



LE GOUVERNEMENT  
DU GRAND-DUCHÉ DE LUXEMBOURG  
Ministère de la Santé  
et de la Sécurité sociale

**Réponse de Madame la Ministre de la Santé et de la Sécurité sociale à la question parlementaire n° 3647 du 12 février 2026 de l'honorable Député Monsieur Dan Biancalana.**

- Comment Madame la ministre s'explique-t-elle les changements de personnel fréquents à la direction du LNS ?

- Quelles mesures permettront d'assurer au LNS un fonctionnement plus stable et continu ?

- Quels sont les enjeux et défis actuels et futurs auxquels le LNS doit faire face ?

- De quels moyens le LNS se dotera-t-il pour mener à bien sa stratégie et ses missions ?

- De quels moyens le LNS se dotera-t-il pour garantir et renforcer le bien-être de ses collaborateurs ?

Les changements récents à la direction du LNS s'expliquent par des difficultés d'adéquation entre les profils retenus et les exigences du poste, notamment en matière de gestion d'une organisation complexe en forte évolution. Ces expériences ont permis d'identifier plus clairement les compétences nécessaires pour assurer une direction stable et efficace. Le conseil d'administration en a tiré des enseignements et entend renforcer ses processus de sélection.

Les mesures envisagées visent à renforcer la stabilité à travers une clarification des responsabilités de gouvernance, un encadrement managérial plus structuré et un suivi plus étroit par le conseil d'administration. Une attention particulière est également portée à la continuité stratégique et à la cohérence des décisions.

Le LNS fait face à des défis liés à l'évolution rapide des technologies médicales, à la complexité croissante des analyses, ainsi qu'à la nécessité d'attirer et de retenir des profils hautement qualifiés. S'y ajoutent des enjeux d'intégration dans l'écosystème national de santé et d'adaptation continue aux besoins de santé publique.

Le LNS s'appuiera sur un renforcement progressif de ses ressources humaines spécialisées, sur des investissements ciblés dans les infrastructures et technologies, ainsi que sur une optimisation de ses processus internes. Des collaborations renforcées avec les acteurs nationaux et internationaux viendront également soutenir la mise en œuvre de sa stratégie.

Des actions sont prévues pour améliorer le bien-être du personnel, notamment via une meilleure communication, des initiatives de cohésion, des formations et des mesures favorisant l'équilibre professionnel.

Plus particulièrement, la communication interne sera améliorée au moyen de réunions d'information régulières et d'une diffusion plus transparente des décisions. Le LNS encouragera également les initiatives renforçant la cohésion, notamment via des activités conviviales et un comité dédié au bien-être. Enfin, des actions complémentaires sont prévues, telles que des formations en leadership, des espaces de dialogue pour les équipes, une meilleure conciliation vie professionnelle-vie privée, des possibilités



accrues de développement professionnel et des enquêtes régulières de satisfaction afin d'adapter les mesures aux besoins du personnel.

De plus, comme indiqué dans la réponse à la question n° 2775, plusieurs améliorations et modernisations sont en cours, notamment en ce qui concerne la transmission digitale des informations entre les hôpitaux, les médecins et le LNS, la préparation technique des échantillons, ainsi que l'expertise médicale qui leur est apportée. La digitalisation — incluant le machine learning et l'intelligence artificielle — demeure une priorité stratégique. Le LNS reste pleinement engagé à se maintenir à la pointe de ces évolutions et à mobiliser les ressources nécessaires pour développer et tester des cas d'usage ciblés.

L'ensemble de ces mesures vise à créer un environnement de travail stable, respectueux et collaboratif, dans lequel chaque collaborateur peut s'épanouir et contribuer pleinement aux missions du LNS. La nomination rapide d'un nouveau Directeur contribuera à stabiliser la situation et à donner une orientation claire à l'institution, soutenue par un conseil d'administration engagé.

- Quel délai le ministère de la Santé, respectivement le conseil d'administration du LNS s'est-il donné en vue du recrutement d'une nouvelle direction ?

- Est-il envisagé de reconsidérer et de revoir le profil recherché pour le poste de direction ?

Le poste de directeur a été publié le 19 février 2026 et fait actuellement l'objet d'une procédure de recrutement ouverte. L'objectif est de pourvoir la fonction dans les meilleurs délais, tout en garantissant un processus de sélection rigoureux et exhaustif afin d'identifier le profil répondant pleinement aux besoins stratégiques et opérationnels du LNS.

Luxembourg, le 18 mars 2026

La Ministre de la Santé  
et de la Sécurité sociale

(s.) Martine Deprez