

## **Rémunération variable : N'oubliez pas de déterminer à chaque début d'année des objectifs... réalistes !**

**Par une décision du 15 décembre 2021, la Cour de cassation a confirmé l'arrêt d'une Cour d'appel qui avait condamné un employeur à un rappel de salaire au titre d'une rémunération variable dont les objectifs n'étaient pas réalistes, ni révisés chaque année.**

La rémunération variable, lorsqu'elle est prévue au sein du contrat de travail est un élément du salaire permettant de déterminer le respect du minimum légal ou conventionnel<sup>[1]</sup>.

Le versement de cette rémunération variable est en principe conditionné à la réalisation d'objectifs annuels par le salarié.

Au cours des années, la jurisprudence a dégagé différentes règles applicables à la rémunération variable basée sur des objectifs.

D'une part, les objectifs à réaliser peuvent être fixés de manière unilatérale par l'employeur, ou définis au sein du contrat de travail du salarié. En cas de désaccord entre l'employeur et le salarié sur la réalisation des objectifs, le juge recherchera les raisons de cette non-atteinte, notamment si les objectifs fixés étaient raisonnables et compatibles avec le marché<sup>[2]</sup>.

D'autre part, les objectifs à atteindre doivent être communiqués en début d'exercice au salarié<sup>[3]</sup> lorsque l'employeur les détermine unilatéralement. Dans le cadre d'objectifs contractualisés, l'employeur devra veiller à conclure chaque début d'année un avenant au contrat de travail avec le salarié afin de déterminer les objectifs annuels.

La communication tardive des objectifs emporte le versement intégral de la rémunération variable selon la chambre sociale de la Cour de cassation<sup>[4]</sup>.

L'arrêt rendu par la chambre sociale le 15 décembre 2021<sup>[5]</sup> rappelle les conditions de versement de la

rémunération variable basée sur des objectifs et fait peser sur l'employeur l'obligation de rapporter la preuve du respect de ces conditions.

En effet, la Cour confirme la solution rendue en appel condamnant un employeur à un rappel de salaire sur la rémunération variable d'un salarié dont les objectifs n'étaient pas réalistes et n'avaient pas été redéfinis d'année en année.

Par-là, la Cour de cassation rappelle la nécessité pour l'employeur de définir des objectifs raisonnables et compatibles pour le marché. Elle **écarte également une possible tacite reconduction des objectifs au fur et à mesure des années.**

La carence de l'employeur dans la détermination annuelle des objectifs et dans la communication de ces derniers au salarié emporte la lourde conséquence pour l'employeur de devoir verser l'intégralité de la prime, et ce que le salarié ait rempli les objectifs précédemment définis ou non.

Plus encore, la rémunération variable étant déterminée contractuellement, la Cour de cassation, en application du Code civil, indique que c'est **à l'employeur de fournir en justice les éléments de nature à déterminer que les objectifs étaient réalisables**, sans toutefois inverser la charge de la preuve. L'employeur peut donc être tenu de justifier que les objectifs qu'il a prédéfinis sont réalistes afin d'éteindre son obligation de verser la rémunération variable au salarié.

Enfin, la Cour de cassation confirme que l'employeur ayant manqué à son obligation de réviser les objectifs pendant plusieurs années commet un manquement justifiant la prise d'acte de la rupture du contrat par le salarié produisant les effets d'un licenciement sans cause réelle et sérieuse, et entraînant le versement des indemnités afférentes. Pour rappel, le fait pour l'employeur de communiquer trop tardivement les objectifs aux salariés pourra emporter les mêmes conséquences.

A titre informatif, la simple non-réalisation des objectifs par le salarié ne peut justifier à elle seule le licenciement d'un salarié pour insuffisance de résultats. Il convient nécessairement d'apporter d'autres éléments propres à caractériser une insuffisance professionnelle à l'origine de l'insuffisance de résultats.

---

[1] Cass. soc., 4 juin 2002, n°00-41.140

[2] Cass. soc., 30 mars 1999, n°97-41.028

[3] Cass. soc., 2 mars 2011, n° 08-44.977

[4] Cass. soc., 25 nov. 2020, n°19-17.246

[5] Cass. soc., 15 déc. 2021, n° 19-20.978



**Soulier Avocats** est un cabinet d'avocats pluridisciplinaire proposant aux différents acteurs du monde industriel, économique et financier une offre de services juridiques complète et intégrée.

Nous assistons nos clients français et étrangers sur l'ensemble des questions juridiques et fiscales susceptibles de se poser à eux tant dans le cadre de leurs activités quotidiennes qu'à l'occasion d'opérations exceptionnelles et de décisions stratégiques.

Chacun de nos clients bénéficie d'un service personnalisé adapté à ses besoins, quels que soient sa taille, sa nationalité et son secteur d'activité.

Pour plus d'informations, nous vous invitons à consulter notre site internet : [www.soulier-avocats.com](http://www.soulier-avocats.com).

Le présent document est fourni exclusivement à titre informatif et ne saurait constituer ou être interprété comme un acte de conseil juridique. Le destinataire est seul responsable de l'utilisation qui pourrait être faite des informations qu'il contient.