

L'IA peut-elle identifier les besoins en formation à partir des données de performance des salariés ?

Réponse courte

L'IA peut analyser les données de performance pour identifier les besoins en formation, à condition de respecter le **RGPD** et le principe de **proportionnalité**. L'employeur peut utiliser les résultats d'évaluations, les indicateurs de performance et les compétences documentées pour détecter automatiquement les **écarts de compétences** et recommander des formations ciblées.

Cette utilisation est légitime lorsqu'elle s'inscrit dans une démarche de **développement professionnel** et non de sanction. L'employeur doit informer les salariés, assurer des garanties humaines dans la supervision des recommandations et s'assurer que les données de performance ne sont pas détournées à d'autres fins. La délégation du personnel doit être consultée et le salarié conserve son **droit de contestation** des résultats de l'analyse.

Définition

L'**identification automatisée des besoins en formation** consiste à utiliser des algorithmes d'IA pour analyser les données de performance professionnelle et détecter les compétences à développer. Le système compare les compétences actuelles du salarié avec les exigences du poste, les objectifs fixés et les évolutions du métier.

Cette analyse se distingue de la **surveillance de la productivité** par sa finalité : elle vise le développement professionnel du salarié, non son contrôle. Le **principe de limitation des finalités** (article 5 RGPD) impose que les données collectées pour l'évaluation de la performance ne soient pas réutilisées pour une finalité incompatible.

Conditions d'exercice

L'utilisation de l'IA pour analyser les données de performance à des fins de formation repose sur des conditions strictes.

Critère	Détail
Base légale	Intérêt légitime de l'employeur à développer les compétences ; exécution du contrat de travail incluant les obligations de formation
Données utilisables	Résultats d'évaluations annuelles, indicateurs de performance objectifs, compétences documentées, certifications, parcours de formation antérieurs
Données exclues	Données de surveillance (emails, navigation), données sensibles (santé, opinions), données comportementales sans lien avec la performance
Finalité	Exclusivement le développement professionnel et la recommandation de formations ; interdiction de réutiliser les résultats pour des sanctions ou des décisions de carrière défavorables
Transparence	Information complète du salarié : données analysées, logique de l'algorithme, finalité, conséquences possibles
Supervision humaine	Manager ou responsable formation valide les résultats de l'analyse et les recommandations avant transmission
Droit de contestation	Le salarié peut contester les résultats de l'analyse et demander une réévaluation humaine
Consultation sociale	Information et consultation de la délégation du personnel avant mise en place

Modalités pratiques

Le déploiement de l'IA pour l'analyse des besoins en formation suit un processus encadré.

Étape	Détail
Définition du référentiel	Établir un référentiel de compétences par poste avec des critères objectifs et mesurables
Collecte des données	Utiliser les données d'évaluation existantes (entretiens annuels, objectifs SMART, certifications) ; pas de collecte additionnelle disproportionnée
Analyse automatisée	Détection des écarts entre compétences actuelles et compétences requises ; identification des tendances par département ou métier
Validation humaine	Le manager ou le responsable formation examine les résultats, les contextualise et les discute avec le salarié
Plan de formation	Élaboration conjointe d'un plan de développement avec le salarié ; prise en compte de ses aspirations et contraintes
Suivi	Mesure de l'impact des formations suivies sur la performance ; ajustement du modèle d'analyse

Pratiques et recommandations

Séparer clairement les données de performance utilisées pour la formation de celles utilisées pour les décisions de rémunération ou de carrière, afin d'éviter tout détournement de finalité.

Associer les salariés à la démarche en leur expliquant que l'analyse vise leur développement professionnel et non leur évaluation ou leur sanction.

Vérifier régulièrement que l'algorithme ne reproduit pas de biais algorithmiques existants dans les évaluations de performance, qui pourraient orienter certaines catégories de salariés vers des formations moins qualifiantes.

Croiser les résultats de l'analyse automatisée avec les souhaits exprimés par les salariés lors des entretiens de développement pour construire des parcours de formation co-construits.

Documenter la méthodologie, les données utilisées et les résultats pour démontrer la conformité en cas de contrôle CNPD.

Cadre juridique

Référence	Objet
RGPD - Article 5(1)(b)	Principe de limitation des finalités
RGPD - Article 6	Bases légales du traitement (intérêt légitime)
RGPD - Articles 13 et 14	Obligations d'information des salariés
RGPD - Article 22	Interdiction des décisions fondées exclusivement sur un traitement automatisé
Art. <u>L.542-1</u>	Droit à la formation professionnelle continue
Art. <u>L.514-4</u>	Programme de gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences
Art. <u>L.414-3 et suivants</u>	Consultation de la délégation du personnel
Art. <u>L.261-1</u>	Encadrement de la surveillance des salariés

L'analyse des données de performance par l'IA pour identifier les besoins en formation est une pratique prometteuse qui doit rester strictement cantonnée au développement professionnel. Le principal risque juridique est le détournement de finalité, c'est-à-dire l'utilisation des résultats pour des décisions défavorables au salarié.

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.