

# Programme de travail du Centre de gestion du personnel et de l'organisation de l'État

2022 – 2024



LE GOUVERNEMENT  
DU GRAND-DUCHÉ DE LUXEMBOURG  
Centre de gestion du personnel  
et de l'organisation de l'État

AVANT PROPOS .....	3
1. Le CGPO : missions et contexte .....	5
1.1. Missions du CGPO.....	6
1.2. Organigramme.....	7
1.3. Bilan social .....	8
1.4. Organes de gouvernance.....	9
1.5. Parties prenantes.....	12
2. Nos valeurs.....	18
3. Notre vision.....	20
4. Nos objectifs stratégiques .....	23
4.1. Les objectifs stratégiques externes .....	24
4.2. Les objectifs stratégiques internes .....	25
5. Nos objectifs opérationnels.....	27
5.1. Les objectifs opérationnels externes.....	28
5.2. Les objectifs opérationnels internes.....	30



Le présent programme de travail a été élaboré à l'aide de la méthodologie mise à disposition dans la boîte à outils « Programme de travail » proposée par l'initiative FP2025

# AVANT-PROPOS

Nous avons le plaisir de partager avec vous le programme de travail du Centre de gestion du personnel et de l'organisation de l'État (CGPO) pour la période de référence 2022-2024.

Alors que notre programme de travail 2019-2021 avait pour principale ambition de faire évoluer le CGPO d'un opérateur de paies et de pensions vers un prestataire et partenaire de services global dans les domaines des ressources humaines et du développement organisationnel, nous sommes très fiers de pouvoir affirmer que nous sommes aujourd'hui pleinement reconnus par nos clients-usagers pour notre expertise et nos prestations dans la matière. En effet, les consultations que nous avons pu réaliser avec les directions et gestionnaires RH de plusieurs ministères et administrations dans le cadre de l'élaboration du présent programme de travail ont montré que les services que nous proposons ainsi que les progrès de digitalisation au niveau des processus RH sont largement appréciés. Notre nouveau programme de travail s'appuie sur ce bilan positif. Lors des trois prochaines années, nous poursuivrons nos efforts 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 exige 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.

Nous nous engageons 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-création.

Le besoin en développement organisationnel touche d'ailleurs tout autant le CGPO. La nouvelle loi cadre du 25 juillet 2018 et l'évolution de l'Administration du personnel de l'État vers le CGPO ont amené de nombreux changements pour les équipes du CGPO au cours des trois 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 et nous en sommes très fiers. Notre ambition est désormais de consolider et de stabiliser, dans le respect des demandes que nous avons bien entendues lors des consultations internes auxquelles ont participé tous les collaborateurs. Voilà pourquoi nous accordons, dans le

présent programme de travail, une priorité au développement interne du CGPO en y consacrant quatre objectifs stratégiques internes.

L'élaboration du programme de travail 2022-24 a été un exercice très enrichissant mais aussi consommateur en temps et en énergie. Nous souhaitons remercier les membres de l'équipe projet qui ont organisé de nombreux ateliers avec les collaborateurs du CGPO, établi et évalué des sondages, coordonné des entretiens avec des parties prenantes externes ou encore synthétisé des analyses et rapports. Leur engagement tout au long de ces douze derniers mois nous a permis d'élaborer un programme de travail qui prend en compte les attentes du terrain, autant en interne qu'en externe, et qui propose une vision et des objectifs qui énoncent clairement la direction stratégique que le CGPO souhaite emprunter dans les années à venir.

Nous sommes d'ailleurs extrêmement fiers d'avoir réussi à impliquer **TOUS** les collaborateurs du CGPO lors de l'élaboration du présent programme de travail et il nous importe de les remercier vivement pour leur participation active et leur engagement, qui constituent la clé de notre succès.

Nous sommes également conscients que notre programme de travail est très ambitieux. Mais, de nouveau, nous sommes convaincus que grâce à l'engagement, l'implication et le soutien des collaborateurs du CGPO, il pourra être réalisé avec succès.



Marc Blau, Directeur – Anne Tescher, Directrice adjointe

# **1. LE CGPO : MISSIONS ET CONTEXTE**

Le CGPO, institué par la loi du 25 juillet 2018 portant création du Centre de gestion du personnel et de l'organisation de l'État, est l'organisme central de gestion du personnel étatique. Il intervient dans l'entièreté du cycle de vie de la gestion du personnel à partir du recrutement initial, en passant par le calcul et la gestion des rémunérations et carrières des agents actifs jusqu'à la gestion des dossiers d'agents retraités et autres bénéficiaires d'une pension. À côté des attributions au niveau de la gestion des ressources humaines, le CGPO assiste également les ministères et administrations dans leurs démarches et projets d'organisation, de qualité organisationnelle et de gestion des processus métier. Il est placé sous la tutelle du ministre ayant la Fonction publique dans ses attributions.

## 1.1. Missions du CGPO

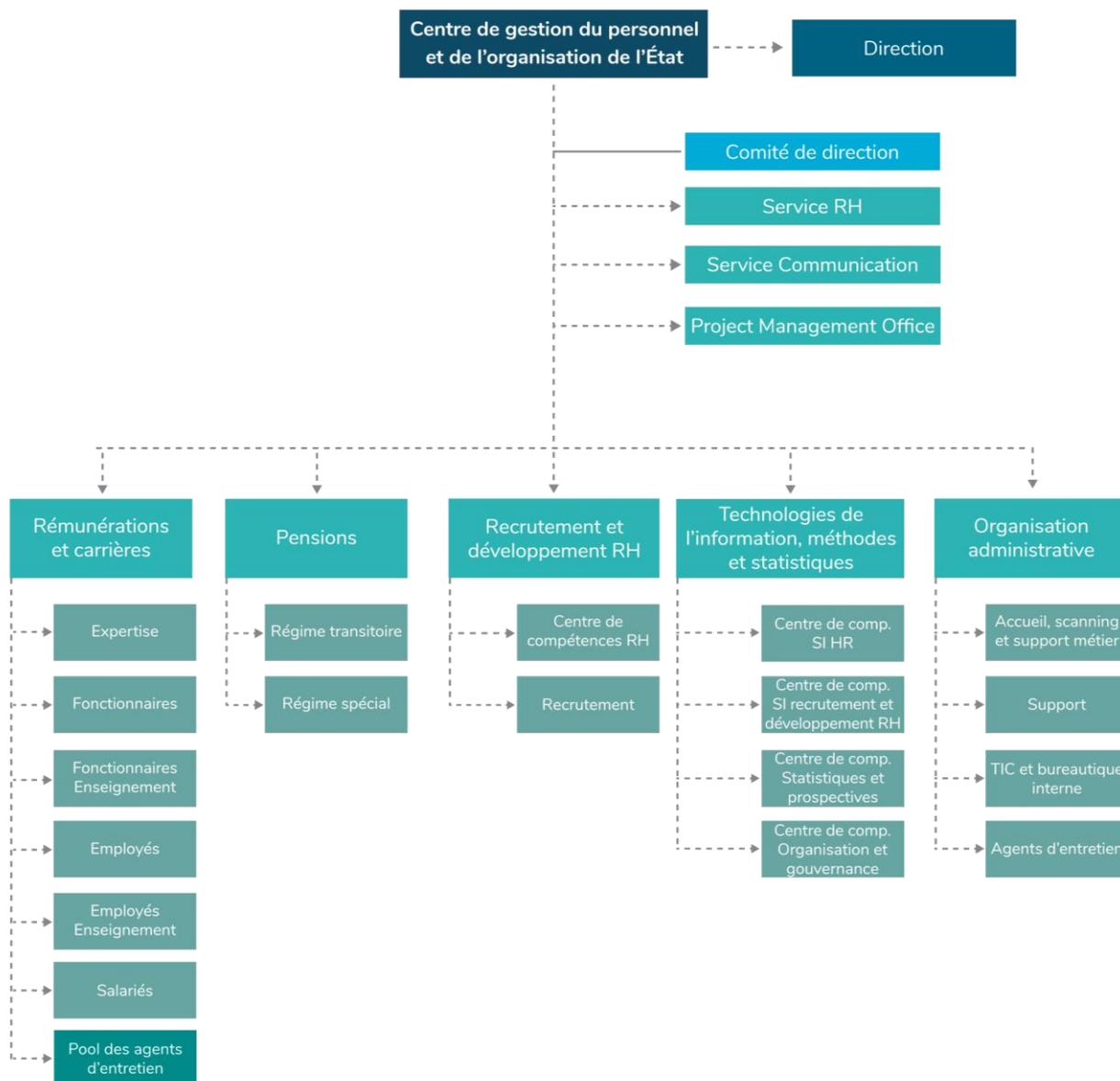
Le CGPO est chargé des missions suivantes<sup>1</sup> :

1. Développer, mettre en œuvre et faire évoluer une stratégie de qualité des processus de gestion de l'organisation et de gestion des ressources humaines au sein de l'État.
2. Mettre à disposition des méthodes et outils de gestion et assister les administrations dans leurs démarches et projets d'organisation interne et de gestion des ressources humaines.
3. Veiller au respect des lois et règlements applicables aux fonctionnaires, employés et salariés de l'État.
4. Assurer une gestion centralisée de l'ensemble des données relatives aux ressources humaines de l'État.
5. Assister le gouvernement dans la gestion prévisionnelle des besoins en personnel de l'État.
6. Mettre en œuvre les procédures de recrutement centralisé auprès de l'État et assister les administrations dans leurs démarches de sélection des candidats.
7. Calculer et allouer les traitements, indemnités, salaires et rémunérations accessoires des agents au service de l'État.
8. Calculer et allouer les pensions relevant des régimes de pension spéciaux des fonctionnaires de l'État.
9. Informer et conseiller les agents relevant des régimes spéciaux des fonctionnaires de l'État en matière de pension et établir les calculs prévisionnels de pension pour ces derniers.
10. Gérer le Fonds de pension tel que prévu par l'article 62 de la loi modifiée du 3 août 1998 instituant des régimes de pension spéciaux pour les fonctionnaires de l'État et des communes ainsi que pour les agents de la Société nationale des Chemins de Fer luxembourgeois.

---

<sup>1</sup> Loi du 25 juillet 2018 portant création du Centre de gestion du personnel et de l'organisation de l'État : <https://gd.lu/c6wS06>

## 1.2. Organigramme



### 1.3. Bilan social

# BILAN SOCIAL 2021



**131**  
Agents



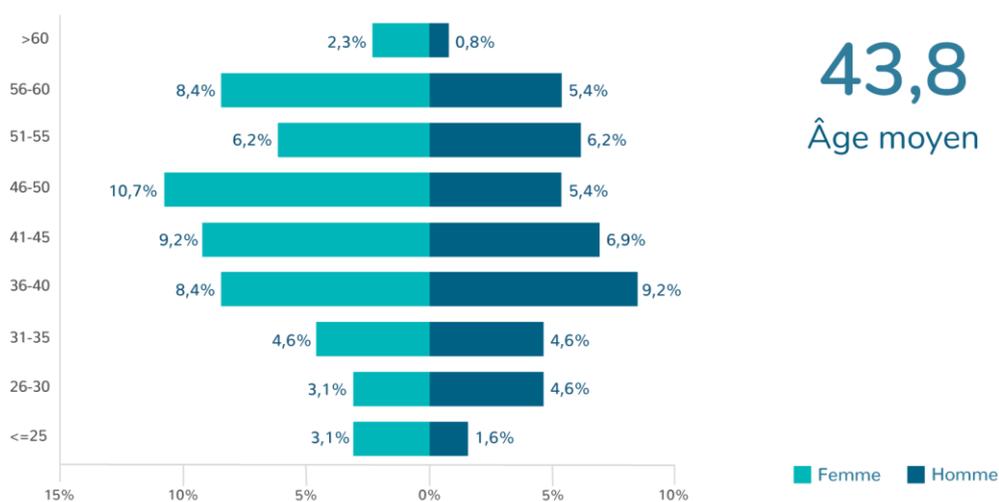
**115**  
Équivalents temps plein



**44,3%**  
Hommes



**55,7%**  
Femmes





**47,3%**  
Employé de l'État

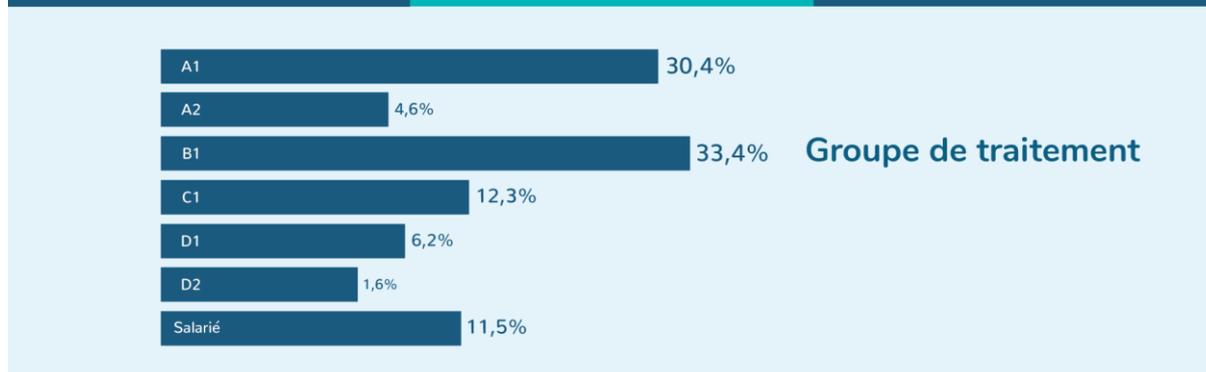
**41,2%**  
Fonctionnaire de l'État

**11,5%**  
Salarié de l'État



**65,1%**  
Temps plein

**34,4%**  
Temps partiel



## 1.4. Organes de gouvernance

### Comité de direction

Dans un but de pilotage de l'ensemble des activités du CGPO, le comité de direction (CODIR) est composé de la direction, des chefs de division ainsi que du responsable du service RH et du responsable du service communication. Ce comité, sous la présidence du directeur, voire du directeur adjoint en son absence, remplit le rôle d'organe décisionnel stratégique du CGPO.

Le CODIR traite les sujets suivants :

- La planification stratégique et le suivi de l'implémentation du programme de travail ;
- Le traitement de décisions stratégiques et de points qui sont ou pourraient devenir critiques pour le CGPO ;
- Le suivi des actions et décisions stratégiques ;
- Le pilotage et la coordination des activités opérationnelles en s'appuyant le cas échéant sur des tableaux de bord ;
- La revue régulière de la situation financière sur base de tableaux de bord ;
- La gestion du personnel ;
- La communication interne et externe ;
- Toute question d'organisation interne ;
- Le traitement de tout sujet remonté au sein des divisions.

Les points qui ne concernent que deux divisions et qui ne sont pas critiques sont traités de manière bilatérale sous la responsabilité des chefs de division concernés. Les points purement opérationnels sont à discuter entre chefs de division et chefs de service.

Des personnes supplémentaires peuvent être invitées au CODIR si le besoin se présente.

Le CODIR se réunit une fois par semaine.

Dans un souci de transparence, les sujets discutés ainsi que les décisions prises (à l'exception des sujets confidentiels) sont rendus accessibles à l'ensemble du personnel du CGPO.

### Comité élargi

Le comité élargi est composé des membres du CODIR et des chefs de service du CGPO.

La communication entre le comité de direction et les chefs de service se fait à travers :

- Le compte-rendu du CODIR, qui est mis à disposition de tous les agents (à l'exception des sujets confidentiels) ;
- L'information régulière des chefs de service par leur chef de division au sujet des décisions et discussions du CODIR ;
- Une communication ponctuelle de la direction aux chefs de service afin de permettre à ceux-ci de prendre connaissance de l'information en fonction de leurs disponibilités.

À ce stade, les réunions du comité élargi sont organisées au besoin. Une organisation récurrente des réunions pourra cependant être implémentée à l'avenir, si jugée opportune.

## Comité Projets

Le comité Projets (COPRO) pilote le portefeuille de projets du CGPO. Il est composé des membres du CODIR, du responsable du Project Management Office (PMO) ainsi que du responsable Qualité. Le PMO a le rôle de secrétaire du COPRO.

Le COPRO traite les sujets suivants :

- L'évaluation et la validation de chaque nouveau projet initié au CGPO sur base d'une proposition de projet et en cohérence avec le programme de travail ;
- La gestion de tout problème majeur relatif aux projets en cours au CGPO ;
- Le suivi du portefeuille des projets du CGPO selon les procédures et modalités de pilotage et de suivi en place :
  - Passage en revue de l'ensemble des projets du portefeuille sur base des informations reprises dans des tableaux de bord ;
  - Arbitrage d'allocation des ressources partagées entre plusieurs projets ;
  - Discussion sur des projets à réaliser, de nouvelles idées de projet ainsi que le backlog des projets identifiés mais pas encore lancés.

Le COPRO se réunit toutes les quatre semaines, suite à la réunion du CODIR. L'état d'avancement et la situation de chaque projet du portefeuille de projets sont mis à jour par les chefs de projet sous la coordination du PMO avant la réunion.

Lors de la sélection d'un nouveau projet, d'une présentation de l'avancement d'un projet ou dans le contexte de problèmes majeurs, le chef de projet concerné peut être invité au COPRO pour présenter les détails.

Dans une volonté de transparence, des tableaux de bord visualisant la situation du portefeuille de projets sont rendus accessibles à l'ensemble du personnel du CGPO.

## Réunions de service

Chaque chef de division, ensemble avec ses chefs de service, définit les modalités et organise des réunions régulières avec les différentes équipes pour véhiculer les informations qui ont un impact sur le personnel ainsi que sur l'organisation générale des divisions et services.

Par ailleurs, chaque chef de service organise une réunion de service régulière avec son équipe, selon les modalités définies dans le projet collectif de l'équipe prévu dans la charte du travail hybride du CGPO.

Une réunion mensuelle est tenue entre la direction, le service Communication et le service RH. Cette concertation porte sur des sujets de communication interne en général et des projets et activités liés à l'objectif stratégique 8 du présent programme de travail relatif au développement de la participation et de la collaboration afin d'améliorer la cohésion entre les équipes.

## Wat leeft @CGPO

Les réunions Wat leeft @CGPO sont organisées toutes les six semaines pour l'ensemble du personnel du CGPO. Ces réunions ont comme objectif principal de tenir tous les collaborateurs au courant des projets, activités et actualités du CGPO, que ce soit au niveau interne (personnel, logistique, etc.) ou externe (avancement de projets majeurs, nouveaux services mis en place, etc.). Ce format a également comme but de contribuer à renforcer les liens entre les équipes.

Les réunions Wat leeft @CGPO ont lieu sous un format hybride.

## Groupe de contact

Le groupe de contact se compose de plusieurs collaborateurs, volontaires et motivés à contribuer à l'organisation d'activités et d'événements de rencontre et d'échange pour les équipes du CGPO. Le groupe de contact a ainsi un rôle important dans la réalisation de l'objectif stratégique 8 du présent programme de travail.

L'investissement dans le groupe de travail est repris au niveau du plan de travail individuel des collaborateurs concernés.

Un collaborateur du service Communication est d'office membre du groupe de contact et fait fonction d'officier de liaison entre le groupe, la direction, le service Communication et le service RH.

Le groupe de contact :

- A des échanges trimestriels avec le service Communication pour discuter entre autres la mise en œuvre du plan de communication interne ;
- Assiste le service Communication dans la réalisation des activités retenues ;
- Est invité une fois par semestre à la réunion de concertation entre la direction, le service communication et le service RH.

## Gouvernance FP2025

Le CGPO participe au comité stratégique et au comité opérationnel de l'initiative FP2025. La composition, les missions ainsi que les modalités de la gouvernance de l'initiative sont décrites dans le programme de travail du ministère de la Fonction publique.

## 1.5. Parties prenantes

Le tableau ci-dessous illustre les différentes parties prenantes avec lesquelles le CGPO collabore.

<b>Ministère de la Fonction publique et administrations rattachées</b>	
<b>Ministère de la Fonction publique (MFP)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ministère de tutelle du CGPO</li> <li>• Support au MFP dans les différents travaux de ce dernier (dialogue social, textes législatifs et réglementaires, finances, données, communication, mise à disposition d'expertise dans les différents domaines RH, etc.)</li> <li>• Coopération au niveau de l'initiative FP2025, tout particulièrement avec le Service psychosocial</li> <li>• Projets communs (p.ex. employer branding, mise en place d'une gestion électronique des documents commune)</li> <li>• Co-gestion du réseau RH et du réseau des directeurs</li> <li>• Concertations régulières au niveau des directions et des experts</li> <li>• Échanges au sein de la concertation mensuelle entre le MFP et ses administrations rattachées</li> <li>• Partenaires dans la mise en place d'une stratégie IT dans le domaine RH</li> </ul>
<b>Administration des services médicaux du secteur public (ASM)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Échanges au sein de la concertation mensuelle entre le MFP et ses administrations rattachées</li> <li>• Partenaires dans la mise en place d'une stratégie IT dans le domaine RH</li> </ul>
<b>Commissariat du gouvernement chargé de l'instruction disciplinaire (CGID)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Échanges au sein de la concertation mensuelle entre le MFP et ses administrations rattachées</li> <li>• Partenaires dans la mise en place d'une stratégie IT dans le domaine RH</li> </ul>
<b>Institut national d'administration publique (INAP)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Co-coordination de la gestion de la formation spéciale et de l'examen de promotion de l'Administration gouvernementale</li> <li>• Coopération au niveau de l'initiative FP2025</li> <li>• Projets communs (p.ex. parcours de développement de gestion des ressources humaines, employer branding, bilan et développement des compétences, conception de formations)</li> <li>• Implication de nombreux collaborateurs du CGPO en tant que formateurs auprès de l'INAP</li> <li>• Concertations régulières au niveau des directions et des experts</li> <li>• Échanges au sein de la concertation mensuelle entre le MFP et ses administrations rattachées</li> <li>• Partenaires dans la mise en place d'une stratégie IT dans le domaine RH</li> </ul>
<b>Service national de la sécurité dans la fonction publique (SNSFP)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Échanges au sein de la concertation mensuelle entre le MFP et ses administrations rattachées</li> <li>• Partenaires dans la mise en place d'une stratégie IT dans le domaine RH</li> </ul>

## Partenaires stratégiques

<b>Caisse nationale d'assurance pension (CNAP)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Échanges réguliers et coordination entre les équipes CGPO et CNAP</li> <li>• Transferts entre le Fonds de pension du CGPO et le fonds de la CNAP</li> </ul>
<b>Centre des technologies de l'information de l'État (CTIE)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Partenaire stratégique en matière d'IT</li> <li>• Prestataire de services clés en matière d'IT pour le CGPO</li> <li>• Réalisation commune de plusieurs projets informatiques stratégiques</li> <li>• Hébergeur des solutions IT du CGPO</li> <li>• Partenariat dans le domaine du Framework Prometa</li> </ul>
<b>Chambre des députés (CHD)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participation, sous la responsabilité du MFP, d'experts du CGPO aux réunions de la commission parlementaire de la Fonction publique</li> </ul>
<b>Commission d'économies et de rationalisation (CER)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le directeur du CGPO est membre de la CER.</li> <li>• Relations étroites au niveau de la gestion prévisionnelle des effectifs et de l'établissement du numerus clausus</li> <li>• Intervention de la CER lors du processus de recrutement (autorisations des vacances de poste, de conversion et de scission de postes, et recrutement des agents SH)</li> <li>• Relations étroites dans le domaine des processus informatiques et du partage de systèmes d'information</li> </ul>
<b>Direction du contrôle financier (DCF)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coopération étroite dans le cadre des processus de paiement des rémunérations et pensions</li> <li>• Contrôle et validation par la DCF de toute opération du CGPO ayant un impact financier respectivement légal ou réglementaire</li> </ul>
<b>Directions des ministères et administrations</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Échanges au sein du réseau des directeurs</li> <li>• Public cible de l'initiative FP2025 et acteurs clés dans le développement de la Fonction publique</li> <li>• Clients-usagers des services du CGPO</li> <li>• Responsables de la bonne application des processus RH dans leur entité</li> </ul>
<b>Établissements publics et autres entités</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise à disposition des prestations RH du CGPO également à différents établissements publics et autres entités (notamment dans le contexte des rémunérations)</li> </ul>
<b>Fournisseurs de tests psychométriques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le CGPO est le client de plusieurs fournisseurs de tests psychométriques pour le développement des services de recrutement et de bilan des compétences.</li> </ul>
<b>Fournisseurs IT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le CGPO est le client de plusieurs fournisseurs IT intervenant sur ses plateformes IT clés et fournissant des travaux d'analyse, de développement et de conseil dans le domaine des systèmes d'information RH (avec un accent majeur sur les rémunérations mais également sur d'autres thématiques RH telles que le recrutement ou la formation).</li> </ul>

<b>Gestionnaires des ressources humaines dans les ministères et administrations</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Membres du réseau RH</li> <li>• Clients-usagers des services du CGPO</li> <li>• Coordinateurs de la bonne application des processus RH dans leur entité</li> </ul>
<b>Inspection générale des finances (IGF)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coopération étroite au niveau de l'établissement du budget annuel en matière de rémunérations</li> <li>• Coopération étroite au niveau de l'estimation de la masse salariale, des métriques associées ainsi que de son évolution pluriannuelle</li> <li>• Coopération au niveau de certains projets (p.ex. centralisation des indemnités spéciales, frais de route digitaux)</li> </ul>
<b>Ministère de l'Éducation nationale, de l'Enfance et de la Jeunesse (MENJE)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Représentant de plus de la moitié des agents étatiques</li> <li>• Partenaire du CGPO dans un nombre important de processus RH</li> </ul>
<b>Ministère de l'Intérieur (MINT)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Client-usager du CGPO en matière de recrutement (examen d'admissibilité)</li> <li>• Coopérations dues aux nombreux points communs entre le statut des fonctionnaires de l'État et le statut des fonctionnaires communaux</li> </ul>
<b>Trésorerie de l'État (TRES)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coopération étroite au niveau des processus de déclaration et de paiement des rémunérations et pensions</li> <li>• Relations étroites dans le domaine des processus informatiques et des systèmes d'information RH associés</li> </ul>

## Relations fréquentes

<b>Administration des contributions directes (ACD)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relations fréquentes dans le domaine des rémunérations et pensions</li> <li>• Échanges fréquents entre les équipes CGPO et ACD pour des questions techniques</li> </ul>
<b>Agents en service</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clients-usagers des services du CGPO</li> <li>• Informés et conseillés par les services du CGPO</li> </ul>
<b>Agents retraités</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clients-usagers des services du CGPO</li> <li>• Informés et conseillés par les services du CGPO</li> </ul>
<b>Caisse de maladie des fonctionnaires et employés publics (CMFEP)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organisme responsable des affiliations des bénéficiaires des rémunérations et des pensions gérées par le CGPO</li> <li>• Interfaces au niveau des systèmes d'information respectifs</li> </ul>
<b>Candidats</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clients-usagers du CGPO au niveau du processus de recrutement (épreuve d'aptitude générale, épreuve spéciale, traitement des candidatures)</li> <li>• Échanges ponctuels au sujet de la qualité de l'expérience candidat</li> <li>• Informés et conseillés par les services du CGPO</li> </ul>

<b>Centre commun de la sécurité sociale (CCSS)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relations fréquentes dans le domaine des rémunérations et pensions</li> <li>• Échanges fréquents entre les équipes CGPO et CCSS pour des questions techniques</li> <li>• Interfaces au niveau des systèmes d'information respectifs</li> <li>• CGPO : dispose d'un accès aux systèmes d'information des carrières du CCSS</li> </ul>
<b>Chambre des fonctionnaires et des employés publics (CHFEP)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rôle d'observateur lors de la commission d'examen de l'épreuve d'aptitude générale ainsi que des commissions d'examen de la formation spéciale et de l'examen de promotion dans l'Administration gouvernementale</li> <li>• Acteur au niveau du processus législatif et réglementaire</li> </ul>
<b>Caisse de prévoyance des fonctionnaires et employés communaux (CPFEC)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Échanges concernant l'application de la législation en matière de pensions</li> <li>• Échange de bonnes pratiques</li> <li>• Partenariat au niveau de SIPEN</li> </ul>
<b>Confédération générale de la Fonction publique (CGFP)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Échanges fréquents entre les équipes CGPO et CGFP pour des questions techniques</li> <li>• Participation de la direction et d'experts métiers du CGPO au dialogue social</li> </ul>
<b>Confédération syndicale indépendante du Luxembourg (OGBL)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Échanges fréquents entre les équipes CGPO et OGBL pour des questions techniques, surtout au niveau des salariés de l'État</li> <li>• Participation de la direction et d'experts métiers du CGPO au dialogue social</li> </ul>
<b>Corps grand-ducal d'incendie et de secours (CGDIS)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Client-usager des services du CGPO</li> <li>• Coopération au niveau de GovJobs</li> </ul>
<b>Lëtzebuenger Chrëschtliche Gewerkschaftsbond (LCGB)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Échanges fréquents entre les équipes CGPO et LCGB pour des questions techniques, surtout au niveau des salariés de l'État</li> <li>• Participation de la direction et d'experts métiers du CGPO au dialogue social</li> </ul>
<b>Ministère de la Digitalisation (MDIG)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Représentation du CGPO dans les comités interministériels initiés par le MDIG (comité interministériel pour la digitalisation de l'administration publique, groupe de travail interministériel pour l'inclusion numérique)</li> <li>• Partenariat au niveau d'un projet-pilote dans le cadre de l'initiative AI4Gov</li> </ul>
<b>Organismes de pension étrangers</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Échanges réguliers au niveau des pensions gérées par le CGPO</li> </ul>
<b>Police grand-ducale (PGD)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Client-usager des services du CGPO</li> <li>• Coopération au niveau de GovJobs</li> <li>• Concertation au niveau de l'application de la législation et des carrières en particulier</li> </ul>
<b>Société nationale des chemins de fer luxembourgeois (CFL)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Échanges concernant l'application de la législation en matière de pensions</li> <li>• Échange de bonnes pratiques</li> </ul>

## Relations occasionnelles

<b>Agence pour le développement de l'emploi (ADEM)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accueil par le CGPO de personnes ayant le statut OTI ou CAE</li> <li>• Recrutement par le CGPO de personnes ayant le statut handicapé</li> <li>• Échanges ponctuels sur l'évolution du marché du travail et l'orientation des jeunes</li> <li>• Échanges ponctuels dans le contexte de Govjobs et du job board de l'ADEM</li> </ul>
<b>Banque centrale du Luxembourg (BCL)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conseils par les services du CGPO dans le domaine des pensions</li> </ul>
<b>Caisse nationale pour l'avenir des enfants (CAE)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Échanges ponctuels dans le cadre de processus spécifiques (p.ex. contrôle de l'allocation de famille)</li> </ul>
<b>Commission nationale pour la protection des données (CNPD)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Échanges ponctuels relatifs à la thématique de la protection des données</li> </ul>
<b>Commission paritaire</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participation du CGPO à la Commission paritaire en tant que représentant du MFP</li> <li>• Dans le cadre de la loi ASFT : calcul des impacts sur la masse salariale lors de changements législatifs ou réglementaires en vue de la rédaction d'un avis par la Commission paritaire à soumettre au Conseil de gouvernement</li> </ul>
<b>Communes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bénéficiaires de certains services du CGPO : publication de postes sur GovJobs, formations sur mesure, consultance au niveau de la gestion par objectifs</li> </ul>
<b>European Personnel Selection Office (EPSO)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Échange de bonnes pratiques</li> </ul>
<b>Inspection générale de la sécurité sociale (IGSS)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Échanges dans le domaine des pensions</li> <li>• Échanges ponctuels lors de négociations salariales avec des secteurs tels que SAS et FHL</li> </ul>
<b>Institut national de la statistique et des études économiques (STATEC)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Échanges ponctuels autour des données statistiques relatives à l'emploi auprès de l'État</li> </ul>
<b>Organisations internationales (Commission européenne, OECD, Eurostat, EUPAN)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participation du CGPO pour le compte du MFP à des groupes de travail et conférences</li> </ul>
<b>Service de la formation professionnelle et des conseillers à l'apprentissage des chambres professionnelles</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coopération au niveau du recrutement des apprentis et de l'encadrement par les conseillers d'apprentissage</li> </ul>
<b>Service information et presse (SIP)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Échanges ponctuels sur des sujets de communication externe et de production de contenu</li> </ul>

<b>Service public fédéral Stratégie et Appui (SPF BOSA)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Échange de bonnes pratiques</li></ul>
<b>Syndicat des villes et communes luxembourgeoises (SYVICOL)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Consultance ponctuelle au niveau de sujets RH (gestion par objectifs, recrutement)</li></ul>

## 2. NOS VALEURS

Les valeurs, c'est ce qui nous guide au quotidien. Ce sont les critères auxquels nos collaborateurs attachent de l'importance et qui orientent leurs comportements. C'est aussi ce qui « colore » les actions. Nous avons défini quatre valeurs dans un esprit de co-création lors d'un sondage effectué auprès de tous les collaborateurs du CGPO.

## L'ORIENTATION CLIENT

Au CGPO, nous estimons que tous les collaborateurs, quelle que soit leur fonction, ont conscience du rôle qu'ils ont à jouer pour assurer une bonne expérience au client-usager, que ce soit en interne ou en externe, qu'ils adoptent les comportements adéquats et s'efforcent à faire progresser le service rendu en vue d'une plus grande satisfaction du client. Cela se traduit par le fait de s'intéresser aux besoins des clients-usagers, d'être à l'écoute de leurs demandes, de poser des questions pour voir si la demande est comprise puis d'y répondre clairement et rapidement, d'approfondir si la demande n'est pas complète, de conseiller le client-usager avec toute son expertise pour lui donner une réponse correcte et satisfaisante. De plus, lorsque la réponse n'est pas connue par l'agent, il convient d'aider activement le client-usager à se diriger vers la bonne personne.

## L'ESPRIT D'ÉQUIPE

Par « esprit d'équipe » nous entendons la disposition d'une personne à participer à l'atteinte d'un objectif partagé, à collaborer avec les autres et à faire passer la réussite du groupe au premier plan. Les notions de partage, respect et confiance sont ici centrales. Cela se traduit par le fait d'aider ses collègues ou les membres d'autres équipes en cas de fortes charges de travail ou de déséquilibre, d'informer ses collègues de manière proactive lorsque l'on est en connaissance d'informations qui pourraient les concerner voire simplement les intéresser. Soutenir et motiver les équipes et la direction dans la réalisation d'un projet ou d'un objectif commun est primordial pour atteindre notre vision.

## L'INTÉGRITÉ

Être intègre, c'est faire preuve d'honnêteté, d'éthique, de responsabilité et de loyauté dans ses choix et dans ses actes, quelles que soient les circonstances. Il est important d'admettre ses erreurs en assumant la responsabilité de ses choix et de ses décisions, de faire preuve de respect en laissant un espace d'expression pour la pensée des autres, de s'exprimer sans arrière-pensées, que ce soit avec des collègues, des clients-usagers ou la direction, et de traiter tous les dossiers et les personnes de la même façon, avec équité. De manière globale, c'est afficher un comportement exemplaire en toutes situations.

## LE SOUTIEN

Nous aspirons à ce que tous les collaborateurs du CGPO apportent leur aide à celles et ceux qui en ont besoin en leur donnant de leur temps et de leur expertise sans attendre nécessairement quelque chose en retour. Il convient également de remercier les autres lorsque c'est nous qui bénéficions de leur aide. Parfois, un simple merci peut faire toute la différence ! Nous encourageons chacun à être ouvert pour faire une tâche qui ne relève pas de sa propre fonction, à prêter main forte en cas de besoin de façon pragmatique et à se rendre disponible pour des questions ou précisions. Le soutien est valable dans les bons moments mais également dans les mauvais au cours desquels il est important de soutenir un membre de l'équipe lorsqu'il traverse un moment difficile dans sa vie quotidienne. De manière globale, le partage d'expériences positives et négatives avec ses collègues est le bienvenu ainsi que l'écoute active et le fait de laisser chacun s'exprimer sans porter de jugement.

### **3. NOTRE VISION**

Le Centre de gestion du personnel et de l'organisation de l'État (CGPO) a l'ambition d'être le partenaire privilégié des organisations étatiques en matière de gestion des ressources humaines et de qualité organisationnelle.

Afin de faire de la Fonction publique un employeur moderne et à la pointe des tendances RH,

- nous sommes au service d'une fonction RH professionnelle, bien organisée et formée, en mesure de répondre aux attentes des agents dans les entités locales ;
- nous soutenons les directions dans l'implémentation d'une gestion des ressources humaines stratégique et dans le développement de leur organisation ;
- nous mettons l'accent sur des partenariats de confiance avec l'ensemble des organisations dans une approche de co-crédation ;
- nous accordons une valeur importante aux échanges et à la mise en réseau de tous les acteurs de la Fonction publique.

---

**Nous voulons être le partenaire privilégié des organisations étatiques afin de faire de la Fonction publique un employeur moderne et à la pointe des tendances RH.**

---

Nos clients-usagers – organisations, candidats à recruter, agents en service ou retraités – sont au cœur de nos actions. Les collaborateurs du CGPO accordent une attention particulière aux besoins des clients et s'engagent afin de proposer un service de qualité. Grâce à l'expertise de nos collaborateurs et aux échanges réguliers avec nos clients-usagers, nous sommes en mesure de stabiliser et d'améliorer continuellement nos services et prestations pour répondre encore mieux aux attentes des organisations et des agents.

Le CGPO est également un acteur central de la transformation digitale de la Fonction publique. Nos experts œuvrent à la digitalisation et à l'automatisation des processus RH étatiques en vue de plus de rapidité, de simplicité et de fiabilité au niveau de l'ensemble des processus et démarches. En misant sur un système d'information RH intégré et simple, nous proposons une organisation RH « zéro papier » ainsi qu'une expérience utilisateur optimale, ceci aussi bien pour les gestionnaires RH des organisations étatiques que pour les gestionnaires du CGPO.

---

**Nos clients-usagers sont au centre de nos préoccupations et nos experts œuvrent à la digitalisation et à l'automatisation des processus RH étatiques en vue de plus de rapidité, de simplicité et de fiabilité.**

---

Soucieux de proposer une expérience candidat optimisée, le CGPO contribue à l'image attractive de la Fonction publique en tant qu'employeur. Ceci comprend notamment la construction d'une marque employeur forte autour de GovJobs qui permet à toutes les organisations d'en tirer bénéfice, d'être visible et d'attirer et de fidéliser les meilleurs candidats qui souhaitent s'investir dans le secteur public.

Par ailleurs, nous soutenons le ministère de la Fonction publique en contribuant à un cadre législatif et réglementaire permettant une gestion des ressources humaines innovante, simplifiée et adaptée pour répondre aux défis d'un contexte – sociétal, technologique, économique, écologique – en mutation.

Le CGPO joue également un rôle actif dans la promotion de la maturité organisationnelle via le levier de l'initiative FP2025. Nous y accordons une grande importance et nous collaborons étroitement avec notre ministère de tutelle et ses entités rattachées.

Sur le plan interne, nous souhaitons servir de modèle en améliorant de manière continue notre propre maturité organisationnelle et en nous positionnant en tant qu'employeur attractif.

Nous proposons un environnement de travail qui encourage l'apprentissage et la participation. Nous encourageons la participation de chaque collaborateur et accompagnons nos responsables d'équipe pour qu'ils écoutent et incitent à la discussion, reconnaissent la valeur des idées nouvelles ainsi que des points de vue alternatifs. Nous visons ainsi un leadership participatif à tous les niveaux hiérarchiques et une culture du dialogue et du feedback ouverte et bienveillante entre tous les collaborateurs.

Le style de leadership appliqué au CGPO se caractérise également par une autonomie des équipes ainsi que la responsabilisation de chacun dans l'exécution des tâches liées à sa fonction. Nos équipes s'échangent régulièrement, elles connaissent et reconnaissent l'expertise dans les différentes divisions et services et les questions transversales sont résolues ensemble.

---

**Nous souhaitons servir de modèle en améliorant continuellement notre propre maturité organisationnelle et en proposant un environnement de travail attractif qui encourage l'apprentissage et la participation.**

---

Une gouvernance claire et cohérente, autant pour nos projets que pour nos activités courantes, contribue également à un environnement de travail qui promeut la satisfaction et le bien-être des collaborateurs ainsi que la cohésion entre les équipes. De manière générale, le bien-être de nos agents et la prévention des risques psycho-sociaux sont au centre de nos préoccupations.

Finalement, nous avons l'ambition d'être une organisation apprenante, ce qui signifie que l'employabilité des collaborateurs du CGPO nous tient à cœur. Nous accompagnons le développement des compétences de chacun afin qu'il soit au mieux équipé pour réussir et trouver de la satisfaction dans l'exercice de sa fonction. Par ailleurs, nous soutenons la mobilité interne au sein de la Fonction publique et nos agents dans leurs projets professionnels respectifs.

## 4. NOS OBJECTIFS STRATÉGIQUES

## 4.1. Les objectifs stratégiques externes

### **OS1** | **POURSUIVRE L'ÉVOLUTION DES SERVICES PROPOSÉS PAR LE CGPO EN METTANT L'ACCENT SUR L'AMÉLIORATION CONTINUE**

Le développement de nouveaux services pour nos clients-usagers fait partie de l'ADN du CGPO. Il est donc important de poursuivre cette dynamique tout en veillant à mettre un point d'honneur à stabiliser et affiner nos services existants afin d'améliorer la qualité de nos prestations.

Cet objectif stratégique vise également la consolidation du CGPO en tant que centre d'expertise dans le domaine des RH (recrutement, carrières et rémunérations, pensions, gestion prévisionnelle des effectifs, développement des compétences) et de la qualité organisationnelle (maîtrise des processus, monitoring, gestion de projets).

À souligner que certaines missions du CGPO sont réalisées dans le cadre de l'initiative FP2025. Les projets et activités courantes afférents à FP2025 sont détaillés dans l'objectif stratégique 4 pour des raisons de lisibilité.

### **OS2** | **POURSUIVRE LA TRANSFORMATION DIGITALE DES PROCESSUS RH DE LA FONCTION PUBLIQUE**

À travers cet objectif, nous visons principalement le regroupement des différents outils IT RH dans un système d'information intégré, simple et à la pointe de la technologie qui répond aux attentes de tous les clients-usagers, à savoir les gestionnaires du CGPO, les RH locaux, les agents et les candidats dans le contexte du recrutement. Le recours à l'automatisation des processus est encouragé à chaque fois que cela apporte une plus-value.

### **OS3** | **POSITIONNER L'ÉTAT EN TANT QU'EMPLOYEUR DE CHOIX**

Nous avons l'ambition de clarifier les atouts de l'employeur Fonction publique et d'en faire un employeur de choix qui arrive à attirer et à fidéliser les meilleurs talents. Ce positionnement sera à communiquer autant vers l'intérieur que vers l'extérieur. L'objectif couvre notamment l'implémentation d'une marque employeur ombrelle forte autour de GovJobs pour l'ensemble des entités de la Fonction publique, mais également un accompagnement des ministères et administrations afin que la Fonction publique s'affiche de manière cohérente.

### **OS4** | **DÉVELOPPER DES PARTENARIATS DE CONFIANCE AVEC L'ENSEMBLE DES MINISTÈRES ET ADMINISTRATIONS DANS UNE APPROCHE DE CO-CRÉATION**

Le CGPO contribue au développement de la maturité organisationnelle dans les ministères et administrations via l'initiative FP2025. Les équipes du CGPO soutiennent également la professionnalisation de la fonction RH et le développement d'une gestion des ressources humaines stratégique au sein de chaque entité étatique. Voilà pourquoi nous nous engageons à fournir des prestations de formation, de développement et d'accompagnement dans les domaines des ressources humaines et du développement organisationnel.

Par ailleurs, nous accordons une valeur importante aux échanges et nous soutenons le MFP dans ses efforts de mise en réseau de tous les acteurs de la Fonction publique.

## 4.2. Les objectifs stratégiques internes

### **OS5** | **PROMOUVOIR UNE ORGANISATION INTERNE BASÉE SUR LE PARTAGE DE CONNAISSANCES ET L'APPRENTISSAGE ORGANISATIONNEL**

À travers cet objectif nous souhaitons optimiser l'organisation et la gouvernance internes au CGPO en améliorant notamment nos processus décisionnels et la gestion des projets. L'objectif couvre également l'amélioration de notre processus de gestion des connaissances et le développement d'un véritable apprentissage organisationnel en vue de réduire les risques liés aux fonctions opérationnelles critiques. Par « apprentissage organisationnel » nous entendons la mise en place de processus qui garantissent une diffusion rapide de l'information au sein du CGPO envers tous ceux qui en ont besoin ainsi qu'un partage systématique des connaissances selon des voies clairement définies.

### **OS6** | **DÉVELOPPER UNE CULTURE D'APPRENTISSAGE ET ACCOMPAGNER LES COLLABORATEURS AFIN D'ASSURER LEUR EMPLOYABILITÉ**

L'employabilité décrit la capacité individuelle à acquérir et à maintenir les compétences nécessaires pour trouver ou conserver un emploi et s'adapter à de nouvelles formes de travail. L'employabilité est une coresponsabilité de l'employeur et de l'agent. En tant qu'employeur responsable, nous investissons dans un cadre propice au développement des compétences de chaque collaborateur afin que celui-ci soit équipé pour réussir et pour qu'il éprouve de la satisfaction et du plaisir dans l'exercice de sa fonction au CGPO. Concrètement, nous souhaitons établir une stratégie qui vise à renforcer les compétences de tous les collaborateurs afin que ceux-ci se sentent outillés dans un contexte incertain et complexe. Ceci concerne notamment les compétences digitales, mais avant tout les compétences du futur de manière générale (résolution de problèmes complexes, capacité d'analyse, créativité et innovation, résilience, intelligence émotionnelle, coopération, etc.). Par ailleurs, nous soutenons la mobilité interne ainsi que les projets professionnels respectifs de nos agents.

### **OS7** | **INVESTIR DANS LES COMPÉTENCES DE LEADERSHIP ET LA CULTURE DU FEEDBACK**

Nous accordons une grande importance à une culture du dialogue et du feedback ouverte et bienveillante. Voilà pourquoi nous souhaitons soutenir nos responsables d'équipe et les membres de la direction à développer leurs compétences de leadership. Un soutien aux responsables dans leurs défis quotidiens liés à la gestion des collaborateurs et des activités permettra de renforcer une culture de leadership participatif. Savoir motiver une équipe, voire souder des équipes, sont les compétences que nous souhaitons développer davantage au CGPO.

Un investissement dans la culture du feedback signifie également une amélioration de la gouvernance de la gestion par objectifs. Par bonne gouvernance, nous entendons ce qui suit :

- Les rôles respectifs sont clairs pour chacun : direction, supérieurs hiérarchiques, service RH.
- Les entretiens individuels sont préparés et menés de manière structurée, dans une optique de développement. Ils sont basés sur les profils de compétences comportementales et documentés dans le dossier de l'agent.
- Les appréciations des performances professionnelles sont basées sur l'évaluation du profil de compétences comportementales et des indicateurs de comportements afférents ainsi que sur la réalisation du plan de travail individuel.
- Chaque agent connaît sa description de fonction avec son profil de compétences comportementales et dispose d'un plan de travail individuel qui est revu annuellement lors de l'entretien individuel.

- Le service RH fait régulièrement le bilan des entretiens et une synthèse en termes de satisfaction des agents et des besoins en formation.
- L'organigramme du CGPO est basé sur les fonctions, indique les PRP et est consultable par tous les agents.

Nous estimons que la culture du feedback et un style de leadership participatif contribuent à un climat de travail positif. Nous souhaitons ainsi promouvoir activement une bonne ambiance au CGPO dans les équipes et entre les équipes. Le bien-être de nos agents et la prévention des risques psycho-sociaux font partie de nos préoccupations majeures.

**OS8**

## **DÉVELOPPER LA PARTICIPATION ET LA COLLABORATION AFIN DE RENFORCER LA COHÉSION ENTRE LES ÉQUIPES**

En tant qu'organisation apprenante, nous encourageons nos collaborateurs à participer, à s'exprimer, à expérimenter et à innover. Ceci implique aussi d'accorder aux collaborateurs le « droit d'échouer », ce qui fait progresser une culture de confiance et d'apprentissage.

Nous reconnaissons la valeur des idées nouvelles et des points de vue alternatifs et nous accordons une grande importance à l'échange entre les collaborateurs des différentes divisions. Une culture projet est un moyen de renforcer cette approche de transversalité. Par ailleurs, nous reconnaissons que la résolution des problèmes complexes se fait plus efficacement en les abordant de manière globale, à l'aide de l'expertise des collaborateurs des différentes divisions. Les nouveaux locaux qui seront à notre disposition suite au déménagement au Kirchberg représentent une opportunité supplémentaire pour implémenter et ancrer une organisation de travail collaborative. La solidarité dans les équipes et entre les équipes ainsi que le respect mutuel et l'équité occupent une place primordiale au CGPO.

Cet objectif met donc l'accent sur la participation, la collaboration et la co-création au CGPO et vise ainsi à établir une vraie culture de feedback, de partage et de communication interne.

## **5. NOS OBJECTIFS OPÉRATIONNELS**

## 5.1. Les objectifs opérationnels externes

### OS1

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

##### OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

- OO 1.1** | Mettre en place un système de management de qualité en vue d'un taux de satisfaction élevé des clients-usagers
- OO 1.2** | Garantir un accueil téléphonique et physique de qualité
- OO 1.3** | Professionnaliser l'analyse des données RH pour le CGPO et les clients-usagers externes
- OO 1.4** | Consolider le CGPO en tant que centre d'expertise dans le domaine des RH et de la qualité organisationnelle

### OS2

#### POURSUIVRE LA TRANSFORMATION DIGITALE DES PROCESSUS RH DE LA FONCTION PUBLIQUE

##### OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

- OO 2.1** | Disposer d'une stratégie IT pour les processus RH de la Fonction publique qui couvre les activités courantes du GRH local et les besoins de gestion des acteurs centraux de la Fonction publique afin d'avoir une vue cohérente et intégrée de tous les SI RH existants et de planifier l'intégration des différents outils
- OO 2.2** | Positionner MyRH en tant que portail centralisé pour l'ensemble des services RH
- OO 2.3** | Digitaliser les processus RH « papier » ou « à la main » en développant des outils de gestion qui couvrent les activités RH centrales et les activités courantes du GRH local
- OO 2.4** | Améliorer la qualité des outils IT RH existants (maintenance évolutive) et l'expérience des clients-usagers internes et externes par rapport aux services fournis par le CGPO

## OS3

### POSITIONNER L'ÉTAT EN TANT QU'EMPLOYEUR DE CHOIX

#### OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

**OO 3.1** | Mettre en place une marque employeur ombrelle pour la Fonction publique

**OO 3.2** | Développer l'offre de stage et d'apprentissage dans la Fonction publique

## OS4

### DÉVELOPPER DES PARTENARIATS DE CONFIANCE AVEC L'ENSEMBLE DES MINISTÈRES ET ADMINISTRATIONS DANS UNE APPROCHE DE CO-CRÉATION

#### OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

**OO 4.1** | Formaliser les échanges et coopérations avec nos partenaires

**OO 4.2** | Contribuer au développement de la maturité organisationnelle des administrations via l'initiative FP2025

## 5.2. Les objectifs opérationnels internes

**OS5**

**PROMOUVOIR UNE ORGANISATION INTERNE BASÉE SUR LE PARTAGE DE CONNAISSANCES ET L'APPRENTISSAGE ORGANISATIONNEL**

### OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

**OO 5.1** | Améliorer la gestion de projets au CGPO

**OO 5.2** | Développer une base de connaissances centrale et partagée en interne au CGPO

**OS6**

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

### OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

**OO 6.1** | Élaborer une stratégie d'apprentissage et de formation pour le CGPO et ses collaborateurs

**OO 6.2** | Développer le pré-, on- et offboarding

**OO 6.3** | Consolider la gestion prévisionnelle des effectifs au CGPO et approfondir l'analyse du skills gap

**OS7**

**INVESTIR DANS LES COMPÉTENCES DE LEADERSHIP ET LA CULTURE DU FEEDBACK**

### OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

**OO 7.1** | Soutenir les responsables d'équipe dans le développement de leurs compétences managériales et de leadership

**OO 7.2** | Consolider la gestion par objectifs en tant qu'outil au service des agents et des responsables d'équipe

## OS8

### DÉVELOPPER LA PARTICIPATION ET LA COLLABORATION AFIN DE RENFORCER LA COHÉSION ENTRE LES ÉQUIPES

#### OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

**OO 8.1** | Développer une pratique d'échange régulier entre les équipes et établir une culture de communication interne

**OO 8.2** | Renforcer la participation des agents au niveau des sujets de fonctionnement interne du CGPO

**Centre de gestion du personnel et de l'organisation de l'État**

63, avenue de la Liberté - L-1931 Luxembourg