



# INSUFFISANCE PROFESSIONNELLE : Eviter les pièges ! Accompagnement et mesures légales

---

Vendredi 29 mai 2026, de 9h00 à 12h30

---

Un salarié peut ne plus atteindre ses objectifs, manquer de maîtrise ou multiplier les erreurs. **Quand parle-t-on d'insuffisance professionnelle ? Et pourquoi faut-il la distinguer absolument de la faute disciplinaire ?** Quelles précautions l'employeur doit-il prendre avant de s'engager dans une procédure de licenciement pour insuffisance professionnelle ? Le salarié en difficulté a-t-il été régulièrement évalué, écouté, formé et mis en situation de réussir ?

Liaisons sociales vous propose d'aborder les solutions préventives et correctives, et la procédure de licenciement sans faux pas.

## BIEN DISTINGUER insuffisance professionnelle et faute disciplinaire

**Qu'est-ce que l'insuffisance professionnelle ?** C'est l'incapacité objective et durable d'un salarié à exécuter de façon satisfaisante un emploi correspondant à sa qualification. Ce n'est pas un fait fautif ! Dans quels cas les échecs, les erreurs ou les mauvais résultats relèvent d'une insuffisance professionnelle et non d'une faute ? La non-atteinte des objectifs est-elle suffisante pour justifier une insuffisance professionnelle ? Une seule erreur professionnelle suffit-elle à qualifier l'insuffisance professionnelle ?

*Exemples issus de la jurisprudence*

### Pourquoi bien distinguer ces deux notions ?

Si les faits reprochés au salarié constituent une faute, l'employeur doit appliquer la procédure fixée par le Code du travail et, le cas échéant, la procédure disciplinaire conventionnelle.

Les risques juridiques liés à la confusion entre les deux motifs de rupture du contrat : Licenciement jugé sans cause réelle et sérieuse ou licenciement irrégulier

### Questions/Réponses avec la salle

## ACCOMPAGNER le salarié en difficulté

### Avez-vous respecté votre obligation d'adapter le salarié à l'évolution de l'emploi ?

#### Insuffisance professionnelle ou inadaptation à l'emploi ?

L'employeur doit assurer l'adaptation du salarié à son poste et veiller au maintien de sa capacité à occuper un emploi, au regard notamment de l'évolution des technologies et des organisations.

#### Le rôle des managers



## Avez-vous régulièrement évalué le salarié ?

### L'importance de l'évaluation des salariés

Les différentes méthodes d'évaluation : entretien annuel, autoévaluation, management par objectifs, etc.

### Charge de travail et obligation de sécurité de l'employeur

## L'employeur est-il dans l'obligation de reclasser un salarié sur un poste compatible avec ses compétences ?

En principe, l'employeur n'a pas l'obligation de proposer un nouveau poste.

Le cas particulier des salariés représentants du personnel

- [Questions/Réponses avec la salle](#)

## LICENCIER en dernier recours !

### Dans quels cas le licenciement pour insuffisance professionnelle est-il interdit ?

Les salariés bénéficiant d'une protection contre le licenciement : femme enceinte ou jeune mère, victime d'un accident du travail ou d'une maladie professionnelle, etc.

L'insuffisance professionnelle ne peut être la conséquence de l'état de santé d'un salarié.

Attention aux dispositions conventionnelles qui limitent la possibilité de licencier

Pas de rupture anticipée d'un CDD pour insuffisance professionnelle

### Procédure de licenciement et rédaction de la lettre

La seule mention de l'insuffisance professionnelle suffit à motiver la lettre de licenciement. Mais quelles sont les précautions à prendre ?

## Constitution d'un dossier au contentieux : comment prouver l'insuffisance professionnelle ?

### Quid de la charge de la preuve ?

#### Etablir des faits précis et vérifiables

#### L'employeur doit-il comparer les résultats du salarié avec ceux atteints par d'autres employés ?

#### Quels modes de preuve peuvent être utilisés ?

Rapports d'évaluation, compte-rendus d'entretien, audits, courriels, etc.

Des témoignages d'autres salariés peuvent-ils être utilisés ?

#### Le contrôle du juge

Les juges prennent en compte l'ancienneté dans le poste du salarié, l'absence de reproche sur la qualité du travail avant le licenciement, ou encore une progression dans la hiérarchie de l'entreprise s'accompagnant d'une augmentation de salaire.

- [Questions/Réponses avec la salle](#)

*La matinée est animée par*

*Sandra LIMOU, Rédactrice en chef de "Liaisons sociales - Les Thématiques »*

### Avec l'intervention de :

**Bernard GAURIAU**, Agrégé des facultés de droit, Professeur à l'université d'Angers, Ancien avocat au Barreau de Paris; **Sébastien MAYOUX**, Avocat et Maître de conférence BARTHELEMY Avocats ; **Jean-Louis RINGUEDE**, Président de la 7ème chambre, section encadrement du Conseil des Prud'hommes de PARIS



LAMY LIAISONS ACADEMIE

## Conférences

### **Vous êtes concernés :**

- Directeurs et responsables RH
- Directeurs juridiques, Juristes d'entreprise
- Responsables relations sociales
- Dirigeants, Chefs d'entreprise ou d'établissements
- Experts-comptables
- Avocats
- Représentants du personnel

### **Objectifs :**

- Identifier Insuffisance professionnelle et faute disciplinaire
- Comprendre et accompagner un salarié en difficulté
- Encadrer en amont tout risque contentieux en cas de licenciement pour insuffisance professionnelle

### **PRE REQUIS :**

Disposer d'une connaissance juridique générale en droit social