

# Quels tableaux de bord recommander pour piloter la formation ?

## Réponse courte

Il est recommandé de mettre en place des **tableaux de bord formation** intégrant des indicateurs essentiels : nombre d'heures de formation par salarié et catégorie professionnelle, répartition des formations par type, taux de participation par service et profil, suivi budgétaire (alloué, engagé, consommé), suivi des validations, taux de satisfaction et évaluation de l'impact sur les compétences.

Le tableau de bord doit permettre une visualisation claire des **écarts entre planifié et réalisé**, intégrer des alertes automatiques en cas de dérive (budgétaire, participation, conformité), et inclure des indicateurs prospectifs pour anticiper les besoins futurs. Il est conseillé d'utiliser des **outils numériques sécurisés** avec extraction automatisée des données du SIRH et d'assurer la traçabilité des justificatifs pour répondre aux exigences de contrôle de l'INFCP et de l'ITM.

## Définition

Un **tableau de bord de la formation** est un outil de suivi et d'analyse permettant aux responsables des ressources humaines de mesurer, contrôler et optimiser la **politique de formation professionnelle continue** au sein de l'entreprise. Il centralise des indicateurs quantitatifs et qualitatifs relatifs à la planification, à la réalisation, au financement et à l'efficacité des actions de formation, en conformité avec les obligations légales luxembourgeoises.

## Conditions d'exercice

La mise en place de tableaux de bord s'inscrit dans le cadre des obligations légales de suivi et de justification de la formation.

Condition	Détail
<b>Obligation de plan de formation</b>	Entreprises de dix salariés et plus — tenue d'un plan de formation annuel (art. <a href="#">L.542-9</a> )
<b>Justification du cofinancement</b>	Production de pièces justificatives pour l'obtention du cofinancement étatique (loi du 19 décembre 2008)
<b>Contrôle <u>ITM</u></b>	Disponibilité des données pour les contrôles de l'Inspection du travail et des mines
<b>Traçabilité obligatoire</b>	Conservation des documents justificatifs (feuilles de présence, attestations, factures)

## Modalités pratiques

Le tableau de bord doit intégrer des indicateurs adaptés aux exigences réglementaires et aux besoins stratégiques de l'entreprise.

Indicateur	Description
Heures de formation	Nombre d'heures réalisées par salarié et par catégorie professionnelle
Répartition par type	Formations obligatoires, techniques, développement personnel, sécurité
Taux de participation	Par service, sexe, ancienneté et statut contractuel
Suivi budgétaire	Budget alloué, engagé, consommé — ventilation par source de financement (fonds propres, cofinancement)
Suivi des demandes	Demandes formulées, validées, refusées avec motifs
Impact et satisfaction	Taux de satisfaction des participants et évaluation de l'impact sur les compétences
Délais INFPC	Respect des délais de déclaration et de transmission des justificatifs

## Pratiques et recommandations

**Utiliser** des outils numériques sécurisés permettant l'extraction automatisée des données issues du SIRH et des plateformes de gestion de la formation améliore la fiabilité et réduit les risques d'erreur.

**Structurer** le tableau de bord pour visualiser clairement les écarts entre le planifié et le réalisé facilite la prise de décision rapide en cas de dérive budgétaire ou de non-conformité réglementaire.

**Intégrer** des indicateurs prospectifs (besoins futurs en compétences, anticipation des départs, évolution des métiers) permet d'aligner la politique de formation sur la stratégie de développement de l'entreprise.

**Prévoir** des alertes automatiques en cas de dépassement des seuils critiques (sous-consommation du budget, faible taux de participation, non-respect des obligations légales) permet une réaction rapide.

## Cadre juridique

Référence	Objet
<b>Loi modifiée du 19 décembre 2008</b>	Formation professionnelle continue — obligations de suivi et de justification des dépenses
<b>Règlement grand-ducal du 31 juillet 2020</b>	Modalités de cofinancement de la formation — pièces justificatives requises
<b>Art. <u>L.542-9</u></b>	Plan de formation — conditions et modalités d'accès à la formation, avis de la délégation du personnel
<b>Art. <u>L.414-3</u></b>	Consultation de la délégation du personnel sur le plan de formation

Veillez à ce que chaque indicateur du tableau de bord soit documenté par des pièces justificatives conformes, afin de sécuriser les demandes de cofinancement et d'anticiper tout contrôle de l'ITM ou de l'INFPC.

Les contenus sont rédigés et mis à jour régulièrement à partir de sources officielles. Leur usage ne remplace pas une consultation juridique et doit être validé par un professionnel du droit.