# Quels indicateurs permettent de suivre l'efficacité du plan de formation ?

## Réponse courte

Les **indicateurs** permettant de suivre l'efficacité du plan de formation sont : le **taux de réalisation** des actions prévues, le nombre d'heures de formation dispensées, le taux de participation des salariés, la répartition des participants par catégorie professionnelle, sexe et ancienneté, ainsi que les résultats des enquêtes de **satisfaction post-formation** et le taux de retour des questionnaires.

Ils incluent également le taux de réussite aux évaluations post-formation, la **progression des compétences**, l'obtention de certifications, l'évolution de la productivité, la diminution des erreurs ou accidents, le taux de **mobilité interne**, le nombre de promotions ou de changements de poste après formation, ainsi que des indicateurs financiers comme le coût moyen par action ou salarié, la part du budget formation consommée et le retour sur investissement estimé.

La collecte et l'analyse de ces indicateurs doivent être régulières, documentées et réalisées dans le respect des obligations légales, en associant la **délégation du personnel** et en garantissant la protection des données personnelles.

## Définition

L'**efficacité du plan de formation** correspond à la capacité de ce dispositif à atteindre les objectifs fixés par l'employeur en matière de **développement des compétences**, d'adaptation au poste et d'évolution professionnelle des salariés. Elle se mesure à l'aide d'**indicateurs** quantitatifs et qualitatifs permettant d'évaluer l'impact des actions de formation sur la performance individuelle et collective, la conformité réglementaire et la compétitivité de l'entreprise.

L'évaluation de l'efficacité du plan de formation vise également à garantir le respect des obligations légales de l'employeur en matière de formation professionnelle continue, d'égalité de traitement et de maintien de l'employabilité des salariés.

## Questions fréquentes

**Comment collecter et analyser les indicateurs d'efficacité du plan de formation ?**

La collecte repose sur des outils tels que les feuilles d'émargement, les bilans de formation, les entretiens professionnels, les tableaux de bord RH et les rapports annuels transmis à l'ADEM en cas de cofinancement public. Il est recommandé d'analyser de manière croisée ces indicateurs pour identifier les axes d'amélioration du plan et justifier les choix budgétaires lors des consultations avec la délégation du personnel. L'encadrement humain des processus d'évaluation, notamment lors de l'utilisation d'outils numériques ou d'IA, doit être assuré.


© 2026 www.pixie.lu · IA/RH spécialisée en droit du travail luxembourgeois

**Comment évaluer l'impact des formations sur la performance des salariés ?**

L'impact sur la performance se mesure à travers l'évolution de la productivité, la diminution des erreurs ou accidents, le taux de mobilité interne et le nombre de promotions ou changements de poste consécutifs à une formation. Il est recommandé de définir en amont des objectifs mesurables pour chaque action de formation et d'associer les managers à l'évaluation de l'impact opérationnel. Les entretiens professionnels constituent un outil privilégié pour documenter cet impact.

**Quelles obligations légales s'appliquent au suivi des indicateurs de formation ?**

L'article L. 414-3 du Code du travail impose d'informer et consulter annuellement la délégation du personnel sur le plan de formation, ses objectifs, modalités et résultats dans les entreprises d'au moins 15 salariés. La collecte et l'analyse des indicateurs doivent respecter les obligations de protection des données à caractère personnel prévues aux articles L. 261-1 et suivants du Code du travail. L'égalité de traitement entre les salariés doit être respectée lors de toute exploitation des indicateurs.

**Quels indicateurs permettent de mesurer l'efficacité du plan de formation ?**

Les indicateurs clés comprennent le taux de réalisation des actions prévues, le nombre d'heures de formation dispensées, le taux de participation par catégorie professionnelle et les résultats des enquêtes de satisfaction post-formation. Ils incluent également le taux de réussite aux évaluations, la progression des compétences, l'obtention de certifications, l'évolution de la productivité et la diminution des erreurs ou accidents. Des indicateurs financiers comme le coût moyen par action et le retour sur investissement estimé complètent le tableau de bord.

**Quels risques l'employeur encourt-il en l'absence de suivi de l'efficacité du plan de formation ?**

Le non-respect des obligations de suivi et d'évaluation peut entraîner la remise en cause des aides publiques perçues et engager la responsabilité de l'employeur en cas de litige relatif à l'obligation de formation. Un suivi insuffisant expose également l'entreprise à des sanctions lors d'un contrôle de l'Inspection du travail. La documentation régulière des évaluations et des actions correctives est donc essentielle pour démontrer la conformité et la bonne gestion du plan de formation.

## Conditions d’exercice

Le suivi de l'efficacité du plan de formation s'inscrit dans le cadre des obligations légales suivantes.

| Condition | Détail |
|---|---|
| **Obligation de l'employeur** | Assurer la formation des salariés en matière de sécurité et de santé au travail, conformément à l'article L.312-8 du Code du travail luxembourgeois |
| **Régularité de l'évaluation** | Réaliser une évaluation régulière, en associant la délégation du personnel lorsque l'effectif atteint au moins 15 salariés (article L.414-3) |
| **Égalité de traitement** | Respecter les principes d'égalité de traitement (article L.251-1) et de non-discrimination dans l'accès à la formation |
| **Consultation annuelle** | L'article L.414-3 impose d'informer et consulter la délégation du personnel sur le plan de formation, ses objectifs, modalités et résultats |

## Modalités pratiques

Les indicateurs de suivi de l'efficacité du plan de formation se répartissent en plusieurs catégories.


© 2026 www.pixie.lu · IA/RH spécialisée en droit du travail luxembourgeois

| Catégorie | Indicateurs |
|---|---|
| **Réalisation** | Taux de réalisation des actions prévues, nombre d'heures dispensées, taux de participation, répartition par catégorie professionnelle, sexe et ancienneté |
| **Satisfaction** | Résultats des enquêtes post-formation, taux de retour des questionnaires, appréciation de la qualité des intervenants et pertinence des contenus |
| **Acquisition des compétences** | Taux de réussite aux évaluations post-formation, progression mesurée des compétences, obtention de certifications ou d'attestations reconnues |
| **Impact sur l'activité** | Évolution de la productivité, diminution des erreurs ou accidents, taux de mobilité interne, promotions ou changements de poste consécutifs à une formation |
| **Financiers** | Coût moyen par action ou par salarié, part du budget formation consommée, retour sur investissement estimé |

La collecte de ces données repose sur des outils tels que les feuilles d'émargement, les bilans de formation, les entretiens professionnels, les tableaux de bord RH et les rapports annuels transmis à l'ADEM en cas de cofinancement public. La traçabilité des évaluations doit être assurée dans le respect des obligations relatives à la protection des données à caractère personnel (articles L.261-1 et suivants).

## Pratiques et recommandations

Il est recommandé de **définir** en amont des objectifs mesurables pour chaque action de formation et d'associer les managers à l'évaluation de l'impact sur la performance opérationnelle.

**Analyser** de manière croisée les indicateurs doit permettre d'identifier les axes d'amélioration du plan de formation et de justifier les choix budgétaires lors des consultations avec la délégation du personnel.

La **documentation** des évaluations et des actions correctives engagées à la suite des constats issus du suivi des indicateurs est essentielle pour garantir la conformité et la traçabilité. Il convient de **veiller** à l'encadrement humain des processus d'évaluation, notamment lors de l'utilisation d'outils numériques ou d'IA, afin d'assurer l'équité et la transparence des décisions.


© 2026 www.pixie.lu · IA/RH spécialisée en droit du travail luxembourgeois

## Cadre juridique

| Référence | Objet |
|---|---|
| **Art. L.312-8 du Code du travail** | Formation obligatoire en matière de sécurité et de santé au travail |
| **Art. L.414-3 du Code du travail** | Consultation annuelle de la délégation du personnel sur la formation professionnelle |
| **Art. L.251-1 et suivants du Code du travail** | Non-discrimination générale (âge, handicap, religion, etc.) |
| **Art. L.261-1 et suivants du Code du travail** | Protection des données à caractère personnel dans le cadre des traitements RH |
| **Circulaire ministérielle du 14 décembre 2022** | Cofinancement public de la formation et exigences de justification des actions de formation |

Le non-respect des obligations de suivi et d'évaluation peut entraîner la remise en cause des aides publiques et engager la responsabilité de l'employeur en cas de litige.

Actualisez régulièrement vos indicateurs et adaptez vos outils de suivi pour garantir la conformité de votre plan de formation aux exigences légales, à la protection des données et aux attentes des salariés. Assurez-vous de documenter toute action corrective et d'impliquer la délégation du personnel dans le processus d'évaluation.

## Voir aussi

- Qu'est-ce qu'un plan de formation d'entreprise
- Prioriser les formations dans un plan annuel
- Mise à jour annuelle du plan de formation
- Planification de la formation professionnelle sur plusieurs années

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.