Comment mettre en place un plan de succession pour anticiper les départs à la retraite ?

Réponse courte

Il est possible de prévoir un **plan de succession** pour anticiper les départs à la retraite. Ce dispositif interne permet d'anticiper la relève des postes clés en identifiant et en préparant les collaborateurs susceptibles d'occuper ces fonctions, tout en assurant la continuité des compétences et du savoir-faire dans l'entreprise.

La mise en place d'un tel plan relève de la **liberté d'organisation de l'employeur**, sous réserve du respect des principes d'égalité de traitement, de non-discrimination (art. L.251-1) et de confidentialité des données personnelles. Lorsque le plan a un impact collectif ou modifie l'organisation du travail, l'information et la consultation des représentants du personnel sont obligatoires (art. L.414-3 et s.).

Le calendrier reste toutefois maîtrisé par le salarié : le contrat cesse **de plein droit** à l'attribution de la pension de vieillesse (art. L.125-3) et l'employeur ne peut pas imposer la retraite. Le plan de succession doit donc rester souple quant aux dates effectives de départ.

Définition

Un plan de succession désigne un dispositif interne structuré permettant d'anticiper la relève des postes clés, notamment lors des départs à la retraite. Il vise à assurer la continuité des compétences et du savoir-faire au sein de l'entreprise, en identifiant et en préparant les collaborateurs susceptibles d'occuper ces fonctions à moyen ou long terme.

Ce processus comprend généralement l'identification des postes stratégiques, la détection des talents internes, la planification de formations adaptées et l'organisation de périodes de transition pour garantir la transmission des connaissances.

Questions fréquentes

Comment garantir la confidentialité dans un plan de succession ?

L'employeur doit garantir la confidentialité des évaluations individuelles conformément au RGPD et à la loi luxembourgeoise du 1er août 2018. Il est conseillé de formaliser le plan dans un document interne précisant objectifs et critères, et d'assurer la traçabilité des décisions prises.

Comment mettre en place un plan de succession pour anticiper les départs à la retraite au Luxembourg ?

Le plan de succession relève de la liberté d'organisation de l'employeur. Il consiste à identifier les postes clés, cartographier les compétences internes, organiser des entretiens individuels et planifier le transfert progressif des responsabilités, dans le respect de l'égalité de traitement (art. L.251-1) et de la confidentialité des données.

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

Le tutorat est-il recommandé dans un plan de succession ?

Oui, la mise en place de dispositifs de tutorat ou de mentorat est recommandée pour faciliter la transmission des savoirs lors de la période de transition. L'implication des managers de proximité et la coordination avec le service formation sont des facteurs clés de réussite.

Quelles étapes pratiques pour élaborer un plan de succession ?

L'élaboration suit cinq étapes : identification des postes critiques, cartographie des compétences internes, entretiens individuels avec bilans, transfert progressif des responsabilités, et information du comité mixte si l'impact est substantiel selon l'article L.414-3 du Code du travail.

Quels critères de sélection peut-on utiliser dans un plan de succession ?

Seuls des critères objectifs et professionnels sont admis (art. L.251-1). Tout critère prohibé tel que l'âge, le sexe ou l'origine est interdit. La sélection doit être documentée et la traçabilité des décisions assurée pour justifier l'absence de discrimination en cas de contestation.

Un plan de succession nécessite-t-il l'avis de la délégation du personnel ?

Oui, lorsque le plan de succession a un impact collectif ou modifie l'organisation du travail, l'information et la consultation des représentants du personnel sont obligatoires conformément à l'article L.414-3 et suivants du Code du travail luxembourgeois.

Conditions d’exercice

L'employeur conçoit librement son plan de succession, mais tout critère de sélection fondé sur l'âge est prohibé par l'article L.251-1.

Condition	Règle applicable
Liberté d'organisation	L'employeur peut librement concevoir son plan de succession
Égalité de traitement	Sélection sur critères objectifs et professionnels (art. L.251-1)
Non-discrimination	Interdiction de tout critère prohibé (âge, sexe, origine, etc.)
Protection des données	Confidentialité garantie (RGPD et loi du 1er août 2018)
Information/consultation	Obligatoire si impact collectif (art. L.414-3 et s.)

Modalités pratiques

L'identification des postes critiques précède la détection des talents, la délégation du personnel n'étant consultée qu'en cas d'impact collectif du dispositif.

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

Étape	Description
Identification des postes	Repérer les postes critiques susceptibles d'être vacants
Cartographie des compétences	Évaluer les collaborateurs internes pouvant évoluer
Entretiens individuels	Bilans de compétences et plans de formation personnalisés
Transfert progressif	Associer les salariés concernés au transfert de responsabilités
Consultation délégation	Information de la délégation du personnel si impact substantiel (art. L.414-3)

Pratiques et recommandations

Formaliser le plan de succession dans un document interne précisant les objectifs, les critères de sélection, les étapes du processus et les modalités d'accompagnement des salariés contribue à prévenir les risques de contestation et à renforcer l'adhésion des collaborateurs.

Garantir la confidentialité des évaluations individuelles est impératif : le plan ne doit jamais devenir un outil de gestion discriminatoire, et la traçabilité des critères et des décisions prises doit être assurée.

Impliquer les managers de proximité et coordonner le dispositif avec le service formation constituent des facteurs clés de réussite.

Mettre en place un dispositif de tutorat ou de mentorat facilite la transmission des savoirs pendant la période de transition.

Cadre juridique

Référence	Objet
Art. L.251-1 Code du travail	Interdiction des discriminations directes et indirectes, notamment fondées sur l'âge
Art. L.414-3 et s. Code du travail	Information et consultation de la délégation du personnel
Art. L.125-3 Code du travail	Cessation de plein droit du contrat à l'attribution de la pension de vieillesse
RGPD et loi du 1er août 2018	Protection des données personnelles

Assurez-vous de documenter chaque étape du plan de succession et de conserver la traçabilité des critères utilisés. Cela permet de justifier, en cas de contestation, l'absence de discrimination et le respect des droits des salariés concernés. L'encadrement humain du processus est indispensable pour garantir l'équité et la conformité légale.

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

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.

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