

# Comment concilier performance individuelle et bien-être au travail ?

## Réponse courte

La conciliation entre performance individuelle et bien-être au travail s'opère en fixant des objectifs professionnels clairs, réalistes et compatibles avec les moyens mis à disposition, tout en préservant la santé physique et mentale des salariés. L'évaluation de la performance doit reposer sur des critères objectifs, transparents et communiqués à l'avance, et intégrer un suivi régulier de l'état de santé du salarié, notamment via la médecine du travail.

Il est essentiel d'intégrer la prévention des risques psychosociaux, de garantir l'égalité de traitement, la non-discrimination et la dignité au travail, et d'associer la délégation du personnel à la définition et au suivi des dispositifs. Des dispositifs de prévention, un dialogue social régulier, la flexibilité organisationnelle et l'utilisation d'indicateurs de bien-être complètent ces mesures, dans le respect du cadre légal luxembourgeois.

## Définition

La conciliation entre performance individuelle et bien-être au travail désigne l'ensemble des mesures, dispositifs et pratiques visant à atteindre les objectifs professionnels assignés à chaque salarié tout en préservant sa santé physique et mentale. Cette démarche s'inscrit dans le respect des droits fondamentaux des travailleurs, notamment la prévention des risques psychosociaux, la protection contre toute forme de discrimination et l'amélioration continue des conditions de travail.

Elle vise à garantir l'efficacité opérationnelle de l'entreprise sans porter atteinte à l'intégrité physique ou psychique des salariés, conformément aux exigences du Code du travail luxembourgeois.

## Conditions d'exercice

L'évaluation et la gestion de la performance individuelle doivent respecter les principes d'égalité de traitement, de non-discrimination et de dignité au travail, tels que prévus par le Code du travail luxembourgeois. L'employeur est tenu d'assurer la sécurité et la santé des salariés dans tous les aspects liés au travail, y compris la prévention du stress, du harcèlement moral et des atteintes à la santé mentale.

Toute politique de performance doit intégrer ces obligations légales et ne peut en aucun cas porter atteinte à l'intégrité physique ou psychique du salarié. L'encadrement humain et la traçabilité des processus d'évaluation sont également requis pour garantir la transparence et la loyauté des pratiques.

## Modalités pratiques

L'évaluation de la performance individuelle doit s'appuyer sur des critères objectifs, transparents et communiqués préalablement au salarié. Les objectifs fixés doivent être réalistes, mesurables et compatibles avec les moyens mis à disposition par l'employeur.

L'entretien d'évaluation, lorsqu'il est pratiqué, doit permettre d'aborder à la fois les résultats obtenus et les conditions de travail. L'employeur doit veiller à ce que la charge de travail soit compatible avec la durée légale du travail, le droit au repos et la vie privée du salarié. Toute mesure d'amélioration de la performance doit s'accompagner d'un suivi régulier de l'état de santé du salarié, notamment via la médecine du travail.

## Pratiques et recommandations

Il est recommandé de mettre en place des dispositifs de prévention des risques psychosociaux, tels que des formations à la gestion du stress, des cellules d'écoute ou des référents internes. L'instauration d'un dialogue social régulier avec la délégation du personnel permet d'identifier les situations à risque et d'adapter les politiques de performance.

Les outils de gestion des ressources humaines doivent intégrer des indicateurs de bien-être (absentéisme, turnover, enquêtes de satisfaction) en complément des indicateurs de performance. La flexibilité dans l'organisation du travail (télétravail, horaires adaptés) peut également contribuer à cette conciliation, sous réserve du respect des dispositions légales relatives au temps de travail et à la protection de la vie privée.

## Cadre juridique

- **Obligation générale de sécurité et de santé** : articles [L.312-1](#) à [L.312-9](#) du Code du travail luxembourgeois.
- **Prévention des risques psychosociaux** : articles [L.312-1](#) et suivants.
- **Non-discrimination et égalité de traitement** : articles [L.241-1](#) à [L.241-8](#) et [L.121-6](#) du Code du travail.
- **Harcèlement moral** : loi du 8 avril 2018 relative au harcèlement moral au travail.
- **Médecine du travail** : articles [L.326-1](#) à [L.326-10](#) du Code du travail.
- **Droit d'alerte et de proposition de la délégation du personnel** : articles [L.414-1](#) à [L.414-10](#) du Code du travail.
- **Respect de la vie privée et du temps de travail** : articles [L.211-1](#) et suivants, [L.222-1](#) et suivants.

Toute politique de performance individuelle qui néglige l'obligation de prévention des risques psychosociaux expose l'employeur à des sanctions civiles et pénales, ainsi qu'à la remise en cause de la validité des évaluations réalisées. Il est essentiel d'associer systématiquement la délégation du personnel à la définition et au suivi des dispositifs de conciliation entre performance et bien-être, et de documenter l'ensemble des démarches entreprises.

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.