

Quels KPI formation suivre pour le développement des compétences ?

Réponse courte

Les principaux KPI formation à suivre pour le développement des compétences sont : le taux d'accès à la formation, le nombre moyen d'heures de formation par salarié, le taux de participation par catégorie professionnelle, le taux de réalisation du plan de formation, le taux de satisfaction des participants, le taux de transfert des acquis, l'impact sur la mobilité interne et le taux de retour sur investissement (ROI) formation.

Ces indicateurs permettent de mesurer l'efficacité, l'équité et l'impact des actions de formation sur les compétences des salariés, tout en répondant aux obligations légales en matière de gestion des compétences, d'égalité de traitement et de protection des données. Il est recommandé de formaliser ces KPI dans le plan de développement des compétences, de les suivre régulièrement et de les communiquer aux parties prenantes concernées.

Définition

Les indicateurs clés de performance (KPI) en matière de formation professionnelle sont des outils de mesure permettant d'évaluer l'efficacité, la pertinence et l'impact des actions de formation sur le développement des compétences des salariés. Au Luxembourg, le suivi de ces indicateurs s'inscrit dans une démarche de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) et répond à des obligations légales en matière de formation continue, d'adaptation des salariés à leur poste et de maintien de l'employabilité.

Les KPI formation permettent également de garantir l'égalité de traitement entre les salariés, la traçabilité des actions menées et l'encadrement humain des processus d'évaluation. Ils contribuent à la transparence et à l'objectivité dans la gestion des parcours professionnels.

Conditions d'exercice

Le suivi des KPI formation relève de la responsabilité de l'employeur, qui doit garantir l'accès effectif à la formation professionnelle conformément aux articles [L.313-1](#) à [L.313-5](#) du Code du travail. L'entreprise doit mettre en place des dispositifs permettant de recenser, d'analyser et de piloter les actions de formation, en tenant compte des besoins identifiés lors des entretiens annuels d'évaluation, des bilans de compétences ou des retours des représentants du personnel.

Les KPI doivent être définis en cohérence avec le plan de développement des compétences, les priorités stratégiques de l'entreprise et les principes d'égalité de traitement. L'information et la consultation de la délégation du personnel sur le plan de formation et ses résultats sont obligatoires (article [L.414-1](#) du Code du travail).

Modalités pratiques

Les principaux KPI formation à suivre au Luxembourg incluent :

- **Taux d'accès à la formation** : proportion de salariés ayant bénéficié d'au moins une action de formation sur une période donnée, rapportée à l'effectif total.
- **Nombre moyen d'heures de formation par salarié** : volume total d'heures de formation dispensées, divisé par le nombre de salariés.
- **Taux de participation par catégorie professionnelle** : répartition des bénéficiaires de la formation selon les catégories d'emploi, permettant de vérifier l'équité d'accès.
- **Taux de réalisation du plan de formation** : part des actions prévues effectivement réalisées dans l'année.
- **Taux de satisfaction des participants** : résultats des évaluations à chaud recueillies auprès des salariés formés.
- **Taux de transfert des acquis** : proportion de compétences acquises effectivement mises en œuvre sur le poste de travail, mesurée lors des entretiens de suivi.
- **Impact sur la mobilité interne** : nombre de mobilités ou promotions internes consécutives à une action de formation.
- **Taux de retour sur investissement (ROI) formation** : rapport entre les gains mesurables (productivité, réduction des erreurs, etc.) et les coûts engagés pour la formation.

La collecte, la conservation et l'analyse de ces données doivent respecter les obligations en matière de protection des données à caractère personnel, conformément à la loi modifiée du 1er août 2018 relative à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel. L'employeur doit veiller à la confidentialité, à la sécurité et à la limitation de l'accès aux données, ainsi qu'à l'information des salariés sur leurs droits.

Pratiques et recommandations

Il est recommandé de formaliser les KPI formation dans le plan de développement des compétences et de les intégrer dans les tableaux de bord RH. Les indicateurs doivent être suivis régulièrement, analysés lors des réunions de pilotage RH et communiqués à la direction ainsi qu'aux représentants du personnel, dans le respect des obligations d'information et de consultation.

L'implication des salariés dans l'évaluation de la formation, via des questionnaires ou des entretiens de retour d'expérience, améliore la pertinence des indicateurs qualitatifs. Il convient d'ajuster périodiquement les KPI pour tenir compte de l'évolution des besoins de l'entreprise, des exigences légales et des retours des parties prenantes.

L'utilisation d'outils numériques de gestion de la formation facilite la centralisation, la traçabilité et l'exploitation des données, tout en garantissant le respect du cadre légal en matière de protection des données et d'encadrement humain des processus automatisés.

Cadre juridique

Le suivi des KPI formation s'inscrit dans le cadre des articles suivants du Code du travail luxembourgeois :

- **Articles L.313-1 à L.313-5** : obligations de l'employeur en matière d'adaptation des salariés à leur poste, de maintien de leur capacité à occuper un emploi et d'accès à la formation professionnelle continue.
- **Article L.414-1** : obligation d'information et de consultation de la délégation du personnel sur le plan de formation et ses résultats.
- **Articles L.241-1 et suivants** : égalité de traitement et non-discrimination dans l'accès à la formation.
- **Loi modifiée du 1er août 2018** relative à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel (transposant le RGPD).
- **Obligation de traçabilité et d'encadrement humain** lors de l'utilisation d'outils numériques ou d'IA pour le suivi des indicateurs (principe général de loyauté et de transparence).

L'absence de suivi rigoureux et documenté des KPI formation peut constituer un manquement aux obligations légales de l'employeur en matière de développement des compétences, d'égalité de traitement et de protection des données. Ce manquement expose l'entreprise à des risques de contentieux individuels ou collectifs, notamment en cas de discrimination, de non-respect du droit à la formation ou de traitement illicite des données. Il est donc essentiel de documenter l'ensemble des démarches, de conserver les preuves des actions réalisées et des résultats obtenus, et d'assurer un encadrement humain effectif des processus automatisés.

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.