

Comment faire une cartographie des compétences au Luxembourg ?

Réponse courte

La cartographie des compétences est un exercice structure qui consiste à **recenser, évaluer et visualiser** l'ensemble des compétences disponibles dans l'entreprise, par métier, par équipe ou par individu. Au Luxembourg, cette démarche s'inscrit dans le cadre de la **gestion prévisionnelle des emplois et des compétences** (GPEC) soutenue par l'ADEM (art. L.514-1 à L.514-6). Elle n'est pas obligatoire en tant que telle, mais elle conditionne la qualité du plan de formation soumis au **cofinancement étatique** (art. L.542-1 et s.) et constitue le socle de toute politique de mobilité interne, de recrutement et de gestion des talents.

La mise en oeuvre d'une cartographie doit respecter le **principe d'égalité de traitement** (art. L.251-1) et la **protection des données personnelles** (RGPD), car les évaluations individuelles de compétences constituent des données personnelles. La délégation du personnel doit être consultée lorsque le dispositif est déployé de manière collective (art. L.414-1 et s.). Au Luxembourg, la cartographie doit intégrer les **compétences linguistiques** et les **compétences interculturelles**, deux dimensions critiques dans un marché où plus de 70 % des salariés ne sont pas de nationalité luxembourgeoise.

Définition

La **cartographie des compétences** est une représentation structurée et visuelle de l'ensemble des compétences disponibles dans une organisation à un instant donné. Elle associe à chaque collaborateur (ou à chaque poste) un profil de compétences évaluées selon des niveaux de maîtrise prédéfinis. La cartographie produit une photographie des forces et faiblesses de l'organisation en matière de capital humain et permet d'identifier les écarts entre les compétences disponibles et les compétences nécessaires.

La cartographie se distingue du référentiel de compétences (qui décrit les compétences attendues par fonction) : elle mesure les compétences **réellement détenues** par les collaborateurs. Elle peut être réalisée à différents niveaux de granularité : par individu, par équipe, par département ou pour l'ensemble de l'organisation. Au Luxembourg, la cartographie est particulièrement utile pour les entreprises en croissance rapide, en transformation digitale ou confrontées à des départs massifs (vague de départs en retraite des baby-boomers), car elle objective les besoins et permet de prioriser les actions.

Vous cherchez un SIRH adapté au Luxembourg ? myHR centralise vos processus RH dans une solution Made In Luxembourg. [Demander une démo ?](#)

Conditions d'exercice

La réalisation d'une cartographie des compétences s'inscrit dans un cadre légal qui protège les droits des salariés.

Condition	Detail
Information préalable	Les salariés doivent être informés de l'objectif, des méthodes et de l'utilisation des résultats (art. L.121-6)
Consultation délégation	Obligatoire pour le déploiement d'un dispositif collectif d'évaluation (art. L.414-1 et s.)
Égalité de traitement	Les critères d'évaluation ne doivent pas générer de discrimination (art. L.251-1)
Protection des données	Les profils de compétences individuels sont des données personnelles (RGPD)
Droit d'accès	Chaque salarié a le droit d'accéder à son profil de compétences et de demander rectification (RGPD, art. 15-16)
Finalité définie	La cartographie doit servir un objectif légitime (formation, mobilité, GPEC), pas un contrôle déguisé

Modalités pratiques

La réalisation d'une cartographie des compétences au Luxembourg suit quatre étapes.

1. Préparation et cadrage

Définir le périmètre de la cartographie (toute l'entreprise où un département pilote), les objectifs poursuivis (plan de formation, mobilité interne, plan de succession) et les moyens disponibles (outils, budget, calendrier). Établir ou actualiser le référentiel de compétences qui servira de grille d'évaluation. Informer la délégation du personnel et obtenir son avis sur le dispositif. Communiquer auprès des salariés sur les objectifs et le déroulement de la démarche. Le programme GPEC de l'[ADEM](#) peut accompagner et cofinancer cette phase de cadrage.

2. Collecte des données de compétences

Évaluer les compétences de chaque collaborateur selon le référentiel défini. Combiner plusieurs sources pour fiabiliser l'évaluation : auto-évaluation par le salarié, évaluation par le manager, résultats des entretiens annuels, certifications et diplômes, résultats de tests ou d'assessment centers le cas échéant. Au Luxembourg, ne pas oublier d'évaluer les compétences linguistiques (niveaux en FR/DE/LU/EN selon le CECRL) et les compétences interculturelles. La collecte doit être réalisée de manière homogène pour permettre les comparaisons.

3. Analyse et visualisation

Consolider les données dans un outil adapté (module SIRH, tableur structure, outil de people analytics). Produire des visualisations synthétiques : matrices de compétences par équipe, heatmaps identifiant les zones de force et de faiblesse, graphiques radar par profil individuel. Identifier les compétences critiques (maîtrisées par un nombre restreint de collaborateurs), les compétences en surplus et les écarts entre le profil requis et le profil réel. Au Luxembourg, l'analyse doit permettre de repérer les dépendances à des profils clés dont le départ menacerait la continuité d'activité.

4. Exploitation et mise à jour

Traduire les résultats de la cartographie en actions concrètes : plan de formation cible pour combler les écarts prioritaires, recrutements externes pour les compétences absentes, programmes de mentoring pour transférer les compétences des experts vers les juniors, plans de mobilité interne pour mieux déployer les compétences disponibles. Actualiser la cartographie à une fréquence régulière (annuelle minimum) pour suivre les progrès et intégrer les évolutions. Présenter les résultats agrégés à la direction et à la délégation du personnel.

Pratiques et recommandations

Commencer par un périmètre pilote (un département, une famille de métiers) avant de généraliser à l'ensemble de l'organisation, pour tester les outils, affiner le référentiel et gagner en expérience.

Impliquer les collaborateurs dans l'auto-évaluation de leurs compétences, en complément de l'évaluation managériale, pour enrichir le diagnostic et favoriser l'appropriation de la démarche.

Garantir la transparence sur l'utilisation des résultats : les salariés doivent savoir à quoi servira leur profil de compétences (formation, mobilité, GPEC) et être assurés qu'il ne sera pas utilisé comme outil de sanction.

Investir dans un outil digital (module SIRH ou outil dédié) dès lors que l'entreprise dépasse 50 salariés, car la gestion manuelle (tableurs) devient rapidement source d'erreurs et de perte d'information.

Croiser la cartographie des compétences avec la pyramide des âges et les projections de départs pour identifier les risques de perte de compétences critiques et planifier les transferts de savoir-faire.

Intégrer les compétences linguistiques comme une dimension à part entière de la cartographie, pas comme un critère secondaire, car au Luxembourg elles conditionnent l'accès à de nombreuses fonctions et la capacité de mobilité interne.

Actualiser la cartographie après chaque campagne d'évaluation annuelle et après chaque action de formation significative, pour maintenir une photo fidèle des compétences disponibles.

Cadre juridique

Référence	Objet
Art. <u>L.514-1</u> à <u>L.514-6</u> Code du travail	Programme GPEC géré par l' <u>ADEM</u>
Art. <u>L.542-1</u> et s. Code du travail	Cofinancement de la formation professionnelle continue
Art. <u>L.414-1</u> et s. Code du travail	Information et consultation de la délégation du personnel
Art. <u>L.251-1</u> Code du travail	Égalité de traitement entre salariés
Art. <u>L.121-6</u> Code du travail	Information du salarié sur les conditions de la relation de travail
Règlement (UE) 2016/679 (RGPD)	Protection des données personnelles, droit d'accès et de rectification

La cartographie des compétences est un outil de pilotage, pas un outil de jugement. Sa valeur repose sur la qualité du référentiel sous-jacent, l'honnêteté des évaluations et la capacité de l'entreprise à traduire les constats en actions concrètes de développement. Une cartographie non exploitée est une perte de temps pour tous les acteurs impliqués.

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.