

# 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.

## Questions fréquentes

### Comment éviter les biais dans l'analyse IA des besoins en formation ?

En vérifiant régulièrement que l'algorithme ne reproduit pas les biais existants dans les évaluations de performance. Croiser les résultats avec les souhaits exprimés par les salariés et auditer les recommandations par critères protégés (âge, genre, ancienneté) pour détecter les orientations défavorables.

### Faut-il séparer les données de performance pour la formation et la rémunération ?

Oui, fortement recommandé. Séparer les usages évite tout détournement de finalité. Les données utilisées pour identifier les besoins en formation ne doivent pas servir à des décisions de rémunération ou de carrière défavorables. Cette séparation respecte le principe de limitation de l'article 5.1.b RGPD.

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

Oui, à condition de respecter le RGPD et la proportionnalité. L'employeur peut analyser les résultats d'évaluations, indicateurs de performance et compétences documentées pour détecter les écarts et recommander des formations ciblées. La finalité doit rester le développement professionnel.

### Le salarié peut-il contester les résultats d'une analyse IA de ses besoins en formation ?

Oui. Le salarié peut contester les résultats et demander une réévaluation humaine. Ce droit de contestation est essentiel pour respecter l'article 22 du RGPD. Le manager ou responsable formation doit examiner les résultats, les contextualiser et les discuter avec le salarié.

### Qu'est-ce que le détournement de finalité dans l'analyse de performance par IA ?

L'utilisation des résultats d'analyse pour des décisions défavorables au salarié (sanction, refus de promotion) au lieu du seul développement professionnel. L'article 5.1.b du RGPD interdit ce détournement. Les données collectées pour la formation ne peuvent être réutilisées pour une finalité incompatible.

### Quelles données de performance peut-on utiliser pour identifier les besoins en formation ?

Les résultats d'évaluations annuelles, indicateurs de performance objectifs, compétences documentées, certifications et parcours de formation antérieurs. Les données de surveillance (emails, navigation), sensibles (santé) et comportementales sans lien avec la performance sont exclues du traitement.

## 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
<b>Définition du référentiel</b>	Établir un référentiel de compétences par poste avec des critères objectifs et mesurables
<b>Collecte des données</b>	Utiliser les données d'évaluation existantes (entretiens annuels, objectifs SMART, certifications) ; pas de collecte additionnelle disproportionnée
<b>Analyse automatisée</b>	Détection des écarts entre compétences actuelles et compétences requises ; identification des tendances par département ou métier
<b>Validation humaine</b>	Le manager ou le responsable formation examine les résultats, les contextualise et les discute avec le salarié
<b>Plan de formation</b>	Élaboration conjointe d'un plan de développement avec le salarié ; prise en compte de ses aspirations et contraintes
<b>Suivi</b>	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
<b>RGPD - Article 5(1)(b)</b>	Principe de limitation des finalités
<b>RGPD - Article 6</b>	Bases légales du traitement (intérêt légitime)
<b>RGPD - Articles 13 et 14</b>	Obligations d'information des salariés
<b>RGPD - Article 22</b>	Interdiction des décisions fondées exclusivement sur un traitement automatisé
<b>Art. <u>L.542-1</u></b>	Droit à la formation professionnelle continue
<b>Art. <u>L.514-4</u></b>	Programme de gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences
<b>Art. <u>L.414-3</u> et suivants</b>	Consultation de la délégation du personnel
<b>Art. <u>L.261-1</u></b>	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.