



# Licencié pour insuffisance de résultats

**Conseils pratiques** publié le **08/04/2021**, vu **653 fois**, Auteur : [Maître N. FOUQUE-AUGIER](#)

**Le licenciement pour insuffisance de résultats est fréquent, notamment chez des salariés cadres avec d'importantes responsabilités. Attention, la simple non-atteinte des objectifs ne justifie pas forcément le licenciement.**

Sous certaines conditions, l'employeur peut licencier un salarié qui ne remplit pas ses objectifs professionnels et dont les résultats ne sont pas satisfaisants.

## 1. Les conditions pour fonder un licenciement pour insuffisance de résultats

Il faut avant toute chose que le salarié ait connaissance des objectifs qui lui sont demandés, des résultats que l'on attend de lui.

Si le salarié n'en a eu connaissance qu'après le début de la période d'exercice concernée, son insuffisance de résultats ne peut pas lui être reprochée ([Cass. Soc. 2 avril 2014, n°12-29381](#)).

Il faut ensuite que ces objectifs soient atteignables. Le salarié qui prouve l'inverse ne pourra pas se voir reprocher une insuffisance professionnelle.

Les objectifs ne sont pas atteignables si un délai trop court est donné pour les atteindre ([Cass. Soc. 14 janvier 1998, n°95-43882](#)). Ou encore si le salarié s'est vu imposer une augmentation de 100% des objectifs ([Cass. Soc. 13 juillet 1989, n°86-45201](#)).

L'employeur doit donc avoir mis le salarié en mesure d'atteindre ces résultats.

## 2. Le licenciement pour insuffisance de résultats abusif

Le salarié dispose d'un an pour saisir le Conseil de prud'hommes pour contester son licenciement pour insuffisance de résultats.

Le Juge doit vérifier que les objectifs étaient compatibles avec le marché ([Cass. Soc. 30 mars 1999, n°97-41028](#)), et qu'ils étaient raisonnables ([Cass. Soc. 13 mars 2001, n°99-41812](#)).

Il appartiendra à l'employeur de le prouver. Mais de son côté le salarié devra préparer un dossier complet et démontrer :

- que les objectifs fixés n'étaient pas atteignables (par exemple vu le manque de moyens, le contexte économique et conjoncturel, la concurrence, ([Cass. Soc. 5 avril 1990, n°88-41871](#) ; [Cass. Soc. 3 janvier 1990, n°87-43251](#) ; [Cass. Soc. 18 décembre 2001, n°99-45360](#)). etc.),
- ou qu'il n'en avait pas connaissance, qu'ils ne lui ont jamais été présentés par l'employeur (attention à la charge de la preuve dans ce cas)
- ou encore que les objectifs ont été remplis et que les résultats sont bons.

### 3. La différence avec l'insuffisance professionnelle

L'insuffisance professionnelle est plus large que l'insuffisance de résultats, et l'inclut.

L'insuffisance professionnelle se définit comme l'incapacité objective et durable d'un salarié à exécuter de façon satisfaisante un emploi correspondant à sa qualification.

L'insuffisance professionnelle est caractérisée par exemple lorsque le salarié fournit un volume de travail insuffisant et inutilisable sur deux postes successifs ([Cass. Soc. 4 juin 2000, n°97-45292](#)), ou encore s'il commet des erreurs dans l'établissement des devis et la passation des commandes et qui n'exécute pas correctement les tâches ressortant de ses fonctions ([Cass. soc. 4-12-2013 n° 12-23063](#)). L'insuffisance est encore caractérisée quand le salarié commet des erreurs et carences professionnelles ayant provoqué une mise en demeure des services fiscaux ([Cass. soc. 2-4-2014 n° 13-12670](#)).

Afin de vérifier le bienfondé du licenciement, il faudra donc s'interroger sur la nature de l'insuffisance reprochée, les griefs précis. Si une insuffisance de résultats est invoquée dans la lettre de licenciement, l'employeur ne pourra pas ensuite reprocher au salarié d'avoir commis d'autres erreurs professionnelles sans lien avec lesdits résultats.

\*

*Cet article est non exhaustif. Contactez le [cabinet FOUQUE-AUGIER](#) pour une analyse personnalisée de votre situation.*