Une ASBL peut-elle définir des objectifs quantitatifs dans une fiche de poste ?

Réponse courte

Oui, une ASBL peut integrer des objectifs quantitatifs dans les fiches de poste de ses salaries, au meme titre que toute entreprise soumise au Code du travail. La fiche de poste releve du **pouvoir de direction de l'employeur** (art. L.121-4) et les objectifs doivent etre **realistes, mesurables et compatibles** avec la mission non lucrative de l'association. Ils peuvent porter sur le nombre de beneficiaires accompagnes, les delais de traitement ou le taux de satisfaction.

Les objectifs ne doivent pas conduire a une **pression excessive** susceptible de porter atteinte a la sante du salarie (art. L.312-1 et suivants). Leur non-atteinte **ne constitue pas automatiquement une cause de licenciement** : l'employeur doit demontrer que les objectifs etaient atteignables et que le salarie disposait des moyens necessaires. Il est recommande d'associer le salarie a la definition des objectifs lors d'un entretien prealable et de distinguer clairement les objectifs des conditions contractuelles pour eviter une requalification en modification unilaterale du contrat.

Définition

La fiche de poste est un document décrivant les missions, les responsabilités et les compétences requises pour un emploi donné. Elle peut inclure des objectifs quantitatifs, c'est-à-dire des résultats chiffrés attendus du **salarié** sur une période déterminée. Dans une **ASBL**, ces objectifs doivent refléter la mission sociale de l'association et ne pas transformer la relation de travail en une logique exclusivement commerciale. Voir aussi la fiche sur outils de gestion des compétences pour petites structures.

Questions fréquentes

Comment éviter qu'une modification d'objectifs constitue une modification du contrat ?

Il convient de distinguer clairement les objectifs des conditions contractuelles pour éviter qu'une modification d'objectifs ne soit qualifiée de modification unilatérale du contrat (art. L.121-7). Les objectifs révisables annuellement doivent être présentés comme un outil de pilotage et non une clause contractuelle.

Faut-il associer le salarié à la définition de ses objectifs en ASBL ?

Oui, il est recommandé d'associer le salarié à la définition des objectifs lors d'un entretien préalable, pour garantir l'adhésion et la compréhension des attentes. Un objectif imposé unilatéralement sans concertation est plus difficile à opposer en cas de litige sur l'insuffisance professionnelle.

La non-atteinte d'objectifs quantitatifs justifie-t-elle un licenciement en ASBL ?

Non, leur non-atteinte ne constitue pas automatiquement une cause de licenciement. L'employeur doit démontrer que les objectifs étaient atteignables et que le salarié disposait des moyens nécessaires (formation, outils, temps) pour remplir ses missions de manière satisfaisante.

© 2026 www.pixie.lu · IA/RH spécialisée en droit du travail luxembourgeois

Les objectifs quantitatifs peuvent-ils générer des risques psychosociaux en ASBL ?

Oui, les objectifs ne doivent pas conduire à une pression excessive susceptible de porter atteinte à la santé du salarié (art. L.312-1 et suivants du Code du travail). L'employeur doit veiller à la prévention des risques psychosociaux liés à des objectifs disproportionnés ou irréalistes.

Quels objectifs quantitatifs sont compatibles avec la mission d'une ASBL ?

Les objectifs doivent être compatibles avec la mission non lucrative de l'association. Ils peuvent porter sur le nombre de bénéficiaires accompagnés, les délais de traitement ou le taux de satisfaction. Les objectifs ne doivent pas transformer la relation de travail en logique exclusivement commerciale.

Une ASBL peut-elle définir des objectifs quantitatifs dans la fiche de poste d'un salarié ?

Oui, une ASBL peut intégrer des objectifs quantitatifs dans les fiches de poste, au même titre que toute entreprise soumise au Code du travail. La fiche de poste relève du pouvoir de direction de l'employeur (art. L.121-4) et les objectifs doivent être réalistes et mesurables.

Conditions d’exercice

L'intégration d'objectifs quantitatifs dans une fiche de poste est soumise à plusieurs conditions de validité.

Critère	Exigence
Réalisme	Les objectifs doivent être atteignables avec les moyens fournis
Mesurabilité	Les indicateurs doivent être objectifs et vérifiables
Communication	Les objectifs sont notifiés par écrit au salarié
Révision périodique	Les objectifs sont réexaminés au moins annuellement
Compatibilité	Cohérence avec la mission non lucrative de l'ASBL
Santé au travail	Les objectifs ne doivent pas générer de risques psychosociaux (art. L.312-1)

Modalités pratiques

La définition et le suivi des objectifs quantitatifs suivent un processus structuré.

Étape	Action
Identification des indicateurs	Sélectionner des indicateurs pertinents liés à la mission de l'ASBL
Fixation des objectifs	Définir des cibles réalistes en concertation avec le salarié
Formalisation	Intégrer les objectifs dans la fiche de poste ou un avenant
Suivi intermédiaire	Organiser des points d'étape trimestriels
Évaluation annuelle	Réaliser un entretien d'évaluation documenté
Ajustement	Réviser les objectifs en fonction du contexte et des moyens

© 2026 www.pixie.lu · IA/RH spécialisée en droit du travail luxembourgeois

Pratiques et recommandations

Associer le salarié à la définition des objectifs lors d'un entretien préalable, pour garantir l'adhésion et la compréhension des attentes. Un objectif imposé unilatéralement sans concertation est plus difficile à opposer au salarié en cas de litige sur l'insuffisance professionnelle.

Documenter les moyens mis à disposition du salarié pour atteindre ses objectifs, notamment en termes de formation, d'outils et de temps. En cas de contentieux, l'employeur devra prouver que le salarié disposait de conditions raisonnables pour remplir ses missions.

Voir aussi la fiche sur évaluations du personnel en ASBL.

Distinguer clairement les objectifs des conditions contractuelles pour éviter qu'une modification des objectifs ne soit qualifiée de modification unilatérale du contrat de travail au sens de l'article L.121-7 du Code du travail. Les objectifs révisables annuellement doivent être présentés comme un outil de pilotage et non comme une clause contractuelle.

Cadre juridique

Référence	Objet
Art. L.121-4 du Code du travail	Contrat de travail et pouvoir de direction
Art. L.121-7 du Code du travail	Modification des conditions de travail
Art. L.312-1 et s. du Code du travail	Santé et sécurité au travail
Art. L.124-5 du Code du travail	Licenciement pour motif réel et sérieux
Loi du 7 août 2023 sur les ASBL	Mission non lucrative de l'association

Les objectifs quantitatifs sont un outil de gestion légitime pour les ASBL, à condition qu'ils soient réalistes et adaptés au contexte associatif. Leur non-atteinte ne justifie un licenciement que si l'employeur démontre leur caractère raisonnable et l'insuffisance imputable au salarié. Un suivi régulier et documenté est indispensable.

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.