022	2021	2020
Candidatures « fonctionnaire » reçues	19.812	17.609	15.779

	2022	2021	2020
Candidatures « changement d'administration » reçues	1.900	869	960
Nombre de changements d'administration	184	120	105

Au niveau du recrutement centralisé des employés de l'État, 38.819 candidatures ont été reçues pour une rédaction de 1.394 contrats (CDD/CDI, avenants et résiliations).

	2022	2021	2020
Candidatures « employé » reçues	38.819	34.711	45.555
Rédaction de contrats	1.394	1.693	1.791

Centre de compétences RH (CCRH)

Le centre de compétences RH (CCRH) est actif dans plusieurs domaines de la gestion des ressources humaines. Il s'est surtout fait connaître dans le domaine du recrutement, de la formation RH ainsi que pour son accompagnement au niveau de la gestion par objectifs (GPO). Le CCRH est aussi en charge du placement des agents repris dans la Cellule de facilitation à la réaffectation (CFR), il accompagne depuis 2022 les ministères et administrations dans l'élaboration de leur gestion prévisionnelle des effectifs, et coordonne le recrutement des apprentis DAP au sein de la Fonction publique.

En matière de recrutement, le CCRH 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, le CCRH comptabilise à la fin de 2022 un total de 74 clients, dont 8 nouveaux au cours de l'année 2022. Le CCRH a répondu à 590 demandes de prestations en matière de recrutement, soit 166 demandes en plus par rapport à 2021. Au total, ce sont près de 5.800 candidats qui sont passés par le CCRH, soit pour des tests, soit pour des entretiens de débriefing relatifs à la passation de questionnaires de personnalité et de motivation.

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 2022, une partie de l'équipe s'est formée à l'utilisation d'un nouveau questionnaire et a approfondi sa connaissance sur certains outils spécifiques. De nouveaux développements en matière de tests de jugement situationnel sont en cours et verront le jour durant 2023.

À côté de l'assistance au recrutement, le CCRH est actif dans bon nombre d'autres activités autour de la gestion par objectifs. Dans ce cadre, l'équipe a continué à accompagner les ministères et administrations dans le recensement de leurs descriptions de fonction. En 2022, 96 fonctions ont été recensées et plusieurs descriptions de fonction ont aussi été mises à jour.

Par ailleurs, les consultants du CCRH sont amenés à concevoir et animer des formations à l'INAP dans le cadre du Parcours de développement en gestion des ressources humaines (PDGRH). En 2022, l'équipe a animé 45 sessions de formation pour le compte de l'INAP et une douzaine de sessions à l'entretien individuel dans les administrations. Au cours de cette même année, l'équipe a parallèlement continué à digitaliser les formations existantes pour donner plus d'accès et de flexibilité

à l'offre, principalement pour la gestion par objectifs et l'entretien individuel où des e-learning sont à présent disponibles.

Au sujet de la Cellule de facilitation à la réaffectation, 13 agents ont bénéficié d'un accompagnement et 9 d'entre eux ont pu trouver une nouvelle réaffectation.

Concernant le recrutement et l'affectation des apprentis DAP au sein de la Fonction publique, le CCRH recense pour l'année 2022, 22 apprentis actifs et 6 candidats nouvellement embauchés, dont 5 profils administratif et commerce, et 1 profil en menuiserie. L'équipe du CCRH continue à recenser les demandes des administrations et à organiser à cette fin des sessions d'information pour les GRH et une session pour les candidats.

Finalement, le CCRH aura aussi été bien actif dans le cadre de l'initiative FP2025. En effet, à côté des activités susmentionnées, l'équipe a aussi travaillé sur le développement professionnel des agents. À ce titre, 5 feedbacks 360°, 3 bilans de compétences et 2 coachings individuels ont été réalisés par les consultants RH. Pour enrichir les pratiques d'accompagnement dans ce domaine, un second membre de l'équipe a obtenu sa certification de coach professionnel et plusieurs membres de l'équipe se forment actuellement au développement organisationnel systémique.

Division Technologies de l'information, méthodes et statistiques

En charge des activités de développement, de déploiement et de maintenance évolutive des solutions applicatives du domaine des ressources humaines et de l'organisation de l'État, les équipes des services (centres de compétences) de la division Technologies de l'information, méthodes et statistiques, ont, au cours l'année 2022, assuré l'opérabilité et le support des systèmes et solutions ainsi que le lancement de la mise en œuvre des différents projets de digitalisation prévus dans le programme de travail 2022-2024 du CGPO.

Centre de compétences Systèmes d'information RH (CC SI RH)

À travers le centre de compétences SI RH, le CGPO assure le calcul des traitements et pensions de l'ensemble des agents de l'État. Interlocuteur privilégié des équipes de Rémunérations et Pensions du CGPO, le service réalise et assure le déploiement des projets techniques s'articulant autour du progiciel SAP, permettant au CGPO de s'adapter aux évolutions légales, réglementaires et autres accords contractuels. Le CC SI RH, assure donc au quotidien les activités principales suivantes :

- Le calcul et la gestion des rémunérations et des carrières des agents actifs de l'État
- L'émission des pensions de l'État et des communes
- Le calcul et la gestion du REVIS
- Le calcul et la gestion des rémunérations de certains établissements publics
- Le développement et les évolutions de l'environnement eCER
- La gestion des autorisations applicatives sur SAP
- La délivrance des formations au progiciel SAP (volet RH) aux différents profils d'utilisateurs

Centre de compétences Systèmes d'information recrutement et formation (CC SI FROG)

Le centre de compétences des systèmes d'information du recrutement et de la formation assure, au niveau des activités courantes, la maintenance évolutive, le support, les formations et les projets relatifs aux outils et applications supportant essentiellement les domaines :

- De la formation (pour l'INAP, la Police grand-ducale, l'École supérieure du Travail, les cours complémentaires en droit luxembourgeois)
- Du recrutement des agents de l'État
- De l'intégration des nouveaux collaborateurs (*onboarding*) et
- De la gestion par objectifs (incluant la gestion de l'organigramme)

Ces outils et solutions applicatifs, mis en œuvre et maintenus par le CC SI FROG, s'adressent aussi bien aux utilisateurs internes au CGPO, dans le cadre de ses missions de traitement et de recrutement centralisés, qu'à l'ensemble des GRH des ministères et administrations et pour le compte de certains établissements publics.

Centre de compétences Sondages (CC SD)

Intégré au portefeuille des prestations FP2025, les activités du centre de compétences Sondages assurent la réalisation, le déploiement et l'analyse de sondages destinés aux personnels internes des entités de l'État ou établissements publics, communément appelés « sondages du personnel ». En 2022, le centre de compétences Sondages a ainsi pu assurer la mise en œuvre de 7 sondages du personnel.

Un service « sondages des usagers » est actuellement en cours d'élaboration afin de pouvoir proposer aux ministères et administrations la possibilité de mesurer leurs services et prestations publics (cf. [Volume II. Les projets du Centre de gestion du personnel et de l'organisation de l'État](#)).

Au-delà de ces deux axes, le centre de compétences Sondages assure la participation du Luxembourg à certains projets internationaux et européens d'envergure, certains de ces projets étant menés en collaboration avec des établissements publics nationaux.

Centre de compétences Organisation et gouvernance (CC OG)

Le centre de compétences Organisation et gouvernance du CGPO accompagne les ministères et administrations sur différents thèmes de l'optimisation organisationnelle, en particulier sur le développement et la mise en œuvre d'une stratégie de gestion de la qualité des services et des processus.

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.

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 BPMO (*Business Process Management Office*) locaux (relais méthodologiques locaux).

Intégrés au portefeuille des prestations FP2025, les accompagnements en matière de qualité des services et des processus sont proposés à l'ensemble des ministères et administrations.

Prometa en quelques chiffres sur l'année 2022 :

- ➔ Nombre de clients utilisant la plateforme : 89 administrations
- ➔ Nombre d'utilisateurs (portail Prometa) enregistrés : 4.679 utilisateurs

- Nombre de projets d'accompagnement : 3 projets d'envergure et 6 accompagnements de déploiement de BPMO locaux
- Nombre de tickets de support traités par le Service Desk Prometa :
 - 1.400 demandes de support Prometa traitées (hors appels téléphoniques)
 - 2.703 demandes d'accès
 - Nombre de formations Prometa : 26 (dont 11 *practice sessions*)
 - Nombre de personnes formées : 176

Dans le cadre de ses compétences et de son expertise en matière de digitalisation, le centre de compétences Organisation et gouvernance a développé en 2017 une plateforme dédiée à la dématérialisation de démarches RH entre les gestionnaires RH au sein des administrations et le CGPO, la Toolbox RH. Ces démarches 100% digitalisées ont pour objectifs l'accélération substantielle des temps de traitement des processus RH, l'augmentation de la qualité de réalisation et des données, ainsi qu'un suivi permanent de ceux-ci. Les différentes démarches de la Toolbox RH sont accessibles aux gestionnaires RH des ministères et administrations à partir du portail MyRH et sur le site du Réseau RH au sein de l'État.

L'application Toolbox RH a donc poursuivi son évolution au cours de l'année 2022, en intégrant pas moins de 10 nouvelles démarches de digitalisation de processus RH, ceci en interaction avec l'ensemble des entités de la Fonction publique et de certains établissements publics pour lequel le CGPO assure la gestion du calcul des traitements.

Au 31 décembre 2022, la Toolbox RH comptait ainsi un total de 70 démarches.

<  **Toolbox RH** 🔍 ⓘ 👤

Toolbox RH

Vous trouverez sur cette page un ensemble d'outils qui faciliteront votre travail quotidien en tant que gestionnaires des ressources humaines. La liste des outils s'enrichit progressivement, n'hésitez pas à consulter la « [Faire aux questions](#) » pour avoir plus d'information sur les applications disponibles.

🔍

👤 **sélection**

Demande de publication de postes sur GovJobs	>
Demande de publication de stages pour élèves et étudiants sur GovJobs	>
Soumission d'éléments de présentation du ministère ou de l'administration sur GovJobs	>
Demande de prestations en matière de recrutement	>
Recrutement spécifique - Demande de saisine du Conseil de Gouvernement	>
Guide pour déterminer les dispenses aux épreuves de langues	>
Inscription d'un candidat aux épreuves de langue auprès de l'INAP	>
Demande d'une décision individuelle de classement d'un agent à engager en tant qu'employé de l'État	>
Demande d'une décision individuelle de classement d'un agent à engager en tant que salarié	>
Demande d'une décision individuelle de classement d'un agent hautement spécialisé en application de l'article 2.5. du statut général	>

👤+ **Engagement**

Demande d'engagement d'un nouvel employé de l'État	>
Recrutement décentralisé - Déclaration d'engagement d'un employé de l'État	>
Recrutement décentralisé - Déclaration d'engagement d'un salarié	>
Engagement d'un étudiant	>
Gestion du stage pour étudiants et élèves	>
Gestion des apprentis	>
Administration gouvernementale - Demande d'admission au stage d'un fonctionnaire	>
Administration gouvernementale - Demande de nomination d'un fonctionnaire	>
Déclaration d'admission au stage d'un fonctionnaire (hors Administration gouvernementale)	>
Déclaration de nomination d'un fonctionnaire (hors Administration gouvernementale)	>
Déclaration de nomination d'un fonctionnaire sans stage	>

📅 **Organisation du stage**

Administration gouvernementale - Déclaration de la partie formation d'initiation de la formation spéciale	>
Administration gouvernementale - Demande de dispense du module « Initiation aux missions et à l'organisation du département ministériel et de ses administrations » de la formation spéciale ...	>
Demande de réduction de stage pour un fonctionnaire stagiaire ou employé de l'État nouvellement recruté (CDI ou CDD)	>
Demande de dispense de formation ou d'épreuve d'examen pour un fonctionnaire stagiaire ou employé de l'État en période d'initiation	>
Demande de dispense de l'examen de formation générale dans le cadre de la fonctionnarisation des employés A1 et A2	>
Déclaration du patron de stage ou de la personne de référence	>
Déclaration des résultats d'un fonctionnaire-stagiaire à l'examen de formation spéciale	>

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

La Toolbox RH c'est 37.870 déclarations qui ont été réalisées en 2022, dont notamment :

- ➔ 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

Ci-dessous, l'évolution des transactions depuis sa mise en place :

	2022	2021	2020
Nombre de transactions / déclarations réalisées au travers de la Toolbox RH	37.870	31.833	21.642

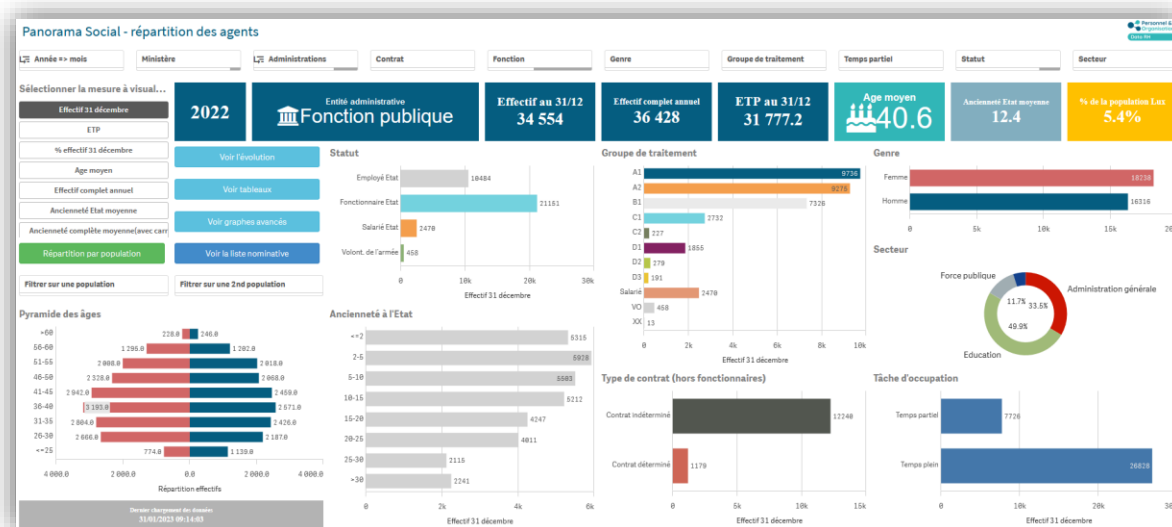
Centre de compétences Statistiques et prospectives (DataRH)

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'ensemble 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 2022, l'offre en matière de dashboard a été étendue, aussi bien en interne que pour les équipes des gestionnaires RH des ministères et administrations, afin de permettre une meilleure exploitation de données du cycle de vie 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, gestion des postes, etc.).

DataRH en quelques chiffres au 31 décembre 2022 :

- ➔ Nombre d'applications / projets déployés : 235 répartis en 70 streams
- ➔ Nombre d'utilisateurs des applications DataRH (tableaux de bord) : 937

- Nombre d'utilisateurs actifs : 450
- Nombre d'utilisateurs « GRH » : 526
- Demandes traitées en 2022 (études statistiques, création/modification de tableaux de bord) : 123
- Nombre de formations données : 12
- Nombre de GRH formés : 91

Division Organisation administrative

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

- L'accueil physique et téléphonique
- La gestion du courrier entrant et sortant, ainsi que du support administratif
- L'aménagement des salles
- Le nettoyage des locaux et
- La bureautique et les outils de télécommunication

Service Accueil, scanning et support

Une équipe multidisciplinaire s'occupe de l'accueil physique et téléphonique, de la gestion du courrier ainsi que de l'aménagement des salles. En 2022, le service a pu continuer à définir des processus afin de garantir un service de qualité, ceci aussi en vue du déménagement dans un nouveau bâtiment en 2023. En tant que service transversal du CGPO ainsi que des autres entités du nouveau bâtiment au Kirchberg, l'accent a été mis sur une amélioration continue des services proposés en créant des synergies internes et externes.

Par ailleurs, une nouvelle centrale téléphonique implémentée en 2022 permet de travailler en étroite collaboration avec les autres divisions du CGPO, optimisant ainsi l'expérience du client-usager ainsi que des gestionnaires internes. Finalement, l'archivage des dossiers ainsi que la digitalisation de ceux-ci ont pu être clôturés.

Service TIC et bureautique interne

Le service TIC est en charge de la gestion du parc informatique et téléphonique de cinq entités : du CGPO, du MFP, de l'ASM, du CGID et du SNSFP. Les cinq entités sont jusqu'au déménagement réparties sur trois sites.

En 2022, le service a géré :

- 340 stations de travail (ordinateurs portables et ordinateurs de bureau)
- 240 stations d'accueil pour ordinateur portable
- 440 écrans
- 26 imprimantes
- 10 réseaux informatiques distincts
- 60 licences de logiciels
- ± 600 numéros de téléphone, dont 185 sur appareils fixes
- Tous les petits périphériques qui accompagnent chaque machine, tels que les casques audio, webcams, claviers, souris, alimentations, câblages, etc.

Le tout est dispersé entre :

- 3 sites, composés de 4 bâtiments
- 7 entités (gestion complète de cinq entités et assistance aux agents de la DCF et de la CER, intégrés au CGPO et au MFP)
- ± 280 utilisateurs (étudiants et externes inclus)

Le service TIC 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.

Faits marquants de l'année 2022 :

- Deux grands déplacements (déménagements internes) de matériel TIC
- Le nombre de remplacements de stations de travail par du nouveau matériel était plus important qu'habituellement, dû aux retards de livraison de matériel liés à la crise sanitaire du COVID-19.
- Le nouveau matériel a apporté un nombre de problèmes, notamment des soucis de fiabilité des stations d'accueil pour ordinateur portable qui ont impacté un grand nombre d'agents en interne.
- La mise en place à plus grande échelle du flexdesk au sein du CGPO
- Le remplacement de ± 70 batteries défectueuses sur des ordinateurs portables, lié à un défaut de fabrication. Ce type d'intervention est généralement effectué par les techniciens du fournisseur du matériel. Étant donné que la prise de rendez-vous avec les agents en télétravail est difficile à gérer, les techniciens du service TIC ont proposé au CTIE et aux fournisseurs de remplacer les batteries en interne.

Service Agents d'entretien

Les agents du service se chargent quotidiennement de l'entretien des bâtiments STAAR (1^{er} au 7^e étage) et ALAG (4^e au 7^e étage). Le travail consiste à nettoyer les bureaux, salles de réunion et sanitaires ainsi que de vider les poubelles et descendre les déchets des différents étages vers le local poubelles.

Sept agents de nettoyage s'occupent de 20.540 mètres carrés, et ce sur un total de 11 étages.

Data Protection Office

Le Data Protection Office (DPO), qui prend en charge les thématiques de la GDPR pour le CGPO, mais également les autres administrations du ministère de la Fonction publique (hormis le SNSFP), dispose notamment des tâches suivantes :

- Conseiller les responsables du traitement de données à caractère personnel
- Participer à la promotion d'une culture de la protection des données au sein de l'organisation
- Évaluer les mesures de sécurité prises pour garantir la protection des données ensemble avec les personnes en charge du traitement des données personnelles et
- Coordonner les relations avec les interlocuteurs externes et internes

Project Management Office

Le Project Management Office (PMO) 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

2022 fut consacré à avancer parallèlement et de manière équilibrée sur les quatre missions avec une attention particulière à la consolidation des bases nécessaires à la pérennisation de la culture projet au sein du CGPO.

Dans la continuité de la structuration du PMO lui-même en 2021, en 2022 le PMO s'est intégré et impliqué plus fortement dans l'écosystème du CGPO. Afin de faciliter cette intégration, le PMO a principalement mis en place des ateliers ouverts à tous les agents en interne pour aider directement les chefs de projets dans leurs activités et a déployé trois cycles de formation destinés à tous les agents du CGPO pour les aspects généraux et particuliers de la gestion de projets selon le rôle de chacun. Ces cycles de formation étaient également ouverts aux chefs de projets et PMO du MFP et de l'INAP.

Le PMO participe aussi directement aux accompagnements en gestion de projets et de portefeuille de projets qui sont proposés aux ministères et administrations via l'initiative FP2025.

Toujours dans le cadre du catalogue de services FP2025, le PMO continue à développer et à promouvoir la méthode de gestion de projet Quapital en l'adaptant en fonction des retours du terrain. En 2022, les approches agiles et la contextualisation de la gestion de projets en particulier dans la gestion générale du changement ont été explicitées dans deux nouveaux modules de formation de connaissances générales.

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 plus informelles ont été organisées en 2022 afin de donner un nouvel élan à la cohésion des équipes du CGPO suite à une situation de télétravail étendu dû à la crise sanitaire. Une série de petites capsules vidéos nommées « Wat leeft Studio » a également été produite et sera diffusée en interne en 2023, afin de laisser les différentes équipes s'exprimer sur les grands défis liés au programme de travail en cours et de se présenter à l'ensemble des collègues. Par ailleurs, comme fixé dans les objectifs et projets du programme de travail 2022-2024, une véritable stratégie de communication interne sera établie de manière co-créative.

Par ailleurs, le service Communication a continué à alimenter avec le MFP le Réseau des Ressources humaines et l'Intranet KIT. Le service 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.

Finalement, le service a également contribué à la gestion journalière de la plateforme GovJobs et a continué ses efforts 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 (cf. [Volume I. Les dossiers principaux de l'année 2022](#)). 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 2022, le trafic sur GovJobs a atteint près de deux millions de visites et 939.594 visiteurs uniques (860.911 en 2021).



Depuis le lancement du site en avril 2017, GovJobs totalise par conséquent plus de 10 millions de visites et environ 4,4 millions de visiteurs uniques.

Parmi l'ensemble des utilisateurs qui se sont inscrits à une épreuve ou qui ont postulé à un poste vacant sur GovJobs, 74,6% 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, ainsi que des vacances de poste des communes et syndicats de communes sur GovJobs en 2021, 2022 a été l'occasion de revoir l'arborescence et la structure du portail, afin de permettre aux utilisateurs de retrouver plus facilement les informations recherchées. Cette mise à jour a également permis d'intégrer sur le portail les éléments de la marque employeur GovJobs, lancée officiellement en mai 2022.

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 2022 (le Moovijob Day, le salon UniCareers, plusieurs éditions du RTL-Jobdag, diverses journées d'orientation dans les lycées et plusieurs événements organisés par des cercles d'étudiants luxembourgeois) et a accompagné et soutenu les acteurs de la Fonction publique dans le cadre de la partie virtuelle de la Foire de l'étudiant, organisée de manière hybride en 2022. L'équipe gère également des comptes réseaux sociaux pour GovJobs sur Facebook, LinkedIn, YouTube et depuis 2022 également sur Instagram, avec déjà plus de 5.000 followers pour le compte Facebook.

Qualité

En 2022, une cellule qualité a été créée pour contribuer de manière transversale à développer et maintenir un état de recherche d'amélioration permanent et à atteindre les objectifs fixés au sein du CGPO dans le cadre du programme de travail 2022-2024.

Les principales missions de cette cellule qualité sont :

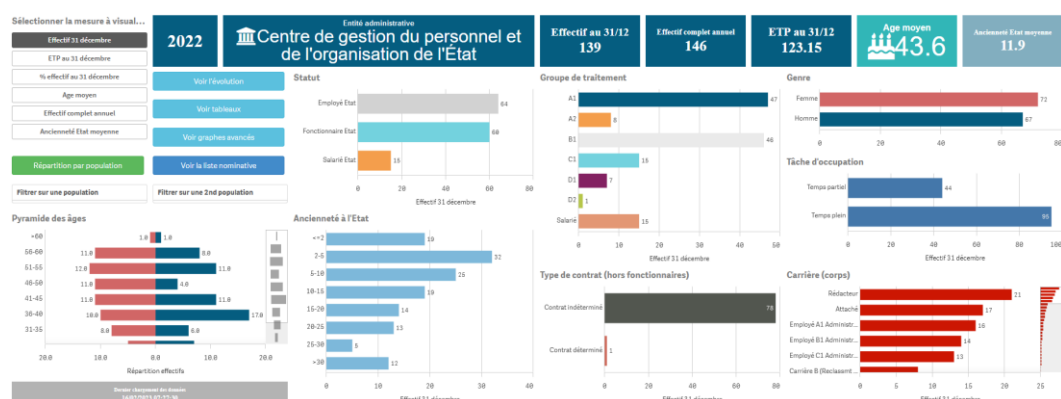
- De déployer et de pérenniser la démarche qualité engagée par le CGPO
- D'élaborer un système de gestion de la qualité pour garantir la réalisation de services au niveau des exigences attendues
- D'apporter son support aux différents services du CGPO en termes de formation et de méthodologie dans les domaines de la qualité et
- De s'assurer que l'organisation reste centrée sur la satisfaction des clients-usagers et des agents

Des présentations de l'expert en démarche qualité ainsi que différentes missions de la cellule qualité ont été réalisées dans les différentes divisions et leurs services, l'objectif étant que la cellule Qualité soit opérationnelle au premier trimestre 2023.

Ressources humaines

Au niveau de l'évolution des effectifs, le CGPO est passé de 131 collaborateurs (114 ETP) fin 2021 à 139 collaborateurs (123 ETP) au 31 décembre 2022. En 2022, 15 personnes ont ainsi été recrutées, dont 6 via changement d'administration. En parallèle, le CGPO a connu 3 départs en pension de vieillesse, 1 départ en pension d'invalidité et 2 départs via changement d'administration. Par ailleurs, 1 agent a été détaché dans une autre administration.

Après avoir été reconnu comme administration formatrice par l'ADEM et la Chambre de commerce, le CGPO a également recruté un agent administratif et commercial sous contrat d'apprentissage.



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.

Intégration des nouveaux collaborateurs

En ce qui concerne l'intégration des nouveaux collaborateurs, le service RH a organisé en 2022 deux sessions d'*onboarding*. Une session d'*onboarding* se compose de 16 modules qui ont pour but de présenter le CGPO : ses divisions et leurs missions, le ministère de tutelle et les administrations partenaires, le déroulement du stage, le cadre légal dans lequel les nouveaux collaborateurs seront amenés à travailler tous les jours, mais aussi la culture de travail et les valeurs du CGPO.

Dans le contexte de l'amélioration de l'*onboarding* au CGPO, il y a lieu de citer deux initiatives pour l'année 2022 :

- L'utilisation régulière de sondages s'adressant aux nouveaux collaborateurs. Il s'agit d'interroger chaque nouveau collaborateur sur ses expériences et attentes par rapport à son intégration au CGPO. Les résultats permettront au service RH d'optimiser son fonctionnement interne en général et le processus d'*onboarding* en particulier.
- La redéfinition du rôle du patron de stage, ceci avec la participation des collaborateurs engagés après 2018.

Formation interne

Vu la demande croissante en cours de langue luxembourgeoise, le CGPO a encouragé ses collaborateurs à devenir formateur interne en langue luxembourgeoise. Suite à un appel lancé en interne, 5 collaborateurs du CGPO suivront la formation « *Zertifikat Lëtzebuenger Sprooch a Kultur* » proposée à l'INL, l'objectif étant de disposer à partir de 2024 des compétences en interne pour former les collaborateurs en langue luxembourgeoise.

Gestion par objectifs

En 2022, le CGPO a mis en place la gouvernance digitalisée de la gestion par objectifs. Dans ce contexte a été réalisée dans MyRH une application permettant de gérer en ligne l'organigramme du CGPO et de le rendre accessible à tous les agents par le biais d'une visualisation graphique détaillée.

Parmi les autres éléments de la gestion par objectifs, les entretiens individuels de l'année 2022 ont été documentés à l'aide de 3 applications dans MyRH (questionnaire d'auto-évaluation, formulaire d'entretien individuel, proposition de plan de travail individuel) pour permettre une dématérialisation complète du processus et une meilleure exploitation des résultats par le service RH.



Le questionnaire d'auto-évaluation a permis à chaque agent d'apprécier ses compétences comportementales et techniques par rapport au profil de compétences requis dans l'exercice de sa fonction. Cet outil préparatoire aux entretiens a donné la possibilité lors de l'entretien avec le supérieur de constater les écarts en compétences avec la finalité de mettre en place en 2023 un plan de formation au CGPO et des plans de développement individuels avec les agents. Ceci est étroitement lié à la stratégie d'apprentissage à finaliser en 2024.

En outre, le processus digitalisé des entretiens a rendu possible la création parallèle de tableaux de bord opérationnels et analytiques pour le suivi à accorder au contenu des entretiens.

Au sujet du suivi à accorder aux entretiens, une « tournée RH » sera organisée en début de l'année 2023 par le service RH pour aller à la rencontre des responsables de division et de service afin de les soutenir dans la réalisation d'un plan d'action fondé sur l'analyse des entretiens de 2022 et de préparer l'édition de 2023.

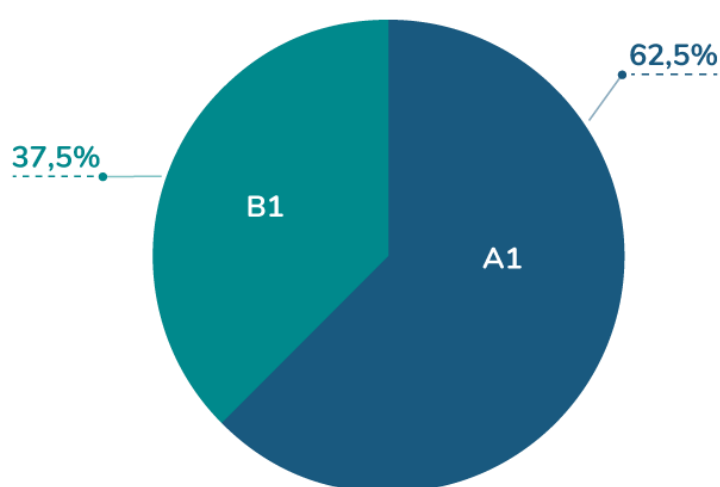
COMMISSARIAT DU GOUVERNEMENT CHARGÉ DE L'INSTRUCTION DISCIPLINAIRE

Contact

Alain WETZ, Commissaire du Gouvernement – alain.wetz@cgid.etat.lu

Carrières*

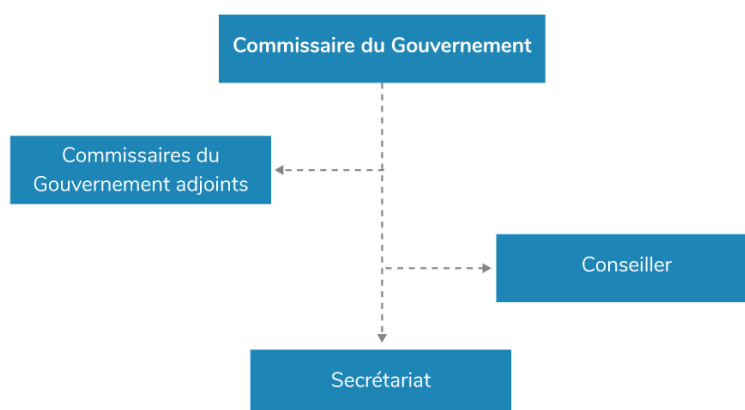
Répartition de l'effectif entre les groupes de traitement / d'indemnité



Effectifs (ETP) : 8 (8)

Moyenne d'âge : 53,2 ans

*Répartition entre les différents groupes de traitement, d'indemnité au 31.12.2022



Légende : Organigramme du CGID

Au niveau de son activité courante d’instruction disciplinaire, l’année 2022 a été une année de très forte activité. Au niveau des projets, l’année 2022 a été une année de transition essentiellement marquée par la mise en place des mesures de réformes de la loi-cadre du CGID par la loi du 15 décembre 2021.

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

Le CGID a travaillé sur une série de projets internes, de même qu’il a collaboré à plusieurs travaux du ministère de la Fonction publique.

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

Pendant l’année 2022, une première maquette de tableau de bord, créée par les experts du Centre de compétences Statistiques et prospectives du CGPO, a été testée dans le but d’assurer la cohérence des résultats. Des besoins d’affiner le paramétrage ont été identifiés. Des opportunités de compléter l’arsenal statistique par la levée d’autres données ont été envisagées. Le besoin de documenter la réalité statistique exprimée s’est imposé. Une représentation graphique intuitive du tableau de bord doit être créée.

La saisie des données clés relatives aux affaires disciplinaires alimentant l’outil de statistique quantitatif et qualitatif est à jour. Un nouveau masque de saisie pour effectuer le suivi qualitatif des recours en matière de sursis à exécution a été commandé auprès du CTIE. L’intégration d’autres indicateurs de suivi doit être évaluée.

Boîte à outils *Sharepoint*

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 est venue à maturité. Des mises à jour régulières ont été effectuées en 2022.

Programme de travail (2022-2024)

Le programme de travail (2022-2024) a été validé au niveau ministériel en mai 2022. Le projet relatif à la digitalisation de la procédure de notification des dossiers disciplinaires, relancé dans le cadre du programme de travail 2022-2024 et accepté par le CTIE, est actuellement en phase d’attente, le début des travaux étant tributaire de la disponibilité des ressources au niveau du CTIE.

Tableau de tri en matière d'archivage

L'année 2022 a été marquée par le besoin d'harmoniser les tableaux de tri des différentes unités rattachées au ministère de la Fonction publique (cf. [Élaboration des tableaux de tri du MFP et de ses entités rattachées](#)).

Pour ce qui est plus spécifiquement de la discipline, des concertations avec l'Inspection générale de la police (IGP) et la Police grand-ducale ont eu lieu en vue d'harmoniser l'archivage des dossiers disciplinaires relevant de la compétence du CGID et de l'IGP. Le CGID a participé à ces travaux avec l'idée de rationaliser le moissonnage des documents à archiver au niveau approprié pour les procédures impliquant plusieurs administrations et l'idée d'assurer la cohérence des choix d'archivage avec le cadre légal encadrant cette activité.

Le ministère de la Fonction publique et les entités rattachées sont en attente de la validation formelle des tableaux de tri ainsi établis collégialement et de la soumission d'un projet de convention d'archivage. Une fois ces documents signés, la phase de la mise en place du système d'archivage pourra commencer. Le CGID ambitionne de mettre en place un système d'archivage en flux tendu complètement digitalisé.

Adaptation du cadre du personnel du CGID

En 2022, le CGID a été occupé à adapter son cadre du personnel en cohérence avec la loi du 15 décembre 2021 portant entre autres modification de la loi-cadre du CGID du 19 mai 2003.

Dans ce contexte, il a été procédé à l'incorporation au cadre du CGID d'un poste de fonctionnaire antérieurement détaché au CGID. Ce poste a été nouvellement pourvu en 2022 après la nomination de son titulaire au poste de commissaire du Gouvernement adjoint. Un poste de secrétaire était à pourvoir après le départ en retraite du titulaire du poste en 2022.

L'incorporation de deux nouveaux agents et le changement de fonction d'un membre du CGID ont été considérés comme un moment privilégié pour réviser les procédures de travail internes au CGID ainsi soumises au regard neuf des nouveaux nommés. La formation des nouveaux agents a représenté une charge de travail additionnelle pour les agents désignés à cet effet.

Préparatifs du déménagement des locaux du CGID

Un processus participatif intégrant les différentes entités rattachées au ministère de la Fonction publique a été mis en place en vue de planifier le déménagement. Des ateliers tendant à insuffler une nouvelle culture du vivre-ensemble entre les entités appelées à cohabiter ont été initiés. Ce processus a été vu comme une opportunité de mutualiser certaines fonctions de support entre les entités appelées à cohabiter.

Le CGID a participé à ces travaux. Ces travaux continueront en 2023 par la mise en place d'un comité local de cohabitation en matière de santé et de sécurité au travail et par la nouvelle formalisation de certains processus internes au regard de la législation sur la protection des données à caractère personnel.

2. Les activités courantes

Instructions disciplinaires

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.

Le traitement des instructions disciplinaires en 2022

En 2022, le CGID avait à traiter 131 affaires : 3 affaires du rôle de 2019 et 14 affaires du rôle de 2021, dont l'instruction était encore en cours au début de 2022, et 114 nouvelles affaires dont le CGID a été saisi au cours de 2022. Sur ces 131 affaires, 37 n'ont pas pu être traitées en 2022.

Celles-ci sont encore pendantes en raison de la complexité des dossiers dans 12 affaires, liées entre elles, d'une même administration et concernant 3 agents, ainsi que dans 2 affaires d'une même administration et concernant 2 agents. 6 affaires sont encore pendantes en raison de leur concomitance avec d'autres affaires ayant retardé leur traitement.

Les 17 autres affaires, dont 10 affaires jointes concernant 5 agents, n'ont pas encore été clôturées en raison du fait que les saisines n'ont été opérées qu'entre octobre et décembre 2022.

Pour le détail des 131 affaires traitées en 2022, il est renvoyé au tableau Résultats et impacts des travaux ci-dessous.

La durée moyenne des instructions clôturées en 2022 est de 115 jours. Abstraction faite de 3 affaires, ayant été dans l'attente de l'issue de la procédure pénale en 2021 et clôturées en 2022, et de 2 affaires concernant le même agent, ayant été pendantes en 2021 en raison de l'arrêt de maladie de longue durée de l'agent et clôturées en 2022, 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 2022, le CGID avait à faire le suivi de 61 affaires dont l'instruction était déjà clôturée en 2021, mais qui étaient encore pendantes, soit dans l'attente de la fin du délai d'inspection (8 affaires, dont 1 affaire pour laquelle un complément d'instruction avait été demandé début 2022), soit en raison du traitement par les autorités de décision (18 affaires), soit en raison du traitement par les autorités de recours (26 affaires), soit en attente de l'arrêté d'application de la sanction décidée par le Conseil de discipline (9 affaires).

Les huit affaires en attente de la fin du délai d'inspection au début de l'année 2022 ont connu le traitement suivant : 6 affaires ont été clôturées définitivement en 2022 et 2 affaires ont été frappées d'un recours et restent encore en attente de décision par l'autorité de recours à la fin de l'année 2022.

Les 18 affaires en attente du traitement par l'autorité de décision au début de l'année 2022 ont connu le traitement suivant en 2022 : 13 affaires ont été clôturées définitivement en 2022, 2 affaires restent encore en attente de décision du Conseil de discipline à la fin de l'année 2022 et 3 affaires ont été frappées d'un recours et restent encore en attente de décision par l'autorité de recours à la fin de l'année 2022.

Sur les 26 affaires frappées de recours et inscrites dans le rapport d'activité de l'année passée comme étant pendantes, 11 affaires ont été clôturées en 2022 par une décision de l'autorité de recours. 15 affaires restent encore en attente de décision par l'autorité de recours à la fin de l'année 2022.

Aux 26 affaires frappées de recours encore pendantes au début de l'année 2022 et renseignées dans le tableau du rapport d'activité de 2021, s'ajoutent encore 11 affaires frappées d'un recours en 2022 ou dont le CGID n'a pris connaissance qu'en 2022 : 1 affaire du rôle de 2020, clôturée en 2021 ; 6 affaires du rôle de 2021, clôturées en 2021 ; 3 affaires du rôle de 2021, clôturées en 2022, et 1 affaire du rôle de 2022, clôturée en 2022, et dont le recours a été déclaré irrecevable pour défaut d'intérêt à agir par l'autorité de recours en 2022.

Sur les 9 affaires en attente de l'arrêté d'application de la décision début 2022, 6 affaires ont pu être clôturées définitivement en 2022, dont 2 affaires concernant le même agent sanctionné par la sanction double du déplacement et de l'amende et pour lequel la sanction du déplacement n'a pas été appliquée suite à la démission volontaire de l'agent. 1 affaire a été frappée d'un recours. 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.

Pour le détail des 72 affaires suivies en 2022, il est renvoyé au tableau Résultats et impacts des travaux ci-dessous.

Fin 2022, le CGID a encore recensé : 3 affaires en attente de la fin du délai d'inspection ; 16 affaires en attente de décision ; 6 affaires en attente de l'arrêté d'application de la décision du Conseil de discipline ; 25 affaires en attente de la décision des autorités de recours.

Durée moyenne des procédures définitivement closes en 2022

En 2022, 106 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 2022 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 11 affaires ayant donné lieu à un recours et pour les 95 affaires n'ayant pas donné lieu à un recours.

	Affaires clôturées en 2022 sans recours		Affaires clôturées en 2022 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	693	73,65%	589	32,85%
Durée moyenne de la phase d'instruction proprement dite	130	13,82%	92	5,13%
Durée moyenne de la phase de décision	66	7,01%	149	8,31%
Durée moyenne de la phase de recours	0	0,00%	885	49,36%
Durée moyenne de la phase d'application des peines	52	5,53%	78	4,35%
Moyenne de durée totale en jours	941	100%	1793	100%

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 2021.

Résultats et impacts des travaux

2022

En attente de décision		Classement sans suite		Avertissement		Réprimande		Amende		Déplacement		Suspension biennale		Retard promotion		Rétrogradation		Exclusion temporaire		Mise à retraite d'office		Révocation	
Etat	Commune	Etat	Commune	Etat	Commune	Etat	Commune	Etat	Commune	Etat	Commune	Etat	Commune	Etat	Commune	Etat	Commune	Etat	Commune	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	M	F

Activité d'instruction des affaires en 2022 ¹

Affaires en cours d'instruction	15	5	14	3
---------------------------------	----	---	----	---

Affaires classées sans suite (art. 56-5-a)	13	11	2	2
--	----	----	---	---

Affaires en attente de la fin du délai d'inspection				
aiguillées vers M inistre / Collège échevinal ou assimilé	0	0	0	0
aiguillées vers le Conseil de discipline	1	1	1	0

Affaires transmises au M inistre / Collège échevinal ou assimilé (art. 56-5-b)	2	1	0	2	1	0	0	0	3	0	1	1	0	1	1	0	2	3	5										
--	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Affaires transmises au Conseil de discipline (art 56-5-c)	3	3	2	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	8	3	1	3	2	0	0	2	0	2	3	0	0	1	4	1	1	4	0	1
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

Affaires du rôle de 2022 ayant un volet pénal	7	3	1	1	4	6	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	3	1	0	2	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	2	0	0
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

Affaires du rôle de 2022 ayant conduit à la suspension de l'agent	0	2	13	0	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0
---	---	---	----	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

Suivi du traitement donné en 2022 aux affaires en attente de décision au début de 2022 ²

du M inistre ou Collège échevinal ou assimilé	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	0	2	0	0																		
du Conseil de discipline	1	1	0	0	0	0	1	2	0	1	0	0	0	0	0	0	1	6	0	0	6	1	0	0	1	1	0	0	2	0	2	1	1	0	0	1	

Suivi d'affaires en attente de l'arrêté d'application début 2022, tous rôles confondus ²

de la sanction du Conseil de discipline	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	2	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

Suivi d'affaires soumises à recours, tous rôles confondus ²

devant Conseil de discipline statuant en appel	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
devant Tribunal administratif statuant sur recours	12	9	3	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5	0	0	0	0
devant Cour administrative statuant sur appel	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	2	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	1	0

¹ Le total recense les sanctions appliquées aux 131 affaires traitées en 2022.

Du fait de l'application de sanctions doubles, la somme des sanctions renseignées dépasse le nombre de 131 affaires.

² Le total recense les sanctions appliquées aux 72 affaires suivies en 2022.

Du fait de l'application de sanctions doubles, la somme des sanctions renseignées dépasse le nombre de 72 affaires.

ADMINISTRATION DES SERVICES MÉDICAUX DU SECTEUR PUBLIC

Contacts

Division de la Médecine de contrôle du secteur public

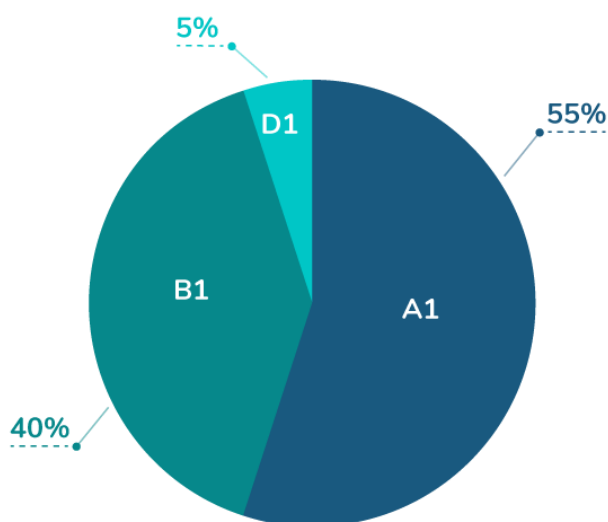
Docteur Hilde MOCKEL, Médecin Cheffe de division – hilde.mockel@asm.etat.lu

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 groupes de traitement/d'indemnité



Effectifs (ETP) : 20 (15,9)

Moyenne d'âge : 44,9

*Répartition entre les différents groupes de traitement, d'indemnité au 31.12.2022

1. Les projets de l'administration des services médicaux du secteur public

« Migration GEPS V6 » : Migration de l'application GEPS de V4.01 vers V6

La version actuelle du programme médical (GEPS) utilisée par l'Administration des Services médicaux du Secteur public (ASM) pour la gestion des examens médicaux est une version 4. La version 6 permettra de nombreuses nouvelles fonctionnalités et évolutions qui répondront aux besoins de l'Administration des Services médicaux.

Objectif du projet

Une évolution du progiciel permettra, à terme, la mise en place de nouvelles procédures 100% digitales ainsi qu'une intégration, durant le premier semestre de 2023, de la division de la Médecine de contrôle du Secteur public.

Accentuer la prévention en matière de santé et sécurité au travail

Dans les rôles et missions de santé au travail, la prévention et la sécurité occupent une place importante. Une accentuation de ces piliers semblait être opportune.

Objectifs du projet

- Apporter l'expertise médicale concernant l'inventaire des postes à risque en partenariat avec le Service national de la sécurité dans la Fonction publique
- Renforcer la prévention en matière d'ergonomie au poste de travail notamment avec le Service national de la sécurité dans la Fonction publique

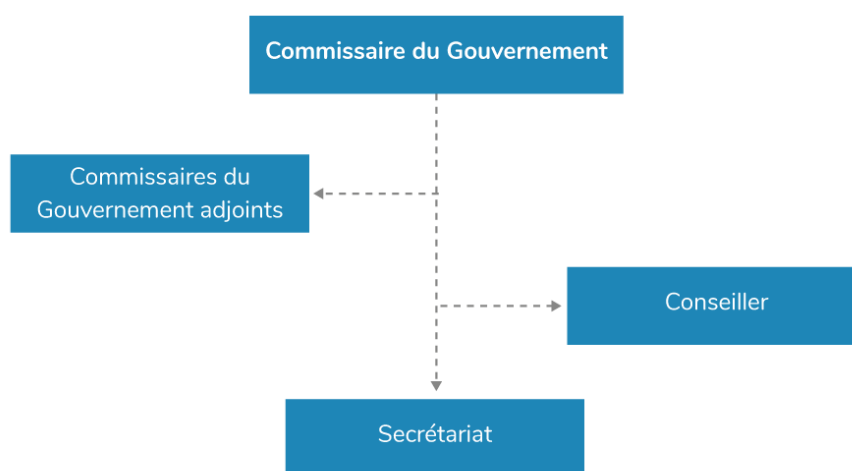
2. Les divisions

2.1 Division de la Médecine de contrôle du secteur public

2.1.1 Activités courantes

Contact

Dr Hilde Mockel, Cheffe de division - hilde.mockel@asm.etat.lu



Légende : Organigramme de la Médecine de Contrôle du secteur public

Le médecin chargé du contrôle est tenu au secret professionnel à l'égard de l'administration ou de l'organisme qui fait appel à ses services et doit être parfaitement objectif dans ses conclusions. La médecine de contrôle permet également d'orienter dans certains cas des agents vers la médecine du travail, respectivement le Service psychosocial pour faciliter l'accès à un travail mieux adapté.

Au cours de l'année 2022, la division de la Médecine de contrôle du secteur public (DMCSP) a :

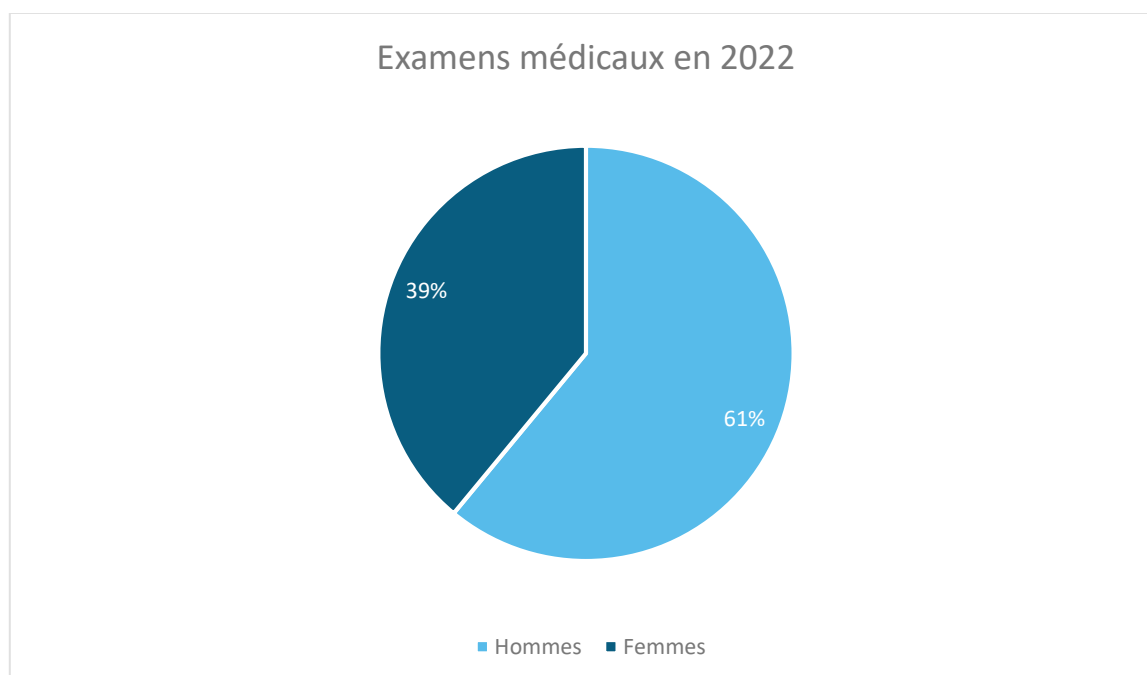
- Réalisé les examens médicaux attribués au médecin de contrôle par les dispositions légales et réglementaires applicables aux fonctionnaires et employés publics
- Été présente aux 34 audiences de la Commission des pensions
- Traité 288 dossiers pour l'État (227 en 2021), 69 dossiers pour les communes (181 en 2021) et 45 dossiers pour les CFL (27 en 2021)
- Participé aux 4 réunions (3 en 2021) de la commission chargée d'analyser les congés de maladie de longue durée des salariés de l'État et a traité un total de 26 dossiers
- Participé aux réunions dans le cadre du déménagement et de divers autres projets
- Participé aux nombreuses réunions de travail concernant la migration de notre programme médical vers une nouvelle version et l'intégration de la médecine de contrôle

Activités médicales

Examens médicaux

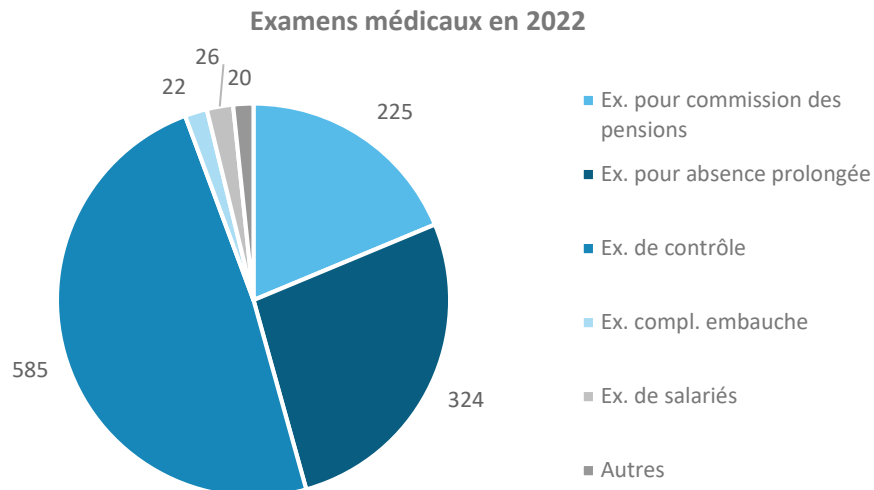
L'année 2022 a connu une hausse importante du nombre total des examens médicaux (1.202) par rapport à l'année 2021 (717), soit 485 personnes de plus qu'en 2021 (67,6 %).

1.202 (471 femmes et 731 hommes) examens médicaux ont été réalisés pour 79 administrations ou autres organismes.



Les expertises et examens peuvent être regroupés comme suit :

- 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) : **324**
- Expertises médicales dans le cadre de la mise à la retraite (examens en application des articles 48 / 70) : **225**
- Examens de contrôle : **585**
- Examens complémentaires lors du recrutement : **22**
- Examens de salariés en application de l'article 55.4 de la convention collective : **26**
- Autres - dispenses : **20**

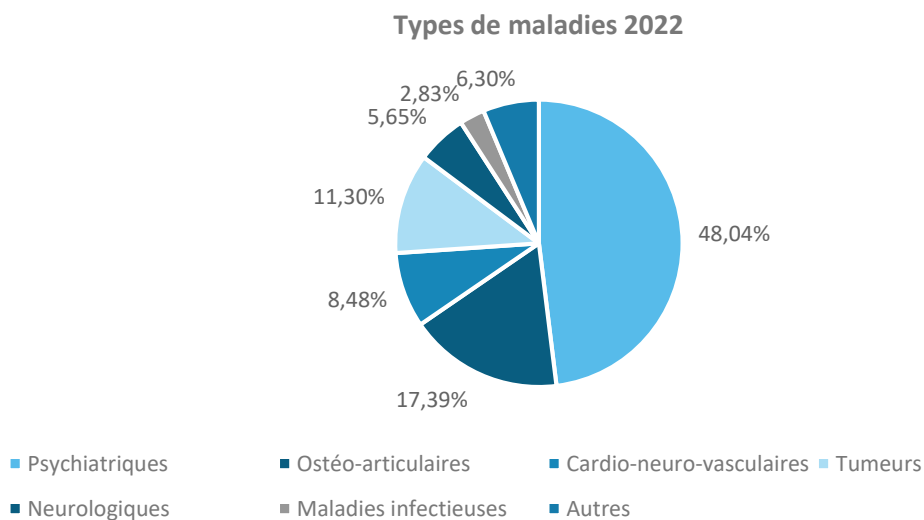


En 2022, la plupart des examens concernaient des troubles psychiques, suivis par des problèmes ostéo-articulaires.

Au cours des années passées, la DMCSF 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, aussi, semble devenir de plus en plus forte. Ces changements nécessitent des capacités d'adaptation et de dépassement de soi souvent difficiles à assumer, d'où aussi le constat d'un nombre important 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 585 examens de contrôle des incapacités de travail, les avis médicaux peuvent se résumer comme suit :

Arrêt de travail médicalement justifié	500
Incapacité de travail plus ou pas médicalement justifiée respectivement capable de travailler	39
Non-présentation ou refus de contrôle	46
Total	585

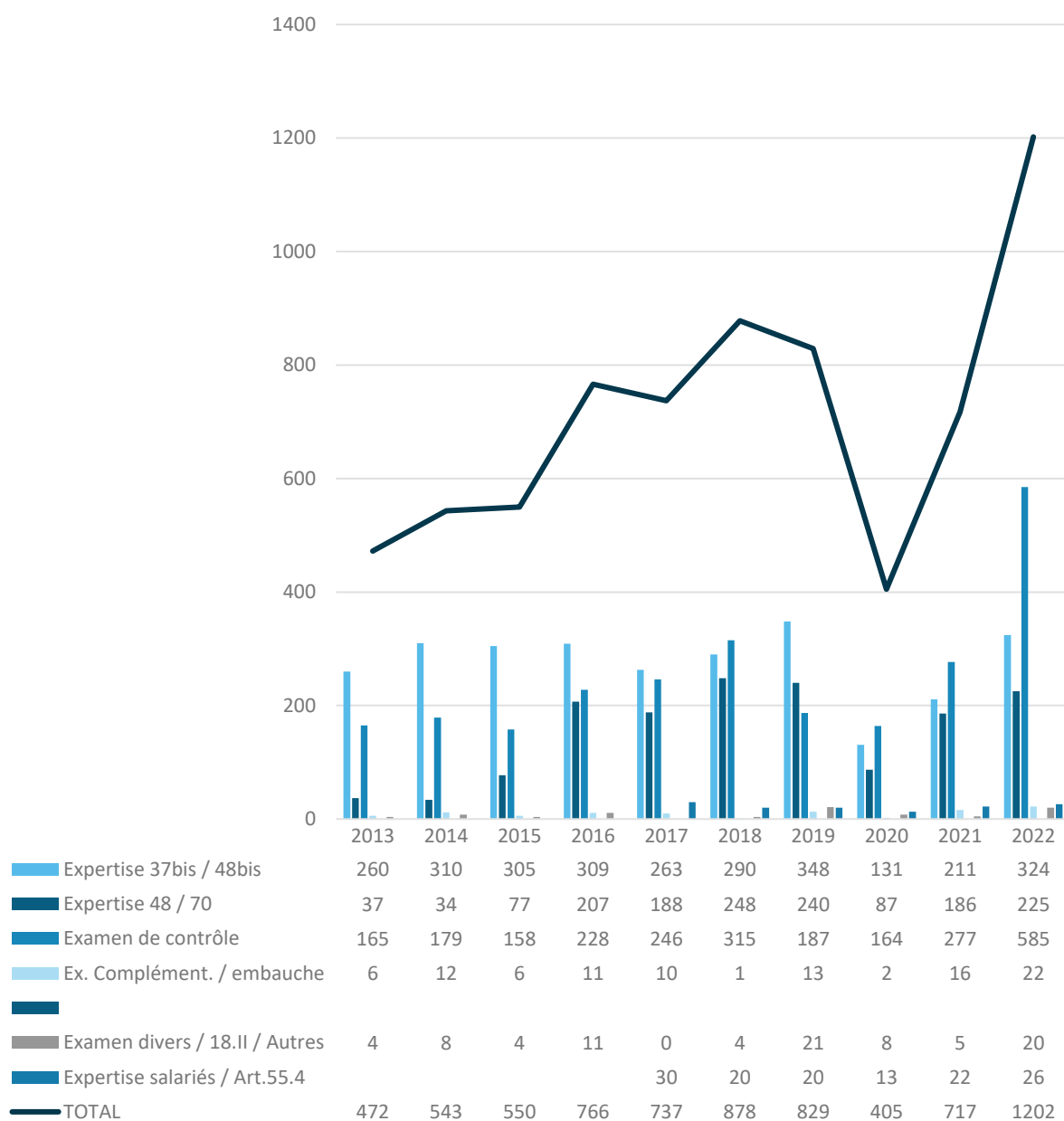
Dispense des restrictions de sortie

Le médecin de contrôle a accordé 20 dispenses (5 en 2021) 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.

En résumé

- Le nombre des examens cliniques a augmenté pour tous les types de visites médicales, soit 485 agents de plus qu'en 2022.
- Il y a eu une augmentation de manière très significative de 113% des examens d'incapacité de travail : 585 en 2022 contrairement à 277 en 2021.
- Il y a eu 4 fois plus de demandes de dispense : 20 demandes en 2022 contrairement à 5 en 2021.
- La charge administrative a augmenté de manière conséquente suite à l'agrandissement du service, les projets du développement du programme informatique pour la médecine de contrôle et la participation au déménagement vers la Tour A.

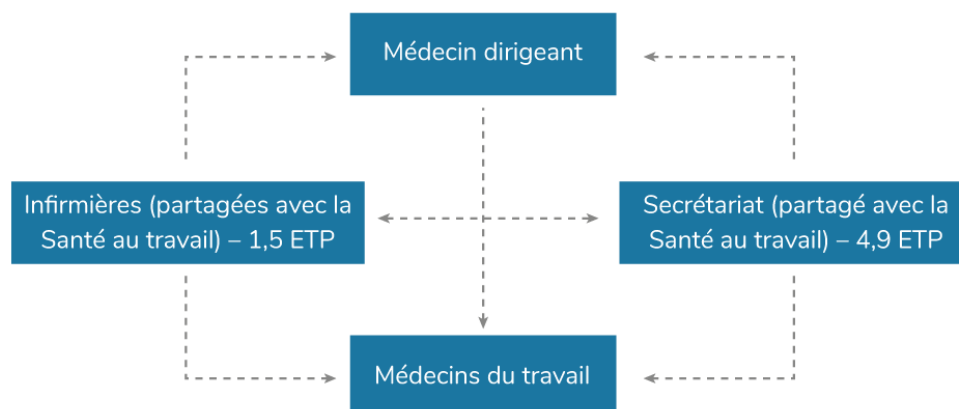
Évolution des examens médicaux (2013 - 2022)



2.2 Division de la Santé au travail du secteur public

Contact

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



Légende : Organigramme de la Médecine de Contrôle du secteur public

Médecins du travail :

- 6,7 ETP dont 2 en formation spécifique en médecine du travail // situation au 31 décembre 2022

La division de la Santé au travail du secteur public est chargée d'effectuer les examens médicaux d'embauche, les examens médicaux périodiques ainsi que les examens médicaux préventifs des fonctionnaires et employés publics, respectivement des candidats à un emploi public.

Elle est chargée entre autres :

- D'identifier et d'évaluer des risques d'atteinte à la santé sur les lieux de travail
- De surveiller les facteurs du milieu de travail susceptibles d'affecter la santé de l'agent
- De conseiller au sujet de la planification des postes de travail, notamment quant à l'aménagement des lieux de travail et le choix des équipements de travail
- De promouvoir l'adaptation du travail à l'homme
- De donner des conseils dans les domaines de l'hygiène, de l'ergonomie, de l'éducation à la santé et de la réadaptation professionnelle
- De coopérer avec le responsable RH, le supérieur hiérarchique, le délégué à la sécurité et avec la représentation du personnel

Les examens cliniques sont restés l'activité dominante en 2022.

Activités médicales

- **Examens médicaux d'embauche** : Un total de 4.945 examens d'embauche a été effectué en 2022, avec une répartition de 2.663 femmes pour 2.282 hommes. Il y a eu une majoration de 319 embauches soit 6.9 % d'augmentation.
- **Aucun examen d'embauche** n'a été réalisé 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 et de 118 examens en 2021.
- **Examens médicaux selon Art. L.551.1-10 du Code du travail** : 101 examens de reclassement auprès de la Commission mixte ont été réalisés : 70 femmes et 31 hommes, soit une majoration de près de 24,7%.
- **Examen de protection de la maternité** : 430 examens en relation avec la protection de la travailleuse enceinte ont été réalisés en 2022, soit 10% de moins que l'année précédente.
- **Avis circonstanciés pour la Commission des pensions** : 552 avis ont été donnés, dont 319 femmes et 233 hommes, soit une majoration de 32,7 % par rapport à l'année 2021.
 - **Avis circonstanciés initiaux** : 221 dont 115 femmes et 106 hommes, majoration de 48,3%
 - **Avis circonstanciés dans le cadre d'un réexamen ordonné par la Commission des pensions** : 331 dont 204 femmes et 127 hommes, majoration de 23,9%
- **Examens périodiques** : 2.096 dont 549 femmes et 1.547 hommes, majoration de 29,4 %
- **Examens médicaux préventifs** : 853 dont 363 femmes et 490 hommes, majoration de 27,5 %

Autres activités

- **Examen des infirmières** : Un total de 7.169 examens (soit 3.257 femmes et 3.912 hommes) a été réalisé par les infirmières. L'on constate une majoration de 17,8% comparée à 2021.
- **Électrocardiogramme et test de drogues sur demande** : Ce type d'examen est principalement effectué lors des périodes de recrutement pour la Police et l'Administration des douanes et accises.
- **Présence aux audiences de la Commission des pensions** : Au total, 34 commissions ont été organisées (19 en 2021) dont:
 - 21 commissions pour l'État pour 288 dossiers (227 dossiers en 2021),
 - 7 commissions (9 en 2021) pour les communes pour 69 dossiers (55 dossiers en 2021)
 - 6 commissions (7 en 2021) pour les CFL pour 45 dossiers (27 dossiers en 2021)
- La médecine du travail est représentée dans le comité de l'Association Luxembourgeoise de Santé Au Travail (ALSAT) qui se rassemble une fois par mois.
- Les médecins ont participé à des formations.
- De nombreuses réunions ont eu lieu avec le département ministériel et les entités, notamment dans le cadre du déménagement dans la Tour A et de divers autres projets.
- De nombreuses réunions de travail pour la migration du programme médical vers une nouvelle version et l'intégration de la médecine de contrôle ont eu lieu.

→ Le programme de travail (2022 – 2024) a été finalisé.

Statistiques

- Une nouvelle fois, le nombre total des examens cliniques a encore augmenté de manière très significative pour tous les types de visites médicales.
- Cette année 2022 a été marquée par une petite diminution du nombre d'examens pour les travailleuses enceintes (-10%).
- Le nombre de dossiers préventifs a également connu une augmentation substantielle (+24,7%).
- L'augmentation des examens pour la Commission des pensions s'est poursuivie tout comme lors des dernières années (+32,7%).
- Majoration de 24,7 % du nombre d'examens auprès de la Commission mixte.
- La charge administrative a augmenté de manière conséquente.
- L'équipe s'est renforcée pour arriver à 6,7 ETP à la fin de l'année (+0.6 ETP). Un collègue termine sa formation spécifique en médecine du travail en mars 2023.

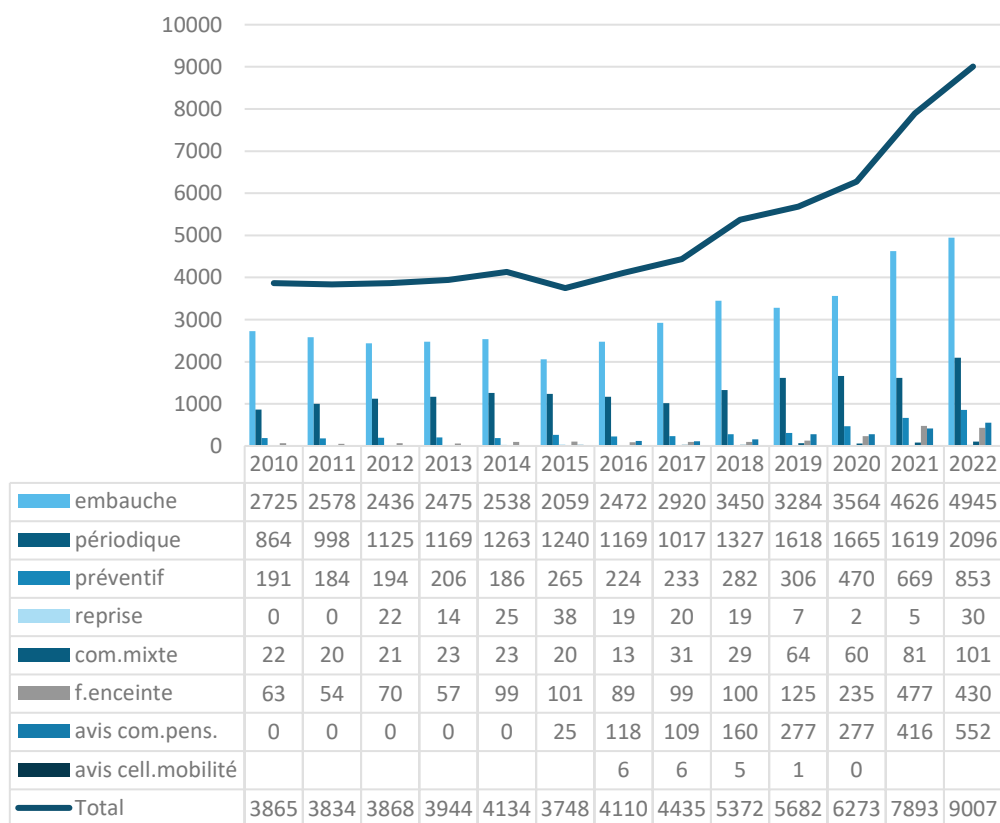


Fig 1. Évolution des chiffres entre 2010 et 2022

SERVICE NATIONAL DE LA SÉCURITÉ DANS LA FONCTION PUBLIQUE

Contact

Camille STROTTNER, Inspecteur général de la sécurité dans la fonction publique -
igfsp@snsfp.etat.lu

Introduction

En 2022, le Service national de la sécurité de la Fonction publique (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 SNSFP poursuit également l'évolution de son organisation et des méthodes d'intervention sur le terrain.

L'objectif du SNSFP est de prévenir et de sensibiliser de façon durable les responsables, les agents, 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 prévention des risques lors des activités professionnelles et scolaires demeure une priorité.

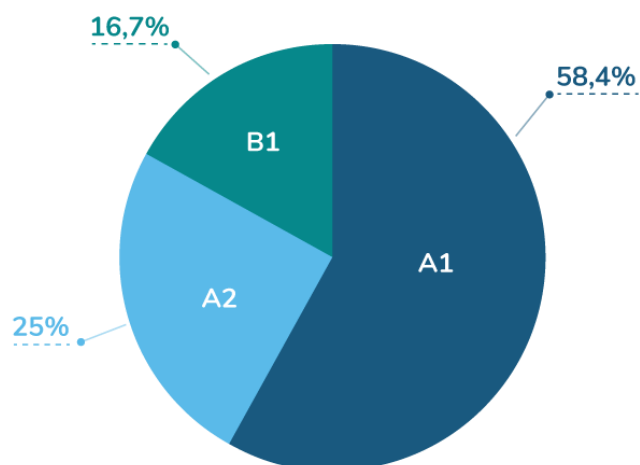
Afin d'établir une culture de la sécurité proactive au sein des institutions avec la participation de leurs agents, le SNSFP soutient les services de sécurité locaux, munis d'une fonction de délégué à la sécurité professionnelle, bien organisée et formée, en mesure de répondre aux attentes des personnes.

Le SNSFP accompagne les directions et leurs délégués dans l'implémentation de l'appréciation et de leur maîtrise des risques avec une gestion de la sécurité-santé stratégique basée sur l'amélioration continue, et qui privilégie les actions durables aux actions ponctuelles.

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. Il soutient les institutions dans le développement de leur organisation en proposant des formations modernes.

Le SNSFP se voit comme un partenaire qui aide les responsables à agir dans l'intérêt des élèves, des visiteurs et des agents, tout en promouvant un meilleur respect de la législation dans les institutions, 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.

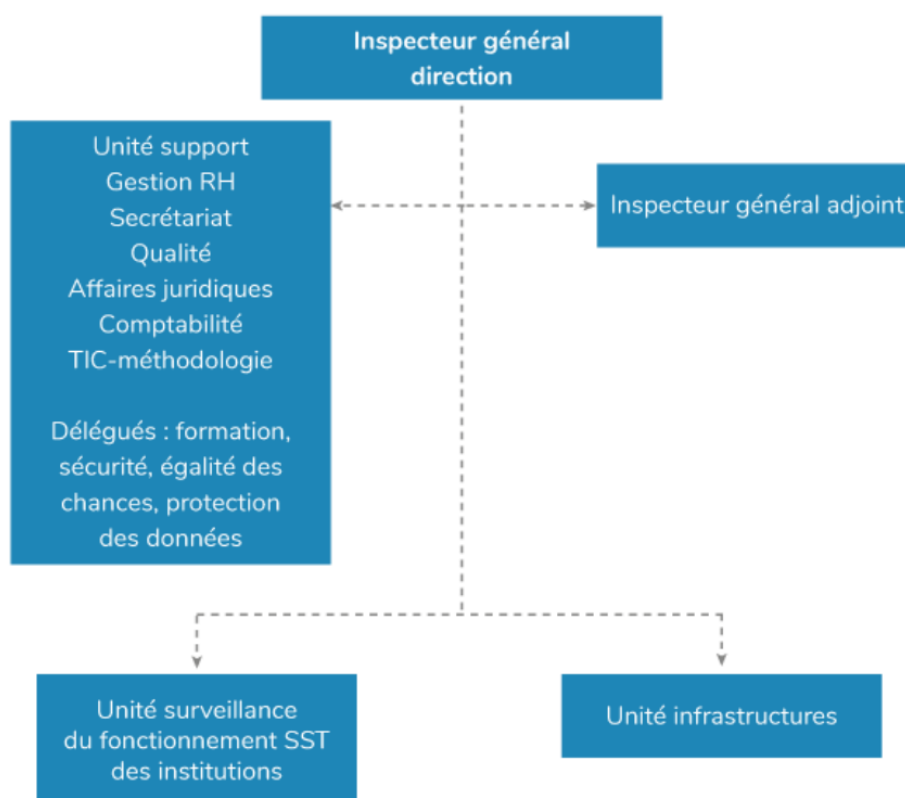
Répartition de l'effectif entre les groupes de traitement/d'indemnité



Effectifs (ETP) : 12 (11)

Moyenne d'âge : 47,1

*Répartition entre les différents groupes de traitement, d'indemnité, voire des salariés au 31.12.2022



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

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.

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.

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 2023.

Une grande progression pour les responsables et le SNSFP est l'avancement du projet de la plateforme pour la gestion de la sécurité et de la santé des agents et des élèves dans les établissements étatiques, communaux et scolaires publics et privés. La phase d'initialisation et d'élaboration d'une proposition de projet a été acceptée par le CTIE et la phase de conception, entamée en 2022, se poursuivra en 2023.

En attendant la mise en production de cette plateforme, une application à disposition des institutions étatiques et communales, a été développée en collaboration avec le CGPO. Lancée en 2022, elle facilite la mise à jour du relevé légal des administrations et activités assujetties.

Ce relevé contient les informations de base nécessaires sur les administrations, les responsables et les délégués. Ces informations serviront ultérieurement également à alimenter la plateforme d'échange.

La loi du 7 janvier 2022 portant sur l'accessibilité à tous des lieux ouverts au public, des voies publiques et des bâtiments d'habitation collectifs entre en vigueur en juillet 2023, et un projet de règlement y relatif a été déposé par le ministère de la Famille, de l'Intégration et à la Grande Région. En attendant son adoption, le ministère de la Famille, de l'Intégration et à la Grande Région a publié un vade-mecum sur les exigences techniques en matière d'accessibilité des lieux ouverts au public et des voies publiques.

Le SNSFP réalise une proposition de refonte de la réglementation sécurité dans la Fonction publique. 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.

2. Les 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.

En 2022, 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.

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, un formulaire de demande standardisé sera introduit dans la plateforme d'échange électronique dont le développement est en cours.

Des projets pilotes d'encadrement rapproché de diverses administrations sont entamés pour l'élaboration de processus d'appréciation des risques et de plan d'action d'amélioration avec le soutien du SNSFP. Ces projets permettent de mieux cibler les besoins et les ressources nécessaires qu'entraînent de telles missions de support pour les aspects horizontaux de gestion sécurité-santé.

En 2022, 125 rapports favorables suite à l'examen préalable de projets ont été émis pour la réalisation de projets. Pour 76% des examens, la durée de finalisation du traitement était inférieure à 3 mois. La durée moyenne de traitement est de 2,6 mois, et 6 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, 763 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 1.124 rapports de contrôle de sécurité et de contrôle périodique, réalisés et transmis par les organismes agréés aux responsables des institutions en vue de la mise en conformité ou de l'amélioration des mesures de prévention, ou en vue de l'élimination des risques.

Après le début de la guerre en Ukraine en 2022, le SNSFP a été sollicité pour aviser des locaux et constructions d'urgence pour les établissements scolaires afin d'accueillir un plus grand nombre d'élèves.

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.

Dans le cadre de sa mission de soutien et de conseil, le SNSFP s'est fixé l'objectif prioritaire de sensibiliser les responsables de la sécurité, leurs délégués et les agents aux obligations réglementaires qui leur incombent, dans le fonctionnement de leur administration ou département. Pour atteindre les objectifs légaux, la mise en place 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 la sécurité.

Le Service national de la sécurité dans la Fonction publique 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.

D'un autre côté, le SNSFP étend son offre de formation 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.

En raison de la pandémie de Covid-19, il a été très difficile d'organiser des événements ces dernières années. Mais en 2022, le SNSFP a de nouveau pu organiser un séminaire en présentiel dans le domaine de la sécurité et de la santé avec différents orateurs du ministère de la Santé, du ministère de l'Environnement et du secteur privé. Les parties prenantes ont marqué un grand intérêt. Quelque 160 personnes ont participé à l'événement qui s'adressait aux responsables, délégués et membres du comité local de sécurité des institutions visées par la loi modifiée du 19 mars 1988 concernant la sécurité dans la Fonction publique, ainsi qu'aux bureaux d'experts et de conseil. En juillet 2023, la journée de la sécurité sera organisée en collaboration avec l'Armée et la Police au *Härebierg* à Diekirch.

En 2022, le SNSFP a organisé des formations de base pour les délégués à la sécurité via webinaire, ce qui a permis de former plus de 450 personnes désignées pour la gestion sécurité-santé. Ainsi, le réservoir de personnes auxquelles l'inspecteur général peut avoir recours sur site pour réaliser ses missions a été étoffé de manière sensible.

La formation continue en ergonomie a pu être finalisée et, après une phase pilote, la formation a été lancée en série et s'est déroulée plusieurs fois en 2022. Pour 2023, des formations mensuelles en ergonomie sont déjà planifiées jusqu'au milieu de l'année.

Le SNSFP participe désormais à la formation des stagiaires de l'Administration communale et propose jusqu'à 18 heures de cours pour la partie spéciale. Ceci permet de sensibiliser les agents dès leur début de carrière à l'importance de la gestion sécurité-santé au travail.

En outre, le service assure les formations régulières dans le cadre des plans de formation de l'école de la Police grand-ducale, de l'administration gouvernementale et de l'enseignement au cours de l'année.

Ces formations et le séminaire 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

Avec la participation active du SNSFP à la Commission consultative de prévention d'incendie auprès du Corps grand-ducal d'incendie et de secours (CGDIS), deux groupes de travail se sont formés, où le ministère de l'Éducation nationale, de l'Enfance et de la Jeunesse, en collaboration avec le SNSFP, le Syndicat des Villes et Communes Luxembourgeoises, l'Inspection du Travail et des Mines, le CGDIS et l'Ordre des Architectes et des Ingénieurs-Conseils souhaitent élaborer différents concepts concernant la sécurité incendie. Le SNSFP promeut l'élaboration de normes techniques nationales (ILNAS) en vue de l'harmonisation des solutions de référence techniques au niveau national avec la participation de toutes les parties prenantes privées et publiques.

L'un des groupes de travail traite la thématique des écoles fondamentales avec les services d'éducation et d'accueil pour enfants (SEA) / maisons relais et l'autre groupe de travail les établissements pédagogiques comme les écoles résidentielles qui sont installées dans des maisons individuelles.

La première phase des travaux du groupe de travail « Logements et écoles en partenariat architectural » s'est achevée en 2022.

Le SNSFP a fortement contribué à l'élaboration du guide « Propagation du Covid-19 dans les bâtiments et sur les moyens d'aération » pour améliorer la qualité de l'air ambiant. Ce guide a été réalisé par l'Ordre des Architectes et Ingénieurs sur initiative du ministère de la Santé.

Après la période de contraintes évidentes auxquelles était confronté le secteur de l'enseignement, le service a relancé le groupe de concertation avec le bureau exécutif du Collège des directeurs de l'enseignement fondamental. Le SNSFP soutient les Directions de région dans l'élaboration et la mise en œuvre organisationnelle pragmatique d'un meilleur système de management de la sécurité et santé collaboratif avec les communes, tout en analysant les besoins d'adapter la réglementation pour clarifier les tâches des directeurs de l'enseignement fondamental.

En automne, le SNSFP a mené une campagne de sensibilisation pour la mise en œuvre du second plan d'action national RADON (2021-2028) sur les actions à mener par le gouvernement luxembourgeois et les institutions en ce qui concerne l'exposition au radon.

Le service collabore étroitement avec la Direction de la santé dans le cadre du futur plan national santé environnementale. Ainsi, il a contribué dès la première phase du projet d'étude « Analyse vum der Banneloftqualitéit an de Grondschoulen a Spillschoulen zu Lëtzebuerg ». Les travaux continueront en 2023.

Une étroite collaboration avec l'Institut national pour le patrimoine architectural (INPA) permet d'établir de premières actions pour la mise en sécurité des sites exploités sous la responsabilité de ce dernier.

La participation au séminaire « La Sécurité et la Santé dans le secteur communal », organisé en novembre par ALBSC Gemengen Ingenieuren A.S.B.L., a permis de souligner l'étroite collaboration du SNSFP avec l'Inspection du travail et des mines et les administrations communales. Ce séminaire aura également montré l'importance d'une concertation étroite de ces trois acteurs pour un encadrement adéquat des chantiers de construction.

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 de 57 collaborateurs, l'INAP offre à ses clients 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.

Dans le cadre de l'évolution de l'organigramme ainsi que celle des métiers dans les domaines de la formation et du développement à l'INAP, un Comité « Offre de service » a été mis en place en 2022. Le comité réunit le chargé de Direction, les responsables des divisions « Conception et Design », « Conceptualisation et Programmation » et « Gestion et Organisation », ainsi que la coordinatrice FP2025 de l'INAP. Toutes ces fonctions contribuent de manière complémentaire au développement continu de l'offre de service de l'INAP et s'attachent à ce que l'offre en formation et en développement des compétences réponde aux besoins des administrations et des agents du secteur public, en constante évolution. Dans ce contexte, le comité précité a pour mission de travailler dans une approche concertée sur le cœur de métier de l'INAP et de le faire évoluer dans la transversalité que le contexte exige.

Les missions principales du comité sont les suivantes :

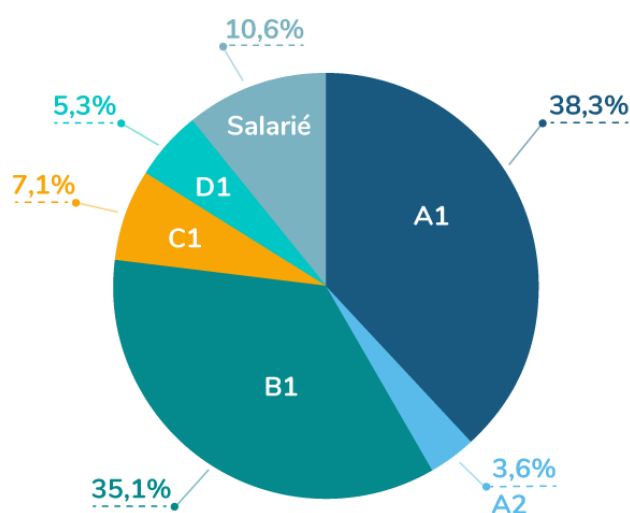
- Analyser les activités courantes
- Centraliser et statuer sur les demandes entrantes en matière de formation et d'accompagnement
- Analyser et définir la stratégie autour des domaines de formation de prédilection
- Mener des réflexions sur la gouvernance, la coordination et le mode de fonctionnement interne dans une optique d'amélioration continue
- Coordonner la communication interne et le flux d'information entre l'INAP et l'équipe de l'initiative FP2025 dans le cadre de l'axe n°6 « Développement de la formation et des compétences »
- Assurer l'implémentation et l'évaluation de nouvelles offres de formation

Dans le cadre de l'axe n°6 du catalogue de services FP2025, l'INAP a contribué en 2022 au développement de la formation et des compétences dans les administrations via des plans de formation sur mesure 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 contribué à l'accompagnement des fonctions dirigeantes ainsi que du 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.

Carrières*

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



Effectifs (ETP) : 57 (51,9)

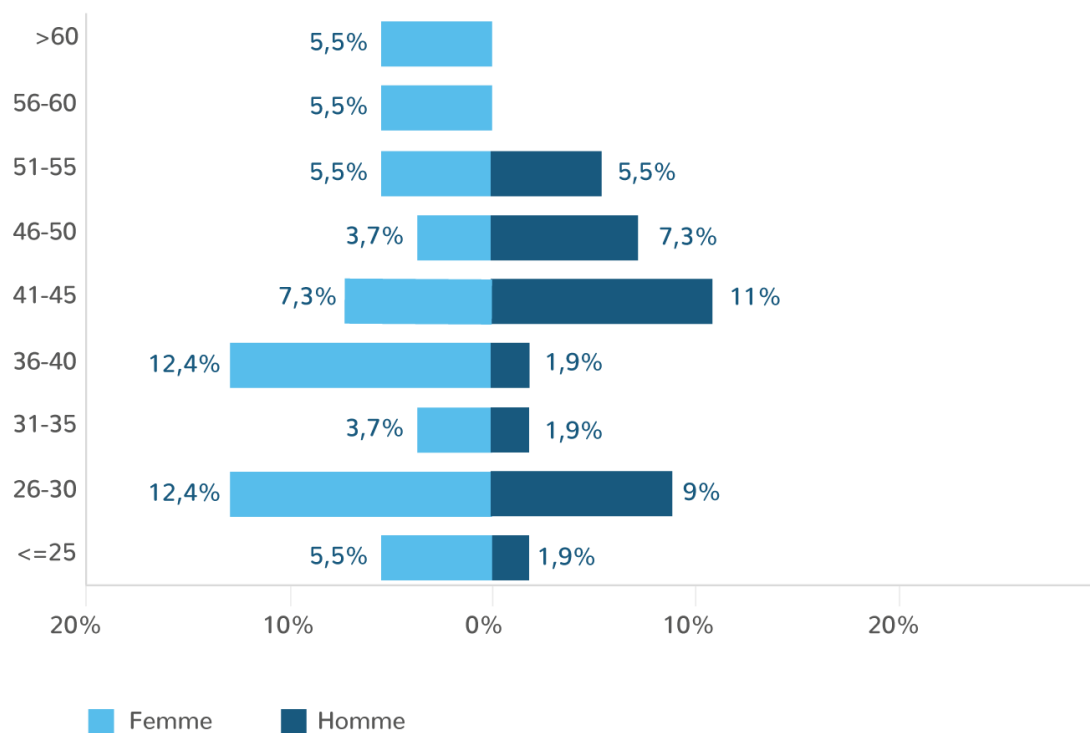
Moyenne d'âge : 40,5

35%
Hommes

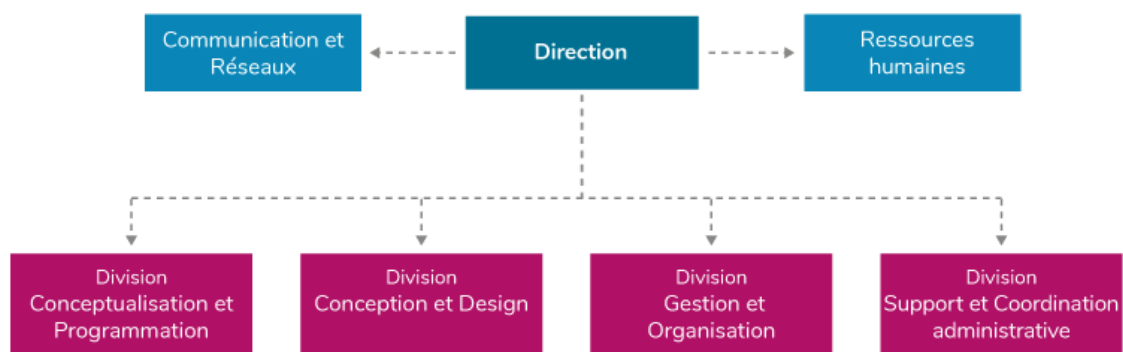
65%
Femmes

* Répartition entre les différents groupes de traitement, d'indemnité, voire des salariés au 31.12.2022

Pyramide des âges



Organigramme



Légende : Organigramme de l'INAP

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

OS2

PROPOSER UNE OFFRE DE SERVICE COHÉRENTE ET DE QUALITÉ

Formation spéciale des communes

En 2022, l'INAP a accompagné le ministère de l'Intérieur (MINT) dans le contexte de la réforme de la formation spéciale des communes. En effet, un nouveau règlement venait réformer la formation spéciale des agents en service provisoire. Dans ce contexte, un projet technique avec le support informatique de l'INAP a été entamé afin d'adapter le programme SAP-HR, permettant ainsi la gestion du processus de formation, allant de l'inscription jusqu'à la mise en compte des résultats d'examens des agents communaux en service provisoire.

Les objectifs du projet sont :

- La mise en place d'une démarche structurée pour accompagner et former les agents du MINT dans la gestion de la formation spéciale
- Une bonne coordination des activités liées à la gestion de la formation continue pour le secteur communal avec la mise en place d'une équipe constituée de gestionnaires de l'INAP et du MINT. Cette équipe gérera le cycle de formation et les examens qui incombent au secteur communal.

Le projet d'accompagnement s'est fait en parallèle avec les premières sessions de la formation spéciale et de l'adaptation du projet pour la partie technique.

Après une première phase d'analyse, les développements nécessaires ont été effectués et les projets ont été clôturés fin 2022.

Une documentation complète a été livrée pour usage interne et pour le ministère de l'Intérieur.

Les développements au niveau du programme SAP-HR ont été effectués et le système est désormais opérationnel et flexible.

Le ministère de l'Intérieur peut aujourd'hui gérer la formation spéciale des communes de façon autonome.

Création d'une charte graphique pour les contenus de formation digitaux de l'INAP

L'objectif de ce projet, qui était encore en cours à la fin de l'année 2022, consiste à élaborer une charte graphique pour les contenus de formation digitaux de l'INAP en se basant sur la charte graphique existante du ministère de la Fonction publique. Outre cela, le but du projet est d'harmoniser la mise en page graphique des contenus de formation digitaux et des supports visuels des formations offertes par l'INAP.

Le projet aboutira à une charte graphique comprenant différentes palettes de couleurs représentant chacune une ambiance et une orientation graphique spécifique et bien définie. Les nouvelles palettes de couleurs servent ainsi à donner une identité et une structure visuelle claire et compréhensible aux contenus de formation créés pour les besoins de l'INAP et à améliorer ainsi l'expérience pour les apprenants. Chaque palette est accompagnée de règles claires et précises concernant son utilisation afin d'assurer une mise en œuvre cohérente et conforme de la charte par les concepteurs de formation et les formateurs. Une attention particulière est également portée à l'assurance de l'accessibilité de toutes les couleurs de polices et de fond pour tous les cas de figure prévus. Pour y arriver, le projet en question est mené en étroite concertation avec toutes les parties prenantes concernées dont le Service information et presse (SIP) du ministère d'État, le service Présence Internet du Centre des technologies de l'information de l'État et le service Communication du ministère de la Fonction publique.

La validation de la charte graphique pour les contenus de formation de l'INAP par toutes les parties prenantes concernées est prévue au premier semestre de l'année 2023. Suite à cette validation, la charte sera complétée par une banque d'icônes et de personnages adaptée aux différentes palettes de couleurs qui peuvent être intégrées dans les contenus de formation à des fins didactiques. Il est également prévu d'élaborer des modèles de support didactiques visuels basés sur la charte ainsi que des tutoriels concernant l'application de la charte à destination des concepteurs de formation et des formateurs qui élaborent des contenus de formation pour les besoins de l'INAP.

Création d'une identité visuelle pour les vidéos de formation de l'INAP

Étant donné que la division Conception et Design de l'INAP crée un grand nombre de vidéos pour les formations de l'INAP, le besoin a émergé d'adapter la charte vidéo existante du ministère de la Fonction publique afin de répondre aux besoins spécifiques du domaine de la formation. Le projet en question mènera donc à l'élaboration d'une identité visuelle propre aux vidéos de formation qui intégrera également les nouvelles couleurs de la charte graphique pour les contenus de formation digitaux de l'INAP. L'objectif de ce projet, qui était encore en cours à la fin de l'année 2022, consiste donc à élaborer des lignes directrices graphiques claires et précises afin d'harmoniser et d'homogénéiser l'aspect graphique des vidéos de formation de l'INAP.

À noter que le projet en question est mené en étroite concertation avec toutes les parties prenantes concernées dont le SIP, le service Présence Internet du CTIE et le service Communication du MFP afin de s'assurer que toutes les lignes directrices de l'État concernant par exemple l'utilisation des logos et leur placement ainsi que leur utilisation dans les différents cas de figure sont prises en compte.

Dans le cadre de ce projet, plusieurs modèles (*templates*) sont élaborés afin de faciliter l'application de la nouvelle identité visuelle dans le logiciel de montage vidéo utilisé au sein de l'INAP. Des lignes directrices et des tutoriels seront également élaborés afin de permettre aux concepteurs de formation ainsi qu'aux formateurs qui élaborent de vidéos pour les besoins de l'INAP d'adopter les règles

prévues. Grâce à l'identité visuelle créée pour les vidéos de formation de l'INAP, une image harmonisée sera donnée aux apprenants participant à des formations à l'INAP comprenant des vidéos de formation.

La validation de l'identité visuelle des vidéos de formation de l'INAP par toutes les parties prenantes concernées est prévue au premier semestre de l'année 2023.

PROJETS DE CONCEPTION DE PARCOURS

Les marchés publics

Le projet « Conception d'un parcours de formation dans le domaine des marchés publics » résulte d'un besoin de développer les connaissances et compétences des agents dans le domaine de la réalisation de marchés publics.

Les objectifs identifiés de la formation sont :

- La sensibilisation des agents aux marchés publics
- Savoir réaliser la procédure de passation d'un marché public (c'est-à-dire maîtriser les concepts fondamentaux applicables aux marchés publics d'un point de vue théorique, appliquer les différentes procédures de passation des marchés publics, connaître les étapes dans la passation des marchés, savoir gérer l'exécution du marché)

Le projet pilote de ce parcours consiste en une formation de 12 heures, divisée en 3 modules et un webinaire animé par des experts en la matière.

Conçu pour la formation spéciale du secteur communal dans un premier temps, la prochaine étape du projet consiste à adapter la formation afin de pouvoir l'intégrer également dans le catalogue de formation continue de l'INAP et ce, aussi bien pour le secteur étatique que pour le secteur communal. Pour le secteur étatique, des adaptations mineures ont été apportées à la formation afin qu'elle corresponde de manière fidèle aux procédures à appliquer dans le contexte étatique.

Le projet pilote a été lancé en septembre 2022 dans le cadre de la formation spéciale des communes auprès d'un public constitué de 55 personnes. Le webinaire animé par les experts a permis de revenir sur certains points du cours qui nécessitaient un approfondissement. La qualité de l'e-learning a été soulignée à plusieurs reprises, notamment pour son interactivité et ses cas pratiques.

Les contenus sont désormais prêts pour le déploiement dans le secteur étatique. Dans l'optique de favoriser une approche blended-learning, il reste à constituer un pool de formateurs pour assurer le webinaire. Un appel à candidatures sera organisé début 2023.

Le télétravail

En 2021, l'INAP a réalisé, sur demande du ministère de la Fonction publique, une analyse des besoins en formation dans le domaine du télétravail. Suite à cette analyse, il avait été décidé de lancer un projet pour la conception d'un parcours de base au sujet du télétravail avec un prestataire externe. Le parcours se composait de 3 voies différentes s'adressant aux publics cibles suivants :

- Les agents télétravailleurs
- Les agents en charge d'une équipe travaillant partiellement à distance
- Les hauts dirigeants et managers

La conception des contenus de formation a débuté fin 2021 et les différents parcours ont été mis en place à partir du mois de mars 2022. Tout au long du projet, le prestataire externe avait été accompagné au niveau méthodologique par les concepteurs de formation de la division Conception et Design de l'INAP.

Le parcours de formation en question a connu un grand succès, notamment avec la formation s'adressant à tous les agents télétravailleurs. Approximativement 400 participants ont été enregistrés en 2022.

PROJETS DE CONCEPTION DE FORMATIONS

Anti-fraude

En novembre 2021, l'INAP avait été sollicité par l'Inspection générale des finances (IGF), qui avait pris l'initiative de lancer un projet de conception de formation sur base d'un marché public avec un prestataire externe, afin d'élaborer une formation au sujet de l'anti-fraude s'adressant à tous les agents de l'État. Le rôle de l'INAP était d'assurer la gestion de ce projet de conception et de veiller à la qualité pédagogique des livrables élaborés par le prestataire externe.

L'objectif initial du projet consistait à élaborer une formation présentielle d'une durée de 6 heures. Or, il s'avérait au cours de la réalisation du projet que la durée initialement prévue n'allait pas être suffisante pour développer tous les objectifs d'apprentissage et de contenus prévus suite à l'analyse initiale des besoins. Il avait donc été décidé, en concertation avec l'IGF, de compléter la formation présentielle de 6 heures par une formation asynchrone en mode e-learning de 3 heures. L'élaboration des contenus de formation digitaux pour la partie asynchrone a été prise en charge par la division Conception et Design de l'INAP.

Le projet sera clôturé au premier trimestre de l'année 2023 avec le lancement d'une formation pilote. Il est prévu de mettre en place une équipe de formateurs internes pour assurer la formation en question. L'objectif global et l'impact souhaité du projet consistent à développer de bonnes pratiques dans le domaine de l'anti-fraude auprès des agents de l'État et de contribuer ainsi à réduire les incidences dans ce domaine.

Protection des données personnelles dans le secteur étatique

Fin 2021, le Commissariat du Gouvernement à la protection des données auprès de l'État (CGPD) et la Commission nationale pour la protection des données (CNPD) se sont adressés à l'INAP afin de créer une formation visant à sensibiliser les agents aux aspects pratiques relatifs à la protection des données personnelles dans le secteur public. Le respect des règles encadrant la protection des données personnelles est un facteur de transparence et de confiance à l'égard des citoyens et des agents. Le périmètre de la formation est limité aux dispositions émanant du règlement général sur la protection des données (RGPD).

Cette formation propose des clés de compréhension des grands principes, les réflexes de bon sens à acquérir ainsi qu'une présentation des principales obligations découlant du RGPD.

Au terme de cette formation, l'agent aura acquis les bons réflexes touchant à la sécurité et à la confidentialité des données personnelles des clients-usagers.

La formation développée dans le cadre de ce projet est en ligne et est ouverte à tous les agents du secteur public en version asynchrone (e-learning). Elle est un prérequis pour suivre certaines autres formations plus poussées sur le sujet de la protection des données dans le catalogue de formation de l'INAP.

La formation de sensibilisation des agents au RGPD permet aux agents de l'État de s'approprier les règles en matière de protection des données et d'être capables de les respecter. Elle leur permet également d'expliquer comment sont traitées les données et d'agir de manière appropriée en cas de violation de ces données.

La désescalade psychologique

Le besoin en accompagnement et formation lié à la santé mentale augmente au sein de la Fonction publique luxembourgeoise. Afin de décupler la capacité de formation des équipes du Service psychosocial (SPS), celui-ci avait fait la demande à l'INAP, fin 2021, de digitaliser le cours sur la désescalade psychologique afin d'autonomiser l'apprentissage en la matière.

Ce cours a pour objectif d'identifier les mécanismes et impacts physiques liés au stress et de découvrir des outils permettant de désamorcer les situations de conflit, telles que la communication non violente (CNV) ou encore la paraphrase.

Après avoir défini les objectifs d'apprentissage avec l'expert, les contenus jusqu'alors utilisés dans le cadre d'un cours en présentiel ont été remaniés pour satisfaire aux besoins de l'apprentissage asynchrone. Composé de vidéos d'animation, de situations concrètes et d'exercice, l'e-learning (1h30) constitue une entrée en matière préalable au cours présentiel qui dure actuellement encore 6 heures.

Les contenus ont été finalisés et validés à la fin de l'année 2022. L'intégration au catalogue est prévue début 2023, la première session du cours ayant lieu en mars.

La digitalisation des concepts constitue une opportunité de se concentrer davantage sur des exercices de mise en pratique lors du cours en présentiel.

Les risques psychosociaux

Ce projet de conception de formation a été lancé fin 2021 sur initiative du Service psychosocial de la Fonction publique avec l'objectif de créer des contenus de formation digitaux autour du sujet des risques psychosociaux. Cette formation traite de nombreux sujets, tels que le stress, la gestion d'équipe et le développement personnel de manière globale, afin de développer les compétences de base des agents (vocabulaire, impact, causes) par rapport aux risques psychosociaux. Ce cours a en particulier comme objectif de définir et d'identifier ce qu'est un risque psychosocial, puis de donner des astuces pour repérer les facteurs de risques pour y pallier.

La première étape a été consacrée à l'élaboration des scripts pour la réalisation de vidéos à partir des éléments et des contenus apportés par un expert du SPS. Tous ces scripts ont depuis été mis en œuvre sous forme de vidéos *live-action* ou d'animation. Un expert du CGPO a également apporté son aide afin de montrer comment un responsable des ressources humaines peut intervenir en cas de risques psychosociaux.

La phase de production de ce projet se terminera début 2023 avec la production d'une vidéo de conclusion.

Prise en main de la plateforme d'apprentissage en ligne de l'INAP (LMS INAP) pour les administrateurs fonctionnels

Vu la demande toujours grandissante des administrations d'utiliser la plateforme d'apprentissage en ligne de l'INAP (LMS INAP) pour leurs propres besoins, il a été jugé important de mettre en place une formation pour assurer l'onboarding des personnes qui prennent en charge la gestion des instances du LMS créées pour les administrations. En ce sens, l'administrateur fonctionnel est un agent dans une administration qui a, entre autres, la possibilité de créer des formations dans la page LMS de l'administration et d'y inscrire des apprenants.

Pour faciliter leur onboarding, il a été décidé de créer une micro-formation avec des vidéos de type tutoriel dans lesquelles les fonctions essentielles du LMS INAP sont expliquées de façon simple.

La première étape était la création de scripts, un processus dans lequel le service Informatique de l'INAP a été impliqué afin de couvrir les éventuels besoins. Par la suite, des vidéos ont été réalisées avec des experts thématiques de la division Conception et Design et le service Informatique de l'INAP. Le tout a été publié dans le catalogue de formation de l'INAP fin 2022 en format e-learning.

Tutoriels pour les utilisateurs du LMS

De nombreuses demandes d'assistance technique sont adressées au helpdesk de la plateforme d'apprentissage en ligne de l'INAP (LMS INAP), ceci aussi bien par les apprenants que par les formateurs. Un grand nombre de ces demandes sont des questions répétitives. Pour limiter le nombre de questions adressées au helpdesk et ainsi libérer des ressources pour la prise en charge d'autres tâches, les vidéographes de la division Conception et Design ont créé des tutoriels expliquant le fonctionnement basique du LMS INAP, d'une part pour les apprenants et d'autre part pour les formateurs.

La création d'un script a été la première étape de ce projet, ceci en collaboration avec l'équipe helpdesk du LMS INAP, pour être sûr de couvrir les éléments les plus importants lors de ces vidéos tutoriels. La division Conception et Design a assuré l'enregistrement dans le studio de l'INAP. Les vidéos ont ensuite été montées et sous-titrées.

Les tutoriels ont été publiés dans la rubrique « Support » du LMS INAP début 2022 et de ce fait il n'est pas encore possible à ce stade de mesurer l'impact de ce projet en termes de réduction du nombre de demandes d'assistance technique auprès de l'helpdesk du LMS INAP. Un suivi de l'impact sera assuré au courant de l'année 2023.

PROJETS DE REFONTE DE FORMATIONS

Parcours du tronc commun de la formation générale - transformation de deux cours en mode « blended learning »

En 2021, l'INAP a lancé un projet pour initier une refonte des cours du tronc commun et en particulier, dans une première phase, les cours sur les *Principes de gestion publique et droits et obligations des agents de l'État*. Le but était de les transformer en format blended learning associant une partie synchrone (webinaire) à une partie asynchrone (e-learning). En effet, l'idée était de décharger les formateurs au niveau du nombre d'heures de formation à animer en transposant les parties les plus théoriques dans la partie asynchrone. L'idée était aussi d'offrir ainsi davantage de flexibilité aux apprenants dans l'organisation de leur formation.

La conception de contenus de formation s'est essentiellement déroulée en 2021 et la mise en ligne des cours a été effectuée début 2022. Tout au long de cette année, l'INAP est resté en contact avec les équipes de formateurs pour s'assurer du bon déroulement du cours et pour discuter des adaptations à effectuer : points pas clairs pour les apprenants, durée trop courte des webinaires, modifications des dispositions légales, liens vers les ressources externes, etc.

Les apprenants sont en général satisfaits du nouveau format du cours, car l'e-learning leur donne une certaine flexibilité et d'un autre côté ils gardent le contact avec le formateur en cas de questions ou de besoin d'approfondissement.

Organisation du travail

En juillet 2021, la division Conceptualisation et Programmation de l'INAP a initié le lancement d'un projet de conception pour revoir un cours existant au sujet de l'organisation du travail. À l'époque, ce cours, conçu et donné par un formateur externe, avait été donné sous forme synchrone. La demande de refonte consistait à revoir le contenu du cours et à le transformer en un cours modulaire de type blended learning pour différents groupes cibles et avec différents formats.

Afin d'évaluer les attentes et les besoins, un sondage avait été mené au début du projet auprès d'agents issus de différentes carrières qui avaient déjà suivi l'ancien cours ou qui s'étaient inscrits au cours. En outre, cette refonte a impliqué la participation d'un expert externe à l'élaboration du contenu de la deuxième partie du cours et sa contribution en tant qu'expert thématique à la production de quatre vidéos de style "interview" et la création d'un guide du formateur. Actuellement, la partie synchrone (webinaire) qui est intégrée dans la formation spéciale AGOUV ainsi que dans le catalogue de formation continue est assurée par un formateur externe.

Au cours du projet, la demande a évolué et la cheffe de projet de la division Conception et Design devait, en plus de la conception et de la production des parties asynchrones, également élaborer une partie des contenus synchrones. Des ressources supplémentaires ont été investies à ce

moment-là dans le projet, en prenant la décision d’impliquer tous les concepteurs de la division dans la phase finale de réalisation du projet.

Après une phase pilote lors de la première session en mars 2022, le cours a été revu en détail pour y intégrer les différents changements identifiés. Suite à cette révision, le cours a été publié dans le catalogue et les retours sont généralement très positifs.

Le cours est devenu beaucoup plus complet en ayant :

- Plus de méthodes concrètes quant à l’organisation du travail (p. ex. méthode « FAST », méthode du saucissonnage, méthode « Pomodoro », méthode « AC/DC », méthode « Étoile », etc.)
- Plus de mise en pratique avec deux travaux personnels et un rendez-vous avec soi-même à réaliser, des feuilles de travail (p.ex. matrice d’Eisenhower, les objectifs SMART, le rétroplanning, etc.)
- Un récapitulatif ou une synthèse après chaque partie
- Plus de parties en luxembourgeois (vidéos), sous-titrées en français
- Plus ludique comme il y a davantage de vidéos, dont une vidéo d’introduction, des vidéos animées, des *screen recordings*, des interviews, etc.

Formation spéciale AGOUV – création de contenus digitaux

La formation spéciale AGOUV étant très volumineuse en termes de cours synchrones, il a été demandé à l’INAP en 2021 de digitaliser une partie du cours pour décharger les formateurs et offrir plus de flexibilité aux apprenants pour suivre les cours.

Les parties à digitaliser étaient les suivantes :

- La donnée dans le secteur public
- Blockchain et Internet of Things (IoT)
- Accessibilité et administration transparente
- Intelligence artificielle

Les deux premières parties ont été finalisées et sont en ligne depuis la mi-2022.

La partie concernant l’accessibilité et l’administration transparente a été réalisée en coopération avec un prestataire externe et elle sera intégrée dans la formation AGOUV début 2023 afin de transformer la partie concernée en format *blended learning*. Le cours sur l’intelligence artificielle sera également finalisé début 2023 après la validation par les experts des scripts proposés.

Analyse AGOUV et mise en place d'une infrastructure

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 le but de l'intégrer dans le fonctionnement de la gestion de formation propre à l'INAP.

En 2022, les communications en lien avec la formation spéciale et l'examen de promotion AGOUV ont pu être mises à jour et adaptées aux spécificités de ces formations. Il en est de même pour les procès-verbaux des résultats d'examen générés par SAP.

Un dashboard a été créé dans SAP pour avoir une meilleure vue d'ensemble du parcours de formation des fonctionnaires stagiaires dans le cadre de leur formation spéciale AGOUV et pour permettre au gestionnaire de formation d'effectuer des recherches ciblées.

Les travaux sur le nouvel outil de gestion des travaux de réflexion rédigés dans le cadre de la formation spéciale AGOUV des groupes de traitement A1/A2 ont bien avancé en 2022 et l'outil a pu être testé fin 2022. 2023 sera donc l'année de la mise en pratique et d'une première utilisation de l'outil lors d'une session de formation.

La majeure partie des tâches prévues dans le cadre du projet ont été accomplies et finalisées en 2022. La formation spéciale AGOUV a donc pu être intégrée dans le système de gestion des formations de l'INAP, en utilisant les mêmes outils que la formation générale et la formation continue (gestion dans SAP, inscriptions via MyGuichet, cours sur le LMS INAP). Ceci facilitera l'harmonisation de la gestion de toutes les formations organisées par l'INAP dans le cadre du stage de l'agent.

Cartographie des flux

La documentation sur les processus de l'INAP a été élaborée une première fois en 2018, mais aucun processus de maintenance de cette documentation n'a été mis en place. Depuis, l'INAP a fortement évolué, ces processus documentés devenant alors obsolètes.

En effet, l'INAP n'est plus un simple institut de gestion de formation, mais un institut de conception de formation tant pour son catalogue de formation continue que pour la formation générale, ainsi que pour la conception de formation sur mesure pour certaines administrations. L'INAP a donc grandi, de nouvelles fonctions sont apparues, de nouvelles missions ont été définies et de nouvelles divisions ont été créées. L'INAP doit ainsi se structurer : il est important d'identifier ses flux internes et de décrire les responsabilités de chacune des divisions.

Ce projet consiste plus précisément en :

- L'organisation et la réalisation d'ateliers métiers avec l'ensemble des agents de l'INAP afin de collecter les processus
- L'optimisation et la digitalisation de processus
- La modélisation des processus en respectant le *framework* Prometa, suite aux ateliers menés avec les agents de l'INAP, et les conventions de modélisation SMART Process ainsi que la validation des processus modélisés
- La sensibilisation des agents de l'INAP à la culture de documentation des processus
- L'enrichissement et la promotion du portail NextGen au sein de l'institut
- La mise en place d'un processus qui facilite la mise à jour continue des processus modélisés

Le projet a été lancé en novembre 2022, les workshops avec les différentes divisions et services vont se poursuivre en 2023. L'appropriation du portail NextGen par les agents de l'INAP se fera aussi pendant ce projet et deviendra ainsi un outil de référence.

Les résultats recherchés sont une meilleure maîtrise de nos processus internes ainsi qu'une délimitation claire des zones à responsabilités ; l'INAP se construisant et évoluant chaque jour, les zones de responsabilités entre les services ne sont pas toujours claires. Ce projet une fois terminé se transformera en une activité courante du service Qualité de l'INAP qui veillera à ce que la documentation des processus soit toujours à jour. Le risque de ce projet est de ne pas faire vivre la documentation des processus et que tout ce travail soit de nouveau à refaire dans quelques années comme cela a déjà été le cas en 2018. Cette documentation servira pour d'autres projets du programme de travail (2022-2024).

Analyse fonctionnelle des flux d'information internes et externes

Le projet vise à contribuer à l'amélioration continue et la professionnalisation des services de l'INAP. Son objectif consiste plus précisément dans la clarification des canaux de communication interne et externe de l'INAP. L'absence d'une gestion des adresses e-mail génériques, incluant un plan de gouvernance et de maintenance, a mené à une démultiplication de celles-ci, ce qui a conduit à une décentralisation des informations. Cette décentralisation complique la mise en place d'une assurance qualité de la communication externe. Dans un contexte de forte digitalisation, force est de constater que la gestion des e-mails n'est plus adaptée au contexte actuel. Ainsi, le projet vise à dresser un état des lieux des canaux de communication et démarches numériques existants afin d'en harmoniser l'usage vers l'externe.

Une stratégie visant à limiter au maximum les points d'entrée des e-mails en proposant autant de procédures automatisées que possible a été décidée par le comité de pilotage. Parallèlement, la stratégie propose un point de contact unique par division et service ainsi qu'une gestion particulière des réseaux de l'INAP avec des canaux de communication dédiés.

19 entretiens ont été menés avec les équipes de l'INAP afin de découvrir des interlocuteurs récurrents et le type de contenu échangé. Par ailleurs, une analyse de l'utilisation des comptes partagés et des procédures automatisées a été menée. Cette analyse a mené aux résultats suivants :

- Mise en place d'une procédure de création/modification/suppression de compte partagée, incluant des caractéristiques d'évaluation et de validation
- Mise en place d'un arbre décisionnel de traitement de demandes et de RACI pour les services Secrétariat et Accueil de l'INAP

Les bénéfices du projet sont les suivants :

- Clarification des canaux de communication internes et externes
- Diminution de la charge de travail liée à la gestion des e-mails
- Clarification des zones à responsabilité des experts thématiques
- Consolidation de la communication envers les réseaux clés de l'INAP
- Amélioration continue et professionnalisation des services de l'INAP
- Augmentation de la cohérence et assurer la qualité de la communication externe
- Anticipation et création d'une base stable pour le déploiement de la stratégie de communication externe de la Tour A

2. Les services et les divisions

Service Communication et Réseaux

Contact

Françoise BERTRAND, Cheffe de service - francoise.bertrand@inap.etat.lu

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

Réunions du personnel

INSIDE INAP

Afin de renforcer la communication interne, la réunion « INSIDE INAP » se déroule tous les deux mois sur une demi-journée et s'adresse à tous les agents de l'INAP. La matinée comporte un moment d'échanges informels suivi de la présentation « What's Up, INAP » comportant des sujets d'actualité, des étapes d'avancement importantes sur les projets en cours, la présentation d'un service ou d'une division et de façon récurrente un point RH ainsi qu'un point communication. Suite à deux années marquées par le travail à distance, les INSIDE INAP se tiennent en présentiel et visent à améliorer la cohésion et le travail en équipe ; éléments essentiels au bon fonctionnement d'une administration. La matinée se conclut ainsi par des ateliers thématiques, souvent rattachés à des projets d'envergure en cours, où les agents se rencontrent dans un esprit de co-création pour élaborer ensemble des solutions aux problématiques actuelles.

ATENA

Les réunions d'équipe ATENA ont été mises en place suite à un besoin croissant d'échange entre les membres du middle management de l'INAP. La réunion se déroule tous les 2 mois en présentiel et comporte trois éléments clés :

- L'information : la Direction partage des informations importantes aux chefs de service et de division afin de les relayer dans leurs services et divisions respectifs
- La formation : à tour de rôle, les membres du middle management partagent leurs connaissances et expertises (lecture, concept théorique, transmission de contenus de formations suivis, etc.) avec leurs collègues
- L'atelier collaboratif : des solutions autour des questions stratégiques de l'INAP sont élaborées ensemble au niveau du middle management

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 des ressources humaines ainsi que les communications en interne dans l'Intranet KIT.

Élaboration du calendrier événementiel 2023

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 moments 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 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.

Division Conception et Design

Contact

Christophe STRUCK, Chef de division - christophe.struck@inap.etat.lu

La division Conception et Design de l'INAP a pour mission principale de développer de manière intégrale des formations dans des domaines prioritaires et stratégiques tels que déterminés par le Comité « Offre de service » de l'INAP et ce, en coopération avec des experts thématiques provenant des administrations. Pour y arriver, la division a continué en 2022 à développer et à perfectionner sa méthodologie et son approche de gestion de projets de conception de formation ainsi que sa boîte à outils y relative comprenant des guides et des modèles de fiches pratiques.

Le but principal de la division consiste à mettre en œuvre et à promouvoir une approche de formation de qualité dans le secteur public, en se basant sur les dernières tendances en matière de formation des adultes et 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 2022 sur le lancement d'un projet pour le développement d'un parcours de formation pour concepteurs de formation afin de pouvoir diffuser une méthodologie et des outils de conception de formation au sein du secteur public. Le but du parcours est de permettre à chaque administration ou agent concerné et intéressé de pouvoir développer de manière autonome des formations de qualité.

Parallèlement, la division a continué à prendre 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 ce domaine est en forte croissance et entend ainsi développer encore davantage ses prestations dans ce domaine dans le futur.

Une vue d'ensemble du nombre de prestations d'accompagnement et de projets réalisés par la division Conception et Design au courant l'année 2022 est présentée ci-après :

- Coordination et réalisation de 12 projets de conception ou de refonte de formations
- Lancement d'un projet pour l'élaboration d'un parcours de formation et d'une boîte à outils en matière de conception de formation
- Accompagnements individuels réalisés :
 - 15 accompagnements de formateurs ou d'administrations dans le domaine de la conception de formation
- Création d'une charte graphique pour les contenus de formation digitaux de l'INAP
 - Continuation du travail sur l'élaboration d'une banque d'icônes
 - Création de différentes palettes de couleurs et de planches d'inspiration

- Élaboration d'un guide d'accessibilité par rapport aux contenus digitaux de formations
 - Création d'une identité visuelle pour les vidéos de formation de l'INAP
- Création de plusieurs vidéos en dehors des contenus de formation
- 1 vidéo de type bande d'annonce pour une formation sur l'organisation du travail
 - Plusieurs vidéos de type tutoriels pour les utilisateurs de la plateforme d'apprentissage en ligne de l'INAP (apprenants et formateurs)
 - 1 vidéo de présentation du nouveau bâtiment du ministère de la Fonction publique (cf. [Move23 Accompagnement au changement lié au déménagement dans la Tour A](#))

Division Conceptualisation et Programmation

Contact

Sabrina LEMAIRE, Cheffe de division - sabrina.lemaire@inap.etat.lu

Dans l'objectif d'assurer la qualité des formations organisées par l'INAP et de proposer un catalogue pertinent et répondant aux besoins des agents étatiques et communaux, il a été institué, en novembre 2020, un « Comité des Formations » (COFOR).

Le COFOR a comme missions :

- L'assurance qualité du catalogue de formation
- La définition d'une offre de formation pertinente
- L'analyse des candidatures des formateurs
- La validation des demandes spécifiques de financement de formation des agents de l'État

Au vu de l'impact de plus en plus stratégique de son offre de formation pour les administrations, la Direction de l'INAP a décidé de faire évoluer le Comité des Formations en division « Conceptualisation et Programmation » en janvier 2022, dont l'objectif est de contribuer 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.

Motivés par l'enjeu de renforcer la professionnalisation et le développement des compétences des agents, les nouveaux responsables de programme qui composent cette nouvelle division sont en charge :

- De l'analyse des besoins des apprenants
- De l'ingénierie de formation afin de concevoir les programmes de formation en réponse aux besoins émergents
- De l'adaptation et/ou de l'amélioration de l'offre existante par l'enrichissement des pratiques et supports pédagogiques
- Du suivi des indicateurs « Qualité », du pilotage du processus d'amélioration continue
- De la promotion de l'offre de formation, en collaboration avec leurs pairs des divisions et services : Conception et Design, Qualité, Gestion et Organisation, et Communication et Réseaux.

La division Conceptualisation et Programmation s'est particulièrement concentrée, en 2022, sur le programme de formation « Compétences digitales » dans un contexte où les agents du secteur public avaient pu clairement exprimer leurs besoins et attentes en termes de compétences digitales via un sondage global et des entretiens de groupes ou individuels ; et qui prend également en compte les orientations stratégiques du gouvernement.

Pour répondre à ces objectifs, un nouveau programme en compétences digitales a permis de créer les prémices d'une offre de formation permettant de développer 5 types de compétences digitales, à savoir :

- La maîtrise de l'information et des données
- La communication et la collaboration
- La création de contenu digital
- La protection et la sécurité
- La résolution de problèmes

Pour ce faire, la division Conceptualisation et Programmation s'est d'abord appuyée sur les résultats de l'enquête « Analyse de besoins en compétences digitales dans la Fonction publique luxembourgeoise » réalisée en 2019-2021 conjointement par le Luxembourg Centre for Educational Testing (LUCET) et le University of Luxembourg Competence Centre (ULCC). En effet, suite aux conclusions de l'analyse, un listing de thématiques de formations a pu être établi, mêlant des besoins de formation « métiers » et des besoins de formations relevant davantage des softskills.

Par la suite, la division Conceptualisation et Programmation a mis en place un Cercle de Qualité « Compétences digitales », organe consultatif ayant pour objectif d'apporter une contribution au développement d'une offre de formation qualitative et pertinente. Une première réunion de lancement s'est tenue le 7 novembre 2022 pour présenter notamment la structure et le fonctionnement du Cercle de Qualité à ses membres, des experts thématiques et des chefs d'administration directement concernés par les compétences digitales.

D'ailleurs, le premier sujet qui sera soumis pour avis aux différentes instances de Cercle de Qualité sera l'introduction de formations actuellement proposées par le Digital Learning Hub (DLH). La division a donc travaillé en cette fin d'année 2022 à la préparation logistique et organisationnelle, avec la division Gestion et Organisation ainsi qu'avec le service Informatique, sur cette intégration de formations dans le catalogue de formation de l'INAP. L'année 2023 sera donc celle de la concrétisation du projet pilote de Cercle de qualité qui se déploiera, à terme, à l'ensemble des thématiques du catalogue.

Division Gestion et Organisation des formations

Contact

Laura JUNGERS, Cheffe de division - laura.jungers@mfp.etat.lu

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 que depuis, la tendance est de nouveau croissante.

Le nombre de personnes qui se sont soumises au contrôle des connaissances des trois langues administratives a augmenté de 30,8% par rapport à 2021. La formation continue, de façon générale, a connu une légère croissance d'environ 4% au niveau des participations, avec une forte tendance vers le format de l'e-learning où une évolution de 35,3% est constatée au niveau des participations. Au niveau du parcours de formation obligatoire de la formation initiale, les chiffres se sont stabilisés par rapport à l'année précédente où ils étaient exceptionnellement élevés suite à divers facteurs qui seront éclairés ci-après.

Le processus de digitalisation entamé par l'INAP depuis quelques années et davantage accéléré par la crise sanitaire s'est équilibré en 2022 suite à la reprise générale ainsi qu'aux années exceptionnelles de 2020 et 2021 qui étaient marquées par les formats digitaux. Tandis qu'en 2019 environ 75% des formations étaient tenues en présentiel, ce pourcentage se situait à 14% en 2021. Aujourd'hui, environ la moitié des formations (51%) sont organisées en mode présentiel. L'autre moitié des formations organisées par l'INAP est composée de formats digitaux, tels que les webinaires, les e-learning et le blended learning.

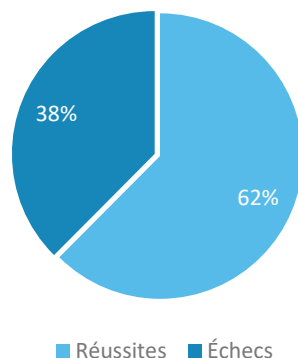
Contrôle des connaissances des trois langues administratives

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 : luxembourgeois, français et allemand. Le contrôle de connaissance des trois langues administratives fait partie de la procédure de recrutement et c'est dans ce contexte que sont testés les candidats à l'INAP. Les épreuves de langues et les contrôles des trois langues administratives organisés en 2022 par l'Institut jusqu'au 31.12.2022 aujourd'hui se présentent comme suit :

Contrôle des connaissances des trois langues administratives - Vue générale 2022			
	Nombre de personnes testées	Réussites	Échecs
Secteur étatique	236	158	78
Secteur communal	57	25	32
TOTAL	293	183	110

Dans le secteur étatique, un total de 236 personnes a été testé, tandis que dans le secteur communal un total de 57 personnes a été testé. Sur les 293 personnes testées, 183 ont réussi les épreuves de langues et 110 personnes y ont échoué.

Vue générale 2022

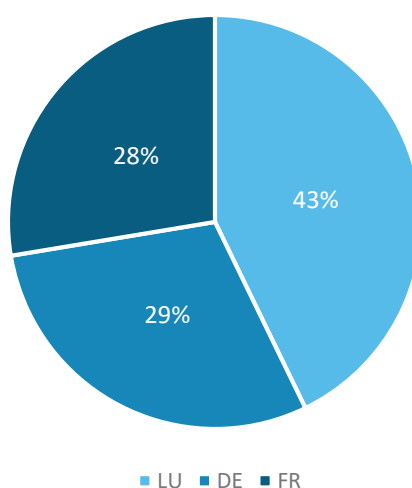


Au total, 507 épreuves ont été passées et 372 dispenses accordées :

	Nombre d'épreuves passées	Nombre de dispenses accordées
Luxembourgeois	217	76
Allemand	150	143
Français	140	153
TOTAL	507	372

Sur les 507 épreuves passées, 217 ont été passées en luxembourgeois, 150 en allemand et 140 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 organisés dans les différentes parties de la formation continue depuis 2012. Il renseigne également sur le nombre de participations aux formations synchrones.

Nombre de sessions de formation synchrones												
Cours	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Participations 2022
01. Compétences de direction	14	20	22	34	28	24	17	51	40	61	50	829
02. Communication	19	22	20	24	26	43	42	68	22	47	44	593
03. Développement personnel	46	47	37	41	48	63	63	64	35	75	78	1.127
04. Organisation	68	97	131	151	177	192	154	201	76	288	241	2.913
05. Administration et droit	52	68	52	66	81	109	78	152	32	109	136	2.215
06. Technologies de l'information	100	96	110	100	101	173	77	103	20	71	80	867
07. Affaires européennes et internationales	10	8	26	50	16	22	10	14	4	9	9	127
08. Formations dans des domaines et pour des attributions spécifiques	38	37	85	165	212	214	106	112	32	49	48	306
09. Les formations sur-mesure	914	764	771	1.023	1.013	1.166	997	1.081	706	1.052	1.149	13.627
TOTAL	1.261	1.159	1.254	1.654	1.702	2.006	1.544	1.846	967	1.761	1.835	22.604

L'évolution à la hausse se poursuit avec 1.835 sessions de formations synchrones sans pour autant atteindre le maximum de 2017 avec 2.006 sessions organisées. 62,6% des cours et séminaires synchrones organisés en 2022 étaient des formations spécifiques sur mesure, réalisées en collaboration étroite avec les administrations et 37,4% 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 2022, l'offre de formation continue en ligne de l'INAP n'a cessé d'évoluer et a ainsi permis aux agents de l'État de se former dans divers domaines. En 2022, l'INAP a proposé un total de 96 cours sous forme d'e-learning et un total de 8.038 e-learning ont été réalisés dans le cadre de la formation continue. Par rapport à l'année précédente, où 5.939 e-learning ont été enregistrés,

ce chiffre montre une forte augmentation de 35% au niveau des participations aux formations asynchrones.

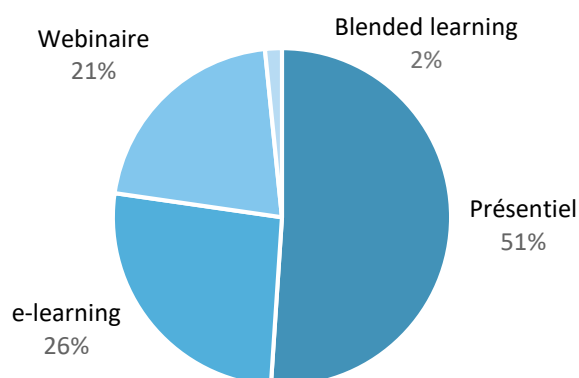
e-learning		
Type de formation	Nombre de formations	Participations effectives
Compétences de direction	6	739
Communication	3	887
Développement personnel	8	1.743
Organisation	9	547
Administration et droit	2	686
Compétences digitales	57	2.687
Formations sur mesure	11	749
TOTAL	96	8.038

Répartition des différents formats de formation

Même si l'on observe un accroissement de 35% au niveau des participations aux formations e-learning, force est de constater que le format présentiel est redevenu le format le mieux fréquenté avec 51%.

Répartition des formats de formation 2022

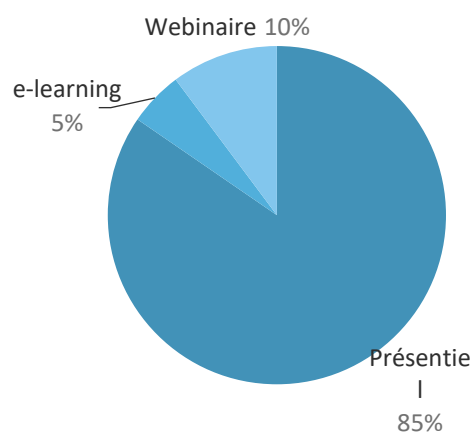
Formations continues



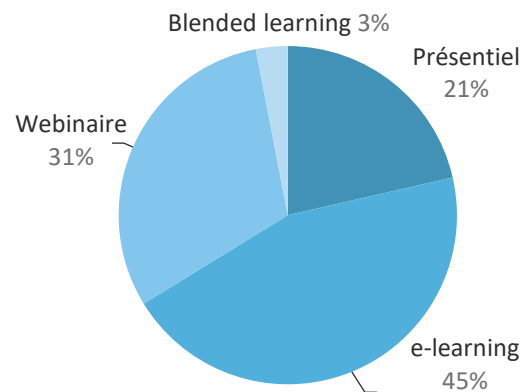
Le retour vers le format présentiel ressort surtout au niveau des formations sur mesure avec 85% des participations aux cours en présentiel, tandis que les participations aux formations digitalisées (e-learning et webinaire) ou mixtes (blended learning) prédominent avec 79% dans le catalogue de formation de l'INAP.

Répartition des formats de formation 2022

Formations sur mesure



Formations du catalogue



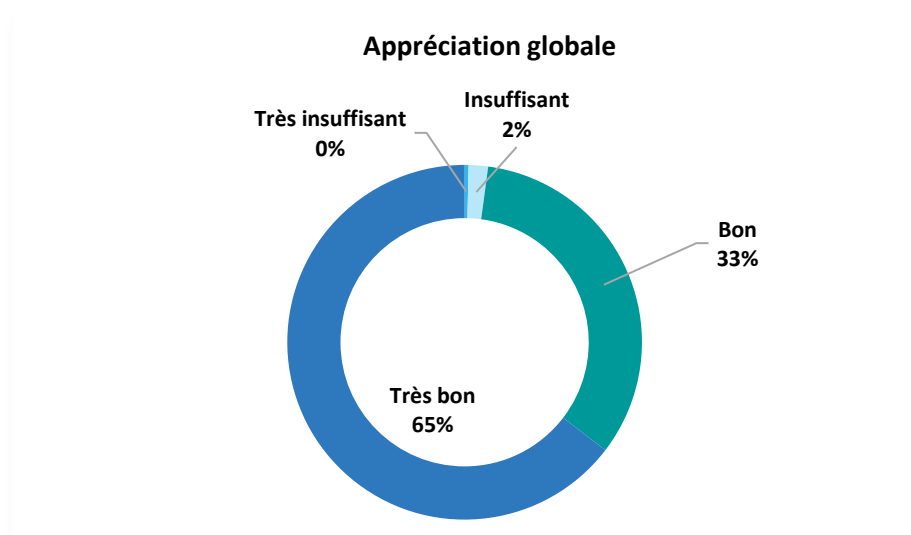
Évaluation des séminaires de formation continue

Depuis 1990, l'Institut procède à la fin de chaque cours à une évaluation des formations.

Comme le montrent les résultats, l'appréciation des formations est très bonne. Cependant, l'INAP doit accentuer ses efforts, étant donné que seulement 43% des participants des formations continues répondent aux évaluations des formations.

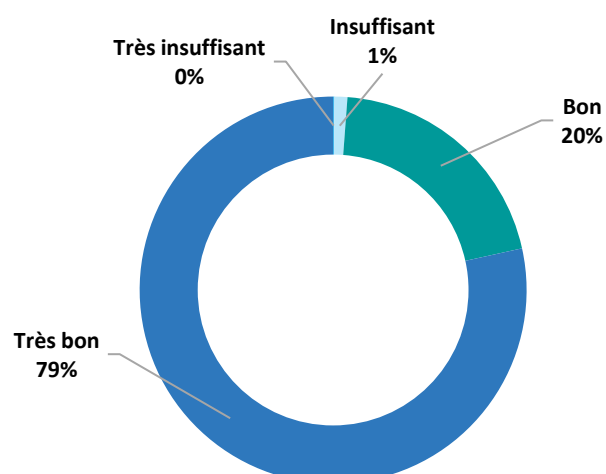
Globalement, les résultats suivants ont été obtenus en 2022 :

Formation synchrone (formation webinaire et en présentiel)



Il est à noter que 98% des formations ont été évaluées positivement, que ce soit pour les formations en présentiel ou à distance.

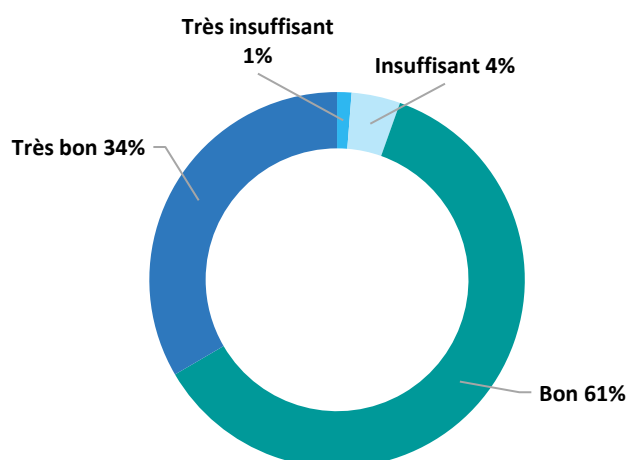
Appréciation globale des formateurs



Les nouveaux formats de formation, en particulier la formation à distance, n'ont pas eu d'impact négatif sur la qualité et la prestation des formateurs. Bien au contraire, 99% des prestations des formateurs sont jugées de manière positive de la part des apprenants.

Formation asynchrone (e-Learning)

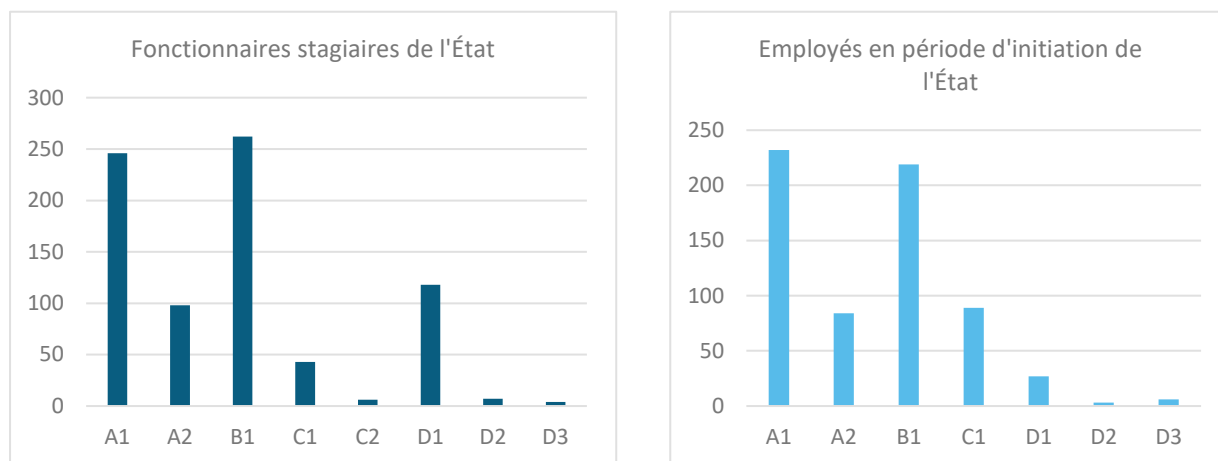
Appréciation globale des formations en elearning



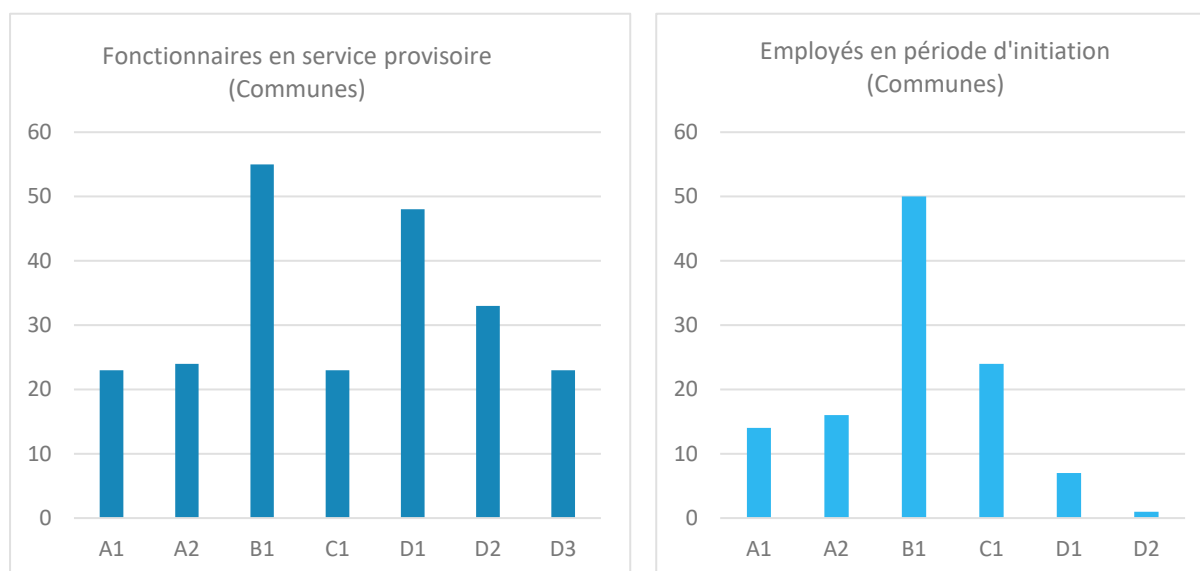
L'offre de formation en e-learning ne cesse d'augmenter chaque année. Il est à noter que seulement 5% des e-learning de la formation continue ont obtenu une mauvaise appréciation, et donc que 95% ont eu des appréciations satisfaisantes.

Formation des stagiaires³ - Formation générale (Tronc commun)

Le graphique suivant donne un aperçu sur la répartition des stagiaires en fonction de leur statut et de leur groupe de traitement pour le secteur étatique. Pour l'année 2022, les groupes de traitement A1 et B1, ainsi que les catégories d'indemnité A et B représentent la majorité des stagiaires formés.



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



³ Afin de faciliter la lecture de la partie qui suit, le terme « stagiaire » est utilisé pour désigner les fonctionnaires stagiaires et/ou employés en période d'initiation du secteur étatique et/ou les fonctionnaires en service provisoire et/ou employés en période d'initiation du secteur communal.

Le tableau suivant donne un aperçu sur le nombre de stagiaires formés au cours de la formation générale dans les différents groupes de traitement/d'indemnité concernés pour l'année 2022 :

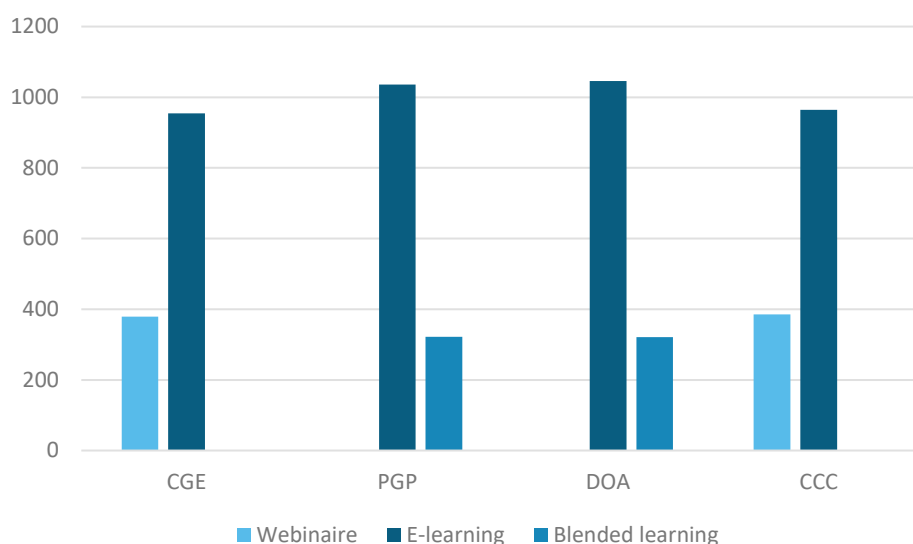
Groupe de traitement / d'indemnité	Nombre de stagiaires formés
Secteur étatique – fonctionnaire du groupe de traitement A1	246
Secteur étatique – fonctionnaire du groupe de traitement A2	98
Secteur étatique – fonctionnaire du groupe de traitement B1	262
Secteur étatique – fonctionnaire du groupe de traitement C1	43
Secteur étatique – fonctionnaire du groupe de traitement C2	6
Secteur étatique – fonctionnaire du groupe de traitement D1	118
Secteur étatique – fonctionnaire du groupe de traitement D2	7
Secteur étatique – fonctionnaire du groupe de traitement D3	4
<i>Sous-total des fonctionnaires stagiaires du secteur étatique</i>	784
Secteur étatique – employés de la catégorie d'indemnité A	303
Secteur étatique – employés de la catégorie d'indemnité B	219
Secteur étatique – employés de la catégorie d'indemnité C	89
Secteur étatique – employés de la catégorie d'indemnité D	36
Carrière inconnue ⁴	14
<i>Sous-total des employés stagiaires du secteur étatique</i>	674
Secteur communal – fonctionnaire du groupe de traitement A	47
Secteur communal – fonctionnaire du groupe de traitement B	55
Secteur communal – fonctionnaire du groupe de traitement C/D	127
<i>Sous-total des fonctionnaires en service provisoire du secteur communal</i>	229
Secteur communal – employés de la catégorie d'indemnité A	30
Secteur communal – employés de la catégorie d'indemnité B	50
Secteur communal – employés de la catégorie d'indemnité C/D	32
Carrière inconnue ⁵	20
<i>Sous-total des employés en période d'initiation du secteur communal</i>	132
TOTAL	1.819

Un total de 1.819 stagiaires a donc été formé à l'INAP en 2022 et par rapport à l'année précédente, où le nombre total de stagiaires formés se situait à 2.106, l'on peut noter une diminution de 13,6%.

⁴ L'INAP ne dispose pas des données de carrière de certains employés.

⁵ L'INAP ne dispose pas des données de carrière de certains employés.

Au niveau étatique, un total de 1.458 stagiaires a participé aux formations du tronc commun en 2022. La formation se compose de 4 modules et tous les stagiaires ont suivi les formations en mode digital, sous forme de webinaire, e-learning ou blended learning :



*CGE = Connaissances générales de l'État

*PGP = Principes de gestion publique

*DOA = Droits et obligations des agents publics

*CCC = Communication et compétences comportementales

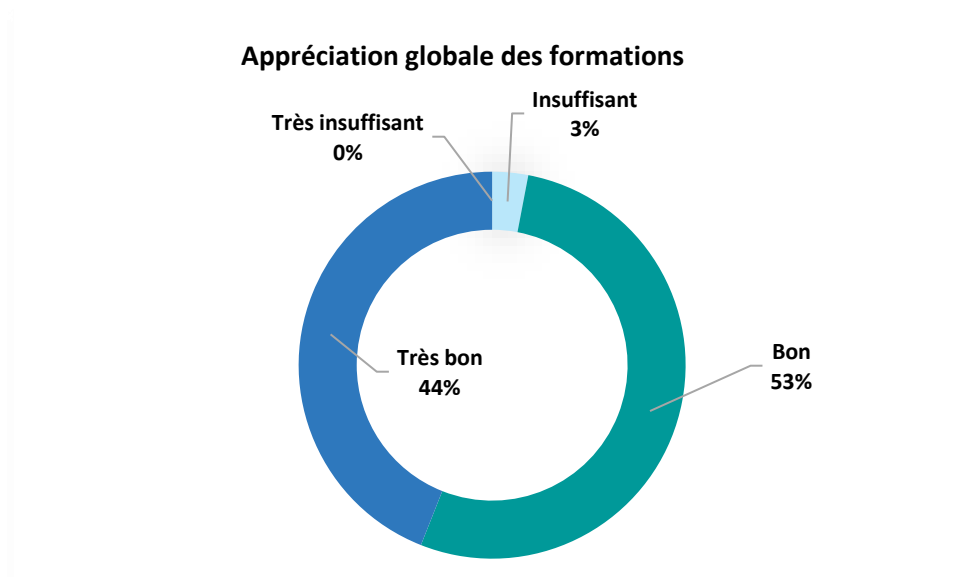
Depuis février 2022, le tronc commun du secteur étatique propose un format en plus : le webinaire blended pour les modules « Principes de gestion publique » et « Droits et obligations des agents publics ». Les stagiaires peuvent donc profiter pour les quatre modules, de sessions synchrones.

Au niveau communal, un total de 361 stagiaires a été formé. Par rapport à l'année précédente, où le total de stagiaires formés se situait à 167, l'on peut donc noter une augmentation de 53,7%. Ceci est dû au fait que l'INAP a organisé des sessions tout au long de l'année ce qui n'était pas le cas en 2021, étant donné que la réforme de la formation générale du secteur communal a été mise en place qu'en juin 2021.

Tandis qu'au niveau de l'État, il y a une certaine flexibilité qui permet de choisir sous quelle forme l'on souhaite suivre les quatre modules du tronc commun, les stagiaires du secteur communal sont tenus de suivre les six modules sous la forme proposée :

- Format e-learning pour les modules « Connaissances générales de l'État » et « Communication et compétences comportementales » et
- Mode webinaire blended pour les modules « Législation communale », « Budget et comptabilité communaux », « Statut et rémunération des agents communaux » et « Politiques d'égalité entre les femmes et les hommes »

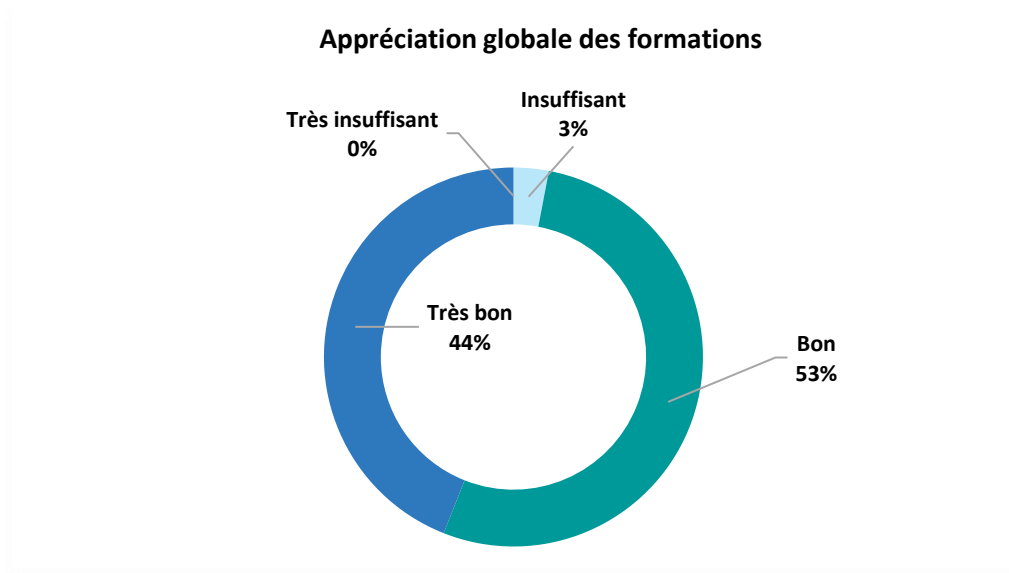
Évaluation des formations du tronc commun - secteur étatique



En ce qui concerne les formations en webinaire, 97% des prestations des formateurs sont appréciés par les apprenants.

Évaluation des formations du tronc commun - secteur communal

Le taux de satisfaction global est très bon, seulement 2% des sondés jugent la formation insuffisante ou très insuffisante.



Assimilations des cours de formation

Au cours de l'année 2022, le ministre de la Fonction publique pour le secteur étatique et la ministre de l'Intérieur pour le secteur communal ont retenu 9.859 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 croissance de 15.6% par rapport à l'année précédente, où 8.523 demandes de dispenses et d'assimilation étaient retenues.

5.377 demandes d'assimilation ont été faites via e-assimilation, ce qui représente une augmentation de 43,4% par rapport à 2021 où 3.749 demandes ont été faites via e-assimilation.

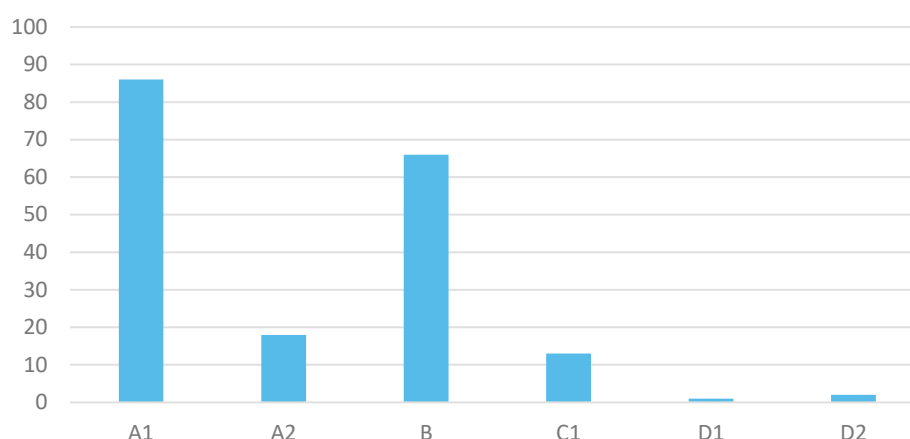
Assimilations des cours de formation	
Contexte	Assimilations
<i>Équivalence et assimilation – secteur ET – formation continue</i>	6.729
<i>Équivalence et assimilation – secteur ET – formation générale</i>	619
Équivalence et assimilation – total secteur ET	7.348
<i>Équivalence et assimilation – secteur CO – formation continue</i>	2.443
<i>Équivalence et assimilation – secteur CO – formation générale</i>	68
Équivalence et assimilation – total secteur CO	2.511
TOTAL secteur ET et CO	9.859

Formation spéciale de l'Administration gouvernementale (AGOUV)

La formation spéciale de l'Administration gouvernementale s'est entièrement déroulée en ligne. Suite à la volonté d'alléger la partie synchrone de la formation (beaucoup d'heures en format webinaire), une partie des cours a été transformée en format blended learning. Ces cours comportent désormais une partie en format e-learning, complétée par une courte séance en mode webinaire, qui sert à approfondir les contenus acquis en mode e-learning et permet aux candidats de poser leurs questions sur le sujet traité. Ces efforts de transformation du format de certains cours seront poursuivis en 2023.

Le graphique, ainsi que le tableau ci-dessous, donnent un aperçu du nombre de stagiaires ayant participé à la formation spéciale AGOUV en 2022 par groupe de traitement.

Participations par groupe de traitement



Groupe de traitement	Nombre de stagiaires formés
Fonctionnaires du groupe de traitement A1	86
Fonctionnaires du groupe de traitement A2	18
Fonctionnaires du groupe de traitement B1	66
Fonctionnaires du groupe de traitement C1	13
Fonctionnaires du groupe de traitement D1	1
Fonctionnaires du groupe de traitement D2	2
Fonctionnaires du groupe de traitement D3	0
TOTAL	186

Une légère baisse du nombre de participants par rapport à l'année 2021, principalement auprès des groupes de traitement A1/A2 et B1, peut être constatée. Ceci est en grande partie dû au fait que les lycées, les directions régionales de l'école fondamentale et centres de compétences, tous rattachés au ministère de l'Éducation nationale de l'Enfance et de la Jeunesse, disposent, depuis le début de l'année 2022, de leur propre règlement grand-ducal fixant le cadre pour l'organisation de la formation spéciale de leurs agents en interne. Ces agents ne participent donc plus à la formation spéciale AGOUV.

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

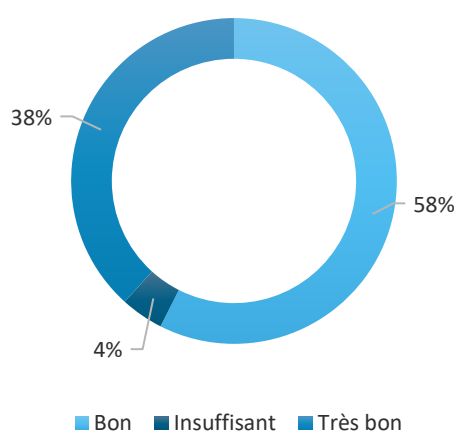
Toutes les sessions de formation ont été sanctionnées par un examen sous forme de questionnaire à choix multiples (QCM), qui a également eu lieu en ligne.

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.

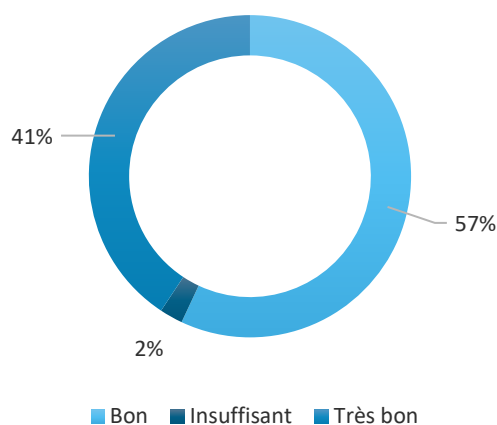
Les retours lors des premières sessions évaluées de cette manière se présentent comme suit :

Groupe de traitement A1/A2



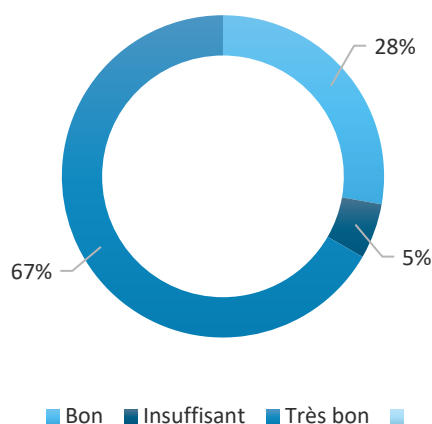
96% des participants des groupes de traitement A1 et A2 ont évalué la qualité des cours dispensés comme très bonne ou bonne.

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.

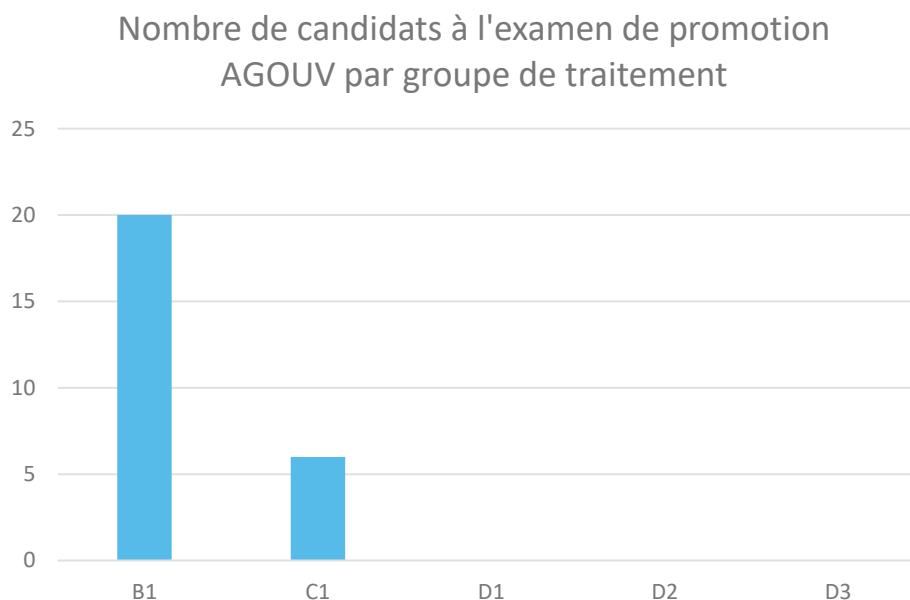
Groupe de traitement C/D



Après des participants des groupes de traitement C et D, les retours 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 stagiaires ayant participé à la formation et l'examen de promotion AGOUV en 2022 par groupe de traitement.



Groupe de traitement	Nombre d'agents formés
Fonctionnaires du groupe de traitement B1	20
Fonctionnaires du groupe de traitement C	6
Fonctionnaires du groupe de traitement D	0
TOTAL	26

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 2022, le mode présentiel a encore été maintenu pour l'examen de promotion.

Division Support et Organisation administrative

Contact

Patricia CAIONE, Cheffe de division - patricia.caione@inap.etat.lu

Création du PMO

Depuis plusieurs années, l'INAP évolue et s'organise de plus en plus en mode projets. Pas à pas, l'INAP intègre la méthodologie de gestion de projets Quapital élaborée par le CGPO pour instaurer une approche et un langage commun au sein de ses différentes divisions pour les projets stratégiques. La culture projet se développe ; les chefs de projet sont montés en compétences.

Afin de suivre les portefeuilles de projets et d'instaurer une culture projet, l'INAP prévoit la mise en place d'un service Project Management Office (PMO).

Ses missions seront multiples :

- Mettre en place une gouvernance projet efficace pour
 - Assurer le suivi de l'atteinte des objectifs
 - Mieux définir les priorités au sein des projets
 - Garantir les prises de décision
 - Gérer les risques inhérents au projet
- Assurer le suivi des différents portefeuilles de projets
- Préparer et supporter la priorisation et arbitrer les projets dans le contexte de la stratégie de l'organisation
- Élaborer la roadmap annuelle et la mettre à jour régulièrement en fonction des priorités
- Disposer d'un reporting projet (vue d'ensemble) pour le pilotage du projet
- Accompagner les chefs de projet, leur donner le support nécessaire dans le pilotage de leurs projets (outils et documentation)
- Organiser le comité de portefeuille projets à une fréquence régulière
- Définir de façon participative la vision et le programme de travail de l'INAP en collaboration avec la Direction

Aujourd'hui, l'INAP dispose de portefeuilles de projets importants :

- Un portefeuille de projets pour son programme de travail (2022-2024) qui comprend des projets stratégiques transversaux aux différentes divisions
- Un portefeuille de projets de conception de formation

Au courant de l'année 2022, en partenariat avec le Project Management Office du CGPO, des formations d'introduction à la méthodologie de gestion de projets ont été lancées : une session générale pour tous les agents et une session plus avancée pour les agents déjà chefs de projet.

Des experts métiers sont devenus des chefs de projet.

Le PMO fédère ainsi, pas à pas, tous les acteurs projets et tend à rendre la gestion de projets plus accessible à tous. Pour 2023, l'équipe PMO de l'INAP va continuer à évoluer pour professionnaliser davantage ses outils de gestion de projets et veiller à ce que la gestion de projets soit à la portée de tous ses agents.

Digitalisation des procédures

Au sein du service Qualité, l'activité « digitalisation des procédures » consiste d'une part à optimiser et faciliter les démarches administratives auprès de l'INAP pour ses usagers, et d'autre part, à améliorer le quotidien de ses agents internes.

Ainsi, de nouvelles démarches ont été proposées en 2022, par l'élaboration de formulaires digitaux garantissant ainsi un meilleur suivi des dossiers et un temps de traitement plus efficient.

→ Gestion des dispenses :

- Demande de dispense de l'examen de formation générale dans le cadre de la fonctionnarisation des employés A1 et A2
- Administration gouvernementale - Demande de dispense du module « Initiation aux missions et à l'organisation du département ministériel et de ses administrations » de la formation spéciale de l'Administration gouvernementale

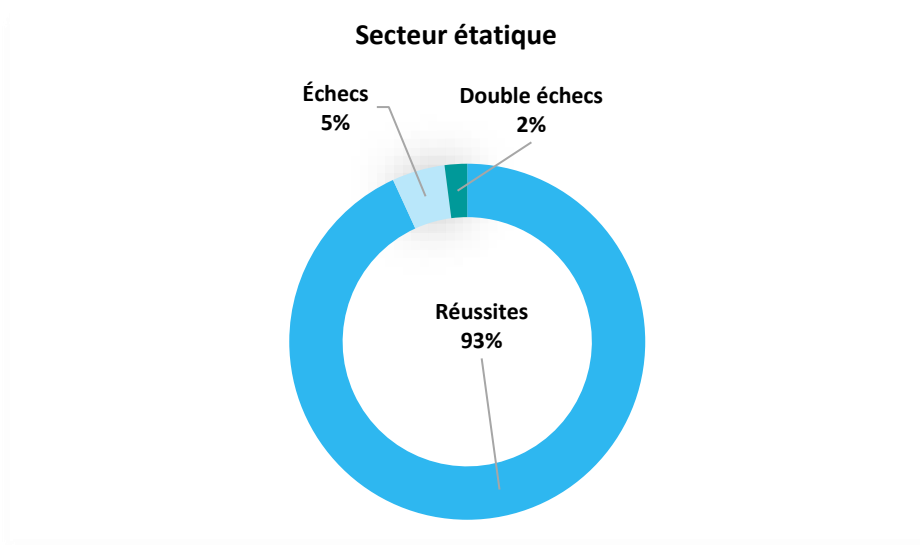
- Développement d'un formulaire d'évaluation des formations pour les DALF – 1^{re} phase de déploiement en cours avec le DALF de l'Administration de la nature et des forêts. L'objectif de ce pilote est de proposer dans le futur, au regard des services proposés par FP2025, un formulaire standard d'évaluation des formations. Ce formulaire pourra ainsi être proposé à un ensemble d'administrations désireuses d'entrer dans un processus d'amélioration continue selon les formations proposées auprès de leurs agents.
- Élaboration en cours d'une démarche ToolBox avec un workflow Promet'Apps pour la gestion prévisionnelle des financements de formation. Cette démarche entre dans le contexte d'un projet stratégique du programme de travail visant à mieux gérer le financement des demandes de formation des administrations.
- Gestion des listes d'attente pour l'inscription aux formations de l'INAP. Pour certaines formations, nos gestionnaires de formation doivent gérer une forte demande. Ainsi, pour faciliter la gestion et garantir un suivi performant, la gestion a été améliorée en proposant un développement sur MyGuichet et dans le système SAP.
- L'INAP a également mis en place une revue de ses projets de manière automatisée – via un formulaire Promet'Apps développé par le CGPO.

Organisation des services Accueil et Secrétariat

Dans le cadre du déménagement du MFP et de ses entités rattachées vers la Tour A, la distribution des activités au sein des services Accueil et Secrétariat de l'INAP a été revue afin de faciliter la fusion des Services Accueil de l'INAP et Service Desk du CGPO vers le nouveau Centre opérationnel Tour A (cf. [Mise en place du Service desk au CGPO ainsi que du Centre opérationnel du nouveau bâtiment « Tour »](#)).

La Commission de coordination

Au cours de l'année 2022, la Commission de coordination⁶ a analysé les procès-verbaux des examens de fin de formation générale (INAP) et de fin de formation spéciale (administrations) de 970 candidats.



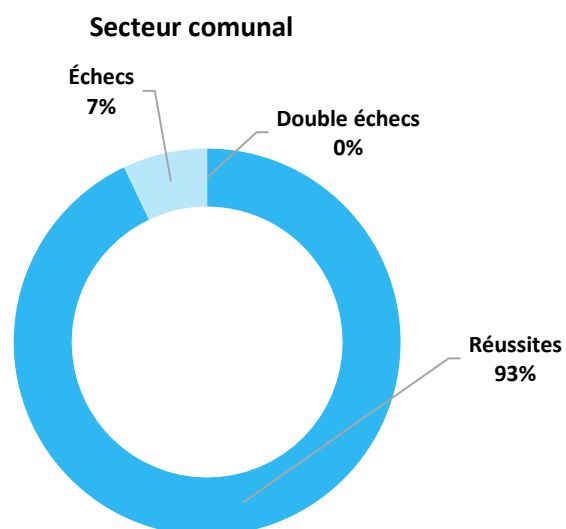
⁶ Conformément à l'article 21 du Règlement grand-ducal modifié du 27 octobre 2000 portant

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;

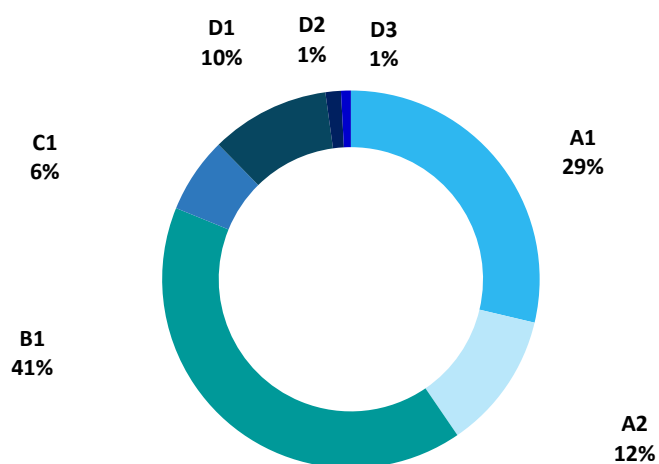
et à l'article 21 du Règlement grand-ducal du 31 octobre 2018 portant organisation de la formation pendant le stage pour les fonctionnaires stagiaires de l'État et des établissements publics de l'État ainsi que du cycle de formation de début de carrière des employés de l'État, et portant modification

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

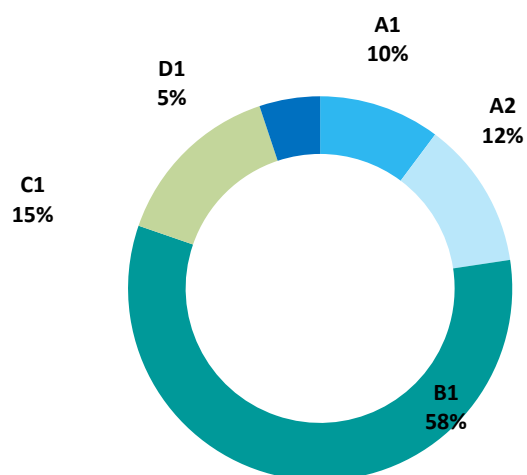
2° du règlement grand-ducal modifié du 27 octobre 2000 déterminant à l'Institut national d'administration publique 1. L'organisation de la commission de coordination, 2. la collaboration avec les administrations et établissements publics de l'État et 3. la collaboration avec le Ministère de l'Intérieur et les administrations et établissements publics des communes (tel qu'il a été modifié).



Répartition par groupe de traitement secteur étatique



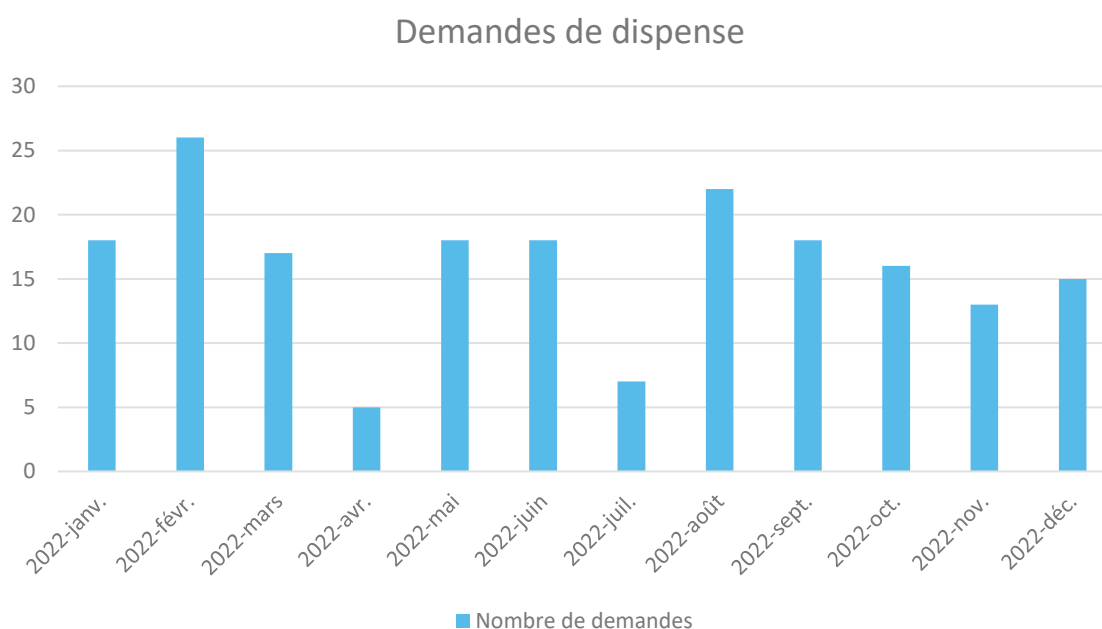
Répartition par groupe de traitement secteur communal



Secteur	Statut	Groupe de traitement/indemnité	Total candidats	Réussites	%	Échecs	%	Double échecs	%
étatique	Fonctionnaires	A1	239	238	99,58	1	0,42	0	0
étatique	Fonctionnaires	A2	98	93	94,90	5	5,10	0	0
étatique	Fonctionnaires	B1	339	303	89,38	25	7,37	11	3,24
étatique	Fonctionnaires	C1	54	44	81,48	6	11,11	4	7,41
étatique	Fonctionnaires	D1	85	83	97,65	1	1,18	1	1,18
étatique	Fonctionnaires	D2	11	8	72,73	2	18,18	1	9,09
étatique	Fonctionnaires	D3	7	7	100	0	0	0	0
Total État			833	776	93,16	40	4,80	17	2,04
communal	Fonctionnaires	A1	14	14	100	0	0	0	0
communal	Fonctionnaires	A2	17	17	100	0	0	0	0
communal	Fonctionnaires	B1	79	74	93,67	5	6,33	0	0
communal	Fonctionnaires	C1	20	20	100	0	0	0	0
communal	Fonctionnaires	D1	7	7	100	0	0	0	0
Total Communes			137	132	96,35	5	3,65	0	0
Total général			970	908	93,61	45	4,64	17	1,75

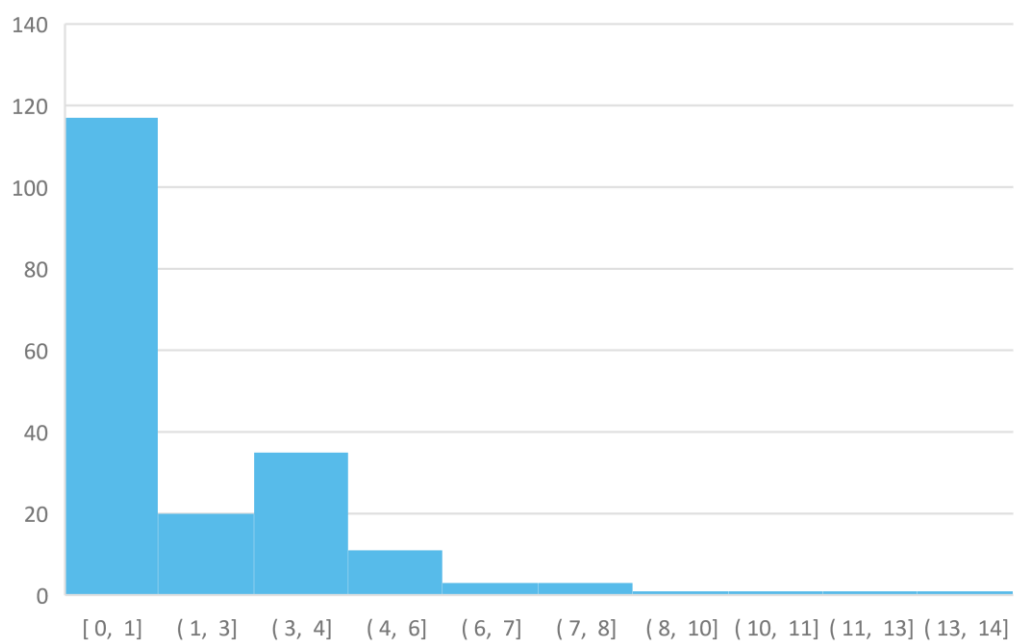
Dispenses

En 2022, les administrations ont effectué 193 demandes de dispense de formation ou d'épreuve d'examen pour un fonctionnaire stagiaire ou employé de l'État en période d'initiation via la ToolBox RH.



La durée du traitement des demandes a fortement diminué par rapport à 2021.

Durée de traitement des demandes



Volume III. Procédure législative et réglementaire

PROJETS DE LOI DÉPOSÉS

Trois projets de loi ont été introduits dans la procédure législative au cours de l'année 2022 :

1. Projet de loi sur l'harmonisation des carrières inférieures des fonctionnaires et employés de l'État et 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 modifiée du 25 mars 2015 déterminant le régime et les indemnités des employés de l'État ;
 3. de la loi modifiée du 25 mars 2015 fixant les conditions et modalités de l'accès du fonctionnaire à un groupe de traitement supérieur au sien et de l'employé de l'État à un groupe d'indemnité supérieur au sien ;
 4. de la loi modifiée du 18 juillet 2018 sur la Police grand-ducale.
2. Projet de loi portant modification de la loi modifiée du 31 mars 1958 portant organisation des cadres de l'administration gouvernementale
3. Projet de loi portant modification de la loi modifiée du 16 avril 1979 fixant le statut général des fonctionnaires de l'État

LOIS VOTÉES

Néant.

PROJETS DE RÈGLEMENTS GRAND-DUCAUX INTRODUITS DANS LA PROCÉDURE RÉGLEMENTAIRE

Deux projets de règlements grand-ducaux ont été introduits dans la procédure réglementaire au cours de l'année 2022 :

1. Projet de règlement grand-ducal portant modification :
 1. du règlement grand-ducal modifié du 27 octobre 2000 portant organisation à l'Institut national d'administration publique de la division de la formation continue du personnel de

l'État et des établissements publics de l'État ainsi que des cycles de formation préparatoires aux groupes de traitement et d'indemnité supérieurs ;

2. du règlement grand-ducal modifié du 12 mai 2010 fixant les modalités du contrôle de la connaissance des trois langues administratives pour le recrutement des fonctionnaires et employés des administrations de l'État et des établissements publics ;

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

4. du règlement grand-ducal du 30 septembre 2015 déterminant le programme des épreuves, la composition de la commission d'examen et l'organisation des examens de carrière des employés de l'État ;

5. du règlement grand-ducal du 20 décembre 2019 déterminant pour les fonctionnaires et employés de l'État les modalités d'attribution de la réduction de stage et de la prime de doctorat ;

6. du règlement grand-ducal modifié 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.

2. Projet de règlement grand-ducal déterminant les conditions générales relatives à l'exercice du télétravail des fonctionnaires et employés de l'État

RÈGLEMENTS GRAND-DUCAUX PUBLIÉS

Deux règlements grand-ducaux ont été publiés au cours de l'année 2022 :

1. Règlement grand-ducal du 24 janvier 2022 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. Règlement grand-ducal du 14 décembre 2022 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

QUESTIONS PARLEMENTAIRES REÇUES EN 2022

N°	Date	Sujet	Députés	Ministres destinataires
N°7398	20/12/2022	Mécanisme temporaire de la voie express de la Police grand-ducale	Marc GOERGEN	Ministre de la Sécurité intérieure Ministre de la Fonction publique
N°7252	29/11/2022	Règle dite 80/80/90	Dan KERSCH	Ministre de la Fonction publique
N°7083	27/10/2022	Hauts fonctionnaires du gouvernement	Sven CLEMENT	Tous les ministres
N°6959	04/10/2022	Adaptation des procédures en matière disciplinaire	Dan BIANCALANA	Ministre de la Fonction publique
N°6900	28/09/2022	Espaces de travail partagés	Dan BIANCALANA	Ministre de la Fonction publique Ministre de l'Aménagement du Territoire Ministre des Classes moyennes
N°6740	31/08/2022	Agressions par une bande de jeunes au Luxembourg	Fred KEUP	Ministre de la Fonction publique Ministre de l'Éducation nationale, de l'Enfance et de la Jeunesse Ministre de l'Intérieur Ministre de la Justice
N°6659	17/08/2022	Mobbing dans la Fonction publique	Sven CLEMENT et Marc GOERGEN	Ministre de la Fonction publique
N°6358	16/06/2022	Propositions du FMI concernant la Fonction publique	Sven CLEMENT	Ministre de l'Aménagement du Territoire Ministre de la Fonction publique
N°6225	19/05/2022	Brevet de maîtrise	Fred KEUP	Ministre de la Fonction publique Ministre de l'Éducation nationale, de l'Enfance et de la Jeunesse
N°6220	19/05/2022	Indexation des salaires	Fernand KARTHEISER	Ministre des Finances Ministre de la Fonction publique
N°6187	12/05/2022	Chiffres clés de l'emploi dans la FP	Stéphanie EMPAIN et Chantal GARY	Ministre de la Fonction publique Ministre de l'Égalité entre les femmes et les hommes
N°6132	03/05/2022	Carrière des enseignants	Martine HANSEN	Ministre de l'Éducation nationale, de l'Enfance et de la Jeunesse Ministre de la Fonction publique
N°6115	28/04/2022	Télétravail au sein de la Fonction publique	Marc GOERGEN	Ministre de la Fonction publique
N°6095	26/04/2022	Recrutement d'enseignants ukrainiens	Fred KEUP	Ministre de l'Éducation nationale de l'Enfance et de la Jeunesse Ministre de la Fonction publique Ministre de l'Enseignement supérieur et de la Recherche
N°6073	19/04/2022	Carrière de l'artisan dans la Fonction publique	Fred KEUP	Ministre de la Fonction publique
N°6015	03/04/2022	Vêtements éco-responsables	Marc GOERGEN	Ministre de la Protection des consommateurs Ministre de la Fonction publique Ministre de l'Environnement, du

				Climat et du Développement durable
N°5995	30/03/2022	Cabinets de conseil	Laurent MOSAR et Gilles ROTH	Ministre d'État et ensemble des membres du gouvernement
N°5958	18/03/2022	Sportifs d'élite dans la Fonction publique	Sven CLEMENT	Ministre des Sports Ministre de la Fonction publique
N°5904	09/03/2022	Recouvrement forcé	Marc GOERGEN	Ministre des Finances Ministre de la Fonction publique
N°5891	07/03/2022	Chargés de cours	Martine HANSEN	Ministre de l'Éducation nationale, de l'Enfance et de la Jeunesse Ministre de la Fonction publique
N°5799	23/02/2022	Examen de promotion	Fred KEUP	Ministre de la Fonction publique
N°5784	18/02/2022	Section des sports d'élite de l'Armée	Sven CLEMENT	Ministre de la Défense Ministre de la Fonction publique Ministre des Sports
N°5756	11/02/2022	Absentéisme dû au COVID Check dans la Fonction publique	Jeff ENGELEN	Ministre de l'Intérieur Ministre de la Fonction publique Ministre de la Sécurité sociale
N°5700	07/02/2022	Contrats 0 heure dans le secteur public	Sven CLEMENT	Ministre de la Fonction publique Ministre du Travail, de l'Emploi et de l'Économie sociale et solidaire
N°5693	04/02/2022	Congé syndical	Gilles ROTH, Diane ADEHM, Serge WILMES et Laurent MOSAR	Ministre de la Sécurité intérieure Ministre de la Fonction publique
N°5634	31/01/2022	Fonctionnarisation des chargés de cours dans l'enseignement secondaire	Sven CLEMENT	Ministre de l'Éducation nationale, de l'Enfance et de la Jeunesse Ministre de la Fonction publique
N°5487	10/01/2022	Formation continue des bénévoles du CGDIS	Fred KEUP	Ministre de l'Intérieur Ministre de la Fonction publique