

Tribunal fédéral – 1C\_328/2024  
I<sup>re</sup> Cour de droit public  
Arrêt du 4 mars 2025 (f)

Newsletter septembre  
2025

Salaires, télétravail, frais

## Résumé et analyse

Proposition de citation :

Marie-Thérèse Guignard, Comment déterminer le caractère nécessaire ou volontaire du travail à domicile en présence de bureaux partagés ?, analyse de l'arrêt du Tribunal fédéral 1C\_328/2024, Newsletter DroitDuTravail.ch septembre 2025

Art. 327a CO

**unine**  
Université de Neuchâtel  
Centre d'étude  
des relations de travail



## Comment déterminer le caractère nécessaire ou volontaire du travail à domicile en présence de bureaux partagés

Marie-Thérèse Guignard, Avocate spécialiste FSA en droit du travail

### I. Objet de l'arrêt

Cet arrêt, rendu par la première Cour de droit public en matière de fonction publique lucernoise, annule un jugement rendu le 29 avril 2024 par le Tribunal cantonal lucernois qui condamnait la Haute Ecole de Lucerne à verser CHF 12'000.- à une enseignante (sur les CHF 47'783.- demandés par celle-ci) en remboursement de ses dépenses liées au travail à domicile. L'affaire est renvoyée au Tribunal cantonal lucernois pour complément d'instruction et nouvelle décision.

### II. Résumé de l'arrêt

L'enseignante, qui avait démissionné pour le 31 août 2022, avait formulé sans succès auprès de la Haute Ecole de Lucerne une demande d'indemnisation rétroactive pour ses dépenses liées au Home office à hauteur de CHF 47'783.-. Le Tribunal cantonal a reconnu sa prétention à hauteur de CHF 12'000, correspondant à une indemnisation de CHF 200.- par mois pour la période du 1<sup>er</sup> janvier 2017 au 31 décembre 2021, estimée en appliquant par analogie l'art. 42 al. 2 CO (cons. 2 de l'arrêt commenté).

Le raisonnement juridique du Tribunal cantonal, que le Tribunal fédéral a jugé dépourvu d'arbitraire (cons. 3.4 de l'arrêt commenté), était en résumé le suivant : selon le droit cantonal applicable au personnel de la Haute Ecole de Lucerne, le lieu de travail correspondait aux sites de l'Ecole ; le télétravail était possible en accord avec le supérieur hiérarchique (art. 13 al. 1 et 2 des dispositions d'exécution du droit du personnel de la Haute Ecole du 18.03.2013). Le Tribunal cantonal en déduit que seul le télétravail effectué dans l'intérêt ou à la demande des employés fait l'objet de cette disposition, à l'exclusion du cas où le télétravail est nécessaire parce qu'aucun poste de travail approprié n'est mis à la disposition de l'employé. Par conséquent, la disposition du règlement de la Haute Ecole sur les frais excluant la prise en

charge et l'indemnisation des dépenses liées à l'aménagement et à l'utilisation d'un poste de travail à domicile ne s'appliquait également que si le télétravail était effectué à titre volontaire (ch. 7.2. al. 2 du règlement sur les frais de la Haute Ecole, versions du 24.11.2016 et du 24.11.2017) (considérant 3.1 de l'arrêt commenté). Faut de disposition explicite réglant l'indemnisation des frais liés au travail à domicile nécessaire, il existait une lacune qu'il appartenait au juge de combler (cons. 3.3.2) et ce en appliquant par analogie la législation et la jurisprudence de droit privé (cons. 3.3.3). En conséquence, une indemnisation pour les frais liés à l'utilisation professionnelle de l'infrastructure privée n'était due que s'il était constaté que l'enseignante avait été contrainte de travailler à domicile en raison de l'absence d'un poste de travail ou d'un poste de travail approprié dans les locaux de l'employeur (cons. 2 et 5.2).

Tel était le cas selon l'état de fait retenu par l'instance cantonale, l'enseignante n'ayant pas disposé d'un poste de travail approprié dans les locaux de la Haute Ecole entre 2017 et 2021 (cons. 2). Pour parvenir à cette conclusion, le Tribunal cantonal a retenu que les postes de travail « en libre accès/partagés » (« *Walk-in/Desk-sharing-Arbeitsplätze* ») mis à disposition des enseignants n'étaient pas adaptés à l'activité de la travailleuse en raison notamment de la petite taille des salles à disposition par rapport au nombre d'enseignants (plus de 120 à l'époque), du fait que ces salles étaient utilisées non seulement par les enseignants mais aussi de plus en plus par des étudiants, que des pauses, des discussions et des réunions y avaient également lieu ; au vu du taux d'activité de l'enseignante (qui était de 50 à 70%), il n'était pas possible ni raisonnablement exigible qu'elle travaille de manière prolongée et concentrée jusqu'à 5 jours par semaine dans ces salles. Les juges cantonaux sont dès lors arrivés à la conclusion que le nombre de postes de travail disponibles était insuffisant, et ce de manière évidente (cons. 5.2).

A tort selon le Tribunal fédéral, pour lequel cette conclusion repose sur une constatation arbitraire des faits, respectivement sur une appréciation arbitraire des preuves (cons. 5.7). Il est notamment reproché au Tribunal cantonal de s'être basé sur des pièces qui ne concernaient pas la période pertinente, de ne pas avoir examiné les preuves offertes par l'employeuse concernant la taille et l'équipement des salles des enseignants, et d'avoir ignoré qu'il appartenait à l'enseignante, en tant que demanderesse, de supporter les conséquences de l'absence de preuves si l'administration des preuves n'aboutissait pas à un résultat clair, par analogie avec l'art. 8 CC (cons. 5.7 et 5.8).

Pour notre Haute Cour, il est incompréhensible de déduire une insuffisance de postes de travail du fait que 120 enseignants travaillaient pour la Haute école, sans déterminer plus précisément les besoins des enseignants (cons. 5.6). Il ne ressortait d'ailleurs pas du dossier que l'enseignante ou des collègues se soient plaints d'un manque de postes de travail disponibles. Pour déterminer s'il y avait ou non suffisamment de postes de travail disponibles, il convenait de déterminer combien d'enseignants utilisaient ou voulaient utiliser des postes de travail, étant précisé qu'on ne pouvait pas exiger de la Haute école qu'elle mette des postes de travail à la disposition de tous les enseignants alors que seuls certains d'entre eux en auraient besoin (cons. 5.6). Il importait donc en l'espèce de savoir si les enseignants avaient réellement besoin de postes supplémentaires ou aménagés différemment, et c'est à tort que le Tribunal cantonal avait rejeté le moyen de preuve produit par la Haute Ecole selon lequel une évaluation des besoins avait été effectuée auprès des enseignants (cons. 5.7).

### III. Commentaire

Le critère de la nécessité du travail à domicile appliqué par le Tribunal cantonal lucernois pour fonder un droit au remboursement des frais y relatifs correspond à celui que la doctrine et la jurisprudence ont dégagé, en droit privé, de l'interprétation des art. 327 et 327a CO.

Selon ces dispositions, il appartient à l'employeur de fournir le matériel dont le travailleur a besoin et de prendre en charge les frais imposés par l'exécution du travail (al. 1). Les parties peuvent convenir que le travailleur fournit lui-même le matériel, en principe moyennant une indemnisation convenable, sauf accord contraire (art. 327 CO). En revanche, les accords en vertu desquels le travailleur supporte lui-même tout ou partie de ses frais nécessaires sont nuls (art. 327a al. 3 CO)<sup>1</sup>.

Dans un arrêt non publié du 23 avril 2019 rendu en droit privé, le Tribunal fédéral a jugé que lorsque l'employeur ne met pas de place de travail (ou de place de travail appropriée) à disposition de l'employé, l'infrastructure de travail à domicile est « nécessaire » à l'exécution du travail au sens de l'art. 327a CO, de sorte que les frais y relatifs doivent être remboursés au travailleur, et cela même s'il ne s'agit pas de dépenses engagées spécifiquement pour l'exécution du travail, mais de dépenses que le travailleur aurait eues de toute façon à titre privé telles que le loyer de son logement privé<sup>2</sup>. Par analogie avec le régime du véhicule à moteur (art. 327b CO), l'employé a droit au remboursement de ces frais dans la mesure où son infrastructure privée sert à l'exécution du travail<sup>3</sup>.

Le Tribunal fédéral ne s'est à ce jour pas prononcé explicitement sur les obligations de l'employeur en matière de frais de télétravail lorsque le personnel dispose d'une place de travail adéquate dans les locaux de l'entreprise, mais choisit de faire usage de la possibilité qui lui est donnée de travailler à distance (télétravail « facultatif » ou « volontaire »). La doctrine dominante considère que les frais liés au télétravail ne sont dans un tel cas pas « nécessaires à l'exécution du travail » au sens de l'art. 327a al. 1 CO, de sorte qu'ils restent à la charge de l'employé<sup>4</sup>. Il est dès lors déterminant de savoir si l'employé qui prétend à une indemnisation disposait ou non d'un poste de travail approprié dans les locaux de l'employeur.

Dans l'affaire ayant donné lieu à l'arrêt commenté, l'instance cantonale est arrivée au même résultat sur la base de la réglementation applicable au personnel de la Haute Ecole de Lucerne, laquelle excluait expressément la prise en charge et l'indemnisation des dépenses liées à l'aménagement et à l'utilisation d'un poste de travail à domicile, dans les cas de travail à domicile volontaire (ou « facultatif »).

---

<sup>1</sup> Sur la distinction entre les dépenses relevant de l'art. 327 CO (qui est dispositif) et celles relevant de l'art. 327a CO (qui est impératif), cf. M.-T. GUIGNARD, « Mise à disposition des instruments de travail et remboursement des frais », in : Witzig (édit.), *Télétravail. Aspects juridiques et pratiques*, pp. 125 ss, not. pp. 128 s., 131-133 et réf. citées.

<sup>2</sup> TF 4A\_533/2018 du 23.04.2019, c. 6.

<sup>3</sup> Sur les difficultés à chiffrer la part professionnelle des frais d'utilisation de l'infrastructure privée et des pistes de réflexion, cf. GUIGNARD, « Mise à disposition des instruments de travail et remboursement des frais », *op. cit.*, pp. 134-136.

<sup>4</sup> M.-T. GUIGNARD, « Mise à disposition des instruments de travail et remboursement des frais », *op. cit.*, p. 131 et réf. citées.

L'arrêt commenté illustre la difficulté qui peut exister en pratique à déterminer si le télétravail est exercé de manière facultative ou nécessaire, en particulier dans les cas où l'employeur met en place un système de bureaux partagés (« desksharing »), dans lequel le nombre de postes de travail disponibles est inférieur au nombre d'employés. De tels aménagements sont admissibles : il n'existe pas, sauf cas exceptionnel, de droit à disposer d'une place individuelle et fixe de travail dans l'entreprise<sup>5</sup>. La mise en place de bureaux partagés est régulièrement associée à une politique autorisant le personnel à travailler (à tout le moins pour une partie du taux d'activité) depuis son domicile ou un autre lieu distant. En découle-t-il une obligation générale de l'employeur de prendre en charge les frais liés au télétravail ?

Dans la doctrine, plusieurs auteurs nous paraissent se prononcer dans ce sens. Selon DOMENIG, si le salarié ne dispose d'un poste de travail dans les bureaux de son employeur que pour un temps limité parce qu'il doit le partager avec d'autres salariés, le travail à domicile en alternance est également dans l'intérêt de l'employeur, de sorte que les frais liés à l'exercice du travail à domicile sont nécessaires à l'exécution du travail et par conséquent à la charge de l'employeur. L'employeur ne serait exempté de cette charge que si le salarié dispose en tout temps d'un poste de travail dans les locaux de l'entreprise et qu'il peut, avec l'accord de son employeur, travailler temporairement à domicile<sup>6</sup>. GEISER/MÜLLER/PÄRLI sont du même avis<sup>7</sup>.

Il ressort toutefois de l'arrêt commenté que l'équation peut être plus complexe selon les cas de figure. Si l'employé dispose d'un bureau attribué, qui est occupé certains jours par un autre employé, il paraît clair que le télétravail est nécessaire durant ces jours. Cette situation doit être distinguée de celle où l'employé en home office pourrait, s'il le souhaitait, travailler sur place parce que les bureaux disponibles ne sont pas tous occupés durant ses jours ou ses plages de télétravail. En effet, la mise en place de bureaux partagés ne limite pas nécessairement le libre accès à une place de travail.

C'est notamment le cas lorsque la proportion de places de travail disponibles est élevée par rapport au nombre de collaborateurs (« ratio de partage ») et où ceux-ci travaillent régulièrement à l'extérieur ou depuis chez eux<sup>8</sup>. Nous avons proposé de fixer des seuils en fonction du ratio de partage, à partir desquels le télétravail serait considéré comme facultatif ou, à l'inverse, nécessaire, et de considérer que le télétravail est facultatif lorsque le ratio de partage est supérieur 0.75 (i.e. dès qu'il existe plus de 75% de places de travail adaptées par rapport au nombre d'employés), et nécessaire lorsque le ratio de partage est inférieur à 0.5 (i.e. dès qu'il existe moins de 50% de places de travail adaptées par rapport au nombre d'employés), étant précisé que des seuils inférieurs devraient s'appliquer lorsqu'une partie

---

<sup>5</sup> Pascal DOMENIG, *Homeoffice-Arbeit als besondere Erscheinungsform im Einzelarbeitsverhältnis*, thèse Berne 2016, p. 122 ; M.-T. GUIGNARD, « Le télétravail sous l'angle du Code des obligations », in : Défago/Dunand/Mahon (édit.), *Le télétravail*, CERT 17, p. 80.

<sup>6</sup> DOMENIG, *op. cit.*, pp. 231 s.

<sup>7</sup> GEISER/MÜLLER/PÄRLI, *Arbeitsrecht in der Schweiz*, 2024, pp. 199 s. Voir aussi PÄRLI/EGGMANN, pour lesquels l'obligation de l'employeur de rembourser les frais liés au télétravail en l'absence de tout bureau disponible dans ses locaux vaut aussi dans les cas de télétravail partiel, lorsque le poste de travail d'un collaborateur est utilisé par d'autres personnes pendant les jours où il travaille à domicile (Kurt PÄRLI/Jonas EGGMANN, *Ausgewählte Rechtsfragen des Homeoffice*, in : Jusletter 22 février 2021, p. 16).

<sup>8</sup> GUIGNARD, « Le télétravail sous l'angle du Code des obligations », *op. cit.*, p. 89.

des tâches du personnel s'effectue de toute manière en dehors du bureau, par exemple chez des clients ou en déplacement<sup>9</sup>.

L'arrêt commenté et le cas des enseignants illustrent bien que le libre accès à une place de travail ne dépend pas toujours que du nombre de bureaux disponibles par rapport au nombre d'employés, et qu'il faut également tenir compte, notamment, du besoin effectif que les employés ont de disposer d'un bureau pour effectuer leurs tâches.

Les raisons pour lesquelles des employés ayant besoin dans le cadre de leur travail d'un poste équipé n'utilisent pas celui-ci durant l'intégralité de leur temps de travail sont multiples : outre la pratique autorisée du travail à domicile, on peut penser à des horaires de travail décalés, à des taux d'activité partiels, des absences diverses (congé, vacances, incapacité de travail, etc.), un cahier des charges comprenant l'accomplissement d'une partie des tâches chez des clients, des fournisseurs, sur des chantiers, ou – s'agissant des enseignants – dans les salles de cours lorsque ceux-ci sont donnés en présentiel.

Dans l'arrêt commenté, le Tribunal fédéral rappelle qu'il appartient à l'employé qui prétend ne pas disposer d'un poste de travail approprié dans les locaux de l'employeur de le démontrer, conformément au principe général de l'art. 8 CC. L'objet de la preuve pourra concerner notamment la taille des salles de travail, le nombre de postes disponibles et leur équipement, ainsi que les éventuels autres usages qui sont faits des salles dans lesquelles se trouvent les postes de travail et qui empêchent le travailleur de se concentrer. Par ailleurs, plus que le nombre d'enseignants employés durant la période concernée, c'est selon le Tribunal fédéral le nombre d'enseignants qui utilisent ou veulent utiliser des postes de travail qui est déterminant pour apprécier le caractère (in)suffisant ou (in)approprié des postes disponibles.

Ces considérations sont à notre avis justifiées, sous réserve du critère apparemment subjectif que le Tribunal fédéral paraît vouloir introduire en mentionnant le nombre d'enseignants qui veulent utiliser les postes de travail mis à disposition. Ce critère nous paraît aller à l'encontre du caractère impératif de l'art. 327a CO, qui empêche tout accord tendant à faire supporter aux employés les frais nécessaires à l'exécution du travail. Que les employés acceptent (soit par commodité soit par résignation) une situation dans laquelle ils sont contraints de travailler depuis chez eux faute de bureau approprié mis à leur disposition par l'employeur ne saurait faire perdre au télétravail son caractère « nécessaire » au sens de l'art. 327a CO. C'est à notre avis au regard des besoins objectifs des enseignants que l'appréciation doit se faire, en tenant compte notamment de la part effective de leurs tâches qui nécessite l'accès à un poste de travail, de l'équipement dont ils ont réellement besoin, de leurs horaires éventuellement décalés les uns par rapport aux autres, etc. En outre, seule la part du temps de travail effectué à domicile durant laquelle le télétravail est effectivement nécessaire faute d'accès à une place de travail appropriée devrait être prise en considération pour calculer l'indemnisation à laquelle l'employé a droit pour l'utilisation professionnelle de son infrastructure privée.

Les considérations qui précèdent, déduites de l'interprétation des règles de droit privé, ne sont transposables en droit de la fonction publique que par analogie, en présence d'une lacune proprement dite. L'employeur public est libre d'adopter sa propre réglementation, pour autant qu'elle soit conforme au droit supérieur. Par exemple, pour le personnel de

---

<sup>9</sup> *Ibidem.*

l'administration fédérale, l'art. 51c al. 1 O-OPers prévoit le versement d'un forfait annuel aux employés « *auxquels l'employeur ne met plus à disposition un poste de travail dans ses locaux pour la totalité du temps de travail réglementaire contractuel* ». Ce forfait comprend l'indemnité destinée à couvrir la partie de la location des locaux privés utilisés, les coûts liés au mobilier, à l'augmentation de la consommation d'électricité et aux moyens de communication, et d'autres charges éventuelles. Il s'élève à CHF 200.- par an (pour un temps plein) par tranche de 20% de temps de travail annuel effectué sous forme de travail mobile. Pour les employés à temps partiel, le forfait est réduit en fonction du temps de travail réglementaire effectué (art. 51c al. 2 O-OPers).