

# Quelles sont les étapes pour mettre en place un plan de succession dans une entreprise luxembourgeoise ?

## Réponse courte

Les étapes pour mettre en place un plan de succession dans une entreprise luxembourgeoise sont les suivantes : identification des postes clés, détermination des compétences requises pour ces postes, détection des talents internes susceptibles de les occuper, mise en place d'un processus d'évaluation objectif et respectueux de la confidentialité, développement des compétences des successeurs potentiels (formation, tutorat, mobilité interne), formalisation du plan avec documentation précise, information et consultation de la délégation du personnel si nécessaire, puis suivi et actualisation régulière du plan.

Chaque étape doit respecter les principes d'égalité de traitement, de non-discrimination, de protection des données personnelles et d'information-consultation des représentants du personnel. Les critères de sélection doivent être objectifs et transparents, et toutes les décisions doivent être tracées et documentées pour garantir la conformité au droit du travail luxembourgeois.

## Définition

Le plan de succession correspond à un dispositif interne permettant à l'employeur d'anticiper le remplacement des titulaires de postes stratégiques ou essentiels. Il vise à assurer la continuité des activités, à limiter les risques liés à la vacance de fonctions clés et à optimiser la gestion des compétences internes. Au Luxembourg, la mise en place d'un tel plan relève de la politique de gestion des ressources humaines de l'entreprise, sans être imposée par la loi, mais elle doit respecter l'ensemble des obligations légales en matière de non-discrimination, de protection des données personnelles et d'information-consultation des représentants du personnel.

## Conditions d'exercice

L'élaboration d'un plan de succession est libre, sous réserve du respect des principes d'égalité de traitement entre salariés, de confidentialité des données et de transparence vis-à-vis des instances représentatives du personnel. Les critères de sélection des successeurs potentiels doivent être objectifs, fondés sur les compétences et aptitudes professionnelles, et non discriminatoires conformément à la loi modifiée du 28 novembre 2006 relative à l'égalité de traitement en matière d'emploi et de travail. Si le plan implique des mesures collectives de formation ou d'évaluation, la consultation préalable de la délégation du personnel est requise selon les articles [L.414-3](#) et suivants du Code du travail.

## Modalités pratiques

- **Identification des postes clés** : L'employeur réalise une cartographie des fonctions dont la vacance pourrait affecter significativement l'activité de l'entreprise.
- **Détermination des compétences requises** : Pour chaque poste identifié, les compétences, qualifications et expériences nécessaires sont formalisées de manière transparente.
- **Détection des talents internes** : L'entreprise identifie, sur la base d'évaluations objectives, les salariés susceptibles d'occuper à terme ces fonctions.
- **Mise en place d'un processus d'évaluation** : Les salariés pressentis peuvent être soumis à des entretiens, tests ou bilans de compétences, dans le respect des droits individuels et de la confidentialité.
- **Développement des compétences** : Des actions de formation, de tutorat ou de mobilité interne sont proposées pour préparer les successeurs potentiels, conformément aux dispositions relatives à la formation professionnelle continue.
- **Formalisation du plan** : Le plan de succession est documenté, précisant les étapes, les personnes concernées, les critères de sélection et les échéances.
- **Information et consultation** : Lorsque le plan a un impact collectif ou modifie l'organisation du travail, la délégation du personnel doit être informée et, le cas échéant, consultée conformément aux articles [L.414-3](#) et suivants du Code du travail.
- **Suivi et actualisation** : Le plan fait l'objet d'un suivi régulier et d'une actualisation en fonction des évolutions de l'entreprise et du personnel, avec traçabilité des décisions.

## Pratiques et recommandations

Il est recommandé de garantir la transparence du processus auprès des salariés concernés, tout en respectant la confidentialité des évaluations individuelles et des données personnelles. L'employeur doit veiller à ce que la mise en œuvre du plan de succession ne constitue pas une discrimination directe ou indirecte fondée sur l'âge, le sexe, l'origine, l'état de santé ou tout autre critère prohibé par la loi modifiée du 28 novembre 2006. Il est conseillé de formaliser les critères de sélection et de progression dans des documents internes accessibles aux parties prenantes. L'implication de la délégation du personnel dès les premières étapes favorise l'acceptation du dispositif et limite les risques de contestation. La conservation et le traitement des données personnelles dans le cadre du plan de succession doivent être strictement limités à ce qui est nécessaire, conformément à la loi du 1er août 2018 relative à la protection des personnes à l'égard du traitement des données à caractère personnel. Un encadrement humain doit être assuré à chaque étape du processus, notamment lors des évaluations et des entretiens.

## Cadre juridique

La mise en place d'un plan de succession doit respecter les textes suivants du droit luxembourgeois en vigueur en 2025 :

- **Articles L.414-3 à L.414-9 du Code du travail** : Information et consultation de la délégation du personnel en cas de modification de l'organisation du travail ou de mesures collectives affectant les salariés.
- **Articles L.241-1 à L.241-7 du Code du travail** : Principes d'égalité de traitement et interdiction de toute discrimination en matière d'emploi et de travail.
- **Loi modifiée du 28 novembre 2006 relative à l'égalité de traitement en matière d'emploi et de travail.**
- **Loi du 1er août 2018 relative à la protection des personnes à l'égard du traitement des données à caractère personnel** : Obligations spécifiques en matière de collecte, de conservation et de traitement des données RH.
- **Articles L.542-1 et suivants du Code du travail** : Dispositions relatives à la formation professionnelle continue.
- **Principes jurisprudentiels nationaux** : Objectivité des critères d'évaluation, transparence des procédures internes, traçabilité des décisions RH.

L'absence de formalisme légal n'exonère pas l'employeur de ses obligations en matière de non-discrimination, de protection des données, de traçabilité et de dialogue social. Toute contestation d'un salarié ou d'une instance représentative peut conduire à un contrôle de la légalité du plan de succession par les juridictions du travail. Il est donc essentiel de documenter chaque étape, d'assurer un encadrement humain et de garantir la traçabilité des décisions prises.

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.