

RÉPUBLIQUE ET



CANTON DE GENÈVE

POUVOIR JUDICIAIRE

A/3056/2016-FPUBL

ATA/109/2018

COUR DE JUSTICE

Chambre administrative

Arrêt du 6 février 2018

dans la cause

Madame A_____

représentée par Me Lionel Halpérin, avocat

contre

TRANSPORTS PUBLICS GENEVOIS

représentés par Me Malek Adjadj, avocat

EN FAIT

- 1) a. Madame A_____, née le _____ 1960, a été engagée par les transports publics genevois (ci-après : TPG) par correspondance du 24 avril 2007 en qualité de « responsable santé, qualité, sécurité, environnement (ci-après : SQSE, devenue par la suite SQSEP) – coordinatrice projets », à compter du 1^{er} juillet 2007.

Selon la description de poste, elle était rattachée à la direction générale.

Selon la mission du poste, elle devait coordonner une organisation transversale en assurant la maîtrise du système de management intégré et une gestion des risques dans le respect des principes du développement durable. Elle devait contribuer à l'élaboration de la stratégie en contrôlant et sécurisant son déploiement. Elle devait assurer une coordination de la gestion de projets, correspondant à la stratégie de l'entreprise et assurer le développement et le suivi des outils de pilotage de l'entreprise, permettant une meilleure anticipation des risques avec un objectif d'une organisation efficiente.

Elle avait six collaborateurs directs et était en soutien à environ vingt équipes de projets ou de réalisations.

Le salaire mensuel brut convenu s'élevait à CHF 12'509.15.

- b. Selon l'organigramme, elle dirigeait le département « Risques et Management » (ci-après : « R&M »). Elle était soumise exclusivement à la direction générale, soit le directeur général (ci-après : DG) et, à teneur de l'art. 2 du règlement d'application du statut du 1^{er} janvier 1999 ([RSP] ci-après : le règlement), des directeurs « divisions », de facto de départements (ci-après : DD).

L'organigramme ne fait pas mention du Conseil d'administration (ci-après : CA) des TPG.

À l'époque, le directeur général était Monsieur B_____.

- 2) Le « formulaire d'analyse des prestations et objectifs professionnels pour cadres et spécialistes » portant sur l'appréciation avant la fin de la période d'essai indiquait que Mme A_____ « constitue une réelle plus-value au sein de notre entreprise. Par ailleurs, c'est un véritable plaisir que de travailler avec une personne de cette qualité. C'est donc sans réserve que l'engagement est confirmé ». Sous commentaires et conclusion, il était fait état d'une très bonne intégration et prise en charge de poste.

- 3) L'analyse des prestations et objectifs professionnels (cadres supérieurs et cadres ; ci-après : APOP) pour la période du 1^{er} octobre 2007 au 30 juin 2008, signée par M. B_____, indiquait que les compétences de Mme A_____ correspondaient au poste. Certains domaines de compétence dépassaient les attentes tant d'un point de vue humain que métier.
- 4) Mme A_____ a perçu des primes exceptionnelles en lien avec son « engagement exceptionnel », sa disponibilité et le travail effectué dans le cadre du projet « R&M » notamment, de fin 2007 à fin 2009.
- 5) Le 17 décembre 2010, « compte tenu de la qualité de [ses] prestations, notamment dans la gestion de l'observatoire du risque et de la sécurité d'une part, et dans l'application des normes ISO ayant permis la recertification de l'entreprise de l'autre », une classe salariale supplémentaire lui était accordée, passant son revenu mensuel à CHF 13'459.26 dès le 1^{er} janvier 2011.
- 6) a. Fin avril 2011, les vingt premiers nouveaux distributeurs automatiques de titres de transport (ci-après : DATT) ont été livrés et installés dans le canton. Ils étaient défectueux.
- Cette installation faisait suite à un appel d'offres du 18 mai 2009 pour le remplacement du parc des DATT, jugé vétuste. Le marché avait été attribué, par adjudication du 14 septembre 2009, à la société C_____ (ci-après : C_____), société allemande basée à Hanovre. Le contrat conclu avec C_____ prévoyait que les DATT devaient être installés le 30 septembre 2011.
- b. Deux cent cinquante DATT, aussi défectueux, ont continué à être livrés et installés par C_____.
- c. Le 17 février 2012, la Tribune de Genève a publié un article sur les problèmes présentés par les DATT sous le titre « les distributeurs TPG sont un vrai casse-tête ».
- 7) Mme A_____ a fait l'objet d'une APOP le 1^{er} février 2013. La période d'appréciation courait du « 01-01-1970 (sic) au 30-06-2011 (sic) ». Le document était à retourner aux ressources humaines (ci-après : RH) avant « le 31-01-2010 (sic) ». Le nombre de mois de présence durant la période d'évaluation était de douze. Ses prestations répondaient aux exigences. Elle dépassait les exigences en matière « structure/organisation (méthodes, procédures et outils de travail) et « tableaux de bord (pertinents, données fiables, respect des délais) ». Sous « commentaires des prestations professionnelles », il était mentionné que « l'unité "SQSEP" évaluait très rapidement et d'une manière structurée, répondant ainsi aux besoins de l'entreprise. Le management de Mme A_____ permettait de répondre aux attentes du directeur général (fiabilités des données, respect des délais, pertinence des actions) ».

À la fin du document, la collaboratrice indiquait, en lien avec la diffusion et la circulation de l'information, avoir besoin d'un maximum d'informations afin de pouvoir « anticiper au mieux dans l'action ». À propos du climat de travail, elle évaluait à quatre (pleinement satisfaite) ses relations avec la direction générale et à deux (partiellement satisfaite) celles avec certains directeurs de départements (ci-après : DD).

Le responsable indiquait qu'il allait faire en sorte de développer la communication avec le SQSEP afin de répondre aux besoins exprimés. Concernant le climat de travail, il précisait que le SQSEP était parfois perçu comme une entité qui remettait en cause certains points d'organisation. Le fait de mieux positionner SQSEP (visibilité et compétence) devait « y répondre partiellement ».

- 8) Le 4 mars 2013, La Tribune de Genève a publié un article critiquant les DATT, sous le titre « Distributeurs de billets : les TPG se confondent en excuses ».
- 9) Selon les parties, les faits pertinents pour le présent dossier se déroulent principalement dès 2013, période où la direction des TPG était composée comme suit :
- a. Le DG des TPG a été, respectivement :
- M. B_____ jusqu'au 13 janvier 2014,
 - Monsieur D_____, ad interim, puis
 - Monsieur E_____ dès le 1^{er} mars 2015.
- b. Sur les sept départements mentionnés dans l'organigramme, ceux pertinents dans le présent dossier étaient dirigés respectivement par :
- Monsieur F_____, directeur du département « ventes, marketing et promotion » (ci-après : VMP) et responsable du comité de pilotage du projet DATT (ci-après : COPIL) ;
 - Monsieur G_____, puis dès le 1^{er} janvier 2015 Monsieur H_____ pour la division des ressources humaines ;
 - Monsieur I_____ pour la division technique ;
 - Monsieur J_____ pour la division système information et télécommunication (SIT) ;
 - Monsieur K_____ pour la division de l'exploitation ;

- Monsieur L_____, coordinateur projets, (« directeur D&C » dans l'organigramme).

- 10) Selon M. B_____, directeur de l'époque, entendu en qualité de témoin dans la présente procédure, le problème des DATT était connu de la direction, du CA, du bureau du CA et du peuple, depuis 2012. L'entreprise allemande risquait de faire faillite. Le problème était clairement identifié et connu.
- 11) Par courriel du 15 mai 2013, M. F_____ a confirmé à M. L_____ que le projet DATT était « à mettre en jaune et pas en rouge. L'information serait alors fausse si elle restait en rouge ».

Il s'agissait de l'évaluation des risques liés au projet DATT, l'évaluation consistant en trois niveaux : « jaune : zone de veille ; orange : zone de vigilance et rouge : zone d'alerte ».

Mme A_____ était en copie du courriel, à l'instar de trois autres destinataires.

Mme A_____ ne faisait pas partie du COPIL.

- 12) En été 2013, une « cellule de crise » du projet DATT a été créée. Elle était dirigée par M. I_____.
- Mme A_____ n'en faisait pas partie.
- 13) Le 8 septembre 2013, le quotidien Le Matin s'est fait l'écho des problèmes rencontrés par les DATT.
- 14) Le 9 septembre 2013, Monsieur M_____, responsable management, a présenté au bureau du CA (ci-après : le bureau) le point de la situation des DATT, sous point 7 d'un ordre du jour comprenant seize points.

Il ressort notamment du procès-verbal du bureau que « les équipes qui travaillent à la résolution de ce problème ont été très fortement sollicitées. Cela fait deux ans que ces personnes essaient de faire remonter l'information, mais qu'elles ne peuvent le faire de manière optimale (problèmes d'interface entre ce que l'appareil indique comme panne et le problème réel) ».

À la question de l'un des membres du bureau de savoir qui étaient les responsables au sein de l'entreprise, le directeur a insisté sur « la complexité du projet ». Le procès-verbal mentionne aussi : « S'agissant des responsabilités, le chef de projet est VMP, soit M. F_____ et Mme N_____. (...) Quant à la partie technique, elle dépend du département de M. I_____. M. M_____ précise qu'il intervient en tant que task force ».

- 15) Par « lettre de mission », datée du 20 septembre 2013, le CA a mandaté l'auditeur interne afin qu'il recueille les éléments objectifs permettant d'avoir une vision claire et complète sur le projet DATT.
- 16) Il ressort du rapport d'audit que des interviews se sont déroulées entre le 25 septembre 2013 (entretien d'ouverture) et le 13 novembre 2013 (entretien de clôture).
- 17) Le 12 novembre 2013, Mme A_____ a adressé un courriel à Madame O_____, présidente du CA, et à M. B_____. Elle transmettait le bilan de gouvernance à T3 (troisième trimestre).

Le projet DATT était en orange.

Les questions de certification de l'entreprise étaient mentionnées en rouge.

- 18) Le 14 novembre 2013, l'auditeur interne a présenté ses constats à la commission « audit et finance » (ci-après : CAUFIN) et à la présidence lors de la séance de la commission précitée.
- 19) D'entente avec la CAUFIN, l'auditeur interne a rendu son projet de notes le 26 novembre 2013. Il a fait état de dix-sept recommandations.

La réponse écrite de l'audité serait rendue le 3 décembre 2013 en vue d'une nouvelle présentation à la CAUFIN du 5 décembre 2013. Il était convenu que la note ferait l'objet d'une présentation finale au CA le 16 décembre 2013.

- 20) a. Le 3 décembre 2013, à 16h07, Monsieur P_____, auditeur interne, a, par courriel à Mme A_____, avec copie à MM. I_____ et Q_____, membre du CA et président de la CAUFIN principalement, indiqué qu'il avait appris qu'elle était surprise de ne pas avoir été contactée pour l'audit DATT. Si elle avait des éléments complémentaires à lui adresser à ce sujet, l'auditeur interne « resterait à son écoute ».
- b. Par réponse du même jour, à 17h18, Mme A_____ a confirmé avoir été surprise de constater que le 25 % des remarques concernaient « R&M » alors que ni elle, ni aucun membre de son unité n'avaient été audités. Elle proposait à M. P_____ de prendre connaissance de la position de l'audité qui lui serait prochainement envoyée par M. I_____ pour juger de la nécessité d'approfondir certains points, en fonction du mandat qui lui avait été confié.
- c. Par courriel du même jour, à 17h30, Mme A_____ a transmis copie de l'échange de courriels sur l'audit DATT à M. B_____. « De ne pas avoir audité "R&M" est une erreur évidente de l'audit interne ».

d. La « position de l'audité » a été envoyée le même jour par M. I_____ à M. P_____.

e. Par courriel du 4 décembre 2013, à 12h49, M. Q_____ a accusé réception de la position de l'audité. Il s'étonnait quant au fait qu'à plusieurs reprises il était mentionné que « la responsable cellule R&M n'ayant pas été interviewée, elle (la recommandation) n'est pas recevable en l'état ». Il s'attendait à recevoir des positions plus détaillées. Au vu de l'importance du dossier et de ses répercussions économiques et politiques pour l'entreprise, il ne se satisfaisait pas de telles positions. Il demandait à Mme A_____ de prendre contact avec M. P_____ pour se rencontrer dans la journée afin d'avoir une position plus détaillée pour la réunion du lendemain. À défaut, la présence d'un représentant de la cellule « R&M » s'imposait à la séance du jeudi matin 5 décembre 2013 afin de faire part de la position de l'audité sur les points concernant ladite cellule.

f. Par courriel du 4 décembre 2013 à 17h35, M. L_____ a fait l'historique du projet DATT à l'attention de Mme A_____. Y est notamment rappelé que le projet DATT était en rouge jusqu'au 15 mai 2013, date du courriel de M. F_____.

g. Le 11 décembre 2013 à 15h03, M. P_____ a sollicité la copie de documents attestant que le risque évalué par le COPIL avait été en désaccord avec l'appréciation des risques effectuée par « R&M ».

h. Par courriel du même jour à 17h06, M. L_____ a détaillé à Mme A_____ et à M. I_____ la position de l'audité. Celui-ci l'a transmise le 13 décembre 2013 à M. P_____.

i. Les documents attestant que le risque évalué par le COPIL divergeait de l'évaluation faite par « R&M » sont parvenus le 17 décembre 2013 à M. P_____.

21) Le 13 janvier 2014, M. B_____ a démissionné avec effet immédiat.

22) Il ressort d'un procès-verbal de la CAUFIN du 23 janvier 2014, sous la rubrique « 6. observatoire du risque : retour sur les demandes de la commission et revue du bilan T3 – Mme A_____ » dans la bouche de celle-ci, que, « quelle que soit l'analyse de "R&M" sur la situation, in fine, c'[était] le collège de direction qui décidait ». Elle avait remonté à plusieurs reprises des situations qu'elle et son équipe considéraient comme critiques, soit en zone d'alerte, et que le collège de direction avait ramenées dans une zone de vigilance, soit avec un risque moins élevé, expliquant que la vue de « R&M » était trop pessimiste. En ce qui concernait les DATT, l'alerte avait été donnée, d'où la scission du projet en trois projets. À la fin du troisième trimestre 2013, « R&M » avait considéré que le risque lié aux DATT devait être en rouge, mais le collège de direction avait dit que ce risque devait être abaissé et présenté comme tel au CA. Une autre alerte de

« R&M » avait concerné « le plan de transition ». Mme A_____ expliquait que le problème résidait dans le fait qu'elle ne participait pas aux séances du collège de direction et qu'elle n'avait donc pas accès à l'information qui lui permettrait d'atteindre les objectifs fixés à son service.

Il ressort par ailleurs du procès-verbal : « Le président déplore cette situation et regrette que Mme A_____ n'ait pas mis au courant la commission plus tôt. Mme A_____ explique qui lui était difficile de bypasser sa hiérarchie. Par ailleurs, Mme A_____ explique que des discussions ont souvent lieu sans sa présence et qu'elle ne peut donc transmettre l'information si elle ne l'a pas reçue. Pour éviter ce genre de situation, "R & M" préconise l'utilisation de l'outil de gestion des risques siméo (...). Le président indique qu'il va envoyer un mail au CA afin de demander l'intégration au sein du collège de direction des services "R&M" et juridique afin d'optimiser le processus afin de cadrer au mieux les risques y relatifs ».

- 23) M. D_____, ancien directeur des TPG, a repris la direction, ad interim, début février 2014.
- 24) Mme A_____ a intégré la réunion hebdomadaire des DD en février 2014.
- 25) a. Par courriel du 24 février 2014 à 15h06, M. J_____ a indiqué à M. L_____ que la mission pour laquelle il avait été mandaté était confirmée, ce qui impliquait l'implication de celui-ci à temps plein. Il détaillait les tâches.
- b. Par courriel du 25 février 2014 à « 00.57 », Mme A_____ a interpellé M. D_____. Le courriel de M. J_____ à M. L_____, dont elle avait reçu copie, l'interpellait. Elle se posait la question de savoir s'il était dans la pratique habituelle du management d'entreprise que l'on puisse, sans préavis et sans consulter la responsable, retirer un collaborateur à temps plein pour l'affecter à un autre service en moins de vingt-quatre heures. Elle n'avait eu l'information que par la copie du mail adressé directement par le directeur général à M. L_____. Elle détaillait les tâches de celui-ci au sein de la cellule « R&M ».
- c. Par réponse du mardi 25 février 2014 à 19h13, M. D_____ a indiqué à M. J_____, avec copie à Mme A_____, qu'il y avait eu maldonne au sujet de la mise à disposition de M. L_____. Il n'était pas possible qu'il travaille immédiatement à 100 % pour la mission. M. J_____ devait rencontrer Mme A_____ le lendemain afin de clarifier ses attentes et les obligations du collaborateur envers son unité. Si nécessaire, il arbitrerait.
- 26) Le 3 mars 2014, le quotidien Le Temps a fait paraître un article sur la problématique des DATT.
- 27) En mars 2014, s'est tenue une réunion réunissant M. Q_____, Mme A_____ et deux de ses collaborateurs de la cellule « R&M ». Elle a été

organisée à la demande de la cellule « R&M » afin d'avertir M. Q_____ des risques DATT. À l'issue de la réunion, celui-ci a indiqué aux participants « ne rien pouvoir faire pour [eux] ».

- 28) À une date non précisée dans le dossier, mais que Mme A_____ et les TPG situent en mai 2014, celle-là a intégré le COPIL.
- 29) Le 16 mai 2014, les TPG ont sollicité un report de délai auprès de la société SQS de certification pour les normes ISO notamment, laquelle a confirmé par retour de courrier que les TPG ne seraient plus certifiés SQS et IQNet à compter du 23 juin 2014.
- 30) Le rapport d'audit interne de vingt-sept pages a été rendu par M. P_____ le 26 mai 2014.

Le but de la mission d'audit était d'apporter des réponses claires concernant les problématiques que les DATT avaient occasionnées aux usagers, les impacts sur le chiffre d'affaires des TPG et l'atteinte portée à l'image de l'entreprise.

Étaient notamment relevés en matière de gestion des risques que « des risques majeurs avaient été identifiés comme critiques – par des membres de l'équipe et par les membres de l'unité structurelle en charge de la gestion des risques – et n'[avaient] pas été remontés comme tels au CA. En conséquence, les risques au CA étaient sous-évalués et n'[avaient] pas permis aux administrateurs de disposer des informations appropriées en vue d'une prise de décision correcte, en violation de l'obligation de loyauté et de fidélité du collaborateur à l'égard de son employeur ».

L'audit interne indiquait que « la première et la deuxième ligne de défense de l'entreprise n'[avaient] pas assuré leur rôle en tant que garant des contrôles mis en place et pour la surveillance de ceux-ci : le système de contrôle interne (ci-après : SCI) des processus concernés et la gouvernance [avaient] été tous deux défaillants ». Il listait plusieurs problèmes dans la gestion du projet précisant que les mêmes problématiques de défaut de gestion de projet avaient été relevées lors de l'audit du projet « Aventure ». Il relevait de même que :

« globalement la gestion des risques n'était pas aboutie et laissait apparaître des vulnérabilités qui prévalaient :

- le mécanisme d'évaluation et atténuation des risques (R et M : deuxième ligne de défense) ;
- le SCI (management : première ligne de défense au niveau de l'existence du système de contrôle interne) ;
- la maîtrise des processus (assurance vis-à-vis du CA) ».

Il proposait quatre points d'amélioration, soit de la gestion des risques d'entreprise, de la gestion de projets, de la gestion du changement et de la qualité de services qu'il détaillait.

Sous constat n° 10 (évaluation des risques), il était mentionné « les risques identifiés lors des COPIL ne [faisaient] pas l'objet d'une évaluation exhaustive – en terme de cotation – qui [étaient] le reflet d'un risque global. Le principe de l'agrégat des risques identifiés n'[était] donc pas appliqué dans l'évaluation globale des risques. Les décisions [étaient] quelquefois prises en l'absence de plusieurs membres du COPIL ».

Sous point n° 17 (information au CA), il était mentionné que « l'organe de surveillance des TPG (CA) n'[était] pas systématiquement inclus dans le circuit de communication lorsque la direction rencontr[ait] l'autorité de tutelle (direction générale de la mobilité – département de l'intérieur, de la mobilité et de l'environnement, devenu depuis lors le département de l'environnement, des transports et de l'agriculture [ci-après : DETA]) ».

Sous point n° 5 (évaluation des risques), il était indiqué que « le document de synthèse soumis trimestriellement par l'observation du risque (ci-après : OdR) au CA ne propos[ait] pas un outil d'aide à la décision aboutie : l'évaluation inscrite n'[était] pas revue (réévaluée) par l'OdR, de fait des risques majeurs associés aux projets identifiés [étaient] sous-évalués. Les incohérences n'[étaient] pas relevées, l'évaluation du risque global d'un projet n'[était] pas challengée, des valeurs [étaient] erronées ».

Le tableau de synthèse des constats – risques/conséquences – recommandations avait été présenté à l'auditée le 26 novembre 2013. La seconde partie du rapport, intitulée « tableau de synthèse de la réponse de l'auditée » se référait au constat de l'audit interne et présentait la position de l'auditée qui comprenait les délais et les responsables de la mise en œuvre des mesures d'amélioration.

- 31) En juin 2014, Monsieur R_____, de la société S_____ (ci-après : S_____), a été engagé comme consultant externe par M. I_____ et le responsable des programmes, pour effectuer la gestion des risques dans le cadre du projet DATT. Mme A_____ n'a pas été consultée.
- 32) a. Le 11 juin 2014, les TPG ont rédigé un projet de lettre d'avertissement à l'attention de Mme A_____ en raison du dysfonctionnement du projet DATT. Ce courrier n'a pas été envoyé.
- b. Le 18 juin 2014, les TPG ont adressé un courrier à Mme A_____. Il faisait suite au CA du 27 mai 2014 et concernait la gestion des risques dans le projet DATT. Il lui reprochait que :

« les risques critiques identifiés par "R&M" n'aient pas été remontés comme tels au CA. Bien que vous n'ayez pas été intégrée dans l'équipe de projet et que tardivement dans le COPIL, il vous incombait de faire remonter au CA les risques majeurs que vous aviez détectés. Nous savons que vous les aviez exposés à votre hiérarchie directe, mais, étant donné que les avertissements communiqués n'avaient pas été suivis de mesures concrètes d'amélioration, il aurait fallu donner l'alerte de manière plus globale et insistante, afin d'éviter que la mise en œuvre du projet ne se dégrade ultérieurement. Vous avez fait preuve d'une loyauté sans failles envers votre supérieur. Néanmoins, dans ce cas et au vu de la gravité de la situation, nous attendions de vous un regard plus critique et nuancé. Nous sommes persuadés que vous aurez compris la signification de ces quelques lignes et que vous appliquerez à l'avenir ces directives car nous savons que vous avez à cœur de mener l'entreprise au succès attendu et vous remercions de votre engagement ».

La correspondance était signée de MM. D_____ et G_____.

- 33) En juillet 2014, Mme A_____ a fait l'objet d'un rapport d'assessment. Le contenu portait sur le profil global de l'intéressée, une appréciation des aptitudes dans six dimensions du management et une prise de position rédigée par l'intéressée.
- 34) Par communiqué du 6 août 2014, MM. D_____ et G_____ ont informé l'ensemble du personnel des TPG, qu'au cours d'une conférence de presse du 16 juillet 2014, le syndicat du personnel des transports (ci-après : SEV) avait dénoncé les méthodes de management en vigueur aux TPG, plus particulièrement à l'exploitation. D'entente avec le SEV, un mandat d'enquête préliminaire était confié à un ancien conseiller d'État, avocat.
- 35) Par courrier du 8 septembre 2014, Monsieur T_____ a fait une offre à M. G_____ « d'accompagnement du secteur risques et management » par T_____ Sàrl. Le mandat était convenu du 1^{er} juillet au 31 décembre 2014.

Cette offre faisait suite aux différents échanges eus depuis le 20 mai 2014 et à la première séance de coordination avec la responsable du secteur « R&M » du 2 septembre 2014.

- 36) Mme A_____ a été en incapacité de travail à compter du 9 septembre 2014.
- 37) Le 19 septembre 2014, M. G_____ a confirmé à M. T_____ le rendez-vous du 29 septembre 2014. La présence de Mme A_____ n'était pas nécessaire pour l'analyse de l'offre d'accompagnement, laquelle serait ensuite

validée par le bureau et la direction générale. Une restitution en serait faite, dans un second temps, à Mme A_____.

- 38) Le 26 septembre 2014, la direction générale a confirmé aux collaborateurs de « R&M » qui l'avaient interpellée que la gestion des risques lui serait dorénavant rattachée.
- 39) Par courrier du 7 octobre 2014 au directeur RH, sous la plume d'un avocat, Mme A_____ a indiqué que, depuis décembre 2013, date à laquelle ses conditions de travail avaient commencé à se détériorer, son état de santé n'avait cessé de se dégrader. Elle était l'objet, depuis décembre 2013, d'enchaînement d'agissements hostiles et répétés qui l'avaient profondément marginalisée et déstabilisée dans l'exercice de ses fonctions. Elle s'était ainsi vu formuler à son encontre, de manière de plus en plus insistante et systématique, des critiques injustifiées sur son travail. Dans le cadre du projet DATT, alors qu'elle avait clairement et à plusieurs reprises alerté la direction sur les risques critiques qu'elle avait identifiés, elle s'était vu présenter une lettre d'avertissement lui reprochant les faits que les risques critiqués et identifiés n'étaient pas remontés au CA. Or, elle en avait dûment informé la direction en décembre 2013, étant précisé que son mandat ne la mettait pas directement en contact avec le CA.

Par ailleurs, elle s'était vu graduellement exclure des réunions, des courriels et des conversations qui portaient sur des tâches dont elle avait la responsabilité, notamment dans le cadre de l'audit sur le projet DATT. Ni elle ni aucun membre de son équipe n'avaient été auditionnés. Alors que la responsabilité pour engager des consultants lui échoyait, l'engagement des consultants de S_____ pour effectuer la gestion des risques de son projet avait été effectué sans qu'elle soit consultée et sans son aval ou celui de son équipe.

Par ailleurs, de nombreuses pressions avaient été exercées sur elle par différents chefs de service.

Dans le cadre de la suspension des certifications, divers courriels avaient circulé, insinuant qu'elle avait mal exécuté et finalisé son travail. La direction ainsi que certains membres du CA avaient ainsi pu douter de la qualité de celui-ci alors qu'elle n'avait été ni avisée ni mise en copie de ces courriels.

Elle avait, de manière répétée, contacté sa hiérarchie, notamment à travers le directeur RH afin de lui communiquer les faits susmentionnés ainsi que d'autres agissements hostiles à son égard, de manière à ce que des mesures soient prises. Fin mai 2014, elle lui avait réitéré cette demande en lui expliquant que la situation était devenue intenable. En l'absence de mesures prises afin de mettre un terme au mobbing dont elle faisait l'objet, elle avait également réclamé un entretien avec le directeur général, tout en lui demandant d'agir afin de protéger sa personnalité. Aucune intervention n'avait fait cesser ces agissements.

Au contraire, elle s'était vu soumise à une évaluation de ses capacités à effectuer son travail, renforçant ainsi l'atteinte à sa personnalité. La situation avait atteint son paroxysme au début septembre 2014 lorsqu'il lui avait été communiqué que la gestion des risques de l'entreprise avait été transférée à une autre unité. Ce changement n'avait été ni motivé ni justifié.

- 40) Un entretien s'est tenu le 6 novembre 2014, en l'étude du conseil de Mme A_____, en présence de l'intéressée ainsi que de MM. D_____, G_____ et H_____.

Il n'en est rien ressorti de concret.

- 41) Par réponse du 4 décembre 2014 à Mme A_____, les TPG ont confirmé que la gestion « risques et management » serait supprimée de son poste et rattachée à la direction générale, conformément à la demande du CA.

Le salaire de celle-ci serait diminué de la classe 23, échelon 15, soit mensuellement CHF 13'499.45 à la classe 22, échelon 15, soit CHF 13'187.73 par mois.

Une proposition de transaction était faite.

- 42) Le 1^{er} janvier 2015, M. H_____ a remplacé M. G_____ à la direction RH.

- 43) Par courrier du 4 février 2015, Mme A_____ a répondu considérer la diminution de salaire comme une punition pour avoir osé dénoncer les comportements inappropriés de plusieurs responsables de l'entreprise. La proposition transactionnelle n'était pas acceptable. Il avait été formellement reconnu par la direction lors de l'entretien du 6 novembre 2014 qu'aucun reproche ne pouvait être formulé à son encontre. Celle-ci était prête à reprendre le travail si un climat de travail, respectueux de sa personnalité et du règlement sur le personnel, lui était garanti à son retour.

- 44) M. E_____ a pris la direction des TPG le 1^{er} mars 2015.

- 45) La présidente du CA a démissionné en juin 2015.

- 46) Un certificat de travail intermédiaire a été délivré à l'intéressée, à sa demande, le 30 juin 2015. L'intéressée y est décrite, notamment comme

« active, entreprenante, qui focalise ses énergies sur la mise en place et la réalisation d'objectifs concrets qui s'inscrivent dans la vision à long terme. De 2008 à 2011, Mme A_____ a participé très activement à la refonte complète du dispositif de gestion d'entreprise. Cette modernisation, appréhendée dans une approche globale où la cohérence entre les objectifs d'entreprise et les réalisations, a permis à

cette dernière d'être la première entreprise de transport de Suisse à obtenir les quatre certifications IS 9001 (qualité), ISO 14001 (environnement), OHSAS 18001 (santé-sécurité) et ISO 31000 (risque).

Personne fiable, engagée et compétente, faisant preuve d'une grande conscience professionnelle, elle a toujours été très investie dans l'accomplissement de son travail. Cadre loyale et de confiance, Mme A_____ est très appréciée par ses collaborateurs et entretient de bonnes relations avec ses supérieurs, collègues et les personnes externes à l'entreprise ».

- 47) Un entretien a réuni, le 15 septembre 2015, en l'étude de l'avocat de Mme A_____, son avocat ainsi que MM. E_____ et H_____.

Il n'en est rien ressorti de concret.

- 48) Par courrier du 11 mai 2016, les TPG ont informé Mme A_____ que « compte tenu de [son] absence ininterrompue depuis le 9 septembre 2014 et conformément à l'art. 37 al. 1 et 3 du statut du personnel, [son] droit au salaire s'éteindra[it] le 28 août 2016. Vu ce qui précéd[ait], [ils se voyaient] contraints de résilier les rapports de travail pour le 31 août 2016 ». Un délai de dix jours lui était octroyé pour se déterminer.

- 49) Par courrier du 21 mai 2016, Mme A_____ a fait opposition au congé, conformément au statut du personnel du 1^{er} septembre 1999 des TPG (ci-après : le statut).

Elle ne pouvait être licenciée pour raisons médicales. Le statut prévoyait qu'elle devait être au préalable reclassée, ce qui n'avait pas été entrepris par les TPG. De même, elle n'avait jamais été vue par un médecin conseil désigné par l'entreprise, conformément aux exigences du statut.

Lors de l'entretien du 15 septembre 2015, il lui avait été clairement indiqué qu'il était exclu qu'elle réintègre les TPG. Des contacts avaient été pris avec un autre département. Le directeur de l'académie de police, le colonel U_____, avait souhaité l'engager et avait contacté les TPG. Malgré plusieurs sollicitations de l'intéressée, les TPG n'y avaient donné aucune suite. Ce licenciement n'était qu'un prétexte, puisque le réel motif du licenciement résidait dans les faits constituant le fondement de son incapacité de travail, à savoir le mobbing dont elle faisait l'objet et admis par les TPG le 15 septembre 2015. Elle s'était vu imposer des sanctions alors même que l'employeur n'avait pris aucune mesure, malgré ses réitérées demandes, pour protéger sa personnalité.

- 50) Par réponse du 31 mai 2016, les TPG ont précisé qu'ils avaient décidé d'ouvrir une procédure de licenciement basé sur les art. 71 et non pas sur l'art. 69 du statut.
- 51) Par courrier du 28 juin 2016, le conseil de Mme A_____ a sollicité deux documents qui ne figuraient pas au dossier de sa cliente lors de la consultation de celui-ci. Il sollicitait par ailleurs copie des APOP effectués entre 2008 et 2013.
- 52) Par courrier du 12 juillet 2016, les TPG ont transmis les APOP des années 2008 et 2013 précisant qu'aucune APOP n'avait été réalisée entre 2009 et 2012.
- 53) Par courrier du 26 juillet 2016, Mme A_____ s'est étonnée du changement de motivation dans le courrier du 31 mai 2016. Elle avait toujours accompli son travail avec le plus grand soin, avec zèle et de manière irréprochable au sein de l'établissement. Ceci était clairement corroboré par les évaluations faites par l'ancien DG, en 2008 et 2013. Il était par ailleurs étonnant que ces deux évaluations n'aient pas été dans le dossier consulté et aient dû faire l'objet d'une sollicitation de son conseil. Le mobbing dont elle avait été victime avait engendré son incapacité de travail. Aucune mesure n'avait été prise pour la protéger malgré ses demandes réitérées auprès de sa hiérarchie. Bien au contraire, elle s'était vu sanctionnée puisqu'elle avait été d'une part été soumise à une évaluation de ses capacités à effectuer son travail, accentuant l'atteinte à sa personnalité. Malgré le fait que cette évaluation se soit révélée positive et ait confirmé sa pleine capacité à assumer les tâches qu'elle exerçait, elle s'était d'autre part vu imposer une rétrogradation dans ses fonctions, accompagnée d'une diminution de salaire. Sanction ultime, le contrat de travail de Mme A_____ avait finalement été résilié.

Le licenciement était abusif, voire nul.

Enfin, Mme A_____ avait recouvré sa pleine capacité de travail et était apte à reprendre ses fonctions. Elle se tenait à disposition des TPG pour réintégrer l'entreprise dès le 2 août 2016.

- 54) Le courrier du 26 juillet 2016 a été reçu par les TPG le 27 juillet 2016.
- 55) Par courrier du 27 juillet 2016, les TPG ont résilié les rapports de travail pour le terme du 31 octobre 2016, en application de l'art. 71 du statut « et non pas de l'art. 69 ». La correspondance du 26 juillet 2016 de Mme A_____ n'était pas de nature à remettre en cause la volonté des TPG de procéder de la sorte. Mme A_____ était libérée avec effet immédiat de son obligation de travailler. Son droit au salaire s'éteignait le 28 août 2016, conformément à l'art. 37 du statut. La décision était exécutoire nonobstant recours.

- 56) Par courrier du 2 août 2016, Mme A_____ a persisté dans les termes de ses précédentes correspondances. Son licenciement était abusif. Pour la bonne forme, elle formait opposition à celui-ci.

Dès lors qu'elle était apte à travailler, il était erroné d'indiquer qu'elle n'aurait plus le droit à son salaire durant le délai de congé, à tout le moins jusqu'au 31 octobre 2016, à supposer que la résiliation ne soit pas frappée de nullité.

Un prochain recours serait déposé auprès de la chambre administrative de la Cour de justice (ci-après : la chambre administrative) afin de faire constater la nullité du congé, subsidiairement son caractère abusif.

- 57) Par pli du 31 août 2016, Mme A_____ s'est étonnée d'une déduction de CHF 1'340.25 sur son salaire d'août 2016. Elle n'en comprenait pas les raisons.

- 58) Par pli du 5 septembre 2016, les TPG ont précisé que le différentiel correspondait à l'application de la fin du droit au salaire tel que précisé dans leur courrier du 27 juillet 2016.

- 59) Par acte du 14 septembre 2016, Mme A_____ a interjeté recours auprès de la chambre administrative contre la décision de licenciement des TPG du 27 juillet 2016.

Elle a conclu au constat de la nullité de la décision querellée et à ce qu'il soit dit qu'elle était toujours employée des TPG pour la période postérieure au 31 octobre 2016.

Subsidiairement, la décision devait être annulée et Mme A_____ réintégrée à compter du 1^{er} novembre 2016.

Plus subsidiairement encore, les TPG devaient être condamnés à lui verser CHF 110'795.60 et CHF 8'000.- avec intérêts à 5 % l'an dès le 1^{er} novembre 2016.

En tout état, les TPG devaient être condamnés à verser la somme de CHF 1'340.25 avec intérêts à 5 % l'an dès le 1^{er} septembre 2016, ainsi que les salaires jusqu'à la fin du délai de congé.

Une indemnité de procédure devait être allouée.

Préalablement, la chambre de céans devait ordonner la production des notes manuscrites prises par MM. E_____ et H_____ lors de la réunion du 15 septembre 2015.

Le congé devait être tenu pour abusif, car fondé sur la maladie, elle-même causée par l'autorité intimée, notamment par les agissements de ses cadres. Une

indemnité était due. En sus, l'employeur n'avait pas pris les mesures pour protéger la personnalité de son employée. Elle avait été mobbée.

Le licenciement la privait du bénéfice du plan de retraite amélioré du personnel du grand État pour lequel elle avait cotisé toute sa vie.

- 60) Par pli du 20 septembre 2016 et après deux relances du conseil de Mme A_____, les TPG ont versé le solde de CHF 1'340.25 « par gain de paix et de temps », quand bien même le montant restait contesté.
- 61) Les TPG ont conclu au rejet du recours. Ni les prestations de la recourante, ni son état de santé n'avaient joué un rôle quelconque dans la volonté des intimés de se séparer d'elle. Le licenciement était justifié par des motifs objectifs. Les prestations de la recourante avaient été très satisfaisantes jusqu'en 2013. « L'affaire des DATT » avait mis à jour de nombreuses déficiences en termes de manquement interne et notamment, mais pas exclusivement, au sein de l'unité « R&M ». Le « désastre » des DATT était dû à divers dysfonctionnements dont plusieurs personnes au sein de l'institution étaient responsables. La recourante s'était sentie personnellement visée par l'audit interne. Les relations s'étaient alors dégradées. Devant la détérioration des relations professionnelles de la recourante avec ses supérieurs et ses collègues, la réorganisation interne, les refus de la recourante de trouver une solution alternative à son retour au travail et le temps écoulé, il n'était objectivement plus dans l'intérêt des TPG de conserver la recourante à leur service. Ces motifs étaient fondés, ou en tous les cas n'étaient pas arbitraires, seule circonstance permettant à la chambre administrative de censurer le licenciement. Les TPG avaient été exemplaires en attendant l'écoulement des sept cent vingt jours, alors qu'ils auraient pu mettre un terme plus tôt aux rapports de service.
- 62) Par communiqués internes des 21 et 24 novembre 2016, les TPG ont informé le personnel que, respectivement, M. H_____ « souhaitait réorienter sa carrière professionnelle » et que M. V_____, directeur du département « Finances & Gestion » quittait les TPG.
- 63) La recourante a répliqué par écritures du 2 décembre 2016. Les intimés ont dupliqué le 23 janvier 2017.
- 64) Plusieurs audiences de comparution personnelle des parties et d'enquêtes se sont tenues.
- a. Les parties ont confirmé que le montant de CHF 1'340.25 n'était plus litigieux. Les salaires jusqu'à la fin du délai de congé avaient été payés.
- b. Mme A_____ a indiqué que M. B_____ lui avait demandé de finaliser la cartographie des processus de l'entreprise. Elle avait réalisé que différents problèmes se posaient, qu'elle lui avait signalés et pour lesquels elle avait fait des

propositions de réorganisation. Au départ de M. B_____, en janvier 2014, elle avait signalé à Mme O_____ les risques pour l'entreprise de ce projet et lui avait soumis des propositions d'amélioration. Mme O_____ avait fixé une réunion avec l'ensemble des directeurs et n'avait malheureusement pas pu y assister. Mme O_____ avait demandé à Mme A_____ d'assurer cette séance. À la demande de Mme A_____, Mme O_____ avait confirmé au préalable aux directeurs qu'elle soutenait sa démarche et que la séance devait se tenir. À partir de ce moment, Mme A_____ était devenue la cible de certains DD. Elle avait dû demander à être protégée en juin 2014 et s'était adressée tant aux RH (M. G_____) qu'au DG. Elle n'avait pas obtenu la protection demandée. S'en étaient suivis l'assessment, le retrait de certaines de ses compétences, etc.

c. M. B_____ a indiqué n'avoir jamais eu de conflit avec Mme A_____, ni avec les DD. De manière générale, il avait été très satisfait du travail de Mme A_____. Depuis 2012, la direction, le CA et même la population étaient au courant des problèmes des DATT. Il avait mis sur pied une cellule de crise avec certains directeurs pour résoudre les difficultés. Il n'y avait pas eu plus d'APOP par manque de temps.

d. M. G_____ n'avait jamais constaté de difficultés majeures dans l'équipe dirigée par Mme A_____. La recourante était compétente sur un plan technique, respectueuse des procédures, voire assez méticuleuse. Concernant les DATT, elle avait constaté des problèmes et en avait fait part au directeur général en respectant la hiérarchie. Elle avait des difficultés de négociation et d'échanges avec MM. I_____ et J_____. Elle n'avait été intégrée que tardivement dans le comité de crise relatif aux DATT. Elle était travaillée par le fait que les deux directeurs et le COPIL ne la suivaient pas. Le courant avec ces deux directeurs ne passait plus. Il ne se rappelait plus si, en discutant de la situation, Mme A_____ avait parlé de pressions psychologiques. Il était en tous les cas possible qu'elle ait pu en ressentir. Elle n'arrivait plus à faire correctement son travail compte tenu des divergences qu'elle avait avec ces deux directeurs. L'entreprise avait cherché à les réconcilier. Il n'avait pas organisé de séance entre Mme A_____ et les deux DD concernés. De son point de vue, cela aurait plutôt dû être organisé par le DG, responsable de Mme A_____. Lors de l'entretien du 6 novembre 2014 en l'étude du conseil de la recourante, M. D_____ avait certainement dit que, sur le plan du travail, aucun reproche ne pouvait être fait à Mme A_____. Il n'avait pas souvenir que le terme de mobbing ait été employé. En tous les cas, il ne considérait pas que Mme A_____ ait fait l'objet de mobbing, quand bien même il était possible qu'elle l'ait vécu comme tel. Le projet de lettre d'avertissement du 11 juin 2014 n'avait pas été envoyé, car il avait défendu Mme A_____. Elle ne méritait pas un avertissement. Elle avait un sens aigu et strict de la hiérarchie. Elle n'avait pas voulu court-circuiter son chef direct. La lettre finalement envoyée le 18 juin 2014 ne parlait que du devoir d'information et plus de l'avertissement. Le

CA avait considéré que n'importe quel employé pouvait demander un rendez-vous au président du CA.

e. Monsieur W_____ avait collaboré avec Mme A_____ au sein des Services industriels de Genève, puis pour les TPG en sa qualité de président du CA jusqu'à la fin de l'année 2011. Il avait accepté qu'elle fasse partie du groupe TPG 2030. La collaboration dans le cadre de ce rapport avait été très bonne. Il était tout à fait satisfait du travail de Mme A_____. Elle avait été engagée par M. B_____ pour mettre en place des outils de gouvernance, notamment la gestion par processus. Elle avait aussi dû mettre sur pied des indicateurs par rapport aux risques de l'entreprise. Le projet avait été bénéfique pour une gestion moderne de l'entreprise.

f. Monsieur X_____ avait travaillé sous les ordres de Mme A_____, dans la même unité, depuis 2007. L'ambiance était très bonne au sein de l'équipe. Il n'avait pas été entendu par M. P_____ et ne pensait pas que Mme A_____ ait été entendue. Le choix d'S_____ avait été fait par M. I_____. Il avait constaté que Mme A_____ subissait une surcharge de travail. Celle-ci était due tout à la fois à la surcharge de travail de l'unité, mais aussi aux pressions qui étaient exercées sur elle, à l'instar d'un travail qui revenait plusieurs fois pour être refait et qui ne satisfaisait jamais. Ce que l'intéressée pouvait restituer ne correspondait plus, alors que précédemment cela convenait. Les pressions venaient du COPIL du projet DATT, de M. I_____ notamment. Mme A_____ avait alerté le DG pour que lui-même restitue au CA les problèmes rencontrés. Les risques DATT avaient été signalés dès qu'ils en avaient eu connaissance, début 2013. Les risques du projet DATT avaient été évalués plusieurs fois, au début avec l'outil de gestion des risques avant que cela ne soit repris et réévalué avec des critères différents avec S_____. En mars 2014, s'était tenue, à son initiative et à celle de Mme A_____ une réunion chez M. Q_____, membre du CA, pour signaler les risques DATT. Ledit membre leur avait indiqué ne rien pouvoir faire. La lettre d'avertissement du 18 juin 2014 à Mme A_____, soumise en audience au témoin, n'était pas fondée : Mme A_____ se devait d'alerter le CA, ce qu'elle avait fait. Pour la majorité des gens qui composait l'entreprise, il n'avait jamais été difficile de collaborer avec elle. Elle avait été mobbée et harcelée. Il avait remplacé Mme A_____ pendant son arrêt maladie et avait été exposé aux difficultés du poste, à la surcharge, au manque de moyens, au manque de ressources et au fait de ne pas être reconnu et pas totalement intégré par le collège de direction. À ce poste, il avait subi des pressions. Cela n'avait pas été jusqu'à du harcèlement. Pour Mme A_____, c'était allé plus loin.

g. M. D_____ avait trouvé une entreprise en difficulté. L'équipe de Mme A_____ l'était aussi. Ceci était lié à une perte de confiance du CA, lequel avait clairement dit au DG qu'il ne voulait plus cette présentation de la gestion des risques. Cela était notamment en lien avec la mise en service des DATT,

problématique qui avait en bonne partie conduit au départ de M. B_____, et avec le futur centre de maintenance. Ces deux objets étaient du domaine de Mme A_____. Il lui avait demandé une modification de l'organigramme au niveau de la gestion du risque, qu'il avait soumise au bureau du CA, qui l'avait refusée, la trouvant trop cosmétique. Celui-ci voulait une séparation de la gestion des risques du service de Mme A_____, ce qui avait été réalisé par l'engagement de deux consultants externes pour les deux grands projets, lesquels rapportaient directement à lui.

Il avait interrompu le projet de modification de la gestion de l'entreprise que M. B_____ avait commencé à mettre en œuvre et était revenu à une structure organisationnelle plus classique, par métier. Mme A_____ avait fait la même analyse sur les difficultés de mise en œuvre. Elle avait relevé qu'il était impossible de renouveler en 2014 les certificats ISO. Ils avaient obtenu l'accord du CA pour arrêter le projet. C'était un élément supplémentaire de mécontentement du CA.

Le troisième élément concernait la gestion des grands projets. Mme A_____ avait des problèmes relationnels avec le titulaire des projets de l'entreprise, M. L_____, raison pour laquelle il avait décidé de sortir celui-ci de son rayon de compétence et de le déplacer dans le département de M. J_____.

Elle n'avait « plus une équipe qui la soutenait à 100 % et l'équipe avait passablement éclaté ». Il y avait des problèmes de compétences de Mme A_____ ou dans son travail pour l'entreprise. Ceux-ci étaient en partie liés à la gestion de l'équipe et avec les difficultés avec les autres membres de la direction. M. B_____ avait des relations plutôt bilatérales avec les services qui dépendaient de lui.

M. D_____ avait invité Mme A_____, le service juridique et le service information à rejoindre la réunion hebdomadaire des directeurs, dès environ février 2014.

C'était le CA qui avait pris la décision de rattacher la gestion des risques à la direction générale et de mandater des personnes externes.

La réintégration de Mme A_____ était une hypothèse envisagée, avec un cahier des charges et un travail modifiés. Lors d'un rendez-vous avec Mme A_____, probablement en été 2014, en dehors des TPG, elle lui avait demandé de l'aider et de la soutenir dans son travail. Il avait acquiescé à cette demande. La raison de l'entretien consistait en des difficultés que rencontrait Mme A_____ avec certains directeurs de l'entreprise. Il avait essayé d'éviter cette situation en intégrant tout l'état-major à la réunion de direction qui avait lieu tous les mardis matins. Il avait l'impression que cela avait apporté un mieux et que le climat s'était détendu. Il y avait des problèmes bilatéraux entre certaines

personnes de la direction et Mme A_____, ce qu'il avait appris lors de cet entretien hors des TPG. Afin d'aider l'intéressée, il avait parlé à MM. J_____ et I_____ qui avaient reconnu qu'ils avaient des problèmes et s'étaient dit d'accord d'essayer d'être constructifs et de travailler dans leurs échanges professionnels correctement. Il n'avait pas informé Mme A_____ de son intervention.

Le CA avait été régulièrement informé par les rapports que l'équipe de Mme A_____ avait préparés, mais la direction générale et certains directeurs avaient toujours essayé de minimiser les risques qui étaient inhérents à ce projet. La gravité de la situation n'était pas entièrement connue du CA. Mme A_____ devait passer à côté du DG pour avertir le CA. Elle avait été mise sous pression pour embellir les résultats ou la gravité des risques, ce qu'elle avait loyalement fait et n'était pas allée au-delà pour avertir notamment la présidente du CA. Pendant des années, le responsable du projet avait été M. F_____. M. I_____ avait pris plus d'importance dans le projet quand les TPG avaient compris qu'il fallait revoir « l'intérieur, l'intelligence » des DATT. M. F_____ était responsable de ce projet. Il était directeur du marketing. Parmi les personnes qui pilotaient ce projet, il y avait notamment MM. I_____ et J_____. Par la décision de demander aux externes de rapporter directement à lui, Mme A_____ était moins exposée aux problèmes relationnels, puisque ce n'était plus elle qui devait aller voir les directeurs tous les mois, mais les externes qui le faisaient. Il ignorait ce qui avait causé la décision de ne plus réintégrer Mme A_____. À partir du moment où Mme A_____ avait rejoint le COPIL, au printemps 2014, elle était en contact, dans ce cadre, avec certains directeurs. Il n'était pas présent au COPIL et ne savait pas comment les directeurs s'y comportaient. Dès février 2014, il était conscient qu'il y avait une certaine agressivité de certains, ce qui ne l'avait pas étonné vu la situation et le fait que « l'on cherchait des "responsables" de l'échec DATT ».

h. M. H_____ a indiqué que, lors de la réunion du 6 novembre 2014, aucun reproche n'avait été formulé à l'encontre du travail de Mme A_____. Une proposition de réintégration avait été discutée. Il avait travaillé conjointement avec M. G_____ jusqu'à fin 2014 et avait pris ses fonctions en tant que directeur RH au 1^{er} janvier 2015. M. G_____ n'avait pas relaté de discussions avec Mme A_____ antérieures à son arrivée. Mme A_____ lui avait parlé pour la première fois de ces tensions en été 2014, à la fois en raison de sa casquette RH ainsi que du fait qu'ils se connaissaient avant leur engagement aux TPG. Elle lui en avait parlé environ trois à cinq fois, dans son bureau. Pendant ces semaines, il avait senti le malaise de Mme A_____, dont il avait parlé à M. G_____. M. D_____ était aussi au courant de la situation. Hormis la proposition de réintégration dans un poste légèrement différent, rien n'avait été entrepris par l'entreprise. D'autres pistes avaient été évoquées dès 2015. Sa santé ne l'empêchait pas d'être réintégrée, mais elle demandait des garanties de pouvoir travailler dans la sérénité. Après l'arrivée de M. E_____, les TPG avaient proposé une réunion. L'idée était

de tenir une rencontre informelle pour que Mme A_____ puisse faire état de sa situation et qu'une solution gagnant-gagnant puisse être trouvée. Cela devait aussi permettre à M. E_____ de se faire une opinion sur la situation. Il avait appelé le conseil de Mme A_____ après l'arrivée de M. E_____ pour l'informer que ce dernier excluait toute réintégration. Cette attitude faisait suite au courrier dudit conseil du 4 février 2015. Les TPG avaient été favorables et avaient soutenu l'option d'un passage de Mme A_____ vers la police de l'académie de police de Savatan. Les motifs justifiant le licenciement de Mme A_____ étaient la fin de la période maladie de deux ans. Il ne se rappelait plus si un deuxième motif avait été invoqué. L'assessment reflétait que cela s'était bien passé. Le coaching n'était pas adapté.

i. M. E_____ a précisé qu'après avoir procédé à une large consultation du collège de direction et d'administrateurs, il avait considéré que la réintégration de Mme A_____ n'était pas dans l'intérêt des deux parties. Il avait pris cette « pré-décision » avant d'entendre Mme A_____. L'entretien de septembre 2015 l'avait conforté dans cette idée. À la suite de l'affaire des DATT, trois personnes avaient été concernées par des « avertissements (au sens large et non juridique) », à savoir Mme A_____ et deux directeurs. Il n'avait pas connaissance de sanctions ou de mesures prises au sein de l'entreprise vis-à-vis de certains directeurs suite aux allégations des pressions de Mme A_____. Le licenciement était basé sur le fait qu'il n'y avait pas de place pour Mme A_____ aux TPG en 2015 en fonction de raisons liées à l'évolution de l'entreprise, des problèmes des DATT, et aux tensions entre les différentes personnes aux TPG. Il s'agissait d'un contexte dans lequel il n'était plus concevable, tant pour Mme A_____ que pour les TPG, que la collaboration puisse se poursuivre. L'entreprise avait par ailleurs beaucoup évolué depuis 2014, notamment le département « R&M », et la manière de traiter la gestion des risques notamment.

j. M. P_____ avait été saisi par le CA pour réaliser un audit sur les DATT. La méthode utilisée pour l'audit des DATT était classique : repréciser la lettre de mission, procéder à une annonce, effectuer des interviews et des analyses sur des données factuelles. S'en suivait une première validation du constat avec l'audité. Ensuite, avec l'audité, il fallait établir des recommandations en fixant des délais de mise en œuvre. Les risques remontés par les chefs de projet aux directions concernées et à « R&M » avaient été sous-évalués pour la présentation au CA en tout cas, présentation faite à l'aide du tableau. Les auditions des personnes concernées étaient effectuées dans la première partie de l'audit. Il avait entendu Mme A_____ dans cette première partie, soit avant le 13 novembre 2014. Lors de cette audition, étaient aussi présents MM. I_____ et Y_____, ancien responsable des audits. C'était la seule audition de Mme A_____. Il n'avait pas le souvenir de divergences entre Mme A_____ et M. I_____. Sauf erreur, ils n'avaient évoqué que les constats lors de cet entretien. À la question de savoir si la réévaluation vers le bas par la direction, en tout cas celle de M. F_____ du

15 mai 2013, avait gêné Mme A_____ au vu de la gravité du risque, elle avait répondu qu'elle subissait des pressions de la part de la direction générale, en l'occurrence de M. B_____ à qui elle rapportait directement.

k. M. I_____ travaillait aux TPG depuis vingt ans. Le COPIL pour le projet DATT avait été constitué avant même le lancement du marché public, en 2008 environ. Il y avait participé dès le début. M. F_____ présidait le COPIL. Les premières difficultés, à savoir la lenteur des machines, étaient apparues en 2011. En 2012, des problématiques techniques étaient survenues avec l'installation du lecteur de cartes à bonus. La cheffe du département avait souhaité le maintien de la carte à bonus. Le fournisseur avait eu un manque de réactivité, son équipe de programmeurs ayant changé, ce que les TPG n'avaient appris que fin 2013. Entretemps, les problèmes avaient empiré. Le suivi était assuré par le COPIL. Il n'y avait pas de rapport particulier du COPIL au CA sur ce projet. Un tel rapport avait été mis en place, sauf erreur, à partir de l'été 2013, puisqu'il y avait des décisions importantes à prendre par la commission du CA et le CA. Le CA était mis au courant par des rapports trimestriels de Mme A_____ avant 2013 qui couvraient les différents projets TPG. M. I_____ avait dû prendre ce projet en « task force » à la demande du DG en été 2013. En septembre 2013 environ, le CA avait ordonné un audit interne. Entre septembre et décembre 2013, il avait principalement eu à envisager un plan B et à mettre « noir sur blanc » tous les points non respectés par le fournisseur. Il avait par ailleurs répondu à l'audit interne. Entre décembre 2013 et février 2014, il avait été occupé à négocier le transfert du contrat. À la suite de l'arrivée de M. D_____, celui-ci avait mandaté une entreprise externe pour la gestion des risques. Cette entreprise lui rapportait directement. La situation avait été rétablie en juin 2015. Concernant l'audit interne, il ne savait pas si Mme A_____ avait été entendue par M. P_____. Lui-même l'avait été deux ou trois fois. Il avait le souvenir d'une ou deux réunions avec Mme A_____ et M. F_____, notamment pour coordonner leur réponse à l'auditeur. Il n'y avait pas de tensions personnelles entre Mme A_____ et lui-même. La collaboration était normale. « La période fin 2013 début 2014 n'était pas sereine au niveau du contexte global et l'ambiance était tendue. Le projet DATT était dans le rouge, environ six ou douze mois avant l'été 2013. Aujourd'hui, la présentation des risques était beaucoup plus détaillée, suite à cette affaire ».

Concernant les risques, le chef de projet faisait une fiche trimestrielle d'avancement du projet. Il la remontait au niveau de Mme A_____ qui l'intégrait dans un tableau format A3 intitulé bilan de gouvernance (ci-après : le tableau). Le COPIL en était informé. Le tableau était repris et mis à disposition, voire faisait l'objet d'une présentation au collège de direction avant d'être transmis au CA. Seuls certains éléments étaient reportés dans le tableau. Le choix des éléments était effectué par Mme A_____. Le président du COPIL avait une relecture tant de la fiche transmise que des éléments choisis par le service de Mme A_____.

Après que Mme A_____ et/ou ses collaborateurs avaient élaboré le tableau, il était soumis au chef du projet et au président du COPIL. Sur ses projets (acquisition de véhicules, DATT notamment), ces tableaux avaient toujours été validés. Ils étaient ensuite soumis au conseil de direction. Il n'avait pas le souvenir de tableaux relatifs aux DATT, ni d'ailleurs de tableaux relatifs à d'autres projets, qui n'aient pas été validés par le conseil de direction.

Il a produit copie de la lettre du 17 juin 2014 qu'il avait reçue du DG et de M. G_____ dans le projet DATT. Il lui était rappelé que « la gestion de projets doit être effectuée de manière saine et précise selon les standards de l'entreprise ». Des remarques positives suivaient.

l. M. T_____ avait collaboré avec Mme A_____ dans le cadre d'un autre projet. La collaboration s'était bien déroulée, à l'instar de leur collaboration dans le cadre de la nouvelle organisation de « R&M ». Elle s'était toutefois limitée à un téléphone et, sauf erreur, deux entrevues. La méthode avait alors été un petit peu différente de sa pratique habituelle, puisque la reformulation des objectifs le 29 septembre 2014 s'était faite sans la personne concernée par l'accompagnement, à savoir Mme A_____. Ceci était dû au fait qu'il s'agissait d'objectifs d'ordre organisationnel. Son mandant jugeait la présence de Mme A_____ non pertinente « au stade de clarification du périmètre de son intervention ». Son rôle était de formuler des objectifs et que les parties se retrouvent ensemble pour leur validation, d'où sa proposition de réunion du 16 octobre 2014. Il avait reformulé les objectifs, le 30 septembre 2014. La réunion du 16 octobre 2014 n'avait pas eu lieu.

- 65) Par écritures après enquêtes, les parties ont persisté dans leurs conclusions.
- 66) Sur ce, les parties ont été informées que la cause était gardée à juger.

EN DROIT

- 1) Interjeté en temps utile devant la juridiction compétente, le recours est recevable (art. 89 al. 1 et 2 du statut ; art. 132 de la loi sur l'organisation judiciaire du 26 septembre 2010 - LOJ - E 2 05 ; art. 62 al. 1 let. a et 63 al. 1 let. b de la loi sur la procédure administrative du 12 septembre 1985 - LPA - E 5 10).
- 2) a. Dans un grief de nature formel qu'il convient d'analyser en premier, la recourante a sollicité l'audition de Madame Z_____, juriste, ancienne avocate-stagiaire en l'étude de son conseil, laquelle avait assisté aux entretiens des 6 novembre 2014 et 15 septembre 2015.

Le droit de faire administrer des preuves n'empêche cependant pas le juge de renoncer à l'administration de certaines preuves offertes et de procéder à une

appréciation anticipée de ces dernières, en particulier s'il acquiert la certitude que celles-ci ne l'amèneront pas à modifier son opinion ou si le fait à établir résulte déjà des constatations ressortant du dossier (ATF 136 I 229 consid. 5.2 ; 134 I 140 consid. 5.3).

En l'espèce, les propos tenus par les intimés, dans le cadre d'une discussion transactionnelle, ne peuvent servir de preuve déterminante, une telle réunion ayant par définition pour objectif d'apaiser une situation conflictuelle et de tenter d'aboutir à une solution négociée. La chambre administrative a par ailleurs procédé à de nombreuses auditions de témoins. L'audition de Mme Z_____ sera en conséquence refusée, pour autant qu'elle puisse être ordonnée, compte tenu de son statut d'avocate-stagiaire, question qui peut demeurer indécise en l'état.

b. La recourante a sollicité une décision formelle de la chambre administrative quant à la production des notes personnelles prises par MM. E_____ et H_____ lors de la réunion du 15 septembre 2015, conformément aux conclusions préalables du recours.

Le droit de consulter le dossier est un aspect du droit d'être entendu garanti par l'art. 29 al. 2 de la Constitution fédérale de la Confédération suisse du 18 avril 1999 (Cst. - RS 101, ATF 132 II 485 consid. 3.2). Selon la jurisprudence, le justiciable ne peut toutefois exiger la consultation de documents internes à l'administration, à moins que la loi ne le prévoie (ATF 125 II 473 consid. 4a ; 122 I 153 consid. 6a ; 117 Ia 90 consid. 5 et les arrêts cités). Il peut s'agir de communications entre les fonctionnaires traitant le dossier. Cette restriction du droit de consulter le dossier doit de manière normale empêcher que la formation interne de l'opinion de l'administration sur les pièces déterminantes et sur les décisions à rendre ne soit finalement totalement ouverte au public (ATF 115 V 297 consid. 2g). Il n'est en effet pas nécessaire à la défense des droits des administrés que ceux-ci aient accès à toutes les étapes de la réflexion interne de l'administration avant que celle-ci n'ait pris une décision ou manifesté à l'extérieur le résultat de cette réflexion. Encore faut-il ne pas qualifier de notes internes des pièces ou le résultat de preuves déterminantes pour la prise d'une décision (ATF 115 V 297 consid. 2g). En fonction publique, la production a été refusée pour des notes manuscrites et dactylographiées prises par des supérieurs durant les entretiens (arrêt du Tribunal administratif fédéral A-5541/2014 du 31 mai 2016 consid. 3.2.1 et 3.2.3).

Outre les questions de la fiabilité et de la valeur probante des documents qui pourraient être produits, pour autant que les intéressés les détiennent encore, il ne peut être exigé des intimés, conformément à la jurisprudence précitée, la production de leurs notes personnelles manuscrites prises lors des entretiens en l'étude du conseil de la recourante le 15 septembre 2015, ce d'autant moins qu'il s'agissait d'entretiens destinés à trouver une solution amiable au litige.

Compte tenu de ce qui précède, la production des notes manuscrites personnelles prises par MM. E_____ et H_____ lors de l'entretien précité ne sera pas ordonnée.

c. Enfin, la chambre de céans étant en possession d'un dossier complet qui lui permet de statuer en connaissance de cause, ni l'audition sollicitée ni la production des notes susmentionnées ne sont de nature à influencer l'issue de la présente procédure compte tenu des éléments développés ci-après.

- 3) a. Les TPG, établissement de droit public genevois sont dotés de la personnalité juridique et sont autonomes dans les limites fixées par la LTPG (art. 2 al. 1 de la loi sur les transports publics genevois du 21 novembre 1975 - LTPG - H 1 55). À teneur de l'art. 8 LTPG, les organes administratifs des TPG sont le CA (let. a) et le conseil de direction (let. b).

Le CA établit le statut du personnel et fixe les traitements, après consultation du personnel (art. 19 al. 2 let. o LTPG). Il nomme et révoque le personnel, sous réserve des attributions du conseil de direction et des dispositions du statut du personnel concernant le droit de recours (art. 19 al. 2 let. p LTPG).

b. Le RSP différencie l'employé, au bénéfice d'un contrat de durée indéterminée ou déterminée pour un poste à temps complet ou partiel, du stagiaire et de l'apprenti (art. 1 règlement).

Aux termes de l'art. 2 du règlement, à son engagement, le personnel est affecté dans l'une des divisions suivantes : direction générale, division administrative et financière, division des ressources humaines, division commerciale, division de l'exploitation, division planification et installations, division technique.

La direction générale est composée du directeur général et des directeurs de division (art. 2 al. 2 règlement).

- 4) a. Les rapports de travail sont régis, outre par la législation fédérale applicable, par le statut, son règlement d'application et ses règlements particuliers et les instructions de service (art. 2 statut).

Tous les employés sont liés aux TPG par un rapport de droit public (art. 2 al. 2 statut). La loi fédérale du 30 mars 1911, complétant le Code civil suisse (CO, Code des obligations - RS 200), notamment son titre dixième (du contrat de travail), s'applique à titre de droit public supplétif (art. 2 al. 3 statut).

b. L'employeur protège et respecte, dans les rapports de travail, la personnalité de l'employé ; il manifeste les égards voulus pour sa santé et veille au maintien de la moralité (art. 34 statut).

Une directive interne d'avril 2012 traite des risques psychosociaux « conflit, harcèlement sexuel et harcèlement psychologique sur le lieu de travail ». Sur dix-sept pages, elle définit principalement les notions, les actions à entreprendre, le code de conduite, la procédure d'enquête, la procédure interne et le schéma d'intervention.

c. Le traitement est versé à l'employé durant sept cent vingt jours, en cas d'absence due à la maladie dûment attestée par certificat médical (art. 31 al. 1 statut). Le plein traitement est versé à l'employé durant sept cent vingt jours civils au maximum – en tenant compte des interruptions d'absence – durant une période de neuf cents jours (art. 37 al. 3 statut).

d. Le contrat de travail peut être résilié moyennant un délai de congé de trois mois pour la fin d'un mois par l'autorité d'engagement, de la 2^{ème} à la 9^{ème} année de service (art. 68 al. 2 let. c statut).

e. Si, pour des raisons médicales, un employé ne peut plus exercer sa fonction et qu'il s'est avéré impossible de le reclasser dans l'entreprise, l'autorité d'engagement peut mettre fin aux rapports de service. Les raisons médicales doivent être dûment établies par le médecin traitant de l'employé, en collaboration avec le médecin-conseil désigné par la direction (art. 69 al. 1 et 2 statut).

f. Aux termes de l'art. 71 du statut, la direction peut mettre fin aux rapports de service pour des motifs dûment justifiés en respectant les délais de congé (al. 1). Est considéré comme dûment justifié, tout motif démontrant que la poursuite des rapports de service n'est pas, objectivement, dans l'intérêt du bon fonctionnement de l'entreprise (al. 2). Aucun motif abusif, au sens de l'art. 336 CO, ne peut être considéré comme justifié (al. 3).

S'il retient que le licenciement ne repose pas sur un motif justifié, le juge peut proposer à l'entreprise la réintégration du salarié. Si l'entreprise s'y oppose ou s'il renonce à une telle proposition, le juge fixera une indemnité dont le montant ne peut être inférieur à un ni supérieur à huit salaires mensuels (art. 72 al. 1 statut). L'employé qui entend demander l'indemnité prévue à l'alinéa précédent doit faire opposition au congé par écrit auprès de l'autre partie au plus tard jusqu'à la fin du délai de congé. Si l'opposition est valable et que les parties ne s'entendent pas pour maintenir les rapports de service, l'employé doit agir par voie d'action en justice dans les cent quatre-vingt jours à compter de la fin du contrat, sous peine de péremption (art. 71 al. 2 statut).

Cette clause équivaut au licenciement pour motif fondé prévu par les art. 21 al. 3 et 22 de la loi générale relative au personnel de l'administration cantonale, du pouvoir judiciaire et des établissements publics médicaux du 4 décembre 1997 (LPAC - B 5 05). Comme pour les fonctionnaires de l'administration cantonale (MGC 2006-2007/VI A 4529 et MGC 2005-2006/XI A 10420), elle n'impose pas

aux TPG de démontrer que la poursuite des rapports de service est rendue impossible, mais uniquement qu'elle n'est plus compatible avec le bon fonctionnement de l'entreprise. L'intérêt public au bon fonctionnement des TPG sert en effet de base à la notion de motif dûment justifié qui doit exister pour justifier un licenciement en application de l'art. 71 du statut (ATA/998/2014 du 16 décembre 2014 consid. 5d ; ATA/576/2014 du 29 juillet 2014 consid. 5a).

- 5) Les rapports de service étant soumis au droit public, leur résiliation doit respecter les principes constitutionnels généraux, notamment les principes de la légalité, de l'égalité, de la proportionnalité, de la bonne foi, de l'interdiction de l'arbitraire, lors de la fin des rapports de travail des employés (Héloïse ROSELLO, Les influences du droit privé du travail sur le droit de la fonction publique, 2016, p. 275).
- 6) a. Il incombe à l'employeur public, comme à l'employeur privé (art. 328 CO), de protéger et respecter la personnalité du travailleur. Cette obligation comprend notamment le devoir de l'employeur d'agir dans certains cas pour calmer la situation conflictuelle et de ne pas rester inactif. Il doit prendre des mesures adéquates si un travailleur fait l'objet d'atteintes de la part de membres du personnel ou de ses supérieurs (voir ATF 127 III 351 consid. 4b/dd ; arrêt du Tribunal fédéral 1C_320/2007 du 18 décembre 2007 consid. 3.3). Ainsi, une violation grossière du contrat, comme une atteinte grave au droit de la personnalité (cf. art. 328 CO) dans le contexte d'une résiliation, peut faire apparaître le congé comme abusif. Un licenciement peut être ainsi qualifié d'abusif lorsqu'il est prononcé en raison des mauvaises prestations du travailleur, si celles-ci se révèlent être consécutives à un mobbing (ATF 125 III 70 consid. 2a ; arrêt du Tribunal fédéral 8C_787/2015 du 4 novembre 2016 consid. 3.3.2).
- b. Selon la définition donnée par la jurisprudence qui vaut pour les relations de travail fondées tant sur le droit privé que sur le droit public (arrêts 8C_398/2016 du 17 mai 2017 consid. 4.1.1 ; 8C_358/2009 du 8 mars 2010 consid. 5.1), le harcèlement psychologique, communément appelé mobbing, se définit comme un enchaînement de propos et/ou d'agissements hostiles, répétés fréquemment pendant une période assez longue, par lesquels un ou plusieurs individus cherchent à isoler, marginaliser, voire exclure une personne sur son lieu de travail. Il arrive fréquemment que chaque acte, pris isolément, apparaisse encore comme supportable, mais que les agissements pris dans leur ensemble constituent une déstabilisation de la personnalité, poussée jusqu'à l'élimination professionnelle du travailleur visé.

Il n'y a toutefois pas harcèlement psychologique du seul fait qu'un conflit existe dans les relations professionnelles ou qu'il règne une mauvaise ambiance de travail, ni du fait qu'un membre du personnel serait invité – même de façon pressante, répétée, au besoin sous la menace de sanctions disciplinaires ou d'une

procédure de licenciement – à se conformer à ses obligations résultant du rapport de travail, ou encore du fait qu'un supérieur hiérarchique n'aurait pas satisfait pleinement et toujours aux devoirs qui lui incombent à l'égard de ses collaboratrices et collaborateurs. Il résulte des particularités du mobbing que ce dernier est généralement difficile à prouver, si bien qu'il faut éventuellement admettre son existence sur la base d'un faisceau d'indices convergents (arrêts du Tribunal fédéral 4D_22/2013 du 19 septembre 2013 consid. 3.1 ; 4A_32/2010 du 17 mai 2010 consid. 3.2 et les références citées).

- 7) L'art. 336a al. 1 CO prévoit que la partie qui résilie abusivement le contrat de travail doit verser à l'autre une indemnité. Le congé est abusif, notamment, lorsqu'il est donné par une partie pour une raison inhérente à la personnalité de l'autre partie (art. 336 al. 1 let. a CO). L'énumération prévue dans la loi n'est pas exhaustive (ATF 132 III 115 consid. 2.1 ; 125 III 70 consid. 2a ; 123 III 246 consid. 3b). Elle concrétise avant tout l'interdiction générale de l'abus de droit et en aménage les conséquences juridiques pour le contrat de travail. D'autres situations constitutives de congé abusif sont donc également admises par la pratique. Elles doivent toutefois comporter une gravité comparable aux cas expressément mentionnés à l'art. 336 CO (arrêt du Tribunal fédéral 4C.174/2004 du 5 août 2004 consid. 2.1). Ce n'est pas le rôle de l'ordre juridique de sanctionner des comportements simplement incorrects ou grossiers (ATF 132 III 115).
- 8) Dans ses conclusions principales, la recourante conclut à la nullité du licenciement pour défaut de respect de la procédure de licenciement basée sur l'art. 69 du statut.

Il est exact que les TPG entendaient dans un premier temps licencier la recourante en application de l'art. 69 du statut et, qu'après l'exercice par l'employée de son droit d'être entendue et la mise en évidence de violations procédurales, ils ont fondé le licenciement sur l'art. 71 du statut.

L'objet du litige consiste toutefois en la décision de licenciement du 27 juillet 2016 en application de l'art. 71 du statut. L'analyse du respect de la procédure et des conditions d'application doit s'effectuer au regard de l'art. 71 et non de l'art. 69 du statut, tout comme les éventuelles conséquences de la modification du fondement juridique du licenciement.

Le défaut de respect de la procédure de licenciement basée sur l'art. 69 du statut ne peut fonder une nullité de la décision de licenciement du 27 juillet 2016 prononcée en application de l'art. 71 du statut.

- 9) a. Subsidiairement, la recourante conclut à l'annulation du congé.

Elle invoque deux motifs, respectivement « puisqu'il s'agit d'un changement de motif invoqué alors que les TPG ont constaté que le licenciement basé sur l'art. 69 du statut n'était pas valable » et le fait que le licenciement reposerait sur un motif abusif car fondé sur sa maladie dont l'employeur serait la cause. Une éventuelle diminution de ses prestations serait liée au harcèlement psychologique dont elle aurait fait l'objet. Fondé sur un motif abusif, le congé serait injustifié (art. 71 al. 3 statut).

b. Outre les deux causes invoquées par la recourante, se pose en conséquence la question du bien-fondé du licenciement, à savoir l'existence d'un motif dûment justifié au sens de l'al. 2 ou abusif au sens de l'al. 3 de l'art. 71 du statut et du respect des principes constitutionnels généraux, applicables en matière de licenciement.

- 10) a. En l'espèce, il ressort du dossier que la lettre du licenciement du 27 juillet 2016 ne contient aucune motivation. Aucun motif de licenciement n'est même indiqué.

La lettre de licenciement fait cependant suite à la correspondance du 11 mai 2016 dans laquelle la « longue absence pour raison de maladie » de l'employée est invoquée comme cause de la fin des relations de travail.

Le motif pour lequel les TPG ont licencié l'intéressée ne ressort en conséquence pas clairement du dossier, ce que les enquêtes ont confirmé, les témoins ne faisant pas tous état du même motif à l'origine du licenciement de la recourante.

b. Par ailleurs, il ressort des enquêtes et de la correspondance du conseil de la recourante du 4 février 2015 qu'aucun reproche n'avait été adressé à celle-ci dans le cadre des discussions du 6 novembre 2014. Si des négociations ne sont pas forcément le lieu de mettre en avant les griefs à l'encontre d'un employé, il n'en demeure pas moins que les TPG n'ont pas contesté le contenu de la correspondance précitée. De surcroît, le certificat de travail du 30 juin 2015 était élogieux.

- 11) À considérer que, en réparation à la violation du droit d'être entendue de la recourante par l'absence de motivation de la décision de licenciement, il faille se fonder sur l'argumentation développée dans le cadre de la présente procédure, les TPG ont indiqué dans le mémoire réponse que « ni les prestations de la recourante ni son état de santé n'ont joué un rôle quelconque dans la volonté des intimés de se séparer d'elle ».

Ils invoquent que « devant la dégradation des relations professionnelles de la recourante avec respectivement ses supérieurs et ses collègues suite à l'épisode des DATT, devant la réorganisation interne qui a suivi les recommandations de

l'audit interne, devant les refus répétés de la recourante de trouver une solution alternative à son retour au travail – retour justement rendu difficile compte tenu des tensions existantes avant le départ [de la recourante] – et devant le temps écoulé depuis que cette dernière s'est trouvée sans faute de sa part en arrêt maladie, les [intimés] [avaient] considéré qu'il était objectivement pas dans l'intérêt de l'institution de conserver la recourante dans ses rangs quand bien même elle avait donné satisfaction jusqu'en 2013 ».

Ces points doivent être analysés séparément.

- 12) a. S'agissant de la dégradation des relations professionnelles de la recourante avec respectivement ses supérieurs et ses collègues à la suite de l'épisode des DATT et de la réorganisation interne qui a suivi les recommandations de l'audit interne, le dossier démontre que la recourante et son équipe avaient identifié un risque maximal des DATT début 2013 à tout le moins, une première alerte ayant été faite à la directrice du projet le 13 février 2013 selon l'historique du projet établi le 4 décembre 2013 et non remis en cause dans la procédure. Or, le 15 mai 2013, le directeur du COPIL a expressément demandé à la recourante de rétrograder le risque de rouge à orange. Il est établi que l'intéressée était écartée tant du COPIL que de la réunion hebdomadaire des DD. Elle n'a de même pas été intégrée à la « task force » DATT créée en été 2013 et dirigée par M. I_____. Outre que cette façon de procéder la privait d'informations capitales, elle ne pouvait pas relayer à satisfaction ses craintes aux DD. Elle n'était en outre pas responsable du projet, sa fonction consistant à évaluer les risques de tous les projets et non à les mener. Il n'est par ailleurs pas contesté que les différents DG successifs étaient dûment informés des risques du projet DATT et des craintes de la recourante. L'audit interne relève d'ailleurs qu'elle n'était qu'au second rang dans les responsabilités, ce que le procès-verbal de la séance du bureau du CA du 9 septembre 2013 confirme. Elle s'était d'ailleurs plainte de la mauvaise circulation de l'information dans son EPOP en février 2013 déjà.

De surcroît, la réorganisation proposée début 2014, cumulée aux difficultés structurelles de l'entreprise intimée et à l'alternance des DG ont contribué à la mise à l'écart de l'intéressée, les difficultés avec certains DD ayant déjà été relevées dans son EPOP de février 2013.

Les solutions ne sont venues que tardivement, en février 2014, lorsqu'elle a pu intégrer la réunion des DD et en mai 2014, le COPIL. L'établissement du rapport d'audit, sur lequel se fonde le CA des TPG pour faire grief à l'intéressée de sa mauvaise gestion, illustre le statut particulièrement inconfortable de celle-ci. Il ressort en effet du dossier, notamment de la comparaison entre les dates mentionnées dans le rapport d'audit et l'échange de courriels du 4 décembre 2013, que la recourante n'a pas été entendue par l'auditeur pour établir la première partie de l'audit, à savoir les constats, partie pourtant critique sur sa gestion de la cellule « R&M ». Le fait que l'auditeur interne ait précisé d'autres dates lors de

son audition n'est pas pertinent, les déclarations en audience étant contredites par le rapport d'audit lui-même. La recourante n'a été sollicitée que pour la seconde partie de l'audit relative à la réponse de l'auditée. De même, l'auditeur n'était pas en possession, jusqu'au 17 décembre 2013, soit une date largement postérieure à la présentation des constats, des documents prouvant le désaccord de l'évaluation du risque DATT entre le COPIL et « R&M ».

Les conséquences de ce rapport d'audit sur la situation professionnelle de l'intéressée étaient importantes. Il ne peut être considéré que le bien-fondé des critiques émises à l'encontre de « R&M » ait été établi de façon complète et précise puisque les personnes travaillant dans cette cellule n'ont pas été entendues. De surcroît, à la suite du rapport d'audit, non seulement la gestion des risques du projet DATT a été reprise par une société extérieure (S_____), mais la cellule « R&M » a été totalement repensée, avec l'aide d'un intervenant extérieur (T_____ Sàrl), de surcroît imposé à la recourante pour finalement être rattachée à la direction générale. De plus, il ressort de l'audition du tiers concerné que, de façon inusuelle, la recourante n'avait pas été associée à l'entier du processus la concernant. De même, le rapport d'audit a contraint la recourante à se soumettre à un assessment. Si les résultats lui étaient favorables, il n'en ressort pas moins que cette démarche n'a pas été comprise par la recourante et qu'elle s'inscrivait dans la suite d'un processus qu'elle ressentait, à juste titre, comme discriminant à son égard.

Le rapport d'audit relève de nombreux responsables dans la gestion du dossier des DATT. Outre les nombreux départs de directeurs de départements, lesquels ne font qu'accréditer la tension présente au sein de l'entreprise intimée pendant cette période, dénoncée par le syndicat et dont une communication à l'interne s'était fait l'écho, aucune mesure n'a été prise en faveur de la recourante, à l'exception de démarches informelles de M. D_____ dans le cadre de discussions avec MM. I_____ et J_____, et par sa décision de permettre à la recourante de participer au COPIL et à la réunion hebdomadaire des DD. L'articulation peu claire entre la cellule « R&M » et les autres DD ou la direction de projets a favorisé les tensions. La question de savoir si la recourante devait, ou non, passer outre le DG pour alerter le CA illustre le malaise. Le reproche qui lui est fait à ce titre ne résiste pas à l'examen, compte tenu de la définition peu claire des responsabilités et de la limitation des possibilités d'action et de décision de la recourante par le COPIL, les DD ou le DG. À ce titre, les intimés ne peuvent faire grief à la recourante de ne pas avoir alerté le CA au motif que leur propre organisation était déficiente. Le cahier des charges de la recourante était, sur ce point, clair, à savoir que son supérieur hiérarchique était le DG, à qui elle a régulièrement relayé les risques, ce que les intimés ne contestent pas. De surcroît, aucune disposition légale, statutaire ou réglementaire ne prévoit d'obligation de dénoncer au CA des faits non poursuivis d'office ou les faits non constitutifs d'infractions pénales (pour comparaison : art. 22 de la loi sur le personnel de la

Confédération du 24 mars 2000 - RS 172.220.1 - LPers - arrêt du Tribunal administratif A-7006/2015 du 19 octobre 2017 consid. 5.2.2). Par ailleurs, le dossier démontre que l'intéressée avait pris contact avec un membre de la direction du CA, par ailleurs président de la CAUFIN, en mars 2014 pour l'alerter, soit trois mois avant que le CA ne lui adresse une lettre de reproches. La critique d'une « trop grande loyauté » à l'égard de son employeur n'est pas fondée. La volonté des intimés de « trouver des responsables » dans le dossier des DATT ressort clairement des enquêtes. Or, la recourante ne doit pas être considérée comme responsable, ni de l'épisode des DATT, ni de la dégradation des relations professionnelles avec respectivement ses supérieurs et ses collègues suite à l'épisode des DATT, ni même pâtir d'une « réorganisation interne qui a suivi les recommandations de l'audit interne » qui la concerne directement et à laquelle, à la suite de dysfonctionnements internes, elle n'a pas été associée.

Les intimés reprochent aussi incidemment à la recourante de ne pas les avoir alertés suffisamment sur le risque de perte de leurs diverses certifications. À l'instar de ce qui précède, cette allégation tombe à faux, le risque ayant été évalué en rouge dès le 12 novembre 2013 auprès notamment du DG.

En conséquence, conformément au principe *nemo auditur suam propriam turpitudinem allegans* (nul ne peut se prévaloir de sa propre faute), qui concrétise le principe constitutionnel de la bonne foi et vaut également en matière de droit public (arrêt du Tribunal fédéral 2C_17/2008 du 16 mai 2008 consid. 6.2 ; ATA/91/2015 du 20 janvier 2015 consid. 5 ; ATA/26/2012 du 17 janvier 2012 consid. 10), les intimés ne sauraient se prévaloir de dysfonctionnements qui leur sont imputables pour en déduire un motif objectif pour licencier la recourante.

- 13) S'agissant des « refus répétés de la recourante de trouver une solution alternative à son retour au travail – retour justement rendu difficile compte tenu des tensions existantes avant le départ [de la recourante] – », la structure, ambiguë, des responsabilités et des rôles au sein de l'entreprise intimée était de nature à créer de la souffrance au travail, à quoi s'ajoutait une situation de stress et de surcharge établie par l'audit notamment. Toutefois, la recourante était haut cadre de ladite régie publique.

Un tel poste peut engendrer par nature, compte tenu des responsabilités y afférentes, des divergences professionnelles importantes avec des collègues, en l'espèce principalement deux autres DD. Les événements mis en avant par la recourante dans le cadre de la procédure ont été les conséquences d'une structure inadéquate, de dysfonctionnements profonds à l'interne pour partie relevés par le rapport d'audit et du contexte tendu de l'époque. Il ne ressort en effet pas du dossier une volonté des autres DD ou du DG d'éliminer professionnellement la recourante, quand bien même des tensions existaient et qu'elle n'ait pas reçu certains courriels qui concernaient son domaine de responsabilités ou que certains messages aient pu être interprétés comme dénigrant son travail. Ce dernier fait

était plutôt lié au flou structurel. Enfin, la restructuration proposée par l'audit et maladroitement amenée par l'employeur auprès de la cadre n'avait pas pour objectif de la mettre à l'écart, mais se voulait une solution constructive et mûrement élaborée tant par un audit que par un assessment. Ces faits ne peuvent toutefois être qualifiés d'enchaînement d'agissements hostiles causés par des individus qui auraient cherché à isoler, marginaliser, voire exclure la recourante de son lieu de travail et ne répondent en conséquence pas à la définition de mobbing.

Sans être du mobbing, la situation ambiguë de la recourante quant à sa position hiérarchique était de nature à générer une atteinte à sa personnalité. Il ne peut en conséquence lui être reproché des « refus répétés de trouver une solution alternative à son retour au travail – retour justement rendu difficile compte tenu des tensions existantes avant le départ [de la recourante] – » alors même que l'employeur était au courant des tensions, des causes de celles-ci et n'avait pas proposé suffisamment de solutions, conformément à ses obligations, permettant de veiller au respect de la personnalité de ses employés et d'offrir un climat de travail serein. La recourante avait informé le DG des difficultés relationnelles rencontrées avec deux DD en particulier. Elle ne pouvait s'adresser à l'interne, la personne répondante pour les plaintes relatives à la protection de la personnalité étant sa subordonnée. Enfin, la recourante s'est adressée à l'extérieur de l'institution, auprès du « 2^e observatoire ».

- 14) Le motif fondé sur le « temps écoulé depuis que cette dernière s'est trouvée sans faute de sa part en arrêt maladie » équivaut à se prévaloir du motif de l'art. 69 du statut invoqué dans la première correspondance et auxquels les intimés ont renoncé.
- 15) Les intimés concluent des motifs qui précèdent « qu'il n'était objectivement pas dans l'intérêt de l'institution de conserver la recourante dans ses rangs quand bien même elle avait donné satisfaction jusqu'en 2013 ». Implicitement ils se réfèrent à l'art. 71 al. 2 du statut pour retenir qu'il existe un motif dûment justifié.

Outre qu'aucun des motifs précités ne constitue un « motif dûment justifié » au vu de l'analyse qui précède, l'on ignore quel serait l'intérêt de l'entreprise de licencier une personne apte à travailler, motivée à conserver son emploi, qui a donné satisfaction, qui a l'expérience de l'entreprise depuis plusieurs années, dont la loyauté est prouvée et pour laquelle un assessment favorable a été récemment effectué.

Même si M. D_____ a évoqué des problèmes de compétence, ceux-ci ne sont pas démontrés. Ils s'inscrivent de surcroît dans la problématique relationnelle avec MM. I_____ et L_____ notamment, tensions dont il ne peut être tenu rigueur à la recourante au vu de l'organisation des intimés. De même la volonté de M. E_____ de ne pas réintégrer la recourante se fonde notamment sur

les avis des personnes qu'il avait consultées, « collège de direction et administrateurs » dont la vision peut avoir été tronquée, à l'instar de l'impact du rapport d'audit interne.

En conséquence, compte tenu des considérants qui précèdent, de l'absence de motivation de la décision de licenciement, du fait que la lettre de licenciement de l'intéressée lui a été adressée le 27 juillet 2016, soit le jour même où l'entreprise intimée a reçu les observations de l'intéressée concrétisant son droit d'être entendue, ce qui laisse à penser que le congé était déjà décidé dès lors que les parties n'avaient manifestement pas réussi à s'entendre à la suite de leurs négociations, il sera retenu que l'entreprise intimée a licencié la recourante, sans avoir de « motif dûment justifié » au sens de l'art. 71 al. 2 du statut pour le faire et en violation des principes constitutionnels précités.

16) La question d'un « motif abusif » au sens de l'art. 71 al. 3 du statut, plaidé par la recourante, souffrira de rester indéterminée dès lors que le licenciement est infondé en application de l'art. 71 al. 2 du statut déjà et compte tenu de ce qui suit.

17) L'autorité intimée ayant clairement indiqué qu'elle n'entrait pas en matière pour une réintégration, il convient, en application de l'art. 72 al. 1 du statut, de fixer le montant de l'indemnité, qui ne peut être inférieur à un ni supérieur à huit salaires mensuels, la recourante ayant dûment fait opposition au congé (art. 72 al. 2 du statut), ce qui n'est pas contesté.

a. Conformément à la jurisprudence de la chambre administrative en matière de fixation d'une indemnité en cas de licenciement d'agents publics, il y a lieu de tenir compte de l'ensemble des circonstances et de les apprécier sans donner une portée automatiquement prépondérante à certains aspects (ATA/274/2015 du 17 mars 2015 consid. 9b ; ATA/744/2014 du 23 septembre 2014 consid. 4b et les références citées). Cette jurisprudence a été confirmée par le Tribunal fédéral (arrêts du Tribunal fédéral 8C_472/2014 du 3 septembre 2015 consid. 11.2 ; 8C_421/2014 du 17 août 2015 consid. 3.4.2 ; 8C_436/2014 du 16 juillet 2015 consid. 9.2).

Il sera tenu compte, pour fixer le montant de l'indemnité de tous les éléments mentionnés dans les considérants qui précèdent, aboutissant au fait que le licenciement n'est pas fondé, soit principalement, la qualité du travail de l'intéressée, sa loyauté, ses compétences non prises à défaut, sa position hiérarchique floue entre le DG, les DD et le COPIL entravant ses propres responsabilités, l'absence de consultation en temps voulu au rapport d'audit, générant des critiques infondées de son travail, un assessment, une restructuration de son poste impliquant une perte de responsabilités et de revenus, et finalement de son emploi. En sus, s'ajoutent l'âge de la recourante, soit 56 ans, et les difficultés qu'elle rencontre à retrouver un autre emploi ainsi que les conséquences négatives sur sa prévoyance professionnelle.

De même, rien ne justifie que les intimés n'aient pas donné au conseil de la recourante l'entier du dossier de sa mandante au moment de la consultation, sauf un désordre dans la gestion du dossier au niveau des RH, difficilement excusable, à l'instar de nombreuses dates fausses sur les APOP, voire même de l'absence d'APOP pendant de nombreuses années.

Le fait que les TPG aient été ouverts à des négociations, par deux fois, et que le DG ait, personnellement, les deux fois tenté de trouver une solution doit être retenu en faveur des TPG. De même, il ne peut être soutenu que les offres faites par la régie publique aient été indécentes, ce que la recourante ne prétend d'ailleurs pas, même si la question des conséquences sur sa rente de vieillesse ont justifié son refus. De surcroît, le fait que la recourante n'ait intégré les TPG qu'à 49 ans, soit sept ans plus tôt, en 2007 est aussi un facteur qui doit tempérer le montant de l'indemnité. Ces éléments ne sont toutefois pas de nature à infléchir le montant maximal de celle-ci compte tenu des graves dysfonctionnements relevés.

Au vu des circonstances qui précèdent, l'indemnité sera fixée au maximum autorisé par le règlement, soit huit mois de salaire. Cette indemnité comprend le treizième salaire au prorata du nombre de mois fixés et n'est pas soumise à la déduction des cotisations sociales (ATA/590/2016 précité ; ATA/1301/2015 du 8 décembre 2015). Sa créance portera intérêts dès le 1^{er} novembre 2016 au vu des conclusions sur ce point (art. 69 al. 1 LPA ; ATA/744/2014 du 23 septembre 2014).

- 18) La recourante conclut à l'octroi d'une indemnité de CHF 8'000.- au titre du tort moral.

La seule base légale pouvant éventuellement fonder le versement d'une indemnité pour tort moral est l'art. 2 de la loi sur la responsabilité de l'État et des communes du 24 février 1989 (LREC - A 2 40).

Or, cette prétention ne relève pas de la compétence de la chambre administrative, mais de celle du Tribunal de première instance, conformément à l'art. 7 al. 1 LREC et à la jurisprudence (ATA/1195/2017 du 22 août 2017 consid. 17 ; ATA/289/2015 du 24 mars 2015 ; ATA/387/2014 du 27 mai 2014 et la jurisprudence citée).

Cette conclusion est irrecevable.

- 19) Au vu de l'issue de la présente procédure, aucun émolument ne sera perçu (art. 87 al. 1 LPA). Une indemnité de procédure, tenant compte du nombre d'audiences, de CHF 3'500.- sera allouée à la recourante qui y a conclu et était défendue par un conseil (art. 87 al. 2 LPA). Les frais de l'indemnité versée au témoin en CHF 399.40 seront mis à la charge de l'entreprise intimée.

PAR CES MOTIFS
LA CHAMBRE ADMINISTRATIVE

admet partiellement, dans la mesure où il est recevable, le recours interjeté le 14 septembre 2016 par Madame A_____ contre la décision des Transports publics genevois du 27 juillet 2016 ;

constate que la décision des Transports publics genevois du 27 juillet 2016 prononçant la résiliation des rapports de service de Madame A_____ est injustifiée ;

constate que les Transports publics genevois refusent la réintégration de Madame A_____ ;

dit que les Transports publics genevois doivent verser à Madame A_____ une indemnité pour refus de réintégration correspondant à huit mois du dernier traitement annuel brut comprenant le treizième salaire au prorata du nombre de mois fixés et non soumise à la déduction des cotisations sociales, à l'exclusion de tout autre élément de rémunération, avec intérêts à 5 % l'an dès le 1^{er} novembre 2016 ;

les y condamne en tant que de besoin ;

dit qu'il n'est pas perçu d'émolument ;

alloue à Madame A_____ une indemnité de procédure de CHF 3'500.-, à la charge des Transports publics genevois ;

met à la charge des Transports publics genevois l'indemnité versée au témoin de CHF 399.40 ;

dit que, conformément aux art. 82 ss de la loi fédérale sur le Tribunal fédéral du 17 juin 2005 (LTF - RS 173.110), le présent arrêt peut être porté dans les trente jours qui suivent sa notification par-devant le Tribunal fédéral ;

- par la voie du recours en matière de droit public, s'il porte sur les rapports de travail entre les parties et que la valeur litigieuse n'est pas inférieure à CHF 15'000.- ;

- par la voie du recours en matière de droit public, si la valeur litigieuse est inférieure à CHF 15'000.- et que la contestation porte sur une question juridique de principe ;

- par la voie du recours constitutionnel subsidiaire, aux conditions posées par les art. 113 ss LTF, si la valeur litigieuse est inférieure à CHF 15'000.- ;

le mémoire de recours doit indiquer les conclusions, motifs et moyens de preuve et porter la signature du recourant ou de son mandataire ; il doit être adressé au Tribunal fédéral, Schweizerhofquai 6, 6004 Lucerne, par voie postale ou par voie électronique

aux conditions de l'art. 42 LTF. Le présent arrêt et les pièces en possession du
recourant, invoquées comme moyens de preuve, doivent être joints à l'envoi ;

communique le présent arrêt à Me Lionel Halperin, avocat de la recourante ainsi qu'à
Me Malek Adjadj, avocat des Transports publics genevois.

Siégeant : Mme Junod, présidente, M. Thélin, Mme Krauskopf, M. Pagan,
Mme Payot Zen-Ruffinen, juges.

Au nom de la chambre administrative :

le greffier-juriste :

M. Mazza

la présidente siégeant :

Ch. Junod

Copie conforme de cet arrêt a été communiquée aux parties.

Genève, le

la greffière :