

RÉPUBLIQUE ET



CANTON DE GENÈVE

POUVOIR JUDICIAIRE

A/3789/2017-FPUBL

ATA/436/2019

**COUR DE JUSTICE**

**Chambre administrative**

**Arrêt du 16 avril 2019**

dans la cause

**Madame A\_\_\_\_\_**

représentée par Me Christian Dandrès, avocat

contre

**DÉPARTEMENT DES FINANCES ET DES RESSOURCES HUMAINES**

---

## EN FAIT

- 1) Madame A\_\_\_\_\_, née le \_\_\_\_\_ 1970, a été engagée, dès le 1<sup>er</sup> janvier 1990, comme « commis administratif 2 » à l'office des poursuites et des faillites (ci-après : OPF).
- 2) Les 13 mars 1990, 11 décembre 1990, 6 décembre 1991 et 4 novembre 1992, quatre analyses de prestations de Mme A\_\_\_\_\_ ont été effectuées.

Globalement, son travail donnait entière satisfaction. À une reprise en 1990, il avait été relevé qu'elle devait fournir un effort « afin d'améliorer les contacts avec ses collègues pour une bonne harmonie du groupe » et « faire preuve de plus de tolérance vis-à-vis de la clientèle ». Au terme de sa période probatoire, tous les critères d'évaluation dépassaient les exigences du poste. Elle pouvait être confirmée dans sa fonction de « commis administratif 2 ». Elle avait « un caractère aimable et sa disponibilité [faisait] d'elle une collaboratrice appréciée par ses collègues ».

- 3) Par arrêté du 25 novembre 1992, Mme A\_\_\_\_\_ a été nommée fonctionnaire dès le 1<sup>er</sup> janvier 1993 au poste de « commise administrative 3 ».
- 4) Le 29 juin 2000, Mme A\_\_\_\_\_ a eu un entretien périodique et de développement du personnel (ci-après : EEDP), dont le rapport indiquait que toutes ses prestations étaient « très bien » et proposait d'envisager une promotion.
- 5) a. Dès le 1<sup>er</sup> février 2001, Mme A\_\_\_\_\_ a été promue à la fonction de cheffe du service des successions de l'administration fiscale cantonale (ci-après : AFC-GE).  
b. Au début de l'année 2002, les ressources humaines (ci-après : RH) du département des finances, devenu depuis lors le département des finances et des ressources humaines (ci-après : le département) ont procédé à des auditions des collaborateurs du service des successions, en raison des nombreux changements qui y étaient intervenus. La nomination de Mme A\_\_\_\_\_ comme cheffe de ce service avait été mal perçue, car elle venait « de l'extérieur » et n'avait pas de connaissances juridiques. Une intervention de la direction afin de marquer son soutien à son égard et de clarifier les rôles de chacun avait notamment été recommandée.
- 6) Le 4 février 2003, Mme A\_\_\_\_\_ a eu un EEDP, portant sur la période du 1<sup>er</sup> février 2002 au 20 janvier 2003.

Selon le rapport y relatif, l'intéressée avait bénéficié d'un soutien de la direction, qui avait diminué progressivement, jusqu'en novembre 2002. Ses prestations étaient suffisantes, mais devaient être améliorées.

- 7) Les 24 et 26 juin 2003, les RH ont entendu tous les collaborateurs du service des successions afin d'effectuer un bilan à la suite des actions entreprises après janvier 2002.

Il en ressortait que « chacun-e reconna[issait] que [Mme A\_\_\_\_\_] s'investi[ssait] beaucoup dans le travail. Toutefois, son attitude [était] qualifiée de hautaine et agressive. Elle [était] mal perçue par la presque totalité des collaborateurs qui se sent[aient] mal considérés, voire dévalorisés. Ne maîtris[ait] pas le sujet mais [voulait] toujours avoir raison. Claqu[ait] les portes, [était] souvent de mauvaise humeur, fai[sait] preuve de mauvaise foi, ne laiss[ait] pas les gens s'exprimer, n'écout[ait] pas ». Les collaborateurs souhaitaient un changement d'attitude de sa part. « Elle [devait] prendre conscience qu'elle travaill[ait] avec des êtres humains susceptibles de faire des erreurs. [Devait] apprendre à dialoguer, à écouter, à diriger sans agressivité ».

- 8) Lors d'un entretien du 26 août 2003, la responsable des RH (ci-après : RRH) en a fait part à Mme A\_\_\_\_\_, qui a alors contesté ces reproches. Déplorant que certains collaborateurs aient un tel ressenti à son égard, elle acceptait le « coaching personnalisé » qui lui était proposé, dont les objectifs ont été définis le 30 septembre 2003.

- 9) À partir du 5 octobre 2004, Mme A\_\_\_\_\_ a été en arrêt maladie.

- 10) Lors d'un entretien du 7 avril 2005 avec les RH, Mme A\_\_\_\_\_ a expliqué que ses relations avec sa hiérarchie et son équipe n'étaient plus satisfaisantes. Bien que ces éléments l'inquiétaient, elle souhaitait reprendre sa fonction de cheffe de service, lorsque son état de santé le permettrait. Elle acceptait de participer à une formation « Adéquacadre ».

- 11) Le 12 mai 2005, Mme A\_\_\_\_\_ a eu un entretien avec sa supérieure hiérarchique et la RRH, au terme duquel elles s'étaient accordées sur le fait qu'une réintégration n'était pas envisageable. L'intéressée avait besoin d'un retour en emploi sans trop de responsabilités, que les RH soutiendraient.

- 12) À partir du 5 septembre 2005, Mme A\_\_\_\_\_ a été transférée au service du recouvrement de l'AFC-GE, où elle a travaillé à temps partiel jusqu'au 31 décembre 2005, en tant que spécialiste de procédure poursuite, sans responsabilité hiérarchique.

Selon les EEDP des 3 janvier et 21 juin 2006, le bilan était très favorable. Son activité était « précieuse pour le service. Il [était] souhaitable de penser dès à

présent à une affectation plus en adéquation avec ses compétences au sein de l'AFC-GE ou ailleurs ».

- 13) Dès le 1<sup>er</sup> mai 2007, Mme A\_\_\_\_\_ a été affectée au secteur des remises d'impôts auprès de la direction de la perception de l'AFC-GE, en tant qu'assistante de direction.

- 14) Le 13 juin 2008 a eu lieu un EEDP de Mme A\_\_\_\_\_ portant sur la période du 1<sup>er</sup> mai 2007 au 30 mai 2008.

Tant du point de vue de ses compétences professionnelles que de son intégration au sein du service, le bilan de l'intéressée était très positif. Son attribution définitive à ce poste était préavisée favorablement.

- 15) Le 1<sup>er</sup> janvier 2011, le secteur des remises d'impôts a été intégré au service des remises d'impôts et traitement des actes de défaut de biens (ci-après : ADB), placé sous la responsabilité de Monsieur B\_\_\_\_\_, chef de service.

Le groupe des remises d'impôts et celui des ADB, indépendants l'un de l'autre, ne sont pas situés au même étage.

- 16) Le 20 décembre 2012, Mme A\_\_\_\_\_ a eu un EEDP, dont le bilan était très positif.

« Mme A\_\_\_\_\_ trait[ait] toujours ses dossiers en respectant les principes de légalité, de proportionnalité et d'égalité de traitement. Depuis février 2010, Mme A\_\_\_\_\_ [avait] participé activement au sein du groupe de travail chargé de la refonte informatique et le résultat [était] fort probant. En outre, elle [avait] assuré la formation de Madame C\_\_\_\_\_ et [avait] soutenu techniquement Messieurs D\_\_\_\_\_ et E\_\_\_\_\_ à [leur] entière satisfaction. Elle agi[ssait] et supplé[ait] techniquement le chef de service en son absence. [Ils appréciaient] fortement son engagement sans réserve, son excellente collaboration et son attitude positive. En conséquence, [ils demandaient] que la fonction de Mme A\_\_\_\_\_ soit modifiée à sa fonction actuelle et à son nouveau cahier des charges ».

- 17) À partir du 1<sup>er</sup> novembre 2013, Mme A\_\_\_\_\_ a été affectée au poste de « remiseuse 2 », correspondant à la fonction d'expert taxatrice, au service des remises d'impôts et de traitement des ADB de l'AFC-GE.

Selon le cahier des charges y relatif, mis à jour au 21 décembre 2011 et remis par le département, l'une des attributions de Mme A\_\_\_\_\_ était de remplacer son/sa collègue et le chef de service en cas d'absence, respectivement d'absences de courte durée.

- 18) Les 3 et 9 octobre 2014, quatre collaborateurs du service des remises d'impôts, soit Mesdames C\_\_\_\_\_ et F\_\_\_\_\_, et Messieurs G\_\_\_\_\_ et D\_\_\_\_\_ se sont plaints auprès de Monsieur H\_\_\_\_\_, chef de division, de l'attitude et du comportement inapproprié de Mme A\_\_\_\_\_.

Ils lui reprochaient d'être « peu respectueuse et agressive avec [ses] collègues. Elle rabaiss[ait] les personnes et cherch[ait] toujours le négatif et les erreurs. Elle jou[ait] un rôle de "professeur" pas du tout apprécié par les collègues et se permet[tait] de faire des remarques sur des dossiers qui ne la concern[aient] pas. Elle s'octroyait un rôle de chef qu'elle n'av[ait] pas. Elle fai[sait] des remarques et des réflexions désagréables devant les autres et dans le couloir. Elle entr[ait] dans le bureau des collègues en interrompant des discussions et jet[ait] les dossiers sur le bureau en exprimant de manière discourtoise et blessante son désaccord. Durant les absences du chef de service, elle se considér[ait] comme son remplaçant et se permet[tait] d'intervenir au secteur ADB. Elle ébranl[ait] les collègues dans leur manière de faire, leurs convictions et leurs connaissances (science infuse). Elle fouill[ait] dans le bureau de Mme F\_\_\_\_\_ ! N'adress[ait] jamais de remerciements ».

Leur impression générale était que, depuis un an et demi, Mme A\_\_\_\_\_ « diffusait une mauvaise ambiance. Ses collègues en [avaient] marre et ne la support[aient] plus. Ils la craign[aient] et l'évit[aient]. La vérification quatre yeux des dossiers de remises pos[ait] problème. Elle diffus[ait] un sentiment de peur. Les collègues se sent[aient] épiés. De l'avis général, le rapport de confiance [était] brisé. Mme A\_\_\_\_\_ ne [voulait] pas traiter les dossiers ADB au motif qu'il n'y [avait] pas de procédure écrite ! Ses collègues se sent[aient] humiliés par son attitude. Elle [était] procédurière. Le procès-verbal de la semaine établi par Mme F\_\_\_\_\_ ne conven[ait] pas à Mme A\_\_\_\_\_ qui en établi[ssait] un autre ! Les collaborateurs d'autres services hésit[aient] à l'interpeller ».

- 19) Lors d'un entretien de « recadrage » du 15 octobre 2014, MM. H\_\_\_\_\_ et B\_\_\_\_\_ ont rappelé à Mme A\_\_\_\_\_ qu'elle devait « s'occuper exclusivement de ses dossiers, qu'elle n'a[vait] aucun rôle hiérarchique au sein du service, qu'elle [devait] adopter une attitude courtoise, mesurée et positive avec les collègues. Elle [devait] immédiatement traiter les dossiers ADB comme les autres [...]. Toute nouvelle plainte de la part des collègues ser[ait] examinée avec un RRH ».

- 20) À partir du 22 octobre 2014, Mme A\_\_\_\_\_ a été en arrêt maladie.

- 21) Par courrier recommandé du 28 novembre 2014, Mme A\_\_\_\_\_ a expliqué aux RH du département que depuis plus d'un an, les relations avec ses collègues s'étaient détériorées.

Ils l'avaient mise à l'écart, provoquant ainsi une rupture et de la souffrance. Le décès de sa mère en 2013 l'avait encore éloignée d'eux. En parallèle, elle s'était

ouverte de ses préoccupations à M. B\_\_\_\_\_, qu'elle avait toujours informé de ses activités, ainsi que des divers contrôles effectués qu'il avait validés. Lors d'une séance du 5 septembre 2014, elle lui avait fait savoir qu'elle était « au bord de la rupture » et que les contacts avec ses collègues ne s'amélioraient pas. M. B\_\_\_\_\_ lui avait répondu qu'il leur parlerait et par la suite, qu'il avait rencontré les RH. Elle avait également évoqué un peu cette situation au début de l'année 2014 avec M. H\_\_\_\_\_. Lors de l'entretien du 15 octobre 2014, celui-ci lui avait rapporté les propos de ses collègues, qui lui paraissaient injustes. Ces derniers, qui connaissaient bien son parcours, s'étaient ligués contre elle. Le dialogue avait été rompu et malgré quelques tentatives de rapprochement, elle avait été éconduite. Les échanges ne se faisaient plus que par l'intermédiaire de M. B\_\_\_\_\_. Elle reconnaissait qu'ils avaient eu des différends mais qu'ils avaient toujours pu en discuter ouvertement afin de les apaiser. Leurs relations s'étaient complexifiées depuis l'arrivée de M. G\_\_\_\_\_. MM. H\_\_\_\_\_ et B\_\_\_\_\_ lui avaient donné le sentiment d'être coupable, en l'invitant à avoir une attitude adéquate et courtoise. Elle n'avait pas ressenti de soutien de la part de M. B\_\_\_\_\_ qui n'avait pourtant pas contredit ses propos. À l'issue de l'entretien du 15 octobre 2014, M. H\_\_\_\_\_ lui avait proposé une séance de médiation avec ses collègues et les RH. Selon elle, chacun devait prendre ses responsabilités. Elle était affligée par le fait que malgré son investissement, ses collègues ternissaient sa réputation. Dans ce climat malsain, voire hostile, elle se voyait mal envisager de réintégrer ce service. Quelques extraits de courriels et correspondance étaient joints, « susceptibles d'apporter un éclairage sur certains aspects de sa personnalité ».

- 22) Le 1<sup>er</sup> décembre 2014, Mme C\_\_\_\_\_, MM. G\_\_\_\_\_ et D\_\_\_\_\_ ont eu un entretien, à leur demande, avec M. B\_\_\_\_\_ et le RRH.

Selon les trois collaborateurs, Mme A\_\_\_\_\_ avait transformé son rôle de contrôle sur leur travail en « harcèlement » et « espionnage ». Les dossiers qu'elle révisait contenaient systématiquement des corrections qui portaient parfois sur des détails insignifiants, laissant l'impression qu'elle faisait des corrections pour les corrections elles-mêmes. C'était en particulier le ton et la manière de s'adresser à eux dont ils avaient souffert. Régulièrement « insultés » ou « engueulés » devant d'autres, ils l'avaient ressenti comme une humiliation. À une occasion, Mme A\_\_\_\_\_ aurait traité M. D\_\_\_\_\_ d'« alcool » en le menaçant de lui « foutre son poing dans la gueule ». Mme A\_\_\_\_\_ boudait lorsque son opinion n'était pas valorisée, claquait les portes, interrompait les discussions et considérait généralement les autres comme des incapables. Elle parlait notamment des « incapables du cinquième » en évoquant leur hiérarchie commune. Mme A\_\_\_\_\_ avait instauré un climat de peur dans l'équipe. Lors de tentatives de dialogue amorcées par ses collègues, ils avaient constaté qu'elle n'écoutait pas ce qu'ils lui disaient ou niait tout en bloc, refusant de se remettre en question. Elle prenait beaucoup de temps à parler d'elle-même et ils en arrivaient à lui dire qu'elle avait raison pour qu'elle les laisse en paix. Ils estimaient à deux à trois

heures par jour le temps passé à l'écouter dans certaines périodes. Après que M. D\_\_\_\_\_ eût refusé de façon ferme de subir son comportement l'été dernier, elle avait arrêté de lui dire bonjour. Mme A\_\_\_\_\_ ne respectait pas non plus les horaires et arrivait régulièrement en retard. Elle faisait ce qu'elle voulait. Constatant que le chef de service lui consacrait beaucoup de temps en entretiens, ils avaient développé un sentiment d'injustice et d'iniquité, estimant qu'elle était « protégée par le management ». Se sentant épuisés, ils souhaitaient ne plus travailler avec elle. Néanmoins, ils relevaient que Mme A\_\_\_\_\_ était très compétente et entreprenante dans son métier et qu'elle avait fait évoluer des outils techniques de façon efficace.

- 23) Le 8 décembre 2014, le RRH a répondu à Mme A\_\_\_\_\_ qu'afin de pouvoir donner suite aux éléments évoqués, il était indispensable d'en partager le contenu avec sa hiérarchie sous réserve de son accord, qu'elle lui a confirmé par courriel du 17 décembre 2014.
- 24) Faute de réaction du RRH depuis cette date, Mme A\_\_\_\_\_ l'a relancé le 14 janvier 2015.
- 25) Le 6 février 2015, Mme A\_\_\_\_\_ et le RRH ont eu un entretien.
- 26) Par courrier du 3 juin 2015, le RRH a invité Mme A\_\_\_\_\_ à déposer une demande auprès de l'assurance-invalidité (ci-après : AI).
- 27) Le 28 juillet 2015, Mme A\_\_\_\_\_ a eu une consultation au service de santé du personnel de l'état (ci-après : SSPE).
- 28) Selon un préavis médical du 15 septembre 2015 du médecin du SSPE, un retour de Mme A\_\_\_\_\_ sur son poste de travail était impossible pour des raisons de santé. Le pronostic était cependant favorable à moyen terme pour une reprise dans un autre poste. Il s'agissait d'une situation devant être adressée à la « cellule retour au travail ».
- 29) Le 20 octobre 2015, le RRH a adressé à Mme A\_\_\_\_\_ une convocation à un entretien de non-retour à son poste de travail, fixé au 17 décembre 2015.
- 30) Le 10 novembre 2015, Mme A\_\_\_\_\_ lui a confirmé sa présence, assistée de son conseil.  
  
D'un point de vue médical, sa capacité de travail était désormais entière pour autant que l'environnement professionnel respectât sa personnalité. Elle souhaitait poursuivre sa carrière professionnelle au sein de l'administration cantonale. Ses états de service attestaient de son engagement.
- 31) Le 8 décembre 2015, le RRH a demandé à Mme A\_\_\_\_\_ de lui adresser le certificat de travail attestant de sa capacité de travail entière.

Compte tenu de l'évolution positive de son état de santé, il n'y avait plus lieu de faire appel à la « cellule retour au travail ». Vu les griefs formulés tant par ses collègues que par elle, sa hiérarchie la convoquerait prochainement à un entretien de service.

- 32) Par courrier du 17 décembre 2015, Mme A\_\_\_\_\_ a transmis au RRH un certificat médical du 11 décembre 2015, prolongeant d'un mois son arrêt maladie à 100 %. Son médecin traitant souhaitait que son retour au travail soit accompagné par le SSPE. Un certificat de reprise pourrait être rédigé à l'occasion d'une prochaine rencontre avec celui-ci au mois de janvier 2016.
- 33) Le 30 juin 2016, le RRH a informé Mme A\_\_\_\_\_ qu'elle devait annoncer sa situation à leur caisse de prévoyance LPP compte tenu du total de ses absences. Le formulaire idoine qu'elle devait leur retourner dûment complété était joint.
- 34) Le 11 juillet 2016, Mme A\_\_\_\_\_ a écrit au conseiller d'État en charge du département pour l'informer que, bien que la reprise progressive d'une activité fût envisageable depuis la fin de l'été 2015 et malgré les entretiens avec le RRH, celui-ci n'avait jamais eu l'intention de trouver une solution pérenne la concernant. Aucune suite n'avait été donnée à l'entretien de service mentionné dans le courrier du 8 décembre 2015. Il y avait un traitement inégal entre ses écrits et interventions traités de manière informelle, alors que les griefs, contestés, de ses collègues étaient traités de manière formelle. Elle se trouvait sanctionnée alors que sa hiérarchie reconnaissait la qualité de son travail. Elle demandait si elle n'avait d'autre alternative que d'attendre l'écoulement du délai de sept cent trente jours ou présenter sa démission. Elle souhaitait continuer à travailler au sein de l'administration cantonale dans un autre service.
- 35) Le 3 août 2016, le conseiller d'État en charge du département a répondu à Mme A\_\_\_\_\_ qu'il demanderait aux RH de la recevoir dans le courant du mois de septembre 2016.
- 36) Le 30 septembre 2016, Mme A\_\_\_\_\_ a été convoquée à un entretien de service prévu le 2 novembre 2016, qui a eu lieu en présence de M. B\_\_\_\_\_, du RRH et du conseil de l'intéressée.

Selon le procès-verbal y relatif, un rappel chronologique des faits depuis février 2003 était dressé. En particulier, les éléments suivants lui étaient reprochés :

- s'être rendue, en août 2011, au deuxième étage pour contrôler le travail et vérifier le respect des horaires du groupe ADB de manière directive et autoritaire pendant l'absence de M. B\_\_\_\_\_, alors que c'était M. H\_\_\_\_\_ qui en assurait la supervision. Ce comportement avait suscité plusieurs plaintes. Lorsque M. B\_\_\_\_\_ avait convoqué Mme A\_\_\_\_\_ pour

l'entendre au sujet de cette situation, celle-ci avait répondu qu'elle n'avait pas compris les instructions données. Il lui avait rappelé les règles en vigueur lors de ses absences et qu'elle n'avait pas à contrôler le travail ou le respect des horaires de ses collègues ;

- avoir, en juin 2013, eu une altercation dans le bureau du secrétariat avec un de ses collègues qu'elle avait traité « d'alcool » et menacé de lui « foutre son poing dans la gueule ». À la suite d'une médiation du chef de service, les deux personnes concernées avaient décidé de mettre un terme à leur conflit et de tourner la page ;
- avoir pris l'habitude de contrôler les courriers d'autres personnes que son binôme sans que cela lui soit demandé, alors qu'en juillet 2013, M. B\_\_\_\_\_ avait rappelé l'organisation du service et les rôles de chacun en mettant l'accent sur le respect des personnes au sein de l'équipe, en lui rappelant spécifiquement son rôle de référente technique et non de suppléante hiérarchique lors de ses absences. Mme A\_\_\_\_\_ devait viser les courriers de son partenaire de binôme et pouvait être consultée par les autres membres du service, à leur demande, en tant que référente technique ;
- n'avoir à aucun moment formulé de demande de soutien pour l'aider à gérer ses relations avec ses collègues. Entre octobre 2013 et octobre 2014, M. B\_\_\_\_\_ avait consacré entre trente minutes et une heure par entretien, plusieurs fois par semaine, à écouter Mme A\_\_\_\_\_ sur ses difficultés personnelles et relationnelles, tant au sein du service que dans sa vie privée. Durant cette période, le temps dédié à l'écoute de Mme A\_\_\_\_\_ était nettement supérieur à celui accordé à l'ensemble des autres subordonnés du service et péjorait la prestation de l'équipe. Mme A\_\_\_\_\_ avait mentionné à quelques reprises le fait qu'elle se sentait seule vis-à-vis de ses collègues. M. B\_\_\_\_\_ avait alors demandé des efforts de courtoisie à ces derniers, qui avaient été respectés ;
- les griefs formulés par ses collègues les 3 octobre et 1<sup>er</sup> décembre 2014.

Au 31 octobre 2016, Mme A\_\_\_\_\_ cumulait sept cent onze jours d'absence.

Mme A\_\_\_\_\_ avait confirmé avoir rempli une demande de prestations auprès de l'AI et renvoyé à la Caisse de prévoyance de l'État de Genève (ci-après : CPEG) le formulaire ad hoc, dont elle adresserait une copie au RRH afin de compléter son dossier administratif. Elle faisait l'objet d'une expertise médicale demandée par l'AI, dont elle attendait le rapport d'évaluation. Dès réception, la conclusion serait communiquée aux RH.

Les faits reprochés constituant un manquement aux devoirs du personnel, M. B\_\_\_\_\_ avait indiqué que l'employeur envisageait de résilier les rapports de service pour motif fondé (art. 21 al. 3 et 22 let. b 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]). Si tel était le cas, il serait tenu, préalablement, de rechercher si un autre poste au sein de l'administration cantonale correspondait aux capacités de Mme A\_\_\_\_\_ (art. 21 al. 3 et 46A al. 1 du règlement d'application de la LPAC du 24 février 1999 - RPAC - B 5 05.01).

Un délai de quatorze jours dès la réception du compte rendu était imparti à Mme A\_\_\_\_\_ pour remettre ses observations.

- 37) Par courriel du 17 novembre 2016, le RRH a informé Mme A\_\_\_\_\_ que, compte tenu de l'évaluation médicale en cours à l'AI, le SSPE la convoquerait prochainement afin d'avoir une nouvelle opinion sur son état de santé.
- 38) Dans sa réponse du 25 novembre 2016, Mme A\_\_\_\_\_ a confirmé avoir été convoquée par le SSPE, et lui demandait de reprendre le versement de son traitement jusqu'à clarification de sa situation.
- 39) Par courrier du 29 novembre 2016, Mme A\_\_\_\_\_ a adressé ses observations au sujet de l'entretien de service du 2 novembre 2016.

Elle sollicitait la rectification du procès-verbal sur quatre points.

Les griefs mentionnés à l'occasion de l'entretien de service portaient sur deux aspects : son attitude incorrecte à l'égard de certains de ses collègues et son refus de traiter les dossiers concernant des ADB, au motif qu'il n'existerait pas de procédure écrite.

S'agissant du premier aspect, il n'était pas possible d'opérer un parallèle entre la situation de 2003 et celle qui lui était injustement reprochée en 2014. Le principe de la bonne foi ne permettait pas de retenir à l'encontre d'un collaborateur des faits datant de plus de dix ans. Ceci d'autant moins que depuis 2005, son travail avait été évalué tant sous l'angle qualitatif que quantitatif, ainsi que ses rapports avec sa hiérarchie. Le changement d'affectation n'avait pas été réalisé dans le cadre d'une procédure de reclassement (art. 21 al. 3 LPAC).

S'agissant des dossiers d'ADB, elle n'avait jamais refusé d'effectuer la tâche consistant à traiter des rachats d'ADB à l'occasion de l'étude d'un dossier de remise, celle-ci entrant dans ses attributions. En revanche, les remiseurs n'avaient pas la charge des relances des débiteurs ayant des ADB et potentiellement revenus à meilleure fortune, travail incombant au groupe ADB. Ce dernier ayant connu une importante surcharge de travail, elle avait proposé que les remiseurs puissent apporter leur soutien aux collaborateurs du groupe ADB, ce qui avait été fait dès

avril 2014. Les remiseurs avaient décidé de traiter ces dossiers « en vrac » sans tenir compte des dicastères respectifs fondés sur une répartition des contribuables, ce qui posait des problèmes de coordination. Étant elle-même surchargée de travail, M. B\_\_\_\_\_ ne lui avait pas demandé de gérer en plus ces dossiers. Elle avait donc suggéré de rédiger une procédure pour faciliter ce travail et gagner en efficacité, à la fin du printemps 2014, ce dont M. B\_\_\_\_\_ avait chargé M. G\_\_\_\_\_. Lorsqu'elle était tombée malade, cette procédure n'était toujours pas mise en place. Elle n'avait donc jamais refusé de traiter les dossiers de relance des ADB. Ni M. H\_\_\_\_\_ ni M. B\_\_\_\_\_ ne lui avaient enjoint de s'en occuper avant la réunion du 15 octobre 2014.

À partir de l'année 2013, elle avait été confrontée à des difficultés avec certains des collègues du service, dont elle s'était ouverte à réitérées reprises à M. B\_\_\_\_\_. Ce dernier n'avait alors jamais remis en cause son comportement. La situation avait empiré et lors de la séance du 5 septembre 2014, elle avait informé M. B\_\_\_\_\_ que celle-ci lésait sa santé. Elle en avait également informé M. H\_\_\_\_\_. Ses démarches auprès de ses supérieurs avaient toutefois abouti à une complète « volte-face » puisque, alors qu'elle s'attendait à obtenir du soutien, elle avait été mise en cause et jugée comme étant la seule responsable de l'attitude de ses collègues. En dépit de cela, elle avait accepté la médiation proposée qui n'avait toutefois pas pu avoir lieu en raison de l'aggravation de son état de santé.

Ainsi, elle relevait les points suivants :

- en proposant une médiation, sa hiérarchie attestait que, quelle que soit l'origine des difficultés rencontrées par elle et certains de ses collègues, celles-ci n'étaient pas rédhitoires mais susceptibles d'être résolues dans le cadre d'une telle démarche. La gravité de la situation ne pouvait donc justifier la résiliation des rapports de service d'une fonctionnaire servant l'État depuis plus de vingt-cinq ans ;
- elle n'avait eu connaissance de la note datée du 15 octobre 2014 qu'avec le compte rendu du 2 novembre 2016. Puisqu'il n'y avait pas eu de nouvelles plaintes de collaborateurs pour des faits nouveaux depuis l'entretien de recadrage, l'entretien de service n'aurait pas dû avoir lieu et le maintien des rapports de service ne pouvait être remis en cause.

En considérant qu'un entretien de recadrage était nécessaire le 15 octobre 2014, sa hiérarchie avait démontré qu'elle considérait ces reproches comme imputables à sa faute. La sanction de l'attitude qu'elle avait prétendument adoptée aurait dû se trouver dans le catalogue des mesures prévues à l'art. 16 LPAC. Dans l'attente de l'expertise médicale annoncée, aucune information ne serait communiquée concernant son aptitude à travailler.

Finalement, elle se déterminait ainsi sur les principaux griefs formulés à son rencontre :

- lorsque M. G\_\_\_\_\_ était en formation, un soir, il avait préféré finir d'examiner un dossier plutôt que de le reprendre le lendemain, sans qu'elle ait exercé aucune pression ;
- le bureau de Mme F\_\_\_\_\_ se trouvant à l'époque proche de la machine à café, il était possible qu'elle et d'autres personnes, en l'absence de Mme F\_\_\_\_\_, se soient assises sur sa chaise. La machine à café avait ensuite été déplacée dans son bureau ;
- elle contestait catégoriquement avoir insulté et menacé M. D\_\_\_\_\_. Elle avait été confrontée à lui lors du traitement d'un dossier. M. D\_\_\_\_\_ lui avait mal répondu. Ayant constaté que l'haleine de celui-ci était chargée d'alcool, elle en avait informé M. B\_\_\_\_\_.

40) Selon un avis médical du SSPE du 30 novembre 2016, Mme A\_\_\_\_\_ était apte à travailler sur un autre poste dans le cadre d'un processus de reclassement, à 100 % dans son domaine de compétence et sans limitations fonctionnelles.

41) Par courrier du 16 décembre 2016, le RRH a répondu à Mme A\_\_\_\_\_ que concernant le traitement salarial, il se référait à son courrier du 30 juin 2016, dans lequel il l'invitait à faire les démarches pour obtenir d'éventuelles prestations provisoires pouvant suppléer à la suppression de la garantie du traitement salarial par l'employeur à dater du 19 novembre 2016. Sans réponse de la part de Mme A\_\_\_\_\_, un formulaire à remplir lui avait été envoyé le 8 août 2016, et il avait tenté de la joindre à plusieurs reprises par téléphone. Elle devait lui adresser une copie du courrier qu'elle avait adressé à la CPEG. Mme A\_\_\_\_\_ ayant jusqu'à présent fourni des certificats médicaux attestant de son incapacité de travail à 100 %, il ne disposait pas de base légale lui permettant de reprendre le paiement de son traitement. Quant au retour à son poste, elle avait elle-même déclaré à plusieurs reprises ne pas vouloir réintégrer son service. Finalement, il accusait réception de ses observations du 29 novembre 2016, au sujet desquelles il se déterminerait dans les meilleurs délais.

42) Par courrier du 2 février 2017 adressé à la direction des RH (ci-après : DRH), Mme A\_\_\_\_\_ a mis en demeure le département de reprendre sans délai le paiement de son salaire, depuis le 20 novembre 2016. Elle demandait également que les déterminations du département à la suite de ses observations lui soient communiquées et qu'un nouveau certificat intermédiaire de travail lui soit remis.

43) Par décision incidente du 22 février 2017, le département a ouvert une procédure de reclassement.

Les remarques et observations de Mme A\_\_\_\_\_ n'étaient pas de nature à remettre en cause la détermination de sa hiérarchie. Le procès-verbal du 2 novembre 2016 ne serait pas rectifié selon sa demande, mais ses observations y seraient annexées.

Il était légitimé à prendre en considération son comportement tout au long de sa carrière pour estimer s'il existait un motif fondé de résiliation des rapports de service. L'EEDP de 2012 ne mentionnait pas son intervention inappropriée auprès du groupe des ADB car sa hiérarchie avait estimé qu'elle tiendrait compte des instructions qu'elle lui avait données. Concernant le traitement des ADB, les dossiers étaient traités par ordre chronologique. Elle était la seule personne du secteur des remises qui avait refusé de s'adapter à cette méthode de travail. Face à son refus d'aider le groupe ADB et pour éviter un nouveau conflit, M. B\_\_\_\_\_ lui avait permis de continuer à traiter ses dossiers. La rédaction d'une procédure écrite n'était en aucun cas urgente et ne conditionnait pas le travail de soutien du groupe ADB.

Dès 2013, elle avait rendu compte à son chef de service de ses difficultés avec ses collègues, mais n'avait fait aucun effort visible pour se remettre en question et prendre l'initiative de rétablir les liens avec eux. Elle n'avait informé M. H\_\_\_\_\_ de la situation qu'au moment où elle avait appris que ses collègues étaient déjà allés le voir. MM. H\_\_\_\_\_ et B\_\_\_\_\_ avaient écouté Mme A\_\_\_\_\_ et ses collègues, en leur demandant d'assumer leurs responsabilités dans la résolution des tensions. Ses collègues avaient spontanément accepté la proposition de médiation, alors qu'elle avait demandé un délai de réflexion avant de donner son accord, puis d'être en arrêt maladie. Tandis que sa hiérarchie était prête à entamer un processus de médiation, elle avait clairement refusé de réintégrer le service dans son courrier du 28 novembre 2014. Depuis, elle avait refusé toute proposition de solution visant à sa réintégration dans le service. Concernant sa contestation du bien-fondé des plaintes de ses collègues, ces dernières émanaient de quatre personnes et tant sa hiérarchie que les RH avaient fait les mêmes constats à plusieurs reprises, de manière convergente. Depuis qu'elle était en arrêt de travail, ses collègues travaillaient dans un climat apaisé.

L'entretien de recadrage du 15 octobre 2014 avait abouti à une proposition de médiation de la part de sa hiérarchie, qui avait fait preuve de bienveillance à son égard. Une sanction disciplinaire ne pouvait être prononcée qu'à l'issue d'un entretien de service.

Concernant les faits reprochés par ses collègues, M. G\_\_\_\_\_ avait voulu éviter une confrontation supplémentaire et avait accepté de se plier à son injonction alors qu'elle avait elle-même repoussé l'heure de la séance à la fin de l'après-midi. La machine à café avait effectivement été déplacée dans son bureau à la suite des plaintes de Mme F\_\_\_\_\_. Elle était la seule personne qui avait, le

jour de son altercation avec M. D\_\_\_\_\_, trouvé que l'haleine de celui-ci était chargée d'alcool.

Pendant deux mois, la DRH allait rechercher un poste disponible dans l'administration cantonale, correspondant à ses capacités. Elle prendrait contact avec Mme A\_\_\_\_\_ prochainement afin de convenir d'un rendez-vous. Elle appuierait les candidatures qu'elle ferait au sein de l'administration cantonale et procéderait à deux points de situation intermédiaires avant de dresser un bilan définitif.

44) Par pli du 3 mars 2017, le RRH a rappelé à Mme A\_\_\_\_\_ son obligation d'informer son employeur sans délai de tout changement de son état de santé. Elle devait lui remettre au plus vite un certificat précisant la date de reprise de travail. Compte tenu de la tardiveté de cette information, aucun versement de traitement ne pouvait intervenir avant le 2 février 2017.

45) Par courrier du 3 mars 2017 adressé au conseiller d'État en charge du département, Mme A\_\_\_\_\_ a persisté dans sa détermination, en considérant que les griefs formulés à son encontre étaient infondés. En annexe étaient joints son curriculum vitae et les documents utiles à la procédure. Le RRH lui avait proposé un entretien destiné à la présentation et à la planification de la procédure de reclassement. Elle demandait confirmation du rétablissement de son droit au traitement, étant donné que le département la jugeait apte au travail.

46) Par courriel du même jour, le RRH a transmis à Mme A\_\_\_\_\_ le dernier bulletin des places vacantes (ci-après : BPV), en attirant son attention sur deux postes qui semblaient correspondre à son profil. Il l'invitait à faire acte de candidature, en précisant qu'elle pouvait solliciter son soutien auprès du service recruteur afin que celui-ci la reçoive. Elle devait l'informer des diverses candidatures qu'elle avait faites.

47) Le 6 mars 2017, Mme A\_\_\_\_\_ a transmis au RRH une copie de son courrier du 3 mars 2017 au conseiller d'État en charge du département, contenant les documents requis pour la procédure de reclassement.

48) Le 7 mars 2017, le RRH a envoyé plusieurs courriels à différents départements afin de reclasser Mme A\_\_\_\_\_.

Toutes les réponses des départements consultés étaient négatives, aucun poste correspondant au profil de Mme A\_\_\_\_\_ n'étant disponible.

49) Le 9 mars 2017, la Caisse cantonale genevoise de chômage (ci-après : CCGC) a informé le département qu'elle était devenue titulaire des créances de salaire contestées jusqu'à concurrence des indemnités de chômage versées.

- 50) Par courriel du 10 mars 2017, le RRH a adressé le dernier BPV à Mme A\_\_\_\_\_, dont il ne ressortait aucun poste correspondant à son profil.
- 51) Le 13 mars 2017, Mme A\_\_\_\_\_ lui a répondu avoir postulé pour trois postes parus dans le BPV du mois de mars 2017.
- 52) Le même jour a eu lieu le premier entretien dans le cadre de la procédure de reclassement.

Selon le compte rendu y relatif du RRH, le cadre et les modalités liées à la procédure de reclassement devant se terminer le 22 avril 2017 ont été expliqués à Mme A\_\_\_\_\_. Le BPV lui serait adressé une fois par semaine avec une identification des postes susceptibles de convenir à son statut. Les autres départements avaient été sollicités afin d'étudier toute possibilité pouvant lui être proposée. Elle devait le tenir informé de toute autre démarche auprès d'un autre département recruteur afin de pouvoir soutenir sa candidature. Un certificat de travail intermédiaire lui serait transmis au plus vite. Des propositions d'ajustement de son curriculum vitae lui avaient été communiquées. Elle devait lui en transmettre une version corrigée.

- 53) Par courriel du 17 mars 2017, le RRH a transmis le dernier BPV à Mme A\_\_\_\_\_, en l'invitant à faire acte de candidature à un poste.
- 54) Le 20 mars 2017, le RRH a appuyé la candidature de Mme A\_\_\_\_\_ pour trois postes.
- 55) Le 27 mars 2017, le RRH a transmis une copie du BPV à Mme A\_\_\_\_\_, dans lequel il n'avait pas identifié de poste susceptible de lui correspondre.
- 56) Le 28 mars 2017 a eu lieu un second entretien avec le RRH.

Selon son compte rendu, Mme A\_\_\_\_\_ avait eu un entretien de recrutement, mais avait été considérée comme trop qualifiée pour le poste. Le RRH allait soutenir ses dernières candidatures. Le certificat intermédiaire de travail serait bientôt terminé. Mme A\_\_\_\_\_ avait récupéré tous ses effets personnels dans son ancien bureau, qui pouvait désormais être remis à disposition du service. Le RRH restait dans l'attente d'un certificat de reprise du travail par le médecin traitant.

- 57) Par courriels des 31 mars, 7, 17 et 21 avril 2017, le RRH a transmis à Mme A\_\_\_\_\_ une copie du dernier BPV.
- 58) Le 28 avril 2017, le RRH a sollicité un soutien pour une candidature de Mme A\_\_\_\_\_.

- 59) Le jour même a eu lieu l'entretien de fin de procédure de reclassement, dont le procès-verbal a été adressé à Mme A\_\_\_\_\_ le 8 juin 2017.

D'après ce document, les candidatures de Mme A\_\_\_\_\_ n'avaient pas abouti. Un résumé des démarches était dressé. Mme A\_\_\_\_\_ avait indiqué avoir présenté vingt-deux candidatures, dont douze à l'État de Genève, parmi lesquelles trois avaient débouché sur des entretiens et sept étaient encore en suspens. Le RRH avait soutenu sa candidature pour les postes qu'elle lui avait annoncés. Il n'avait pas soutenu ses candidatures pour des postes impliquant du management puisque cela aurait été incohérent avec le contenu de son dossier. Les démarches de reclassement n'ayant pas abouti, l'employeur envisageait de clore la procédure de reclassement et de reprendre la procédure de résiliation des rapports de service. Un délai de cinq jours dès réception dudit rapport était accordé à Mme A\_\_\_\_\_ pour remettre ses observations complémentaires.

- 60) Le 11 mai 2017, les RH ont adressé à Mme A\_\_\_\_\_ son certificat de travail intermédiaire.

- 61) Par courrier du 3 juillet 2017, Mme A\_\_\_\_\_, revenant sur son droit au traitement, a remis au RRH un certificat médical daté du 26 avril 2017, attestant que sa capacité de travail était totale depuis le 25 novembre 2016, le non-renouvellement du certificat médical du 25 octobre 2016 valant certificat de reprise.

- 62) Par courrier du 18 juillet 2017, Mme A\_\_\_\_\_ a relancé le RRH au sujet du versement de son traitement.

- 63) Le 20 juillet 2017, le RRH lui a répondu qu'il reviendrait vers elle à ce sujet à partir du 21 août 2017, devant consulter les services compétents. Dans l'intervalle, Mme A\_\_\_\_\_ recevait des indemnités de la CCGC.

- 64) Par décision du 26 juillet 2017, le conseiller d'État en charge du département a résilié les rapports de service de Mme A\_\_\_\_\_ pour motif fondé, à savoir incapacité à remplir les exigences du poste, avec effet au 31 octobre 2017.

Les motifs qui avaient incité sa hiérarchie à demander la résiliation de ses rapports de service lui étaient connus. Ses remarques et observations du 29 novembre 2016 avaient été prises en considération dans la décision d'ouverture de la procédure de reclassement. Les démarches de reclassement n'avaient pas abouti à ce jour. Elle avait eu l'occasion de s'exprimer et avait renoncé à remettre des observations écrites après l'entretien du 28 avril 2017. Les motifs invoqués par sa hiérarchie lors de l'entretien de service du 2 novembre 2016 justifiaient la résiliation des rapports de service.

- 65) Par courrier du 4 septembre 2017, Mme A\_\_\_\_\_ a sollicité du département qu'il se prononce également sur ses prétentions salariales.

66) Le 12 septembre 2017, le RRH lui a répondu qu'une décision à ce sujet lui parviendrait dès que possible en raison d'une surcharge de travail.

67) Par acte du 14 septembre 2017, enregistré sous le numéro de cause A/3789/2017, Mme A\_\_\_\_\_ a recouru auprès de la chambre administrative de la Cour de justice (ci-après : la chambre administrative) contre la décision précitée, en concluant principalement, à la constatation que la résiliation des rapports de service du 26 juillet 2017 ne reposait sur aucun motif fondé, qu'il soit ordonné ou proposé, à l'État de Genève de la réintégrer, subsidiairement, en cas de refus, de lui verser une indemnité de vingt-quatre mois de salaire. Préalablement, elle sollicitait une audience de comparution personnelle des parties, qu'il soit ordonné au département de produire l'intégralité de son dossier et qu'il lui soit permis d'exercer son droit à la réplique.

Elle invoquait la violation de son droit d'être entendue, l'absence de motifs fondés de la décision litigieuse et la violation du principe de la proportionnalité.

Ce n'était qu'après son courrier du 10 novembre 2015, qu'il avait été question d'un entretien de service. Il était surprenant qu'un contexte professionnel susceptible de donner lieu à une médiation ait ensuite été considéré comme relevant d'un manquement professionnel, alors qu'aucune mesure d'instruction complémentaire n'avait été menée. Alors qu'elle avait informé tôt sa hiérarchie du contexte professionnel problématique, cette dernière n'avait pris aucune mesure pour y remédier et permettre d'éviter l'arrêt maladie auquel elle avait été contrainte.

68) Dans ses écritures responsives du 3 novembre 2017, le département a conclu au rejet du recours.

Par son comportement irrespectueux, Mme A\_\_\_\_\_ avait perturbé la bonne marche de tous les services dans lesquels elle avait été affectée. Elle n'avait pas pris conscience de la gravité des faits qui lui étaient reprochés, ni n'était en mesure de se remettre en question. L'existence de motifs fondés avait été retenue à juste titre et les rapports de service résiliés.

La hiérarchie de Mme A\_\_\_\_\_ n'était pas restée inactive. Elle avait pris toutes les mesures utiles pour aplanir les différends de l'intéressée avec ses collègues, ainsi que l'aider à prendre conscience de ses problèmes de comportement et à s'intégrer dans son équipe. Après que Mme A\_\_\_\_\_ avait fait part de son état et de l'aggravation de ses rapports avec ses collègues à son supérieur hiérarchique le 5 septembre 2014, ce dernier avait, le 17 septembre 2014, contacté un RRH pour lui exposer les problèmes relationnels que le service rencontrait avec elle et entamer une recherche de solutions. Il ne pouvait lui être reproché de ne pas avoir pris des mesures pour protéger Mme A\_\_\_\_\_, ni d'avoir pris fait et cause pour ses collègues.

Mme A\_\_\_\_\_ pouvait consulter son dossier administratif auprès du département ou en solliciter une copie.

- 69) Par décision du 23 octobre 2017, déclarée exécutoire nonobstant recours, le conseiller d'État en charge du département a retenu que le traitement de Mme A\_\_\_\_\_ avait effectivement pris fin le 19 novembre 2016.

Le droit au traitement de Mme A\_\_\_\_\_ n'avait pas pu être réactivé dès lors qu'elle n'avait pas repris d'activité au sein de l'administration cantonale. Le SSPE l'ayant reconnue apte à travailler à 100 % à un autre poste de travail le 30 novembre 2016, elle n'avait aucune raison de craindre sa réintégration à son poste de travail. Elle aurait ainsi dû présenter un certificat médical de reprise et offrir expressément ses services à son employeur, ce qu'elle n'avait pas fait. Ce n'était que le 3 juillet 2017 qu'elle avait remis un certificat médical, établi le 26 avril 2017 et attestant de sa capacité de travail dès le 25 novembre 2016. Compte tenu de ces laps de temps, cette attestation n'avait pas de valeur probante déterminante. En outre, elle n'avait jamais offert ses services à son employeur dès le 26 avril 2017, mais s'était limitée à demander la reprise du versement de son traitement.

- 70) Par acte du 23 novembre 2017, enregistré sous le numéro de cause A/4675/2017, Mme A\_\_\_\_\_ a recouru auprès de la chambre administrative contre cette décision, en concluant principalement, à son annulation, à ce qu'il soit ordonné au département de lui verser son traitement depuis le mois de novembre 2016 jusqu'à l'achèvement des rapports de service. Préalablement, elle demandait que ce recours soit joint à la cause A/3789/2017.

La décision querellée contenait une sorte de rappel chronologique rédigé de manière orientée qu'elle contestait. La nécessité de produire un certificat de reprise était une condition formelle que le département lui opposait sur le seul fondement de sa pratique administrative, soit la fiche 08.01.02 du Mémento des instructions de l'office du personnel de l'État (OPE ; ci-après : MIOPE). Celle-ci ne reposait sur aucune base légale ni réglementaire. Il n'était pas dans la pratique de son médecin traitant de rédiger un certificat médical de reprise, en sus du certificat attestant de l'incapacité pour une période déterminée. Il y avait ainsi une violation du principe de l'interdiction du formalisme excessif. Étant donné qu'elle était apte au travail dès le 25 novembre 2016, elle était en droit de percevoir son traitement dès cette date. Elle s'était investie dans la procédure de reclassement ouverte le 22 février 2017, ce qui attestait de son aptitude au travail et du fait qu'elle s'était pleinement engagée dans ce qui lui avait été demandé par son employeur à partir de l'entretien de service de novembre 2016. Le reclassement n'ayant pas abouti, une demande formelle tendant à mettre l'employeur en demeure d'accepter ses services serait apparue aussi incongrue qu'une demande de l'employeur la mettant en demeure de reprendre le travail, puisqu'elle avait adhéré aux exigences de celui-ci. Dès la fin de l'année 2016, elle avait régulièrement

sollicité le versement de son traitement sans que, à aucun moment, le département lui indique que son traitement ne pouvait pas lui être versé sans une offre de services expresse. Il avait ainsi violé le principe de la bonne foi.

71) Le 29 novembre 2017 a eu lieu une audience de comparution personnelle des parties.

a. Mme A\_\_\_\_\_ a expliqué au sujet de l'entretien du 15 octobre 2014, avoir reçu une convocation par courriel de la part de M. H\_\_\_\_\_. Celui-ci indiquait que M. B\_\_\_\_\_ serait présent et précisait la date et le lieu de l'entretien, mais pas son contenu. Lorsqu'elle était arrivée sur place, il lui avait été dit qu'il s'agissait d'une séance de recadrage à la suite de plaintes de collègues, sans lui indiquer de qui il s'agissait. Elle n'avait connu le nom des personnes qui l'avaient mise en cause que lors de l'entretien de service de 2016.

D'après son cahier des charges, elle avait aussi un rôle de formatrice et de référente technique. Le cahier des charges que le département produisait sous sa pièce n° 28 ne correspondait pas à celui qu'elle avait en sa possession, dont elle déposait une copie. Le point 4.4 était notamment beaucoup plus développé, prévoyant l'examen et la résolution de cas complexes, la formation des remiseurs et la suppléance du chef de service durant son absence. Ce cahier des charges procédait d'une mise à jour de 2013 et non de 2011 comme indiqué au point 8.2.

Selon elle, l'aspect formation avait pu être la source du ressentiment de certains collègues, dont elle avait dû parfois reprendre le travail. Elle n'avait jamais fait preuve d'un comportement inadéquat. Certains collègues lui avaient du reste témoigné leur gratitude et adressé leurs remerciements.

M. B\_\_\_\_\_ ne lui avait jamais parlé des faits d'août 2011 en lien avec les membres du personnel du groupe ADB. Le reproche ne lui en avait été fait que lors de l'entretien de service de novembre 2016.

b. Le département était notamment représenté par le RRH et M. B\_\_\_\_\_.

M. B\_\_\_\_\_ a précisé que le contrôle des horaires consistait à vérifier le rapport mensuel du « badgeage » des collaborateurs. Il n'était pas demandé à Mme A\_\_\_\_\_ de contrôler le courrier sortant des collaborateurs confirmés.

Le cahier des charges remis par Mme A\_\_\_\_\_ était le document dit primaire, soit le document de travail de base servant à l'élaboration dudit cahier des charges. Celui qui figurait dans le dossier RH de Mme A\_\_\_\_\_ était celui que le département avait produit. Il n'était cependant pas contesté que Mme A\_\_\_\_\_ avait été chargée d'assurer la formation des remiseurs.

Quant à la séance du 15 octobre 2014, Mme A\_\_\_\_\_ lui avait effectivement fait part de problèmes relationnels avec ses collègues. Il en avait

discuté avec chacun d'eux. Il avait exposé la situation aux RH, de sorte que M. H\_\_\_\_\_ et lui avaient décidé d'entendre Mme A\_\_\_\_\_.

À l'issue de de l'audience, un délai au 15 décembre 2017 a été fixé aux parties pour requérir et motiver des auditions éventuelles de témoins. Le département a acquiescé à une jonction de la cause A/4675/2017 avec la présente procédure.

- 72) Par décision du 29 novembre 2017, le juge délégué a ordonné la jonction des causes n<sup>os</sup> A/3789/2017 et A/4675/2017 sous le numéro de cause A/3789/2017, en impartissant au département un délai au 12 janvier 2018 pour répondre au recours du 23 novembre 2017.
- 73) Par courrier du 15 décembre 2017, le département a transmis les annexes 7 et 8 au compte rendu de l'entretien de service. Les collègues de Mme A\_\_\_\_\_, dont lesdites annexes rapportaient les propos, les avaient signées. Il indiquait également une liste de six autres membres du personnel qui avaient été témoins des difficultés comportementales de Mme A\_\_\_\_\_, dont il se réservait le droit de demander l'audition.
- 74) Dans ses observations du 12 janvier 2018, le département a maintenu sa position.

Mme A\_\_\_\_\_ prétendait à tort que la fiche MIOPE ne reposait sur aucune base légale ni réglementaire. Dès le mois de novembre 2015, elle était ambivalente concernant sa capacité à reprendre le travail. Ce n'était que dans son acte de recours qu'elle contestait pour la première fois le bien-fondé de la fourniture d'un certificat médical de reprise, alors qu'il le lui avait demandé à plusieurs reprises auparavant. Vu les circonstances, le département avait à juste titre demandé à Mme A\_\_\_\_\_ un certificat médical de reprise pour s'assurer qu'elle avait effectivement recouvré sa capacité de travail. Il était sans pertinence qu'il ne soit pas dans la pratique de son médecin traitant d'établir un certificat médical de reprise.

S'agissant du droit au traitement de Mme A\_\_\_\_\_, il reprenait ses précédents développements. Elle s'était limitée à demander la reprise du versement de son traitement, bien que le département lui ait demandé de lui fournir un certificat médical de reprise. Mme A\_\_\_\_\_ percevait des indemnités de chômage, de sorte qu'elle avait clairement manifesté son intention de ne pas lui offrir ses services. La participation active de Mme A\_\_\_\_\_ à la procédure de reclassement ne pouvait être considérée comme une offre de fournir ses prestations, mais comme le simple respect de ses obligations réglementaires. En entendant recevoir son traitement sans contre-prestation de sa part, Mme A\_\_\_\_\_ faisait preuve d'un comportement abusif contraire au principe de la bonne foi.

75) Par courrier du 11 avril 2018, Mme A\_\_\_\_\_ a indiqué ne pas s'opposer à l'audition de Mme C\_\_\_\_\_, MM. D\_\_\_\_\_ et G\_\_\_\_\_, laquelle aurait dû être réalisée dans le cadre d'une enquête administrative en 2014. Les trois témoins concernés ayant déjà été sollicités de manière non contradictoire, la valeur probante de leurs déclarations devrait être appréciée avec circonspection.

76) Le 18 avril 2018 a eu lieu une audience de comparution personnelle des parties et d'enquêtes.

Lors de leurs auditions, Mme C\_\_\_\_\_, MM. D\_\_\_\_\_ et G\_\_\_\_\_ ont confirmé les propos relatés par leurs supérieurs hiérarchiques dans leurs notes des 15 octobre 2014 et du 23 janvier 2015. En particulier, ils s'accordaient sur le fait que Mme A\_\_\_\_\_ possédait un fort caractère et exerçait une emprise sur le service ; que la situation avait progressivement empiré en raison de ses comportements difficiles et des humiliations qu'ils subissaient, notamment depuis deux ans, y compris devant les collègues d'autres services ; qu'ils avaient subi ses attitudes jusqu'à ce qu'ils commencent à s'en ouvrir à M. B\_\_\_\_\_ ; que la plupart des frictions, dont les situations les plus problématiques, avaient lieu en l'absence de M. B\_\_\_\_\_ ; qu'elle n'avait pas été remplacée, que l'atmosphère de travail s'était améliorée depuis qu'elle était absente, et qu'ils étaient désormais plus efficaces ; qu'elle était compétente.

Au surplus, chacun d'eux a apporté les précisions suivantes.

a. Selon M. D\_\_\_\_\_, Mme A\_\_\_\_\_ regardait toutes les décisions produites par les collègues, même lorsque ce n'était pas sa semaine de contrôle. Il y avait eu une altercation finale, en présence de plusieurs personnes, avec Mme A\_\_\_\_\_ au sujet de modifications portant sur une décision déjà entérinée par le conseiller d'État, au terme de laquelle elle était partie en claquant la porte. Il en avait parlé à M. B\_\_\_\_\_, refusant d'effectuer les modifications en question. M. B\_\_\_\_\_ les avait ensuite entendus simultanément, ce qui n'avait eu aucun effet. Il n'avait pas souvenir que M. B\_\_\_\_\_ lui ait demandé d'être plus courtois avec Mme A\_\_\_\_\_.

b. Arrivé en 2013 au service des remises, M. G\_\_\_\_\_ avait été formé par Mme A\_\_\_\_\_. Elle mettait beaucoup de temps à effectuer les corrections, ou repoussait le moment où ils devaient se voir, ce qui impliquait qu'il passait du temps à ne rien faire. En mai 2013, elle avait pris plusieurs semaines de vacances. Se faisant corriger par ses autres collègues, il avait pu bien avancer dans son travail. À son retour, elle avait critiqué leur travail. Lorsque sa hiérarchie lui avait demandé de reprendre le poste de chef de groupe à 50 % pour les ADB, les remiseurs devaient collaborer. Mme A\_\_\_\_\_ avait exigé qu'il fasse une procédure de travail avant de traiter le moindre dossier, alors qu'il fallait justement traiter un certain nombre d'affaires avant de créer une procédure. Lors d'une séance, M. H\_\_\_\_\_ lui avait dit qu'elle devait aussi traiter ces dossiers.

De nouvelles procédures de travail avaient été mises en place pour la nouvelle tâche relative aux ADB. La situation avait été évoquée lors d'une séance en 2013, avec ses collègues et M. B\_\_\_\_\_. Mme A\_\_\_\_\_ ne s'était pas remise en question, tandis que les collaborateurs espéraient une amélioration. Il devait continuellement « aller dans le sens du poil de Mme A\_\_\_\_\_ s'il ne voulait pas de problèmes ».

c. Mme C\_\_\_\_\_ avait également été formée par Mme A\_\_\_\_\_ durant les premiers mois. Une collègue de l'autre service était venue la voir dans son bureau pour lui demander si ça allait, si ce n'était pas trop difficile de se faire réprimander quotidiennement. Elle avait pris sur elle en lui répondant qu'elle était en formation. Après avoir adopté cette attitude pendant plusieurs mois, elle avait pu cosigner ses décisions avec un autre collègue, ce qui lui avait permis d'être plus sereine. Elle voyait cependant que la situation était difficile pour M. D\_\_\_\_\_, qui après un certain temps, ne faisait plus d'efforts, sachant que son travail allait être repris. S'agissant des courriels dans lesquels elle adressait divers compliments à Mme A\_\_\_\_\_, tout le monde faisait cela dans le service. Mme A\_\_\_\_\_ avait besoin d'être valorisée en permanence. Ils ne disaient rien pour avoir la paix et travailler plus tranquillement. Courant 2013, elle avait assisté à une altercation entre Mme A\_\_\_\_\_ et M. D\_\_\_\_\_. Le lendemain, Mme A\_\_\_\_\_ était venue la voir dans son bureau en étant très en colère, lui reprochant de ne pas avoir pris sa défense. Quand elle lui avait répondu que c'était elle qui avait agressé M. D\_\_\_\_\_, Mme A\_\_\_\_\_ avait quitté son bureau en claquant la porte. M. H\_\_\_\_\_ étant présent à ce moment-là, ils lui avaient parlé du caractère insoutenable de la situation. Lors de la séance de juillet 2013, Mme F\_\_\_\_\_ s'était adressée à Mme A\_\_\_\_\_ en lui disant que son attitude n'était pas acceptable, que tout le monde se sentait humilié et incompetent. Mme A\_\_\_\_\_ avait nié, disant que personne ne lui en avait parlé, qu'elle était toujours prête à dialoguer. Elle-même avait tenté de lui parler de son comportement, ce qui n'avait eu aucun effet. Mme F\_\_\_\_\_ pleurait constamment. En 2013, elle avait indiqué Mme A\_\_\_\_\_ comme personne de référence dans le cadre de sa procédure de naturalisation, au même titre que ses autres collègues. À cette période-là, la situation n'était pas encore intenable. D'autres services avaient également l'habitude de passer par ses collègues et elle pour demander des renseignements car ils ne voulaient pas avoir à faire directement à Mme A\_\_\_\_\_.

d. M. B\_\_\_\_\_ a précisé que le service comprenait quatre remiseurs. Les corrections faites par Mme A\_\_\_\_\_ étaient parfois justifiées, mais concernaient aussi des détails qui auraient pu passer. La séance de médiation n'avait pas eu lieu car Mme A\_\_\_\_\_ avait demandé un délai de réflexion, puis avait été arrêtée pour cause de maladie. S'il était exact que Mme A\_\_\_\_\_ s'était dite favorable au fait d'aider le service des ADB, il était ressorti d'une discussion interne entre les remiseurs qu'elle avait refusé de traiter ces dossiers.

e. Mme A\_\_\_\_\_ a précisé que c'était elle qui avait demandé à M. B\_\_\_\_\_ d'organiser la séance de juillet 2013 et suggéré d'aider le secteur des ADB. Elle n'avait pas refusé de traiter les dossiers d'ADB, mais avait des tâches à effectuer en plus de ses dossiers de remises. Avant octobre 2014, personne ne lui avait demandé de traiter les dossiers d'ADB.

À l'issue de l'audience, un délai au 30 avril 2018 a été accordé aux parties pour se déterminer sur la suite de la procédure.

77) Par courrier du 27 avril 2018, Mme A\_\_\_\_\_ a proposé l'audition de deux témoins.

78) Par courrier du 30 avril 2018, le département a confirmé qu'il ne requérait pas d'acte d'instruction complémentaire.

79) Les 30 mai et 29 juin 2018 ont eu lieu deux audiences de comparution personnelle des parties et d'enquêtes.

a. Madame I\_\_\_\_\_, directrice adjointe de la division de la perception à l'AFC-GE de 1991 à 2010, avait eu des contacts avec Mme A\_\_\_\_\_ dans le cadre de ses fonctions, lesquels avaient toujours été « très bons » quel que soit le service dans lequel se trouvait Mme A\_\_\_\_\_. Arrivée au moment de la restructuration du service des remises, Mme A\_\_\_\_\_ avait participé activement. Trois collaborateurs présents depuis longtemps, soit MM. E\_\_\_\_\_, J\_\_\_\_\_ et D\_\_\_\_\_, avaient alors manifesté des réticences car cela demandait beaucoup d'adaptation par rapport à leurs habitudes de travail. Une des modifications notables de cette restructuration était l'instauration de la double signature pour toutes les décisions. Il y avait également la volonté du conseiller d'État de préparer des réponses à sa signature aux justiciables qui s'adressaient directement à lui. Tous les collaborateurs devaient participer à ce changement mais Mme A\_\_\_\_\_ en avait été le moteur, ce qui correspondait à une demande explicite de la part de M. H\_\_\_\_\_ et elle-même. Durant son activité, elle n'avait pas constaté que Mme A\_\_\_\_\_ se soit montrée humiliante ou tatillonne à l'excès à l'égard de ses pairs. Ceux-ci ne s'étaient pas plaints de l'attitude de Mme A\_\_\_\_\_, ni lors de la séance hebdomadaire qu'elle avait avec eux, ni en venant la voir dans son bureau. Dans le cadre des entretiens d'analyses de prestations des différents membres du secteur, personne n'avait mis en cause Mme A\_\_\_\_\_. Elle n'avait jamais vu des personnes en pleurs au sein du service. Elle avait vu un certain nombre de projets de décisions avec les corrections demandées par Mme A\_\_\_\_\_, qui concernaient souvent des éléments de fond qui auraient pu être dommageables en cas de réclamation et de recours ou des fautes d'orthographe. Elle n'avait jamais constaté que Mme A\_\_\_\_\_ était crainte dans d'autres services. Celle-ci était toujours prête à tendre la main et à aider ses collègues des remises. Les collaborateurs et le secrétariat lui posaient des questions.

b. Madame K\_\_\_\_\_, gestionnaire de perception à l'AFC-GE depuis 2007, n'avait jamais côtoyé directement Mme A\_\_\_\_\_ mais avait parfois collaboré avec elle sur quelques dossiers. À une reprise, en l'absence de M. B\_\_\_\_\_, Mme A\_\_\_\_\_ était venue à leur étage, notamment pour voir s'ils étaient en retard dans leur travail et avait regardé le courrier entrant. Celle-ci avait alors fait montre d'une attitude plutôt bienveillante. Au sein du service, il y avait parfois des tensions avec les collègues remiseurs mais elle n'avait pas entendu d'échos particuliers en lien avec Mme A\_\_\_\_\_. En revanche, elle avait entendu que Mme A\_\_\_\_\_ pouvait être crainte ou évitée par certains collègues du service du recouvrement. Ses collègues lui avaient indiqué que lorsqu'ils devaient traiter un dossier avec Mme A\_\_\_\_\_, ils faisaient particulièrement attention à ce que celui-ci soit très bien ficelé et sans la moindre erreur, car ils craignaient que si tel n'était pas le cas, Mme A\_\_\_\_\_ leur fasse des remontrances. Elle n'avait pas le souvenir que Mme A\_\_\_\_\_ soit jamais venue contrôler leurs horaires.

80) Par courrier du 20 juillet 2018, le département a transmis les statistiques hebdomadaires établies entre octobre 2013 et octobre 2014, conformément à la demande de Mme A\_\_\_\_\_.

81) Dans le délai imparti au 14 septembre 2018, les parties ont transmis leurs observations finales.

a. Mme A\_\_\_\_\_ a persisté dans ses conclusions et développements, en demandant également qu'en cas de constatation du caractère infondé ou illégal de la décision de résiliation des rapports de service, le département soit condamné à lui verser une indemnité équivalente à deux ans de son dernier traitement en lieu et place de sa réintégration.

Vu les témoignages, son rôle dans le cadre de la restructuration et l'organigramme et le cahier des charges non conformes à la réalité produits par le département, elle n'était pas inapte à exercer les tâches confiées, pour autant que l'on retienne que celles-ci incluaient un volet d'encadrement. Ni les plaignants ni la hiérarchie n'avaient mis en cause la qualité de son travail.

La description faite par Mme C\_\_\_\_\_, MM. D\_\_\_\_\_ et G\_\_\_\_\_ de son attitude et de son travail ne cadrerait pas avec l'expérience vécue par les autres témoins et n'était pas corroborée par l'appréciation faite par sa hiérarchie, à l'occasion d'entretiens d'évaluation. Même si ces personnes étaient restées silencieuses sur leurs conditions de travail, il était peu vraisemblable que les témoins n'avaient pas a minima laissé transparaître un signe de malaise. M. B\_\_\_\_\_ aurait entendu les pleurs allégués par certains des témoins. Au surplus, les témoignages de Mme C\_\_\_\_\_, MM. D\_\_\_\_\_ et G\_\_\_\_\_ contenaient des erreurs manifestes qui n'avaient pas pu échapper à ces personnes. Ainsi, par exemple, les affirmations de M. D\_\_\_\_\_ selon lesquelles elle était

responsable des retards pris pour le traitement des dossiers étaient contredites par les statistiques produites par le département.

Comme elle avait considéré être le « bras droit » de M. B\_\_\_\_\_, il était conforme à cette représentation et à son cahier des charges qu'elle se soit rendue, en l'absence de hiérarchie, au secteur des ADB pour s'assurer du bon fonctionnement.

Dans l'hypothèse où il devait être retenu que les plaintes des collaborateurs sur lesquelles s'était fondé le département pour la congédier étaient justifiées, il fallait constater qu'elle n'avait pas agi de manière délibérée, en pleine conscience et volonté. Elle n'avait pas pu comprendre que les plaignants jugeaient ses interactions insupportables, étant confortée dans la justesse de ses interventions par sa hiérarchie et ses collègues.

Dans ce contexte, M. B\_\_\_\_\_ et la direction auraient dû utiliser les instruments mis en place pour l'ensemble de l'administration par le département, les pratiques administratives publiées sur le site internet de l'État, dont la fiche MIOPE, formalisant la manière dont les conflits doivent être gérés.

b. Le département a maintenu sa position.

Mme A\_\_\_\_\_ avait à l'évidence bénéficié de la bienveillance de sa hiérarchie. La direction n'était pas forcément au courant de tout ce qui se passait, car les situations les plus problématiques survenaient souvent en l'absence de M. B\_\_\_\_\_. La collaboration entre Mme A\_\_\_\_\_ et Mme I\_\_\_\_\_ n'avait duré que de 2007 à 2010, de sorte que les déclarations de ce témoin n'étaient pas pertinentes.

82) Sur quoi, la cause a été gardée à juger.

### **EN DROIT**

- 1) Interjeté en temps utile devant la juridiction compétente, les recours sont recevables (art. 132 de la loi sur l'organisation judiciaire du 26 septembre 2010 - LOJ - E 2 05 ; art. 62 al. 1 let. a de la loi sur la procédure administrative du 12 septembre 1985 - LPA - E 5 10).
- 2) Le litige porte sur la contestation d'une résiliation des rapports de service pour motif fondé en raison d'une inaptitude à remplir les exigences du poste, ainsi que sur le droit au traitement de la recourante depuis le mois de novembre 2016.
- 3) Préalablement, la recourante a sollicité la tenue d'une audience de comparution personnelle des parties, à ce qu'il soit ordonné au département de

---

produire l'intégralité de son dossier, qu'elle puisse exercer son droit à la réplique et que les causes n<sup>os</sup> A/4675/2017 et A/3789/2017 soient jointes.

Dans la mesure où il a été fait droit à ces demandes, il n'y a pas lieu d'y revenir. Des audiences d'enquêtes ont également eu lieu et le département a produit les documents demandés par la recourante en cours de procédure. La chambre de céans dispose ainsi d'un dossier complet aux fins de statuer.

- 4) La chambre administrative peut revoir le droit, y compris l'excès et l'abus du pouvoir d'appréciation, ainsi que les faits (art. 61 al. 1 LPA), à l'exclusion de l'opportunité de la décision attaquée (art. 61 al. 2 LPA).
- 5) La recourante considère qu'il n'existe aucun motif fondé de résiliation des rapports de service. La décision litigieuse aurait été rendue en violation de son droit d'être entendue, des principes de l'interdiction de l'arbitraire et de la proportionnalité, de sorte qu'elle devrait être annulée. Selon elle, les reproches formulés contre elle par ses collègues étaient infondés, ces derniers s'étant ligués contre elle. Elle reproche par ailleurs à l'intimé, lors de l'établissement des faits, d'avoir procédé à leurs auditions de manière non contradictoire et de ne pas avoir accordé la même valeur à ses déclarations et écrits qu'à ceux de ses collègues.
- 6) a. Rattachée administrativement et hiérarchiquement au département, la recourante est soumise à la LPAC et à ses règlements d'application (art. 1 al. 1 let. a LPAC).  
b. À teneur de l'art. 21 al. 3 LPAC, l'autorité peut résilier les rapports de service du fonctionnaire pour un motif fondé. Elle motive sa décision. Elle est tenue, préalablement à la résiliation, de proposer des mesures de développement et de réinsertion professionnelle et de rechercher si un autre poste au sein de l'administration cantonale correspond aux capacités de l'intéressé. Les modalités sont fixées par règlement.  
c. Il y a motif fondé au sens de l'art. 22 LPAC, lorsque la continuation des rapports de service n'est plus compatible avec le bon fonctionnement de l'administration, soit notamment en raison de : l'insuffisance des prestations (let. a) ; l'inaptitude à remplir les exigences du poste (let. b) ; la disparition durable d'un motif d'engagement (let. c).

Il s'agit de situations incompatibles avec le bon fonctionnement du service. Le premier cas de figure visé par la loi est aisé à saisir. Le second concerne par exemple un collaborateur incapable de s'adapter à un changement dans la manière d'exécuter sa tâche. Il en va ainsi de collaborateurs incapables de se former à de nouveaux outils informatiques. Le troisième cas concerne par exemple des collaborateurs frappés d'invalidité et, dès lors, durablement incapables de travailler (Rapport de la commission ad hoc sur le personnel de l'État chargée

d'étudier le projet de loi modifiant la LPAC du 29 septembre 2015, PL 7'526-F, p. 3). Le législateur, considérant que l'état de santé fait partie des conditions d'engagement (art. 5 RPAC et 26 LPAC), a estimé que si une absence pour cause de maladie ou d'accident perdure sans qu'un remède y soit apporté ou ne puisse y être apporté, le motif fondé de la disparition durable d'un motif d'engagement est acquis (Mémorial du Grand Conseil – ci-après : MGC – 2005-2006/XI A 10437).

L'élargissement des motifs de résiliation des rapports de service, lors de la modification de la LPAC entrée en vigueur le 31 mai 2007, n'implique plus de démontrer que la poursuite des rapports de service est rendue difficile, mais qu'elle n'est plus compatible avec le bon fonctionnement de l'administration (ATA/783/2016 du 20 septembre 2016). L'intérêt public au bon fonctionnement de l'administration cantonale, déterminant en la matière, sert de base à la notion de motif fondé, lequel est un élément objectif indépendant de la faute du membre du personnel. La résiliation pour motif fondé, qui est une mesure administrative, ne vise pas à punir mais à adapter la composition de la fonction publique dans un service déterminé aux exigences relatives au bon fonctionnement dudit service (ATA/1471/2017 du 14 novembre 2017 ; ATA/674/2017 du 20 juin 2017 ; MGC 2005-2006/XI A 10420).

Des manquements dans le comportement de l'employé ne peuvent constituer un motif de licenciement que lorsqu'ils sont reconnaissables également pour des tiers. Il faut que le comportement de l'employé perturbe le bon fonctionnement du service ou qu'il soit propre à ébranler le rapport de confiance avec le supérieur (arrêt du Tribunal administratif fédéral A-897/2012 du 13 août 2012 consid. 6.3.2 ; Valérie DÉFAGO GAUDIN, Conflits et fonction publique : instruments, in Jean-Philippe DUNAND/ Pascal MAHON [éd.], Conflits au travail, 2015, p. 161-162).

d. S'agissant de l'état de santé, l'art. 5 al. 1 RPAC dispose que le membre du personnel doit jouir d'un état de santé lui permettant de remplir les devoirs de sa fonction. Il peut en tout temps être soumis à un examen médical pratiqué sous la responsabilité du SSPE (art. 5 al. 2 RPAC). Suite à un examen médical, le SSPE émet un préavis médical spécifiant, s'il y a lieu, les limitations fonctionnelles (art. 5 al. 3 RPAC).

e. Quant aux devoirs du personnel, les membres du personnel sont tenus au respect de l'intérêt de l'État et doivent s'abstenir de tout ce qui peut lui porter préjudice (art. 20 RPAC). Ils se doivent, par leur attitude, d'entretenir des relations dignes et correctes avec leurs supérieurs, leurs collègues et leurs subordonnés, et de permettre et de faciliter la collaboration entre ces personnes (art. 21 let. a RPAC) ; d'établir des contacts empreints de compréhension et de tact avec le public (art. 21 let. b RPAC) ; de justifier et de renforcer la considération et la confiance dont la fonction publique doit être l'objet (art. 21 let. c RPAC).

S'agissant de l'exécution du travail, les membres du personnel se doivent de remplir tous les devoirs de leur fonction consciencieusement et avec diligence (art. 22 al. 1 RPAC). Ils se doivent de respecter leur horaire de travail (art. 22 al. 2 RPAC). Ils se doivent d'assumer personnellement leur travail et de s'abstenir de toute occupation étrangère au service pendant les heures de travail (art. 22 al. 3 RPAC).

f. Selon l'art. 24 RPAC, un membre du personnel empêché de se présenter à son lieu de travail à l'heure prescrite doit en informer le plus tôt possible son supérieur direct et justifier son absence (al. 1). La production d'un certificat médical peut être exigée (al. 3).

Le MIOPE précise qu'un certificat médical doit automatiquement être remis pour toute absence dépassant deux jours et doit être renouvelé à chaque visite médicale mais au minimum après un mois, faute de quoi l'absence est considérée comme injustifiée. En cas d'absence de longue durée, dès quarante-cinq jours consécutifs, le membre du personnel est convoqué, l'intéressé devant se présenter, faute de quoi il s'expose à une sanction disciplinaire. Dès cent vingt jours d'absence consécutifs, le RRH doit rappeler au membre du personnel de s'annoncer auprès de l'AI (fiches MIOPE n<sup>os</sup> 03.04.01 et 04.06.03). Le certificat médical doit impérativement préciser le nom du patient, la date du premier jour d'incapacité de travail, le taux d'incapacité de travail, la notion de maladie ou d'accident ainsi que la durée présumée de l'incapacité de travail (date de fin de l'incapacité) ou la date de la prochaine visite médicale. Il est indispensable qu'il porte la date de sa rédaction, le timbre et la signature manuscrite du médecin. Un certificat rétroactif permet au médecin de constater que l'incapacité de travail a pu commencer quelques jours avant la consultation. Le certificat médical doit être renouvelé à chaque visite médicale ou, au minimum, après un mois (trente jours civils) si dans cette période, aucune visite n'a eu lieu. Faute de renouvellement, l'absence sera considérée comme une absence injustifiée. En cas d'absence non justifiée par un certificat médical, l'employeur peut bloquer le traitement du membre du personnel tant que la situation perdure. (fiche MIOPE n°08.01.02). Compte tenu notamment du devoir de fidélité et des règles de la bonne foi, le membre du personnel n'est pas en droit, en principe, de refuser de se rendre chez le médecin-conseil de l'État et, par conséquent, de se soumettre à un examen de contrôle (MIOPE n° 04.06.06). En outre, en l'absence d'une décision d'invalidité, après sept cent trente jours d'absence, l'État peut résilier les rapports de service du fonctionnaire pour un motif fondé, notamment en raison de la disparition durable d'un motif d'engagement (MIOPE, Procédure en cas d'absence pour raison de maladie ou d'accident ; ATA/1323/2017 du 26 septembre 2017, consid. 6d).

g. En cas d'absence pour cause de maladie ou d'accident attestée par certificat médical, le traitement est remplacé par une indemnité pour incapacité de travail (art. 54 al. 1 RPAC). Selon l'art. 54 al. 3 RPAC, lorsqu'une absence a dépassé

quarante-cinq jours ininterrompus pour des raisons médicales, la hiérarchie signale le cas au médecin-conseil de l'État. Ce dernier peut prendre contact avec le médecin traitant du membre du personnel et décide de toutes mesures pour respecter tant la mission du médecin traitant que l'intérêt de l'État. Le médecin-conseil de l'État établit une attestation d'aptitude, d'aptitude sous conditions ou d'inaptitude à occuper la fonction. Il précise les contre-indications qui justifient son attestation.

Selon la jurisprudence relative à l'art. 54 al. 3 RPAC, il découle de cette disposition une obligation pour les médecins du SSPE de signaler toute situation problématique affectant l'aptitude d'un collaborateur à remplir la fonction pour laquelle il a été engagé, à défaut de quoi l'État risquerait lui-même de se voir reprocher de ne pas être intervenu pour protéger la santé de l'agent public concerné (ATA/876/2016 précité consid. 7c et ATA/1299/2015 du 8 décembre 2015 consid. 10d).

L'OPE a édicté un corpus de directives, intitulée MIOPE passant en revue et explicitant l'ensemble des règles relatives aux rapports de service des collaborateurs de l'État. Selon la fiche 02.02.08 du MIOPE, le droit au salaire du fonctionnaire est garanti durant sept cent trente jours civils consécutifs ou non consécutifs par période de mille nonante-cinq jours (consulté le 5 avril 2019 sur le site [www.ge.ch/dfmiope/020208-paiement-de-salaire-en-cas-de-maladie-et-invalidite](http://www.ge.ch/dfmiope/020208-paiement-de-salaire-en-cas-de-maladie-et-invalidite)). Conformément à la jurisprudence, les dispositions du MIOPE ne constituent pas des règles de droit ; toutefois, du moment qu'elles tendent à une application uniforme et égale du droit, les tribunaux ne s'en écartent que dans la mesure où elles ne restitueraient pas le sens exact de la loi (ATF 133 II 305 consid. 8.1 et les références citées ; arrêt du Tribunal fédéral 2C\_95/2011 du 11 octobre 2011 consid. 2.3 et les références citées ; ATA/393/2014 du 27 mai 2014). Un tel écart n'existant pas en l'espèce, la situation de la recourante doit être examinée à l'aune des art. 24 LPAC et 54 RPAC, ainsi explicités.

h. La procédure de reclassement est régie à l'art. 46A RPAC.

Selon l'art. 46A al. 1 RPAC, lorsque les éléments constitutifs d'un motif fondé de résiliation sont dûment établis lors d'entretiens de service, un reclassement selon l'art. 21 al. 3 LPAC est proposé pour autant qu'un poste soit disponible au sein de l'administration et que l'intéressé au bénéfice d'une nomination dispose des capacités nécessaires pour l'occuper. Des mesures de développement et de réinsertion professionnels propres à favoriser le reclassement sont proposées (art. 46A al. 2 RPAC). L'intéressé est tenu de collaborer. Il peut faire des suggestions (art. 46A al. 3 RPAC).

L'intéressé bénéficie d'un délai de dix jours ouvrables pour accepter ou refuser la proposition de reclassement (art. 46A al. 4 RPAC). En cas de reclassement, un délai n'excédant pas six mois est fixé pour permettre à l'intéressé

d'assumer sa nouvelle fonction (art. 46A al. 5 RPAC). En cas de refus, d'échec ou d'absence du reclassement, une décision motivée de résiliation des rapports de service pour motif fondé intervient (art. 46A al. 6 RPAC). Le service des RH du département, agissant d'entente avec l'OPE, est l'organe responsable (art. 46A al. 7 RPAC).

Le principe du reclassement, applicable aux seuls fonctionnaires, est une expression du principe de la proportionnalité (art. 36 al. 3 de la Constitution fédérale de la Confédération suisse du 18 avril 1999 - Cst. - RS 101). Il impose à l'État de s'assurer, avant qu'un licenciement ne soit prononcé, qu'aucune mesure moins préjudiciable pour l'administré ne puisse être prise (arrêt du Tribunal fédéral 1C\_309/2008 du 28 janvier 2009 consid. 2.2 ; ATA/1343/2015 du 15 décembre 2015 ; ATA/585/2015 du 9 juin 2015).

L'État a l'obligation préalable d'aider l'intéressé et de tenter un reclassement, avant de prononcer la résiliation des rapports de service d'un agent public au bénéfice d'une nomination : il s'agit tout d'abord de proposer des mesures dont l'objectif est d'aider l'intéressé à retrouver ou maintenir son « employabilité », soit sa capacité à conserver ou obtenir un emploi, dans sa fonction ou dans une autre fonction, à son niveau hiérarchique ou à un autre niveau. (...) Avant qu'une résiliation ne puisse intervenir, différentes mesures peuvent être envisagées et prendre de multiples formes. À titre d'exemples, on pense au certificat de travail intermédiaire, au bilan de compétences, à un stage d'évaluation, aux conseils en orientation, aux mesures de formation et d'évolution professionnelles, à l'accompagnement personnalisé, voire à « l'outplacement » (MGC 2005-2006/XI A 10421).

Selon la jurisprudence, l'autorité administrative est dispensée de l'obligation d'ouvrir une procédure de reclassement préalable à un licenciement si le médecin-conseil constate que le fonctionnaire n'est pas médicalement apte à reprendre un emploi quelconque au sein de l'État de Genève à court et moyen terme, même si le fonctionnaire concerné est prêt à collaborer à la mise en place de cette mesure alors que le délai de protection de la résiliation des rapports de service pour temps inopportun est échu (ATA/1299/2015 précité consid. 9c ; ATA/585/2015 précité ; ATA/783/2014 du 7 octobre 2014).

i. Les rapports de service étant soumis au droit public, la résiliation est en outre assujettie au respect des principes constitutionnels, en particulier ceux de la légalité, l'égalité de traitement, la proportionnalité et l'interdiction de l'arbitraire (ATA/347/2016 du 26 août 2016 consid. 5e ; ATA/1343/2015 précité consid. 8).

- 7) a. En l'espèce, la recourante considère qu'il n'existe aucun motif fondant la résiliation de ses rapports de service. Contestant les reproches formulés par sa hiérarchie et ses collègues à son encontre, elle évoque un sentiment d'injustice et

d'iniquité dans l'appréciation de ses déclarations et écrits par rapport à ceux de ses collègues.

L'approche des faits donnée par la recourante s'oppose à celle de ses collègues et de sa hiérarchie.

Il ressort cependant du dossier que tant les déclarations de la recourante que celles de ses collègues s'accordent sur le fait que la situation avait commencé à se dégrader bien avant les entretiens de 2014. En effet, dans son courrier du 28 novembre 2014, l'intéressée a indiqué s'être régulièrement entretenue avec le chef de service depuis, à tout le moins, 2013 pour lui faire part de ses préoccupations quant à la mise à l'écart qu'elle ressentait de la part de ses collègues. Lors de leurs auditions, ces derniers ont confirmé leurs propos retranscrits dans les notes des 15 octobre 2014 et 23 janvier 2015 concernant les entretiens des 3 et 9 octobre 2014 et du 1<sup>er</sup> décembre 2014, selon lesquels la situation s'était progressivement péjorée depuis deux ans, pour atteindre son paroxysme en 2014. Il existait donc bel et bien des difficultés relationnelles entre la recourante et ses collègues depuis 2012.

Aussi pertinents que les témoignages de Mmes I\_\_\_\_\_ et K\_\_\_\_\_ puissent être, force est de constater que la première ne travaille plus au sein de l'AFC-GE depuis 2010, période antérieure à celle durant laquelle les faits en question se sont déroulés, et que la seconde n'a jamais côtoyé directement la recourante. De même, une éventuelle évolution positive des statistiques relatives à l'activité du service entre 2013 et 2014 ne contredit pas le fait que l'efficacité des collaborateurs se soit améliorée depuis son absence.

En outre, quel que fût le cahier des charges dont disposait la recourante, il est admis que la formation et ses références techniques faisaient partie de ses tâches. Celles-ci n'impliquaient toutefois pas un contrôle constant de l'activité de ses collègues même confirmés, comme elle l'a, selon plusieurs sources concordantes, pratiqué. Cela étant, tant sa hiérarchie que ses collègues reconnaissent la qualité de ses compétences techniques.

Après avoir entendu séparément chacun des concernés, dont la recourante, au sujet des faits en cause et sollicité l'appui des RH, ses supérieurs hiérarchiques ont proposé de procéder à une séance de médiation afin de rétablir des rapports de travail respectueux et courtois. Celle-ci n'a toutefois jamais pu avoir lieu en raison de l'arrêt pour cause de maladie de la recourante à compter du 22 octobre 2014. Contrairement aux allégations de la recourante, il n'apparaît pas que l'un ou l'autre des collaborateurs ait été privilégié. Au contraire, elle reconnaît elle-même avoir pu davantage s'entretenir avec son chef de service que ses collègues, ce que tous admettent. Ce processus tend davantage à démontrer une recherche de consensus bienveillante qu'un accablement infondé.

À cela s'ajoute qu'entre 2014 et 2017, la recourante a pu s'exprimer, oralement ou par écrit, à plusieurs reprises sur les griefs formulés à son encontre avant que la décision de résiliation de ses rapports de service ne lui soit communiquée. Si les RH ont parfois manqué de réactivité, il n'en demeure pas moins qu'elle a pu faire valoir son droit d'être entendue en exposant à diverses occasions son appréciation des événements.

Au surplus, la recourante ne formule, à juste titre, aucun grief quant au déroulement de la procédure de reclassement. Elle-même s'est opposée à sa réintégration au sein du service où elle exerçait.

En ces circonstances, c'est à bon droit que l'intimé a considéré qu'il existait un motif fondé présidant à la résiliation des rapports de service de la recourante.

b. S'agissant de son droit au traitement, la recourante demande le versement de celui-ci depuis le mois de novembre 2016. À cet égard, elle fait valoir que le MIOPE ne constituerait pas une base légale sur laquelle l'intimé peut fonder son refus. Le non-renouvellement de son certificat médical depuis le 25 novembre 2016, de même que sa participation à la procédure de reclassement démontrent, selon elle, que sa capacité de travail était entière et valait ainsi offre de services. Par ailleurs, il n'était pas dans la pratique de son médecin traitant de délivrer un certificat médical de reprise.

Toutefois, comme déjà rappelé, aucun élément ne permet de remettre en question l'application du MIOPE, lequel a vocation à assurer une application uniforme du droit. À teneur de celui-ci, contrairement à ce que soutient la recourante, le non-renouvellement d'un certificat médical ne signifie pas que l'intéressée est apte au travail, mais constitue une absence injustifiée. Dans son courrier du 25 novembre 2016, la recourante n'a d'ailleurs aucunement indiqué qu'elle avait recouvré son entière capacité de travail, mais s'est contentée de demander la reprise du versement de son traitement « jusqu'à clarification de sa situation ».

Dans ce contexte, le fait qu'elle soit apte à participer à la procédure de reclassement n'impliquait pas nécessairement qu'elle était apte au travail au sein de l'administration cantonale (ATA/876/2016 précité consid. 7b). Au contraire, lors de l'entretien de service du 2 novembre 2016, elle avait indiqué faire l'objet d'une expertise médicale demandée par l'AI, dont elle n'a pas communiqué la conclusion au RRH alors même qu'elle s'y était engagée. Elle ne l'a pas davantage tenu informé de ses démarches auprès de la caisse de chômage, celle-ci ayant écrit à l'intimé seulement le 9 mars 2017.

Finalement, rien n'explique que la recourante ait attendu le 3 juillet 2017 pour adresser au RRH un certificat médical de reprise daté du 26 avril 2017, demandé depuis, à tout le moins, le 16 décembre 2016. Bien que le document en

question atteste que sa capacité de travail était totale depuis le 25 novembre 2016, celui-ci n'a été établi que trois jours avant la fin de la procédure de reclassement. Entre le mois de novembre 2016 et le mois d'avril 2017, le RRH lui avait toutefois rappelé à réitérées reprises de lui fournir un tel certificat médical.

En ces circonstances, l'intimé a valablement retenu que le traitement de la recourante avait pris fin le 19 novembre 2016.

- 8) Au vu de ce qui précède, les recours seront rejetés, et les décisions litigieuses confirmées.

Vu l'issue du litige, un émolument de CHF 1'000.- sera mis à la charge de la recourante, qui succombe (art. 87 al. 1 LPA), et aucune indemnité de procédure ne sera allouée (art. 87 al. 2 LPA).

\* \* \* \* \*

**PAR CES MOTIFS**  
**LA CHAMBRE ADMINISTRATIVE**

**à la forme :**

déclare recevables les recours interjetés les 14 septembre et 23 novembre 2017 par Madame A\_\_\_\_\_ contre les décisions du département des finances et des ressources humaines des 26 juillet et 23 octobre 2017 ;

**au fond :**

les rejette ;

met un émolument de CHF 1'000.- à la charge de Madame A\_\_\_\_\_ ;

dit qu'il n'est pas alloué d'indemnité de procédure ;

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 Christian Dandrès, avocat de la recourante, ainsi qu'au département des finances et des ressources humaines.

Siégeant : Mme Payot Zen-Ruffinen, présidente, M. Thélin, Mmes Krauskopf et Junod, M. Verniory, juges.

Au nom de la chambre administrative :

la greffière-juriste :

S. Hüsler Enz

la présidente siégeant :

F. Payot Zen-Ruffinen

Copie conforme de cet arrêt a été communiquée aux parties.

Genève, le

la greffière :