

Le manager a-t-il un rôle actif dans le suivi des formations ?

Réponse courte

Le manager a un **rôle actif** dans le suivi des formations. Il intervient à chaque étape du processus : identification des besoins, validation des demandes, **suivi de la participation**, évaluation post-formation et documentation des démarches. Il agit comme **réfèrent opérationnel direct**, accompagne l'intégration des acquis et veille à l'adéquation entre les besoins de l'équipe et les actions de formation.

Cette implication est une **obligation légale** découlant du Code du travail luxembourgeois, notamment pour garantir l'**adaptation des salariés** à leur poste, l'égalité d'accès à la formation et la protection des données. L'absence d'implication du manager peut constituer un manquement aux obligations légales et exposer l'employeur à des **risques juridiques**.

Définition

Le **suivi des formations** correspond à l'ensemble des démarches visant à garantir la bonne exécution, l'accompagnement et l'évaluation des actions de **formation professionnelle continue** des salariés. Au Luxembourg, ce suivi implique une coordination entre le salarié, le service des ressources humaines et le **manager hiérarchique**, qui agit comme réfèrent opérationnel direct de l'employé concerné.

Le manager joue un rôle central dans la transmission des informations, l'**intégration des acquis** de formation et l'accompagnement du salarié dans l'application des compétences nouvellement acquises. Ce rôle s'inscrit dans la politique globale de **développement des compétences** de l'entreprise.

Questions fréquentes

À quelles étapes du processus de formation le manager intervient-il ?

Le manager intervient à chaque étape : identification des besoins lors des entretiens annuels d'évaluation, validation des demandes de formation, suivi de la participation effective aux sessions, évaluation post-formation et documentation des actions. Il agit comme réfèrent opérationnel direct, accompagnant l'intégration des acquis dans la pratique professionnelle.

Comment impliquer efficacement les managers dans la politique de formation de l'entreprise ?

Il est recommandé d'impliquer systématiquement les managers dans l'élaboration du plan de formation annuel pour assurer la cohérence avec les besoins opérationnels. Les managers doivent être sensibilisés à leurs responsabilités en matière de développement des compétences et bénéficier d'un accompagnement RH pour exercer efficacement leur rôle.

Comment le manager doit-il garantir l'égalité de traitement dans l'accès à la formation ?

Le manager doit veiller à l'adéquation entre les besoins opérationnels de son équipe et les actions de formation, tout en garantissant l'égalité de traitement entre les salariés dans l'accès à la formation (art. L. 251-1). Ses décisions doivent être objectives et pouvoir être justifiées pour éviter toute discrimination directe ou indirecte.

Le manager a-t-il un rôle légal dans le suivi des formations de ses collaborateurs au Luxembourg ?

Oui, le manager a un rôle actif et légalement fondé dans le suivi des formations. Cette implication découle de l'obligation d'assurer l'adaptation des salariés à leur poste et le maintien de leur employabilité (art. L. 312-8 et suivants). L'absence d'implication du manager peut constituer un manquement aux obligations légales et exposer l'employeur à des risques juridiques.

Quelles obligations le manager a-t-il en matière de traçabilité des formations ?

Le manager doit documenter les actions menées et garantir la confidentialité des données personnelles relatives à la formation, conformément au RGPD et à l'article L. 261-1 du Code du travail. Les étapes du suivi (entretiens, retours d'expérience, bilans) doivent être formalisées pour garantir la traçabilité des démarches.

Conditions d'exercice

Condition	Détail
Périmètre d'application	Le manager exerce un rôle actif dès lors qu'il encadre un ou plusieurs salariés bénéficiant d'actions de développement des compétences.
Base légale	Cette implication découle de l'obligation légale d'assurer l'adaptation des salariés à leur poste et le maintien de leur employabilité, conformément aux articles L.312-8 et suivants du Code du travail.
Adéquation des besoins	Le manager doit veiller à l'adéquation entre les besoins opérationnels de son équipe et les actions de formation proposées ou suivies par ses collaborateurs.
Égalité de traitement	Il doit garantir l'égalité de traitement entre les salariés dans l'accès à la formation, conformément à l'article L.251-1 du Code du travail.

Modalités pratiques

Le manager intervient à plusieurs étapes du processus de formation, selon le tableau suivant :

Étape	Rôle du manager
Identification des besoins	Participation à l'analyse des compétences requises et à la définition des besoins individuels ou collectifs lors des entretiens annuels d'évaluation.
Validation des demandes	Émission d'un avis motivé sur les demandes de formation formulées par les salariés, en lien avec les objectifs de l'équipe et de l'entreprise.
Suivi de la participation	Vérification de la présence effective des salariés aux sessions de formation et articulation avec l'organisation du travail.
Évaluation post-formation	Évaluation, en collaboration avec le salarié et le service RH, de l'impact de la formation sur la performance et l'évolution professionnelle, et proposition d'ajustements si nécessaire.
Traçabilité	Documentation des actions menées et garantie de la confidentialité des données personnelles relatives à la formation, conformément au RGPD et à l'article L.261-1 du Code du travail.

Pratiques et recommandations

Impliquer systématiquement le manager dans l'élaboration du plan de formation annuel afin d'assurer la cohérence entre les orientations stratégiques de l'entreprise et les besoins opérationnels. Le manager doit être sensibilisé à ses responsabilités en matière de développement des compétences et bénéficier d'un accompagnement RH pour exercer efficacement son rôle.

Formaliser les étapes du suivi (entretiens, retours d'expérience, bilans) et documenter les actions menées afin de garantir la traçabilité des démarches et de faciliter l'évaluation des dispositifs de formation. L'encadrement humain doit être effectif à chaque étape, notamment lors de l'utilisation d'outils numériques ou d'IA dans le suivi des formations.

Cadre juridique

Référence	Objet
Articles <u>L.312-8</u> et suivants du Code du travail	Obligation de l'employeur d'assurer l'adaptation des salariés à leur poste et leur maintien dans l'emploi, incluant la formation professionnelle continue.
Article <u>L.251-1</u> du Code du travail	Non-discrimination générale (âge, handicap, religion, etc.).
Article <u>L.261-1</u> du Code du travail	Protection des données personnelles dans le cadre des dispositifs RH.
Articles <u>L.414-3</u> et <u>L.414-4</u> du Code du travail	Consultation des représentants du personnel sur le plan de formation.
Règlement (UE) 2016/679 (RGPD)	Encadrement du traitement des données relatives à la formation.

L'absence d'implication du manager dans le suivi des formations peut constituer un manquement à l'obligation de sécurité, d'égalité de traitement et de maintien de l'employabilité, exposant l'employeur à des risques juridiques et organisationnels. Il est essentiel de garantir la traçabilité et l'encadrement humain à chaque étape du processus.

Voir aussi

- [Objectifs de l'entretien professionnel au Luxembourg](#)
- [Entretiens de carrière et abord de la formation](#)
- [Fiche de poste et formations attendues](#)
- [Intégrer les attentes du salarié dans le plan de formation](#)

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.