

# Quelle articulation entre évaluation et gestion prévisionnelle des emplois et compétences (GPEC) ?

## Réponse courte

L'articulation entre évaluation et gestion prévisionnelle des emplois et compétences (GPEC) consiste à utiliser les résultats des évaluations du personnel pour alimenter les démarches de GPEC. Les évaluations permettent d'identifier les écarts de compétences, les besoins de formation et les perspectives d'évolution, qui sont ensuite intégrés dans les plans de formation, de mobilité interne ou de recrutement.

Cette articulation doit être formalisée dans les procédures internes ou accords collectifs, en impliquant les représentants du personnel et en garantissant la transparence, la confidentialité et la conformité aux obligations légales, notamment en matière de protection des données et de non-discrimination. L'ensemble du processus doit être documenté, actualisé et encadré humainement pour assurer l'équité et la légitimité des dispositifs.

## Définition

L'évaluation du personnel regroupe l'ensemble des dispositifs permettant d'apprécier les compétences, les performances et le potentiel d'évolution des salariés. La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) vise à anticiper, planifier et adapter les ressources humaines de l'entreprise en fonction de ses besoins futurs, en tenant compte des évolutions économiques, technologiques et organisationnelles.

L'articulation entre évaluation et GPEC permet d'assurer une adéquation continue entre les compétences disponibles et les besoins de l'entreprise, tout en favorisant l'employabilité et l'évolution professionnelle des salariés.

## Conditions d'exercice

Au Luxembourg, la GPEC n'est pas une obligation légale généralisée, mais elle s'inscrit dans le cadre du dialogue social, notamment lors des négociations collectives, des plans de maintien dans l'emploi ou des restructurations. L'évaluation du personnel relève de la liberté de gestion de l'employeur, sous réserve du respect des principes de non-discrimination, d'égalité de traitement, de transparence et de proportionnalité.

L'articulation entre évaluation et GPEC suppose que les outils d'évaluation soient conçus pour alimenter les démarches de gestion prévisionnelle, en identifiant les écarts de compétences, les besoins de formation et les perspectives d'évolution. Toute démarche doit respecter la vie privée, la dignité et la protection des données personnelles des salariés.

## Modalités pratiques

L'articulation opérationnelle se traduit par l'intégration des résultats des évaluations individuelles dans les processus de GPEC. Les entretiens d'évaluation, lorsqu'ils sont prévus par des accords collectifs, des plans sociaux ou des politiques internes, permettent de dresser un état des lieux des compétences et d'identifier les axes de développement.

Les données issues des évaluations sont agrégées pour élaborer des plans de formation, des mobilités internes ou des recrutements ciblés. La confidentialité et la traçabilité des données doivent être garanties, conformément à la loi modifiée du 1er août 2018 relative à la protection des données à caractère personnel. L'encadrement humain des dispositifs d'évaluation et de GPEC est indispensable pour assurer l'équité et la transparence du processus.

## Pratiques et recommandations

Il est recommandé de formaliser les liens entre évaluation et GPEC dans les procédures internes, les règlements d'entreprise ou les accords collectifs. L'implication des représentants du personnel dans la définition des critères d'évaluation et des axes de développement des compétences favorise l'acceptabilité et la légitimité des dispositifs.

Les outils d'évaluation doivent être adaptés aux spécificités des métiers et aux évolutions prévisibles de l'entreprise. Une communication transparente sur les finalités de l'évaluation et son utilisation dans la GPEC est essentielle pour garantir la confiance des salariés et prévenir les contentieux. Il convient également de documenter chaque étape du processus pour assurer la traçabilité et la conformité aux obligations légales.

## Cadre juridique

- **Code du travail luxembourgeois :**

- Article [L.414-3](#) : Consultation obligatoire de la délégation du personnel sur les questions de formation professionnelle, d'évolution des emplois et de gestion des compétences.
- Article [L.121-6](#) : Encadrement de l'évaluation des salariés, respect de la vie privée, de la dignité et de la non-discrimination.
- Article [L.414-1](#) et suivants : Dialogue social et négociation collective sur l'organisation du travail et la gestion des compétences.
- Article [L.161-8](#) : Droit à la formation professionnelle continue.

- **Loi du 1er août 2018 relative à la protection des données à caractère personnel** : Obligations strictes en matière de collecte, de traitement, de conservation et de sécurisation des données issues de l'évaluation.

- **Accords collectifs et plans sociaux** : Possibilité de prévoir des dispositifs spécifiques d'articulation entre évaluation et GPEC, sous réserve du respect des principes légaux précités.

L'articulation entre évaluation et GPEC doit être anticipée, documentée et régulièrement actualisée afin de prévenir tout risque de contestation, notamment en matière de discrimination, de non-respect de la vie privée ou de défaut de consultation des représentants du personnel. Il est conseillé de consulter régulièrement la délégation du personnel et de mettre à jour les procédures internes pour tenir compte des évolutions législatives et jurisprudentielles.

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.