

Une clause d'objectifs non atteints peut-elle entraîner un licenciement ?

Réponse courte

Une clause d'objectifs non atteints peut entraîner un licenciement uniquement si plusieurs conditions strictes sont respectées : les objectifs doivent être précis, réalisables, formalisés par écrit, communiqués en début de période, et le salarié doit avoir disposé des moyens nécessaires pour les atteindre. L'employeur doit également prouver que la non-atteinte des objectifs est imputable au salarié et non à des facteurs extérieurs.

La non-atteinte des objectifs ne constitue pas automatiquement une cause réelle et sérieuse de licenciement. Le licenciement doit être motivé par une insuffisance professionnelle avérée, persistante et imputable au salarié, et respecter la procédure légale, notamment l'entretien préalable. Un licenciement fondé uniquement sur des objectifs irréalistes, imprécis ou fixés unilatéralement risque d'être requalifié en licenciement abusif.

Définition

Une clause d'objectifs est une stipulation contractuelle par laquelle l'employeur et le salarié conviennent de résultats chiffrés ou qualitatifs à atteindre dans une période déterminée. Elle est fréquemment utilisée pour les fonctions commerciales, managériales ou à responsabilité, et peut avoir un impact sur la rémunération variable, l'évolution de carrière ou la poursuite du contrat de travail.

La clause d'objectifs doit être distinguée d'une simple fixation d'objectifs annuels, car elle engage juridiquement les parties sur la réalisation de résultats précis, sous réserve du respect des conditions légales et contractuelles.

Conditions d'exercice

Pour qu'une clause d'objectifs puisse être invoquée dans le cadre d'un licenciement, plusieurs conditions cumulatives doivent être réunies :

- Les objectifs doivent être précis, mesurables, réalistes, réalisables et communiqués au salarié en début de période.
- La clause doit être formalisée par écrit, dans le contrat de travail ou un avenant signé par les deux parties.
- Les moyens nécessaires à la réalisation des objectifs doivent être effectivement mis à disposition du salarié, conformément à l'obligation de loyauté de l'employeur.
- L'évaluation de l'atteinte des objectifs doit être objective, transparente, vérifiable et non discriminatoire, dans le respect du principe d'égalité de traitement (article [L.251-1](#) du Code du travail).
- Le salarié doit avoir été informé, de manière claire et traçable, des conséquences potentielles de la non-atteinte des objectifs, notamment en matière disciplinaire ou de rupture du contrat.

Modalités pratiques

La non-atteinte des objectifs, même prévue contractuellement, ne constitue pas en soi un motif automatique de licenciement. L'employeur doit démontrer que cette insuffisance de résultats relève d'une cause réelle et sérieuse, appréciée au regard des circonstances concrètes et des moyens mis à disposition.

Il appartient à l'employeur de prouver que la non-atteinte des objectifs résulte d'un manquement imputable au salarié et non de facteurs extérieurs (évolution du marché, organisation interne, moyens insuffisants, etc.). Avant d'envisager un licenciement, l'employeur doit respecter la procédure légale, notamment l'entretien préalable (article [L.124-2](#)), et permettre au salarié de s'expliquer sur les difficultés rencontrées.

Un licenciement fondé exclusivement sur la non-atteinte d'objectifs irréalistes, imprécis ou fixés unilatéralement par l'employeur est susceptible d'être requalifié en licenciement abusif par les juridictions luxembourgeoises.

Pratiques et recommandations

Il est recommandé de fixer les objectifs lors d'un entretien individuel, avec une traçabilité écrite (compte rendu signé, avenant). Les objectifs doivent être adaptés au poste, à l'expérience du salarié et à la conjoncture économique.

L'employeur doit accompagner le salarié dans l'atteinte des objectifs (formation, moyens matériels, soutien managérial) et veiller à la transparence du processus. En cas de non-atteinte, un dialogue doit être instauré pour identifier les causes et proposer des mesures correctives avant toute sanction.

Les juridictions luxembourgeoises exigent que le licenciement soit motivé par une insuffisance professionnelle avérée, persistante et imputable au salarié. La clause d'objectifs ne saurait se substituer à l'obligation de motiver la rupture par des faits précis et vérifiables.

Cadre juridique

Les règles applicables sont issues du Code du travail luxembourgeois et de la jurisprudence :

- **Article [L.124-2](#)** : Obligation de motivation du licenciement et respect de la procédure d'entretien préalable.
- **Article [L.124-5](#)** : Nécessité d'une cause réelle et sérieuse pour tout licenciement.
- **Article [L.251-1](#)** : Principe d'égalité de traitement et interdiction de toute discrimination dans la fixation et l'évaluation des objectifs.
- **Article [L.121-6](#)** : Obligation de loyauté de l'employeur et du salarié.
- Jurisprudence constante de la Cour supérieure de justice : la non-atteinte d'objectifs ne constitue une cause réelle et sérieuse de licenciement que si les objectifs étaient réalisables, clairement définis, et que le salarié a disposé des moyens nécessaires pour les atteindre.

Le non-respect de ces exigences expose l'employeur à une condamnation pour licenciement abusif.

L'employeur doit éviter de recourir à des clauses d'objectifs imprécises, inaccessibles ou fixées sans concertation. Un licenciement fondé uniquement sur la non-atteinte d'objectifs fixés unilatéralement ou sans prise en compte des moyens mis à disposition du salarié est susceptible d'être annulé par les juridictions. Il est conseillé de documenter chaque étape du processus, d'assurer la traçabilité des échanges et de privilégier la transparence dans la fixation et l'évaluation des objectifs.

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.