

# L'absence de performance peut-elle justifier une sanction disciplinaire ?

## Réponse courte

L'absence de performance ne constitue pas en soi une **faute disciplinaire** au Luxembourg. Le pouvoir disciplinaire de l'employeur sanctionne un comportement fautif volontaire, alors que l'insuffisance professionnelle relève d'une **inadaptation** aux fonctions. L'employeur ne peut pas prononcer un avertissement ou une mise à pied pour des résultats insuffisants si le salarié a fait preuve de **diligence normale**. En revanche, si l'absence de performance résulte d'une **négligence délibérée**, d'un refus d'exécuter les tâches ou d'une mauvaise volonté caractérisée, elle peut être qualifiée de faute sanctionnable. L'insuffisance professionnelle peut justifier un licenciement avec préavis pour motif réel et sérieux (art. L.124-1) mais pas un licenciement pour faute grave.

## Définition

L'**insuffisance professionnelle** désigne l'incapacité du salarié à atteindre le niveau de performance attendu pour son poste, sans que cette situation résulte d'un comportement fautif volontaire. Elle se distingue de la **faute disciplinaire** qui suppose un manquement volontaire ou une négligence coupable du salarié à ses obligations contractuelles et relève des sanctions disciplinaires.

## Questions fréquentes

### L'insuffisance professionnelle peut-elle justifier un licenciement pour faute grave ?

Non, l'insuffisance professionnelle ne peut jamais fonder un licenciement pour faute grave. Seul un licenciement avec préavis pour motif réel et sérieux (art. L.124-1) est envisageable, avec maintien de l'indemnité de départ selon l'ancienneté.

### Quelle différence entre faute disciplinaire et insuffisance professionnelle ?

La faute suppose un comportement volontaire ou une négligence coupable, tandis que l'insuffisance résulte d'une inadaptation involontaire au poste. La faute justifie une sanction disciplinaire, l'insuffisance ne permet qu'un licenciement avec préavis.

### Un plan d'amélioration est-il obligatoire avant de licencier pour insuffisance ?

Il n'est pas légalement obligatoire mais fortement recommandé. Proposer un plan avec des objectifs mesurables et un délai d'amélioration démontre la bonne foi de l'employeur et sécurise la procédure en cas de contestation.

### Un salarié peu performant peut-il être sanctionné au Luxembourg ?

Non, l'insuffisance professionnelle n'est pas une faute disciplinaire. Si le salarié a fait preuve de diligence normale, l'employeur ne peut pas prononcer d'avertissement ou de mise à pied. Il peut en revanche licencier avec préavis pour motif réel et sérieux.

## Conditions d'exercice

La frontière décisive sépare la mauvaise volonté du simple manque de moyens : un salarié qui peine malgré ses efforts relève de l'insuffisance professionnelle, un salarié qui refuse délibérément de travailler bascule dans la faute disciplinaire.

Critère	Insuffisance professionnelle	Faute disciplinaire
Caractère volontaire	Non intentionnelle	Volontaire ou négligence coupable
Sanction applicable	Licenciement avec préavis uniquement	Toute sanction du catalogue applicable
Charge de la preuve	Objectifs raisonnables et moyens fournis	Matérialité de la faute
Indemnité de départ	Due selon ancienneté (art. <a href="#">L.124-7</a> )	Due sauf faute grave
Procédure	Licenciement avec préavis (art. <a href="#">L.124-1</a> )	Procédure disciplinaire applicable

## Modalités pratiques

Avant d'envisager la rupture, un plan d'amélioration assorti d'objectifs mesurables et d'un délai raisonnable constitue la preuve la plus solide que l'employeur a cherché à accompagner le salarié plutôt qu'à s'en séparer.

Étape	Détail
Évaluation factuelle	Documenter objectivement l'écart entre résultats attendus et obtenus
Analyse des causes	Déterminer si la sous-performance est involontaire ou délibérée
Vérification des moyens	S'assurer que le salarié a reçu la formation et les outils nécessaires
Avertissement préalable	Informar le salarié de l'insuffisance et fixer des objectifs de redressement
Délai d'amélioration	Accorder un délai raisonnable pour permettre au salarié de s'améliorer
Décision motivée	Choisir entre accompagnement, licenciement avec préavis ou sanction si faute avérée

## Pratiques et recommandations

**Distinguer** systématiquement l'insuffisance professionnelle de la faute disciplinaire pour choisir la procédure appropriée et éviter la requalification par le tribunal.

**Documenter** les objectifs fixés, les moyens mis à disposition et les résultats obtenus pour constituer un dossier solide.

**Proposer** un plan d'amélioration avec des objectifs mesurables et un calendrier précis avant d'envisager toute rupture.

**Éviter** de recourir à des sanctions disciplinaires (avertissement, blâme) pour de simples insuffisances de résultats.

**Privilégier** le licenciement avec préavis pour motif réel et sérieux si la situation ne s'améliore pas malgré l'accompagnement fourni.

## Cadre juridique

Référence	Objet
Art. <a href="#">L.124-1</a> du Code du travail	Résiliation du contrat avec préavis pour motif réel et sérieux
Art. <a href="#">L.124-7</a> du Code du travail	Indemnité de départ selon l'ancienneté
Art. <a href="#">L.124-11</a> du Code du travail	Contestation du licenciement devant le tribunal du travail
Art. <a href="#">L.124-12</a> du Code du travail	Domages-intérêts en cas de licenciement abusif

Qualifier une insuffisance professionnelle de faute disciplinaire pour contourner les obligations de préavis et d'indemnité expose l'employeur à une condamnation pour licenciement abusif pouvant atteindre 12 mois de salaire.

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.