

CAS D'EXEMPLE

Licenciement immédiat à la suite d'un signalement anonyme concernant des frais

DOMAINE DU DROIT Droit du contrat de travail	CANTON Argovie	NORMES CITÉES 15
ARRÊTS CITÉS 16	CALCULÉ LE 10.09.2026	MODÈLE D'IA global, après anonymisation

Ce que vous voyez : la sortie non modifiée de LEXchat pour des cas construits — pas un conseil juridique, non vérifiée par un avocat, sans lien avec un mandat réel.

Traduction automatique de l'original allemand, non vérifiée par un avocat. Seule la version allemande fait foi. [Lire la version allemande](#)

SAISIE

État de fait

C'est tout ce qui a été saisi — formulé de manière anonyme, avec les questions de la demande.

J'ai 52 ans et je travaille depuis mars 2014 comme responsable du service externe dans une entreprise commerciale à Baden AG. Salaire mensuel de 11'500 brut, 13e salaire, délai de congé de trois mois. Début juillet 2026, la direction a reçu un signalement anonyme selon lequel j'aurais, pendant deux ans, décompté des repas privés au restaurant comme repas avec des clients. Ils ont contrôlé mes frais et m'ont confronté à ces reproches le 21 juillet. Deux postes sont exacts, je conteste le reste — mon supérieur a toléré cette pratique pendant des années et a lui-même procédé à ses décomptes de cette manière. Il s'agit au total d'environ 9'400 francs. Le conseil d'administration a traité l'affaire lors de sa séance du 12 août, et j'ai reçu le licenciement immédiat le 14 août. Il reste encore 14 jours de vacances et le 13e salaire au prorata. J'ai obtenu la promesse d'un nouvel emploi dès le 1er octobre, où je gagnerai environ 15 % de moins.

QUESTIONS

1. Le licenciement immédiat était-il admissible ?
2. L'employeur pouvait-il prendre son temps du 3 juillet au 14 août ?
3. À quoi ai-je droit s'il n'était pas justifié, et comment dois-je procéder ?

CLARIFICATION

Questions de l'analyse préalable

Avant le calcul, LEXchat demande ce qui manque dans l'état de fait. Seul ce que le texte contenait déjà a reçu une réponse.

1 Quand exactement le licenciement immédiat a-t-il été notifié ?

Réponse: Le 14 août 2026 — c'est ce jour-là que je l'ai reçu.

2 La personne concernée a-t-elle été rendue attentive, avant la confrontation du 21 juillet 2026, à la pratique de décompte des frais contestée, ou y a-t-il eu une tolérance orale ou écrite de la part du supérieur ?

laissée ouverte

RÉSULTAT

Analyse initiale

Le résultat, non modifié. Chaque norme et chaque arrêt cités sont liés et vérifiables.

Résumé de la situation

Il s'agit d'un rapport de travail de droit privé (entreprise commerciale à Baden AG), et donc des art. 337 ss CO ; le droit du personnel de la Confédération et le droit cantonal du personnel ne sont pas applicables. Deux questions sont centrales : premièrement, si l'employeur peut prouver le juste motif au sens de l'art. 337 al. 2 CO, alors que la pratique de décompte aurait été tolérée par le supérieur et pratiquée par lui-même, et deuxièmement — c'est là le levier le plus fort —, si le licenciement, déclaré seulement le 14 août 2026 après une connaissance sûre des faits (confrontation du 21 juillet 2026), est encore intervenu à temps. Pronostic : les chances de faire qualifier le licenciement immédiat d'injustifié (art. 337c al. 1 et 3 CO) sont bonnes, sous réserve de la situation probatoire concernant la tolérance et du pouvoir d'appréciation du tribunal quant au délai de réaction ; l'indemnité selon l'art. 337c al. 3 CO devrait se situer dans la fourchette inférieure à moyenne en raison des deux postes admis et du nouvel emploi dès le 1er octobre 2026.

Analyse

Qualification juridique

1. Droit applicable, données contractuelles

Rapport de travail avec une entreprise commerciale privée depuis mars 2014, salaire mensuel de CHF 11'500 brut plus 13e salaire, délai de congé contractuel de trois mois. Les art. 319 ss CO s'appliquent donc ; l'art. 335c al. 1 CO (trois mois dès la dixième année de service) et l'accord contractuel selon l'art. 335c al. 2 CO conduisent au même résultat : délai de congé de trois mois pour la fin d'un mois. Les dispositions de droit public (art. 34b LPers, art. 13 IGE-PersV, art. 15 de l'ordonnance sur le personnel de Swissmedic) ainsi que l'art. 9 SpesenV/AG ne sont pas applicables ; les décisions relatives au droit du personnel de la Confédération (TAF A-1508/2020, A-4618/2021, A-6447/2023 ; TF 8C_311/2023) ne peuvent être invoquées qu'à titre d'aide à l'interprétation de la notion identique de juste motif. De même, l'art. 29 al. 2 Cst. ne s'applique pas dans le rapport de travail de droit privé : il n'existe pas d'obligation légale d'entendre l'employé — la confrontation du 21 juillet 2026 est toutefois importante pour le point de départ du délai (voir ch. 3).

2. Question 1 / Mission 1 : validité formelle et matérielle du licenciement immédiat

Sur le plan formel : l'art. 337 al. 1 CO n'exige aucune forme pour la résiliation immédiate ; seule une motivation écrite est due **à la demande**. Aucun vice de forme n'est donc apparent. Le licenciement a été — selon la réponse à la question complémentaire — notifié le 14 août 2026 et reçu ce jour-là ; l'effet de résiliation intervient à la réception. L'indication relative au point de départ du délai doit être précisée : il a été fait état d'une réception du signalement « début juillet 2026 », la question mentionne le 3 juillet 2026 ; les deux dates sont si proches que le résultat n'en est pas modifié, mais le jour exact de réception doit être clarifié pour la chronologie.

Sur le plan matériel : un juste motif au sens de l'art. 337 al. 2 CO suppose une circonstance qui rend la continuation des rapports de travail inexigible selon les règles de la bonne foi ; le juge statue selon son appréciation (art. 337 al. 3 CO). Selon l'[ATF 124 III 25](#), la violation du devoir de fidélité (art. 321a al. 1 CO) est particulièrement grave lorsqu'un travailleur occupant une position de confiance se procure, au moyen de décomptes inexacts, des avantages pécuniaires au détriment de l'employeur et dissimule délibérément les manipulations ; dans le même sens, [TF 4A_685/2011](#), selon lequel un critère plus strict s'applique aux cadres et la violation du devoir doit être objectivement propre à détruire le lien de confiance et l'avoir effectivement détruit. La position de « responsable du service externe » est une fonction de cadre ; des décomptes de frais systématiquement inexacts sur deux ans, pour un montant d'environ CHF 9'400, seraient donc en principe propres à constituer un juste motif. De même l'[ATF 116 II 145](#) consid. 6, selon lequel seuls des manquements particulièrement graves suffisent, qui sont objectivement propres à ébranler le lien de confiance et qui l'ont aussi effectivement ébranlé [Web, non vérifié ; consulté le 10.09.2026 — à vérifier].

Une protection temporelle contre le licenciement ne fait pas obstacle à la résiliation en l'espèce : les périodes de protection de l'art. 336c al. 1 CO (service militaire, maladie/accident non fautifs, grossesse, etc.) ne sont pas réalisées selon l'état de fait décrit. Pour la variante transactionnelle d'une conversion en licenciement ordinaire, il faut néanmoins garder à l'esprit qu'un licenciement déclaré pendant une période de protection serait nul et qu'un délai de congé déclaré auparavant serait suspendu et prolongé jusqu'au prochain terme (art. 336c al. 2 et 3 CO) — une incapacité de travail pendant la période allant jusqu'au 30 novembre 2026 pourrait ainsi reporter le terme.

La preuve est donc déterminante. Le fardeau de la preuve du juste motif incombe à l'employeur qui résilie (art. 8 CC ; [TF 4A_583/2012](#) ; [TF 4A_511/2010](#) ; cf. aussi [Tribunal supérieur C-15339-2019](#)). Il doit prouver concrètement, pour **chaque** poste contesté, qu'il s'agissait d'une occasion privée et non d'une occasion motivée par les affaires. Seuls deux postes sont admis ; leur poids, dans le cadre de l'appréciation globale de toutes les circonstances, est nettement inférieur au volume total allégué de CHF 9'400.

3. Question 2 : délai de réaction admissible entre la réception du signalement et le 14 août 2026

Le droit de résilier avec effet immédiat doit être exercé sans délai après une connaissance sûre des faits ; celui qui attend en est déchu, car l'attente indique que la poursuite des rapports jusqu'à l'échéance du délai de congé ordinaire était subjectivement exigible. Selon [TF 4A_431/2014](#), le licenciement doit être déclaré dès que le motif est connu de manière sûre et aussi complète que possible ; il ne faut pas attendre de manière excessive entre la décision de licencier et sa déclaration, faute de quoi le licenciement est inefficace. [TF 4A_64/2013](#) retient que le délai de réflexion est bref et ne peut pas être prolongé jusqu'à la clarification de questions accessoires (en l'espèce : restitution d'un montant retenu).

Application : la période allant de la réception du signalement (début juillet) à la confrontation du 21 juillet 2026 est en principe admissible en tant que phase d'investigation — des investigations et une audition peuvent justifier le délai de réaction, pour autant qu'elles soient menées de manière ciblée et sans temps mort ([TF 4A_685/2011](#) : durée d'examen non inadmissible en soi, pour autant qu'elle ne soit ni arbitraire ni disproportionnée ; de même pour le droit de la fonction publique [TF 8C_311/2023](#), selon lequel la procédure ne peut toutefois pas rester en suspens pendant une période prolongée). La phase **postérieure** au 21 juillet est problématique : avec la confrontation, l'état de fait était, du point de vue de l'employeur, suffisamment établi pour qu'il puisse se prononcer sur le licenciement ; l'affaire n'a pourtant été traitée qu'à la séance du conseil d'administration du 12

août et le licenciement déclaré le 14 août — environ 24 jours d'inaction sans autres investigations reconnaissables. Selon le standard de 4A_431/2014 et 4A_64/2013, cela constitue un risque important pour l'employeur. Son contre-argument consistera à dire que la compétence de décision appartenait à l'organe collégial et que la prochaine séance ordinaire de celui-ci était celle du 12 août ; la jurisprudence accorde de fait un peu plus de temps aux organes collégiaux, mais exige que la décision soit prise avec la célérité requise — au besoin par une prise de décision extraordinaire. La question de savoir si une attente de 24 jours est tolérée relève du pouvoir d'appréciation (art. 337 al. 3 CO) et reste ouverte quant au résultat ; selon le critère cité ici, l'appréciation tend à être favorable au mandant.

Invocation ultérieure de motifs : selon l'[ATF 124 III 25](#), l'employeur peut, à des conditions strictes, se fonder sur des circonstances qui ne sont connues qu'après coup, pour autant que celles-ci aient définitivement détruit le lien de confiance ; selon l'[ATF 142 III 579](#), un motif invoqué ultérieurement peut aussi être d'une autre nature que celui mentionné dans le licenciement, étant précisé qu'il faut examiner si l'ensemble des circonstances invoquées aurait pu entraîner la perte de confiance requise. Il faut s'y attendre si l'employeur continue de dépouiller les justificatifs de frais.

4. Mission 2 : tolérance par le supérieur

Il convient de distinguer deux directions d'effet :

- *Niveau des éléments constitutifs* : si la pratique de décompte était connue, tolérée et elle-même pratiquée par le supérieur habilité à donner des instructions (art. 321d al. 1 CO), l'illicéité fait défaut, ou du moins sa preuve. Cela correspond à la ratio de [TF 4A_583/2012](#) : le caractère indu des avantages perçus n'est pas établi lorsque l'employée pouvait, dans les circonstances données, prétendre aux mêmes avantages que d'autres ; l'employeur doit prouver concrètement que la prestation réclamée sortait de la pratique en vigueur. Transposé : s'il existait dans l'entreprise un traitement toléré des frais de représentation, soutenu par le supérieur, la preuve d'une violation grave du devoir de fidélité est considérablement plus difficile. Sont en outre pertinents d'éventuels accords sur des frais forfaitaires (art. 327a al. 2 CO), pour lesquels aucun justificatif individuel n'est dû.
- *Niveau de l'appréciation* : même si l'illicéité est admise, les propres défaillances d'organisation et de contrôle de l'employeur ont un effet atténuant. [TF 4A_353/2024](#) a confirmé la qualification d'injustifié, parce que les manquements n'étaient pas suffisamment graves **et** que l'employeur avait lui-même violé des obligations de contrôle.

Contrepoids : [TF 4A_64/2013](#) retient que la tolérance de violations antérieures des devoirs ne change rien à l'appréciation de la violation contractuelle actuelle. L'employeur s'appuiera sur cette jurisprudence et soutiendra qu'un supérieur ne peut pas valablement autoriser la mise à la charge de la société de dépenses privées. L'objection de la tolérance porte donc davantage au niveau de la preuve et de la gravité qu'en tant que motif justificatif ; elle n'en demeure pas moins l'argument de défense matériellement le plus important.

5. Question 3 / Mission 4 : prétentions en cas de licenciement injustifié

- *Art. 337c al. 1 CO* : réparation de ce que le travailleur aurait gagné jusqu'à l'expiration du délai de congé ordinaire. En cas de notification le 14 août 2026 et de délai de trois mois pour la fin d'un mois, le terme hypothétique est le **30 novembre 2026**.
- *Art. 337c al. 2 CO* : doivent être imputés le revenu du nouvel emploi dès le 1er octobre 2026 (environ 15 % de moins) ainsi que les économies réalisées. La perte de salaire durable de 15 % **après** le 30 novembre 2026 n'est pas indemnisable au titre de l'art. 337c al. 1 CO ; elle peut toutefois être prise en compte lors de la fixation selon l'al. 3.
- *Assurance-chômage* : s'il subsiste une lacune entre le 14 août et le 1er octobre 2026 et que des indemnités journalières sont demandées, une suspension du droit à l'indemnité pour chômage fautif menace (art. 30 al. 1 let. a LACI) ; sa durée dépend de la gravité de la faute et s'élève au maximum à 60 jours (art. 30 al. 3 LACI). Il

faut en outre éviter toute renonciation à des prétentions de salaire ou d'indemnisation envers l'ancien employeur au détriment de l'assurance (art. 30 al. 1 let. b LACI) — ce point doit impérativement être pris en compte lors de la rédaction d'une transaction avec clause de solde de tout compte.

- *Art. 337c al. 3 CO* : indemnité fixée selon l'appréciation du juge, au maximum six mois de salaire (en l'espèce : CHF 69'000). Elle est en règle générale allouée ; y renoncer suppose des circonstances extraordinaires ([TF 4A_353/2024](#) ; [Tribunal de district C1-22-204](#) : réduction ou exclusion seulement en cas de faute propre importante). Il n'existe pas d'indemnité minimale schématique ; un réengagement rapide relativise le montant, car il atténue les désavantages économiques et l'atteinte à la personnalité ([TF 4A_660/2010](#)) ; il faut en outre tenir compte de la durée des rapports de travail, du comportement du travailleur et des conséquences économiques ([TF 4A_135/2013](#) ; [TF 4A_56/2026](#)). Compte tenu de 12½ années de service et de l'âge de 52 ans, mais aussi du nouvel emploi après 6½ semaines et des deux postes admis, environ un à trois mois de salaire (CHF 11'500–34'500) sont réalistes ; la fourchette relève du pouvoir d'appréciation.
- *Autres dommages-intérêts* : l'art. 337b CO vise la résiliation causée par une violation du contrat ; l'art. 336a al. 2 CO réserve les prétentions fondées sur un autre titre juridique. Des postes de dommage supplémentaires concrets ne sont pas apparents à ce stade (le cas échéant, examiner un dommage de prévoyance selon l'art. 10 al. 2 LPP en cas de lacune en septembre).

Si un dommage allant au-delà de l'art. 337c al. 1 CO est invoqué, l'art. 42 CO s'applique : le dommage doit en principe être prouvé (art. 42 al. 1 CO) ; lorsque son montant exact ne peut être établi — par exemple un dommage de prévoyance résultant de la lacune de cotisations de septembre 2026 —, le juge le détermine équitablement en considération du cours ordinaire des choses et des mesures prises par la partie lésée (art. 42 al. 2 CO). Les efforts de réduction du dommage (recherche rapide d'un emploi, entrée en fonction dans le nouvel emploi) doivent donc être documentés.

- *Caractère abusif* : les art. 336/336a CO ne constituent pas le moyen principal en cas de licenciement immédiat ; si le caractère abusif est invoqué à titre subsidiaire, une opposition écrite jusqu'à la fin du délai de congé et une action dans les 180 jours suivant la fin des rapports de travail sont nécessaires (art. 336b al. 1 et 2 CO). Une opposition à titre préventif est donc indiquée.
- *Certificat de travail* : indépendamment de l'issue, il existe un droit à un certificat complet portant sur la nature, la durée, la qualité du travail et la conduite (art. 330a al. 1 CO) ; à la demande expresse du travailleur, un certificat limité à la nature et à la durée doit être délivré (art. 330a al. 2 CO). Un tel certificat limité est souvent la variante la plus favorable lorsque le motif de la résiliation est litigieux et se prête à servir de position transactionnelle.

6. Mission 3 : calcul des vacances et du 13e salaire

Droit aux vacances d'au moins quatre semaines (art. 329a al. 1 CO), pro rata en cas d'année de service incomplète (art. 329a al. 3 CO) ; l'interdiction de remplacer les vacances par des prestations en argent selon l'art. 329d al. 2 CO ne s'applique que pendant la durée des rapports de travail ; à la fin de ceux-ci, les jours non pris doivent être payés. Pour les vacances, le « salaire total afférent à celles-ci » est dû (art. 329d al. 1 CO), ce qui plaide pour l'inclusion du 13e salaire dans la base de calcul. Pour le délai de congé hypothétique, il faut tenir compte du fait qu'une indemnité pour vacances n'est due que dans la mesure où le but de repos n'a pas pu être atteint ([Tribunal supérieur LA160004](#)) ; les 14 jours accumulés jusqu'au 14 août n'en sont pas affectés.

Poste	Calcul	Montant (CHF)
Vacances 14 jours, sans 13e dans la base	$(11'500 \times 12) / 260 = 530.77 \times 14$	7'430.75
Vacances 14 jours, avec 13e dans la base	$(11'500 \times 13) / 260 = 575.00 \times 14$	8'050.00

Poste	Calcul	Montant (CHF)
13e pro rata jusqu'au 14.8.2026 (dû dans tous les cas)	$7 \text{ mois} + 14/31 = 7.4516/12 \times 11'500$	env. 7'141.00
13e pro rata jusqu'au 30.11.2026 (seulement si injustifié)	$11/12 \times 11'500$	10'541.65
Salaire de remplacement 15–31.8.2026	$17/31 \times 11'500$	6'306.45
Salaire de remplacement septembre 2026	11'500	11'500.00
Salaire de remplacement oct./nov. 2026 (différence après imputation de 15 %)	$2 \times (11'500 - 9'775)$	3'450.00

La base de calcul des vacances (avec/sans 13e) et la clause pro rata relative au 13e doivent être vérifiées au regard du contrat de travail et du règlement du personnel ; le diviseur (260 jours de travail ou 21.75 jours/mois) ne modifie le résultat que marginalement. Toutes les créances sont exigibles à la fin des rapports de travail (art. 339 al. 1 CO) ; intérêt moratoire de 5 % dès l'interpellation ou l'exigibilité (art. 102 al. 1, art. 104 al. 1 CO).

7. Créance reconventionnelle et compensation

L'employeur voudra opposer les CHF 9'400 à titre de restitution (art. 62 al. 1 et 2 CO) ou de dommages-intérêts (art. 321e al. 1 CO) et les compenser (art. 120 al. 1 CO). Limites : compensation avec des créances de salaire seulement dans la mesure où celles-ci sont saisissables, mais sans limite pour les créances en réparation d'un dommage causé intentionnellement (art. 323b al. 2 CO) ; en outre, l'art. 125 ch. 2 CO pour les créances de salaire absolument nécessaires. Pour la créance reconventionnelle également, l'employeur supporte le fardeau de l'allégation et de la preuve (art. 8 CC ; cf. [TF 4A_431/2014](#) sur la motivation des créances reconventionnelles). Si la tolérance est prouvée, l'absence de cause des paiements est déjà douteuse.

Il faut en outre tenir compte du risque pénal : des dépenses privées systématiquement déclarées comme repas avec des clients pourraient être qualifiées de tromperie astucieuse ayant causé un dommage patrimonial avec dessein d'enrichissement (art. 146 al. 1 CP), avec, en cas de commission en série, la circonstance aggravante du métier (art. 146 al. 2 CP). Une plainte pénale doit être envisagée comme moyen de pression de la partie adverse ; à l'inverse, une pratique de décompte tolérée dans l'entreprise et visée par le supérieur affaiblit déjà considérablement l'élément constitutif de l'astuce.

Dans la mesure où l'employeur réclame des dommages-intérêts selon l'art. 321e al. 1 CO, il faut en outre tenir compte de l'art. 44 CO : lorsque des faits dont la partie lésée est responsable — ici ses propres défaillances de contrôle et d'organisation ainsi que la pratique de décompte soutenue par le supérieur — ont contribué à créer le dommage, le juge peut réduire les dommages-intérêts, voire n'en point allouer (art. 44 al. 1 CO). Inversement, les deux postes admis peuvent être pondérés au détriment du mandant dans le cadre de la même norme.

8. Aspects procéduraux

Le tribunal territorialement compétent est celui du siège de l'employeur ou du lieu où le travailleur exerce habituellement son activité (art. 34 al. 1 CPC), soit Baden AG. Une procédure de conciliation doit précéder (art. 197 CPC) ; une renonciation unilatérale n'est pas possible, une renonciation commune seulement pour une valeur litigieuse d'au moins CHF 100'000 (art. 199 al. 1 CPC). L'autorisation de procéder permet d'introduire l'action dans un délai de trois mois (art. 209 al. 3 CPC). La valeur litigieuse prévisible se compose du salaire de remplacement (environ CHF 21'250 brut après imputation), de la part de 13e salaire (environ CHF 10'500), de l'indemnité pour vacances (environ CHF 8'050) et de l'indemnité (environ CHF 23'000 pour deux mois de salaire), soit près de CHF 63'000 ; elle dépasse ainsi CHF 30'000, raison pour laquelle la procédure simplifiée (art. 243 al. 1 CPC), la gratuité (art. 113 al. 2 let. d, art. 114 let. c CPC) et la maxime inquisitoire selon l'art. 247 al. 2 let. b ch. 2 CPC ne s'appliquent pas ; le chiffrage doit être affiné une fois l'attestation de salaire du nouvel employeur disponible. Les conclusions doivent être chiffrées (art. 84 al. 2 CPC) ; dans la mesure où l'imputation selon l'art. 337c al. 2 CO est

encore ouverte, une action en paiement non chiffrée avec valeur minimale entrerait en considération (art. 85 al. 1 CPC). Pour un éventuel recours au Tribunal fédéral, la valeur litigieuse minimale de CHF 15'000 en matière de droit du travail est atteinte (art. 74 al. 1 let. a LTF).

L'exception de compensation à attendre de l'employeur et la créance reconventionnelle de CHF 9'400 doivent être introduites sur le plan procédural dans la réponse ; la partie défenderesse doit y exposer en détail quels allégués de fait elle reconnaît et lesquels elle conteste (art. 222 al. 2 CPC). Sur cette base, il est possible d'établir poste par poste quels frais restent incontestés et lesquels l'employeur doit motiver.

Prescription : cinq ans pour les créances découlant des rapports de travail (art. 128 ch. 3 CO), dès l'exigibilité (art. 130 al. 1 CO) ; interruption notamment par une requête de conciliation ou une action (art. 135 ch. 2 CO). Il faut tenir compte de l'art. 341 al. 1 CO : le travailleur ne peut pas renoncer à des créances impératives pendant la durée du contrat et durant le mois qui suit la fin de celui-ci — les clauses de solde de tout compte dans une convention ne sont sans risque qu'après le 14 septembre 2026.

Lacune : le texte de l'art. 343 CO n'est pas disponible ; aucune affirmation n'est donc faite sur les privilèges de procédure et de frais qui s'y fondent.

Chances de succès

En faveur du mandant (poids important) :

1. *Délai de réaction.* Entre la connaissance sûre des faits (21 juillet 2026) et la déclaration (14 août 2026), environ 24 jours se sont écoulés sans investigation supplémentaire apparente. Selon [TF 4A_431/2014](#) et [TF 4A_64/2013](#), il s'agit d'une objection de péremption solide. Ce point peut être établi par titres (procès-verbaux, correspondance) et est plus simple à prouver que la question de la tolérance.
2. *Fardeau de la preuve de l'employeur pour chaque poste contesté* (art. 8 CC ; [TF 4A_583/2012](#), [TF 4A_511/2010](#)). Le recours à un signalement anonyme ne suffit pas ; l'employeur doit prouver concrètement le caractère privé de l'occasion.
3. *Défaillance de contrôle et pratique tolérée* atténuent la gravité ([TF 4A_353/2024](#)).
4. *En cas de licenciement injustifié, une indemnité est en règle générale allouée* ([TF 4A_353/2024](#) ; [Tribunal de district C1-22-204](#)).

En défaveur du mandant :

1. *Fonction de cadre et caractère systématique.* Si la preuve de décomptes privés sur deux ans est rapportée ne serait-ce que pour une partie pertinente, cela pèse lourd selon l'[ATF 124 III 25](#) et [TF 4A_685/2011](#) ; un critère plus strict s'applique aux cadres. Les deux postes admis constituent un point d'entrée pour la partie adverse.
2. *Argumentation temporelle de l'employeur.* La durée des investigations n'est pas inadmissible en soi ([TF 4A_685/2011](#)) ; la compétence du conseil d'administration et le rythme de ses séances peuvent justifier partiellement le retard. Issue dépendante de l'appréciation.
3. *Argument de la tolérance faible sur le plan probatoire.* La preuve que le supérieur connaissait la pratique et la suivait lui-même incombe au mandant, dans la mesure où il se prévaut d'une autorisation de l'entreprise ; les témoins du service externe et les justificatifs du supérieur sont centraux. En outre, [TF 4A_64/2013](#) retient qu'une tolérance antérieure ne guérit pas la violation actuelle des devoirs.
4. *Imputation et réduction.* Le nouvel emploi dès le 1er octobre 2026 réduit le salaire de remplacement (art. 337c al. 2 CO) et modère l'indemnité ([TF 4A_660/2010](#)).

Appréciation globale : la probabilité que le licenciement immédiat soit qualifié d'injustifié se situe, selon mon appréciation, nettement au-dessus de 50 %, l'objection de péremption devant être décisive. Réalistiquement atteignable : un salaire de remplacement après imputation d'environ CHF 21'000–22'000, plus la part de 13e salaire, une indemnité pour vacances d'environ CHF 7'400–8'050 ainsi qu'une indemnité d'un à trois mois de salaire. Les prétentions non contestées (vacances, 13e jusqu'au 14 août) existent indépendamment de l'issue de

la question du licenciement ; l'objet du procès se réduit ainsi économiquement au salaire de remplacement et à l'indemnité, auxquels s'oppose la créance reconventionnelle de CHF 9'400. Risque de frais : la valeur litigieuse dépassant CHF 30'000, des frais judiciaires et, en cas de défaite, des dépens sont dus ; une transaction lors de la conciliation (solde de tout compte, renonciation à la restitution des frais, certificat neutre, requalification en licenciement ordinaire) est souvent la solution économiquement la plus efficace.

Prochaines étapes recommandées

- 1. Sauvegarde des délais et contestation (immédiatement) :** lettre recommandée à l'employeur comportant (a) la contestation du juste motif, (b) la demande de motivation écrite selon l'art. 337 al. 1 CO, (c) la présentation des prétentions selon l'art. 337c al. 1–3 CO avec un délai de paiement et la réserve des intérêts moratoires (art. 102 al. 1, art. 104 al. 1 CO), (d) la contestation de la restitution des frais et l'opposition à toute compensation (art. 323b al. 2, art. 125 ch. 2 CO), (e) une **opposition à titre préventif selon l'art. 336b al. 1 CO** pour le cas où le caractère abusif serait invoqué à titre subsidiaire, ainsi que (f) l'invitation à établir un certificat de travail complet.
- 2. Constituer le dossier de péremption « délai de réaction » :** demander la remise/production de la date de réception du signalement anonyme, du rapport d'examen, du procès-verbal de la confrontation du 21 juillet 2026, du procès-verbal du CA du 12 août 2026 et de la correspondance interne ; établir une chronologie sous forme de tableau démontrant qu'aucune autre investigation n'a eu lieu entre le 21 juillet et le 12 août. Fondement juridique : [TF 4A_431/2014](#), [TF 4A_64/2013](#).
- 3. Préparer la preuve de la tolérance (mission 2) :** sauvegarde de ses propres copies des notes de frais, des mentions d'approbation/visas du supérieur sur les décomptes litigieux, du règlement des frais, d'un éventuel accord sur des frais forfaitaires (art. 327a al. 2 CO), des e-mails relatifs à la pratique ; liste de témoins (collègues du service externe, comptabilité, supérieur) ; requête de production portant sur les décomptes de frais du supérieur pour la même période. Objectif : offre de preuve établissant que les postes correspondaient à la pratique vécue dans l'entreprise ([TF 4A_583/2012](#)).
- 4. Relevé poste par poste des CHF 9'400 :** tableau indiquant la date, le montant, l'occasion, les participants, le visa, le statut (admis/contesté) — base tant pour la défense contre la créance reconventionnelle que pour l'appréciation de la gravité.
- 5. Finaliser le calcul des prétentions (mission 3) :** vérification du contrat de travail, des décomptes de salaire 2026, du compte de vacances et du règlement du personnel (base des vacances avec/sans 13e ; clause pro rata du 13e) ; ensuite, état chiffré des prétentions selon le tableau figurant au ch. 6 de la qualification, y compris les postes à imputer selon l'art. 337c al. 2 CO (attestation de salaire du nouvel employeur dès le 1er octobre 2026, avec indication de l'éventuel versement d'un 13e salaire).
- 6. Clarifier la prévoyance et les conséquences accessoires :** vérifier le décompte de sortie LPP et la couverture pour septembre 2026 (art. 10 al. 2 et 3 LPP) ; enregistrer un éventuel dommage de prévoyance comme poste de dommage supplémentaire (art. 336a al. 2 CO par analogie, en tant que réserve d'autres titres juridiques).
- 7. Préparer la requête de conciliation auprès de la justice de paix du siège/lieu de travail à Baden** (art. 34 al. 1, art. 197 CPC), avec des conclusions chiffrées (art. 84 al. 2 CPC) ; noter le délai d'action de trois mois dès l'autorisation de procéder (art. 209 al. 3 CPC) ; tenir compte de l'interruption de la prescription par la requête de conciliation (art. 135 ch. 2 CO).
- 8. Stratégie transactionnelle :** préparer une offre prévoyant la conversion en licenciement ordinaire au 30 novembre 2026, le paiement du salaire jusqu'à cette date sous imputation du nouveau revenu, la renonciation de l'employeur à la restitution des frais, l'indemnisation des vacances et du 13e salaire, un certificat de travail neutre ; ne faire signer la clause de solde de tout compte qu'après l'expiration de la période de blocage de l'art. 341 al. 1 CO (dès le 15 septembre 2026).
- 9. Évaluer le risque pénal et les conséquences LACI :** avant toute conclusion d'une transaction, vérifier si l'employeur menace d'une plainte pénale pour escroquerie (art. 146 CP), et rédiger la transaction de manière à

ce qu'elle ne comporte aucune renonciation à des prétentions de salaire au détriment de l'assurance-chômage (art. 30 al. 1 let. b LACI).

Références

Arrêts importants

Arrêt	Ratio decidendi	Portée pour le mandat
TF 4A_431/2014	Un licenciement immédiat doit être déclaré dès que le motif est connu de manière sûre et aussi complète que possible ; il ne faut pas attendre de manière excessive entre la décision et la déclaration (art. 337 CO).	Fondement principal de l'objection de péremption : 24 jours d'inaction entre la confrontation (21.7.2026) et la déclaration (14.8.2026).
TF 4A_64/2013	Le délai de réflexion après la connaissance du juste motif est bref et ne peut être prolongé pour clarifier des questions accessoires ; la tolérance de violations antérieures des devoirs ne change rien à l'appréciation de la violation contractuelle actuelle.	Étaye le grief relatif au délai de réaction, mais limite en même temps la portée de l'argument de la tolérance — à anticiper dans l'argumentation.
TF 4A_583/2012	Le juste motif doit être prouvé par l'employeur qui résilie ; le caractère indu des avantages perçus n'est pas établi lorsque l'employée pouvait, dans les circonstances données, prétendre aux mêmes avantages.	Argument central relatif à la tolérance : si la pratique de décompte correspondait au traitement vécu dans l'entreprise, la preuve de l'illicéité échoue.
ATF 124 III 25	Si un travailleur occupant une position de confiance viole son devoir de fidélité en se procurant des avantages pécuniaires (décomptes inexacts, pots-de-vin), il y a juste motif ; des circonstances connues après coup peuvent aussi être prises en compte à des conditions strictes.	Précédent le plus fort de la partie adverse ; en même temps, fondement de l'attente que l'employeur invoque des motifs supplémentaires.
TF 4A_353/2024	Un licenciement immédiat injustifié donne lieu à un salaire de remplacement et, régulièrement, à une indemnité selon l'art. 337c al. 3 CO ; y renoncer n'est possible qu'en présence de circonstances extraordinaires, et les propres défaillances de contrôle de l'employeur relativisent la gravité du manquement.	Fonde le droit à l'indemnité et sa fixation selon l'art. 337c al. 3 CO ainsi que l'argument des défaillances d'organisation/de contrôle de l'employeur.
TF 4A_660/2010	L'indemnité selon l'art. 337c al. 3 CO est fixée selon les règles du droit et de l'équité, compte tenu de toutes les circonstances ; il n'existe pas d'indemnité minimale schématique, et un réengagement rapide peut la relativiser.	Gestion réaliste des attentes quant au montant : le nouvel emploi dès le 1.10.2026 modère l'indemnité.

Aperçu des articles importants

Article	Contenu normatif	Portée dogmatique
Art. 337 CO	Résiliation immédiate pour justes motifs ; constitue un juste motif toute circonstance qui rend la continuation des rapports de travail inexigible selon les règles de la bonne foi ; décision selon l'appréciation du juge.	Critère d'examen central ; fondement tant de l'examen de la gravité que — par l'exigence d'un exercice sans délai — de l'objection de péremption.
Art. 337c CO	En cas de licenciement immédiat sans juste motif, réparation du salaire jusqu'à l'expiration du délai de congé (al. 1), imputation des économies et du revenu de remplacement (al. 2), indemnité jusqu'à six mois de salaire (al. 3).	Fondement des prétentions en salaire de remplacement et en indemnité ; l'al. 2 est la norme de réduction centrale en raison du nouvel emploi dès le 1.10.2026.
Art. 321a CO	Devoir de diligence et de fidélité du travailleur, sauvegarde fidèle des intérêts légitimes de l'employeur.	Norme de devoir dont l'employeur doit prouver la violation pour établir le juste motif ; point de rattachement des reproches relatifs aux frais.
Art. 8 CC	Celui qui déduit un droit d'un fait allégué doit en prouver l'existence.	Règle sur le fardeau de la preuve : l'employeur supporte la charge pour chaque poste de frais contesté et pour la créance reconventionnelle.

Article	Contenu normatif	Portée dogmatique
Art. 335c CO	Délais de congé (trois mois dès la dixième année de service) pour la fin d'un mois ; modification admissible par accord écrit.	Détermine le terme hypothétique de fin des rapports (30.11.2026) et donc l'étendue du salaire de remplacement selon l'art. 337c al. 1 CO.
Art. 329d CO	Pour les vacances, le salaire total afférent à celles-ci doit être versé ; le remplacement par des prestations en argent est interdit pendant la durée des rapports de travail.	Fondement de l'indemnité pour les 14 jours de vacances restants et de la question de l'inclusion du 13e salaire dans la base de calcul.
Art. 323b CO	Païement du salaire avec décompte écrit ; compensation de créances de l'employeur seulement dans la mesure où le salaire est saisissable, sans limite en cas de dommage causé intentionnellement.	Norme d'objection contre la compensation de la prétendue restitution des frais de CHF 9'400.
Art. 339 CO	À la fin des rapports de travail, toutes les créances qui en découlent deviennent exigibles.	Norme d'exigibilité pour les vacances, le 13e salaire et le salaire de remplacement ; point de départ des intérêts moratoires et de la prescription.
Art. 336c CO	Périodes de protection contre le licenciement par l'employeur (service, maladie/accident, grossesse, etc.) ; nullité du licenciement déclaré pendant la période de protection, suspension et prolongation du délai en cours jusqu'au prochain terme.	Déterminant pour la variante transactionnelle d'une conversion en licenciement ordinaire au 30.11.2026 : une incapacité de travail pourrait reporter le terme.
Art. 330a CO	Droit à un certificat portant sur la nature, la durée, la qualité du travail et la conduite ; à la demande expresse, limitation à la nature et à la durée.	Fondement de la demande d'un certificat complet ou — en tant que position transactionnelle — d'une attestation de travail neutre.
Art. 42 CO	Preuve du dommage ; le dommage dont le montant exact ne peut être établi est déterminé équitablement par le juge.	Fonde la prétention relative à un dommage de prévoyance et à d'autres désavantages qui ne peuvent être chiffrés exactement.
Art. 44 CO	Réduction ou suppression des dommages-intérêts en cas de faute propre ou de circonstances concomitantes du côté de la partie lésée.	Norme de réduction centrale contre la créance reconventionnelle en dommages-intérêts : les défaillances de contrôle et la pratique tolérée de l'employeur ont un effet réducteur.
Art. 146 CP	Escroquerie : tromperie astucieuse causant un dommage patrimonial avec dessein d'enrichissement ; peine aggravée en cas de métier.	Mesure le risque pénal des reproches relatifs aux frais et donc la position de négociation ; la pratique tolérée affaiblit l'astuce.
Art. 30 LACI	Suspension du droit à l'indemnité notamment en cas de chômage fautif et de renonciation à des prétentions de salaire au détriment de l'assurance ; durée jusqu'à 60 jours selon la gravité de la faute.	Pertinent pour la lacune jusqu'au 1.10.2026 et pour la rédaction des clauses de solde de tout compte ou de renonciation dans la transaction.
Art. 222 CPC	Réponse ; la partie défenderesse doit exposer en détail quels allégués de fait elle reconnaît et lesquels elle conteste.	Cadre procédural pour l'exception de compensation et la créance reconventionnelle : oblige l'employeur à se déterminer poste par poste sur les frais.

LEXchat · Licenciement immédiat à la suite d'un signalement anonyme concernant des frais

la sortie non modifiée de LEXchat pour des cas construits — pas un conseil juridique, non vérifiée par un avocat, sans lien avec un mandat réel. Traduction automatique de l'original allemand, non vérifiée par un avocat. Seule la version allemande fait foi.

En ligne: www.lexchat.ch/fr/beispiele/fristlose-kuendigung · État 10.09.2026 · Référence d9c5803a7248