

Comment intégrer les attentes du salarié dans un plan de formation ?

Réponse courte

Pour intégrer les attentes du salarié dans un **plan de formation**, l'employeur doit organiser un **entretien annuel** d'évaluation et de développement, au cours duquel le salarié exprime ses besoins et souhaits en matière de formation. Ces attentes peuvent également être formulées par écrit à tout moment. L'employeur analyse ensuite ces demandes de façon **objective et individualisée**, en tenant compte du poste, du parcours professionnel, des compétences à développer et des priorités de l'entreprise.

La décision d'intégrer ou non une demande de formation doit être motivée par des raisons objectives, et tout **refus justifié par écrit**. L'**égalité de traitement** entre salariés doit être respectée, et la traçabilité des échanges assurée par des comptes rendus écrits et des outils de suivi. Enfin, le plan de formation finalisé doit être communiqué à tous les salariés, avec une information individualisée sur la suite donnée à chaque demande.

Définition

L'intégration des **attentes du salarié** dans un plan de formation désigne la prise en compte, par l'employeur, des besoins, souhaits et aspirations exprimés par chaque salarié en matière de **développement de compétences** professionnelles. Cette démarche vise à concilier les **objectifs stratégiques** de l'entreprise avec les perspectives d'évolution individuelle, tout en respectant les obligations légales relatives à la formation continue au Luxembourg.

Elle implique une analyse systématique des demandes formulées par les salariés, dans le cadre d'un **dialogue structuré**, afin d'identifier les actions de formation pertinentes pour l'employeur et le salarié.

Questions fréquentes

Comment communiquer le plan de formation finalisé aux salariés ?

Le plan de formation finalisé doit être communiqué à l'ensemble des salariés avec une information individualisée sur la suite donnée à chaque demande, et les motifs en cas de refus. Cette transparence est également exigée pour les contrôles de l'INFPC et les demandes de cofinancement public.

Comment formaliser la collecte des attentes en matière de formation lors de l'entretien annuel ?

L'entretien annuel doit être formalisé par un compte rendu écrit signé par les deux parties, garantissant la traçabilité des échanges. Le salarié peut également soumettre des demandes de formation hors entretien, par écrit, auprès de la direction ou du service RH, à tout moment de l'année.

Comment intégrer les souhaits de formation du salarié dans le plan de formation de l'entreprise au Luxembourg ?

L'employeur doit organiser un entretien annuel d'évaluation et de développement, au cours duquel le salarié exprime ses besoins et souhaits en matière de formation (art. L. 312-8). Ces attentes peuvent également être formulées par écrit à tout moment. L'employeur analyse ensuite ces demandes de façon objective et individualisée.

L'employeur est-il obligé de donner suite aux demandes de formation formulées par les salariés ?

L'employeur n'est pas obligé de répondre favorablement à toutes les demandes, mais tout refus doit être motivé par des raisons objectives communiquées par écrit (jurisprudence nationale). L'égalité de traitement entre salariés doit être respectée lors de l'analyse des demandes (art. L. 251-1).

Quels outils permettent de recueillir et de suivre les attentes en formation des salariés ?

Il est recommandé de mettre en place des outils de suivi tels que fiches de souhaits, questionnaires ou entretiens structurés. L'implication des managers de proximité dans l'identification des besoins individuels favorise une meilleure adéquation entre les attentes des salariés et les objectifs stratégiques de l'entreprise.

Conditions d'exercice

Condition	Détail
Entretien annuel	L'employeur doit organiser un entretien annuel d'évaluation et de développement avec chaque salarié, au cours duquel les besoins de formation sont abordés conformément à l'article L.312-8 du Code du travail.
Expression des attentes	Le salarié peut exprimer ses attentes en matière de formation lors de cet entretien ou par écrit à tout moment.
Examen objectif	L'employeur est tenu d'examiner ces attentes de manière objective et individualisée. Il n'est pas obligé d'y répondre favorablement, mais tout refus doit être motivé par des raisons objectives.
Égalité de traitement	L'égalité de traitement entre salariés doit être respectée lors de l'analyse des demandes, conformément aux principes généraux du Code du travail (notamment l'article L.251-1 relatif à la non-discrimination).

Modalités pratiques

Étape	Modalité
Collecte des attentes	Lors de l'entretien annuel, formalisé par un compte rendu écrit signé par les deux parties, garantissant la traçabilité des échanges.
Demandes hors entretien	Le salarié peut soumettre des demandes de formation en dehors de l'entretien, par écrit, auprès de la direction ou du service RH.
Analyse des attentes	Tient compte du poste occupé, du parcours professionnel, des compétences à développer et des perspectives d'évolution ; confrontation aux besoins collectifs et aux ressources disponibles.
Communication du plan	Le plan finalisé doit être communiqué à l'ensemble des salariés avec information individualisée sur la suite donnée à chaque demande, avec mention des motifs en cas de refus.

Pratiques et recommandations

Mettre en place un processus structuré de recueil et d'analyse des attentes, incluant des outils de suivi tels que fiches de souhaits, questionnaires ou entretiens structurés. L'implication des managers de proximité dans l'identification des besoins individuels favorise une meilleure adéquation entre les attentes des salariés et les objectifs de l'entreprise.

Motiver par écrit tout refus d'intégrer une demande de formation, afin de prévenir les contestations et d'assurer la transparence du processus. L'employeur peut proposer des alternatives adaptées lorsque la demande initiale ne peut être satisfaite.

Assurer une communication claire sur les critères de sélection des actions de formation et sur les modalités de consultation des salariés pour renforcer l'adhésion au plan de formation. Il est également conseillé d'assurer la traçabilité de toutes les démarches, notamment en vue d'un éventuel contrôle par l'INFPC ou en cas de litige.

Cadre juridique

Référence	Objet
Art. L.542-9 du Code du travail	Accès à la formation via le plan de formation, incluant la consultation de la délégation du personnel avant mise en œuvre.
Article L.251-1 du Code du travail	Non-discrimination générale (âge, handicap, religion, etc.).
Jurisprudence nationale	Obligation pour l'employeur de justifier objectivement tout refus d'une demande de formation formulée par un salarié.
Dispositifs INFPC	Exigence de traçabilité des démarches de consultation des salariés pour l'accès aux cofinancements publics.

L'absence de prise en compte des attentes exprimées par le salarié lors de l'entretien annuel, sans justification objective et traçabilité, peut constituer un manquement aux obligations de l'employeur et exposer l'entreprise à des contestations, notamment en cas de litige relatif à l'évolution professionnelle ou à l'égalité de traitement.

Voir aussi

- [Plan de formation d'entreprise](#)
- [Objectifs de l'entretien professionnel au Luxembourg](#)
- [Entretiens de carrière et abord de la formation](#)
- [Rôle actif du manager dans le suivi des formations](#)
- [Associer les salariés à la construction du 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.