

RÉPUBLIQUE ET



CANTON DE GENÈVE

POUVOIR JUDICIAIRE

A/2746/2014-FPUBL

ATA/347/2016

**COUR DE JUSTICE**

**Chambre administrative**

**Arrêt du 26 avril 2016**

dans la cause

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

représentée par Me Agrippino Renda, avocat

contre

**DÉPARTEMENT DES FINANCES**

---

## EN FAIT

- 1) Madame A\_\_\_\_\_, née en 1970, a été engagée, dès le 1<sup>er</sup> mai 2007, en qualité de gestionnaire auprès du service « chauffage et ventilation » de la division de la maintenance de l'ancienne direction des bâtiments, rattachée à l'époque à l'ancien département des constructions et des technologies de l'information (ci-après : DCTI), puis dès le 13 décembre 2013 à l'actuel département des finances (ci-après : DF). Titulaire d'un CFC, elle avait été secrétaire dans le secteur privé pendant plusieurs années, avant de travailler entre avril 1998 et juin 2004 à l'office des poursuites et des faillites, notamment en tant que gestionnaire comptable du 1<sup>er</sup> août 2002 au 30 juin 2004.

Mme A\_\_\_\_\_ avait reçu deux cahiers des charges, établis le 15 juin 2007 puis le 23 avril 2008, et soumis à la signature de l'intéressée, de son supérieur hiérarchique direct, Monsieur B\_\_\_\_\_, chef du service précité, ainsi que de Monsieur C\_\_\_\_\_, chef de la division susmentionnée.

- 2) Lors des entretiens périodiques et de développement du personnel (ci-après : EEDP) des 10 septembre 2007 et 24 juin 2008, MM. B\_\_\_\_\_ et C\_\_\_\_\_ ont évalué positivement le travail de Mme A\_\_\_\_\_, tant du point de vue de la qualité que de la quantité, ainsi qu'en ce qui concernait son implication personnelle et son intégration dans l'équipe.
- 3) Le 1<sup>er</sup> octobre 2008, le poste de Mme A\_\_\_\_\_ a été rattaché administrativement au service « travaux et entretien » (ci-après : STE).
- 4) Le 12 novembre 2008, M. B\_\_\_\_\_ a établi, suite à une réorganisation et à la demande de l'intéressée, un certificat de travail intermédiaire. Cette dernière jouissait d'une très bonne considération auprès de ses supérieurs et de ses collègues avec lesquels elle entretenait de bonnes relations. Elle avait toujours effectué son travail à la plus grande satisfaction de sa hiérarchie en montrant un grand engagement personnel, travaillant avec sérieux et très rapidement. Son esprit combatif, son dynamisme et sa conscience professionnelle dans la gestion des contrats d'entretien avaient été particulièrement appréciés.
- 5) Le 27 mai 2009, le nouveau responsable hiérarchique direct de Mme A\_\_\_\_\_, Monsieur D\_\_\_\_\_, chef de service du STE, ainsi que Monsieur D\_\_\_\_\_, gérant technique dudit service, ont procédé à l'EEDP de l'intéressée et proposé sa nomination.

Les tâches comprises dans ses objectifs étaient en cours et n'avaient pas été terminées « pour cause de surcharge de travail dû à la réorganisation ». L'évaluation de son travail était positive. Elle faisait preuve d'écoute et de

disponibilité vis-à-vis des collaborateurs. La compétence liée à la communication, notamment avec ses collègues et la hiérarchie, était qualifiée d'excellente, terme suivi de l'annotation « sait ce qu'elle se veut, dit les choses directement ». Elle traitait un grand volume de contrats et effectuait un travail de qualité. Le critère d'adaptabilité était également maîtrisé avec l'annotation « s'adapte facilement, mais cherche à comprendre et à appliquer les meilleures solutions ». Elle s'investissait entièrement et travaillait de nombreuses heures à la maison. Le critère d'initiative était à développer avec les précisions suivantes « n'hésite pas à donner son avis pour améliorer les méthodes de travail, peut proposer des initiatives dans le cadre plus général du service ». La compétence liée à l'organisation était à « améliorer lorsque les volumes traités diminuer[ai]ent, en général bonne maîtrise ». L'intéressée souhaitait approfondir ses connaissances sur les marchés publics en suivant une formation générale sur la réglementation y relative.

Selon le bilan du supérieur hiérarchique, Mme A\_\_\_\_\_ avait « du tempérament », savait « travailler avec indépendance » et maîtrisait son activité. Il précisait ce qui suit : les « idées ne lui manqu[ai]ent pas pour faire évoluer son secteur. En travaillant avec d'autres personnes, elle devra[it] assurer le rôle d'un chef d'équipe avec du personnel ».

- 6) Le 25 juin 2009, Mme A\_\_\_\_\_ a été nommée fonctionnaire, dès le 1<sup>er</sup> mai 2009, dans la fonction de gestionnaire du service « travaux et entretien » à 90 %, en classe 13 position 8, avec un traitement mensuel brut de CHF 6'926.55.
- 7) Le 1<sup>er</sup> mars 2011, Monsieur F\_\_\_\_\_ est entré en fonction en qualité de chef de service du STE, rattaché à l'office des bâtiments (ci-après : OBA) du DCTI. Il devenait le nouveau supérieur hiérarchique direct de Mme A\_\_\_\_\_, qui y exerçait la fonction de gestionnaire technique.
- 8) Le 5 avril 2011, Madame G\_\_\_\_\_, collaboratrice à la direction des ressources humaines (ci-après : DRH) du DCTI, a rédigé une note interne concernant une demande d'entretien formulée par Mme A\_\_\_\_\_ le 30 mars 2011.

Cette dernière se plaignait du fait que son nouveau chef de service lui avait enlevé 50 % de son cahier des charges. Elle avait été en surcharge de travail pendant des années, subi plusieurs restructurations et signalé à ses hiérarchies sa surcharge de travail. Elle se plaignait de ne pas avoir été écoutée. Elle trouvait « curieux » que le nouveau chef de service se permette de lui enlever 50% de ses tâches administratives. Elle désirait garder 50 % des tâches techniques qui lui étaient allouées, à défaut de quoi son poste n'aurait plus aucun intérêt pour elle. Elle souhaitait également être rattachée à la direction des investissements, du patrimoine et des actifs (ci-après : DIPA) si les tâches techniques étaient confirmées. M. F\_\_\_\_\_ l'avait informée qu'il parlerait à M. B\_\_\_\_\_ et qu'il lui

donnerait sa décision quant à son nouveau cahier des charges rapidement. Mme G\_\_\_\_\_ lui confirmait qu'un cahier des charges pouvait être changé par la hiérarchie et qu'un collaborateur pouvait être affecté dans un autre service selon les besoins.

- 9) Des échanges de courriels, survenus entre le 27 mai et le 1<sup>er</sup> juin 2011 ainsi que le 9 juin 2011, illustraient l'existence de divergences concernant les tâches revenant à Mme A\_\_\_\_\_ entre celle-ci et M. F\_\_\_\_\_.
- 10) Le 10 juin 2011, M. F\_\_\_\_\_ et Madame H\_\_\_\_\_, directrice RH, ont établi, sur demande de Mme A\_\_\_\_\_, un certificat de travail intermédiaire qui indiquait faire « suite à une réorganisation du service impliquant depuis le 1<sup>er</sup> avril 2011, une modification [du] cahier des charges [de celle-ci] ». Les tâches de l'intéressée, dont le prénom n'était pas toujours correctement mentionné dans ledit document, étaient énumérées en huit points, l'appréciation de son travail étant résumée en deux lignes.
- 11) Le 15 juin 2011, Mme A\_\_\_\_\_ a adressé à M. F\_\_\_\_\_, avec copie à une tierce personne, un courriel dont l'objet était « Certificat intermédiaire ». Elle faisait référence à l'entretien du même matin portant sur ledit objet et lui confirmait ne pas être d'accord avec ses propos. Elle exprimait sa surprise concernant le fait que son « travail d'auparavant ne [lui] a[vait] pas donné satisfaction » pour deux raisons. Il n'était alors pas présent. Suite à la nouvelle réorganisation en 2009 et jusqu'à ce moment, elle n'avait « toujours pas obtenu de nouveau cahier de charge ». Elle attendait qu'il lui donne des exemples concrets et restait à disposition pour tout renseignement complémentaire.
- 12) Par courriel du 16 juin 2011, M. F\_\_\_\_\_ a demandé à Mme G\_\_\_\_\_ de supprimer, dès juillet 2011, les indemnités versées jusqu'alors à Mme A\_\_\_\_\_ en raison de l'utilisation de son téléphone portable et de son véhicule pour son travail. Il lui précisait que le nouveau cahier des charges de Mme A\_\_\_\_\_, qu'il était en train de finaliser, était « en place » depuis le 11 mai 2011 et transmettait, à l'appui de son propos, le procès-verbal d'une séance du STE du 11 mai 2011. Ce document comportait un point relatif à la répartition des tâches de Mme A\_\_\_\_\_ qui ne faisait partie ni des personnes présentes, ni des personnes excusées. Elle ne figurait pas non plus dans la liste de distribution dudit document pour information, contrairement à Messieurs B\_\_\_\_\_ et I\_\_\_\_\_, supérieur hiérarchique ad intérim de M. F\_\_\_\_\_.
- 13) Dans un courriel du même jour, adressé à Monsieur J\_\_\_\_\_, chef de secteur RH, M. F\_\_\_\_\_ a fait référence à un « entretien de service » concernant Mme A\_\_\_\_\_ et lui a demandé d'y ajouter un point supplémentaire en vue de celui-là.

- 14) Le 17 juin 2011, M. F\_\_\_\_\_ a répondu, par courriel, à celui précité de Mme A\_\_\_\_\_, en lui joignant en annexe le procès-verbal de la séance du STE du 11 mai 2011. Son nouveau cahier des charges lui avait été communiqué à de nombreuses reprises oralement. Il avait ensuite été présenté à l'ensemble du service lors de leur réunion du 8 (recte : 11) mai 2011. Cela étant, le document officiel venait d'être terminé. Il lui serait remis, probablement, au début de la semaine suivante. Quant à l'appréciation de son travail, ce point serait abordé en détail lors de son « entretien d'évaluation (EEDP) », entretien repoussé à la demande de l'intéressée.
- 15) Le 22 juin 2011, M. I\_\_\_\_\_, interpellé par Mme A\_\_\_\_\_ au sujet de difficultés relationnelles avec M. F\_\_\_\_\_, a réuni ces derniers dans le cadre d'une séance informelle. Par courriel du 29 juin 2011, adressé à Mme A\_\_\_\_\_, M. I\_\_\_\_\_ a détaillé le contenu de ladite séance. La situation de l'intéressée au sein du service avait été évoquée. M. I\_\_\_\_\_ avait demandé à ce que le cahier des charges de l'intéressée soit finalisé et signé le plus rapidement possible. M. F\_\_\_\_\_ n'avait pas informé M. I\_\_\_\_\_ de manquements de cette dernière dans ses tâches, ni de problèmes d'attitude de celle-ci avec ses collègues. Ils avaient convenu que des efforts entre les deux parties devaient être effectués afin d'améliorer le contexte relationnel. M. I\_\_\_\_\_ restait à leur disposition comme support managérial. Ces propos ont été confirmés par courrier de M. I\_\_\_\_\_ du 12 février 2014.
- 16) Par courrier recommandé du 23 juin 2011, M. F\_\_\_\_\_ a convoqué Mme A\_\_\_\_\_ à un « entretien de service » pour le 4 août 2011, en présence de M. J\_\_\_\_\_. Cet entretien portait sur son refus d'effectuer des tâches demandées par la hiérarchie et sur son attitude vis-à-vis de ses collègues. Elle pouvait se faire accompagner par une personne de son choix. D'après la réponse de l'intimé, M. F\_\_\_\_\_ n'avait pas abordé les griefs qu'il avait envers l'intéressée avec M. I\_\_\_\_\_ parce que ce dernier n'était pas compétent pour prendre position à ce sujet et qu'il n'avait pas de pouvoir hiérarchique sur lui.
- 17) Mme A\_\_\_\_\_ a été en incapacité totale de travailler, pour motif de maladie, du 23 juin 2011 au 2 mai 2012.
- 18) Le 11 juillet 2011, M. F\_\_\_\_\_ a modifié le cahier des charges concernant le poste de gestionnaire du STE occupé par Mme A\_\_\_\_\_, établi le 23 avril 2008. D'après le nouveau cahier des charges, celle-ci était entrée le 11 mai 2011 à 90 % dans ladite fonction. Son supérieur hiérarchique direct était M. F\_\_\_\_\_, chef du STE. Ledit cahier des charges devait être signé, outre par ces deux derniers, par le supérieur du supérieur direct de la fonctionnaire, à savoir de manière ad intérim M. I\_\_\_\_\_, par Monsieur K\_\_\_\_\_, directeur général de l'OBA, et par Mme H\_\_\_\_\_.

- 19) Le 30 août 2011, l'entretien de service de Mme A\_\_\_\_\_ a eu lieu par écrit. Il lui était reproché de refuser d'effectuer les tâches demandées par sa hiérarchie, comme cela ressortait des courriels des 1<sup>er</sup> et 9 juin 2011, ainsi que son attitude vis-à-vis d'un de ses nouveaux collègues. Des objectifs en lien avec ces deux faits étaient fixés à l'intéressée et feraient l'objet d'un bilan trois mois après la reprise de son travail. Le compte rendu dudit entretien était signé par MM. F\_\_\_\_\_ et J\_\_\_\_\_ puis, le 4 novembre 2011, par Mme A\_\_\_\_\_. Celle-ci précisait que sa signature ne valait pas acquiescement et renvoyait à ses observations du 30 septembre 2011.
- 20) Le 30 septembre 2011, par l'intermédiaire de son conseil, Mme A\_\_\_\_\_ a fait des observations au sujet du compte rendu de l'entretien de service du 30 août 2011. Elle contestait la version des faits exposée par sa hiérarchie et l'existence de fautes professionnelles. Elle demandait un nouveau certificat de travail intermédiaire reflétant, à leur juste valeur, ses compétences et la qualité de son travail, sur le modèle du certificat de travail intermédiaire établi en novembre 2008.
- 21) Par courrier du 13 octobre 2011, avec copie à M. F\_\_\_\_\_, Mme H\_\_\_\_\_ a accusé réception des observations de Mme A\_\_\_\_\_, qui seraient intégrées à son dossier. Un nouveau certificat de travail intermédiaire lui serait envoyé. Les discussions concernant un transfert interne entre l'intéressée et sa hiérarchie se poursuivaient. Les objectifs fixés dans l'entretien de service du 30 août 2011 seraient évalués comme cela y était indiqué.
- 22) Divers échanges de courriers ont eu lieu entre novembre 2011 et février 2012 concernant le contenu du certificat de travail intermédiaire sollicité par l'intéressée, finalisé le 14 février 2012 après diverses demandes de modifications par celle-ci.
- 23) Ces courriers ont aussi porté sur la reprise de l'activité de Mme A\_\_\_\_\_.

Par courrier du 30 novembre 2011, M. K\_\_\_\_\_ a fait suite à son entrevue du 22 novembre 2011 avec l'intéressée et la remerciait pour la qualité de leur discussion. Il lui confirmait qu'il n'existait pas de possibilité de la transférer dans un autre rôle au sein de l'OBA, ni de transférer son rôle actuel au sein d'un autre service de l'OBA. Son retour au sein de l'OBA devrait s'effectuer en adéquation avec son cahier des charges et auprès de son chef de service actuel. Il souhaitait que ce retour puisse se faire dans les meilleures conditions.

Le 14 décembre 2011, l'intéressée, par l'intermédiaire de son conseil, informait Mme H\_\_\_\_\_ qu'une reprise à son ancien poste de travail n'était pas envisageable pour des raisons médicales. Son médecin traitant, suivi par le médecin-conseil de l'État, l'avait estimée incapable de travailler dans son ancien poste, dans l'équipe de M. F\_\_\_\_\_. Le 24 février 2012, ce même conseil

informait M. J\_\_\_\_\_ du fait que Mme A\_\_\_\_\_ avait rendez-vous auprès du médecin-conseil de l'État le 7 mars 2012.

- 24) Le 26 mars 2012, le Docteur L\_\_\_\_\_, médecin associé en santé-travail du service de santé du personnel de l'État (ci-après : SSPE), a établi un préavis médical concernant Mme A\_\_\_\_\_, suite à une demande d'évaluation médicale de Mme H\_\_\_\_\_ et après avoir obtenu des renseignements médicaux circonstanciés auprès du médecin traitant de l'intéressée.

L'évolution de l'état de santé de cette dernière laissait entrevoir la possibilité d'une reprise d'activité à court terme pour autant que celle-ci soit effective dans un autre poste de travail que celui précédemment occupé par l'intéressée. Celle-ci bénéficiait du soutien de Madame M\_\_\_\_\_, collaboratrice du SSPE.

- 25) Le DCTI, représenté par M. K\_\_\_\_\_, Monsieur N\_\_\_\_\_, directeur général de la direction générale des systèmes d'information (ci-après : DGSI), et Mme H\_\_\_\_\_, ainsi que Mme A\_\_\_\_\_ et le Docteur O\_\_\_\_\_, médecin du travail représentant le SSPE, ont signé, entre fin avril et mai 2012, une convention de mise à disposition de Mme A\_\_\_\_\_ pour un stage au sein du secrétariat de direction de la DGSI, dès le 1<sup>er</sup> mai 2012 et ce pour une durée de trois mois, sous la supervision administrative de l'assistante de direction de la DGSI.

Dans le cadre de la procédure de retour en emploi en vigueur à l'État, ce stage visait à permettre à Mme A\_\_\_\_\_ de reprendre des activités professionnelles en dehors de son service d'affectation, étant précisé qu'il ne découlerait pas sur la réaffectation de Mme A\_\_\_\_\_ au secrétariat de direction de la DGSI. L'intéressée se voyait attribuer des tâches administratives (soutien administratif à l'assistante de direction de la DGSI, planification et organisation de séances, préparation de dossiers de séances, gestion du courrier, établissement de contrats, demandes d'achat, notes de frais et factures, accueil, téléphone et classement).

- 26) Du 3 mai au 31 août 2012, Mme A\_\_\_\_\_ a effectué ce stage. Un certificat de travail y relatif a été établi, le 5 février 2013, par M. N\_\_\_\_\_ et un autre directeur. Il énumérait les tâches administratives effectuées par l'intéressée et contenait une appréciation de son travail qui avait donné « grande satisfaction ». Il soulignait en outre l'engagement de Mme A\_\_\_\_\_ ainsi que sa capacité à prendre des initiatives et proposer des solutions. Elle avait également entretenu d'excellents rapports de travail tant avec ses supérieurs qu'avec ses collègues.
- 27) Le 11 juin 2012, sur demande de Mme H\_\_\_\_\_, une réunion s'est tenue entre cette dernière, M. K\_\_\_\_\_, Mme G\_\_\_\_\_, Mme M\_\_\_\_\_ et Mme

A\_\_\_\_\_, afin de clarifier la situation professionnelle de cette dernière à l'issue de sa mise à disposition à la DGSI.

Il y était décidé que Mme A\_\_\_\_\_ reviendrait travailler à l'OBA dès le 1<sup>er</sup> août 2012. Elle serait transférée au sein du nouveau service « gestion processus », dont le nouveau chef de service était en cours de recrutement. Un nouveau cahier des charges serait prochainement élaboré. Il était convenu de transférer à l'intéressée le cahier des charges du nouveau chef de service afin qu'elle se rende compte du périmètre de la mission de son nouveau service. Monsieur P\_\_\_\_\_, directeur de la direction de la gestion et valorisation (ci-après : DGV), se tenait à disposition pour répondre à ses questions, dans l'attente de son nouveau supérieur hiérarchique.

Il était rappelé que le poste qu'elle occupait précédemment n'existait plus. Une partie de ses anciennes tâches resteraient à la charge d'un autre collaborateur. Aucun poste à la DIPA ne pouvait lui être proposé.

Le nouveau poste était proposé comme un nouveau défi, avec des nouveaux enjeux suite à l'insistance de Mme A\_\_\_\_\_ de reprendre ses anciennes tâches. Mme M\_\_\_\_\_ était d'accord avec M. K\_\_\_\_\_ sur le fait de considérer ce nouveau poste comme un nouveau départ.

- 28) Sur demande de l'intéressée, M. P\_\_\_\_\_ l'a informée, par courriel du 26 juin 2012, qu'elle intégrerait une nouvelle équipe dite « service gestion processus », dont le poste de chef de service était publié dans le bulletin des places vacantes. Il lui a décrit les missions de ce nouveau service.
- 29) Le 4 juillet 2012, a été mis à jour un cahier des charges datant du 1<sup>er</sup> janvier 2009 et concernant la nouvelle fonction de Mme A\_\_\_\_\_ en tant que secrétaire 2, au sein du service de la gérance rattaché à la DGV de l'OBA. Il n'était signé par aucune des parties mentionnées, à savoir Mmes A\_\_\_\_\_ et H\_\_\_\_\_ ainsi que Messieurs Q\_\_\_\_\_, chef du service de la gérance, P\_\_\_\_\_ et K\_\_\_\_\_.

Ledit document commençait par les clarifications suivantes. Mme A\_\_\_\_\_ était rattachée au nouveau service « gestion et comptabilité » de la DGV issu de la réorganisation de l'OBA. Dans l'attente de l'entrée en fonction du nouveau chef dudit service, elle assurerait, de manière provisoire, les activités décrites, de manière détaillée, dans ledit cahier des charges, qui précisait qu'à terme, un nouveau cahier des charges serait défini en lien avec l'activité de « gestion processus DGV ». Ces tâches, spécifiées dans la rubrique correspondante, comprenaient l'appui administratif et technique de gestion immobilière du secteur, la correspondance générale du service, la permanence téléphonique, la prise en compte et la transmission des messages, l'organisation des rendez-vous, le bon fonctionnement général du secrétariat, le classement et l'archivage.



- 30) Le 3 septembre 2012, Mme A\_\_\_\_\_ a recommencé à travailler à l'OBA.

Un compte rendu du même jour résumait le retour de Mme A\_\_\_\_\_ à l'OBA de la manière suivante. Après une discussion entre cette dernière et deux collaboratrices au sujet de ses nouvelles fonctions, la hiérarchie avait décidé que l'intéressée travaillerait temporairement au sein du service de la gérance afin de récolter les informations relatives aux droits distincts et permanents (ci-après : DDP) et, par la suite, remplir les fiches techniques. Mme A\_\_\_\_\_ avait montré son insatisfaction quant aux nouvelles tâches proposées et indiqué être dans l'attente d'un cahier des charges.

M. Q\_\_\_\_\_ s'était entretenu avec l'intéressée. Son cahier des charges lui serait remis dès l'arrivée du nouveau chef de service processus. Mme A\_\_\_\_\_ avait formulé une demande afin d'intégrer la cellule contrat, dans laquelle deux départs étaient prévus, que M. Q\_\_\_\_\_ ferait suivre.

Une seconde séance au cours de cette même journée avait eu lieu. Mme A\_\_\_\_\_ avait refusé catégoriquement la demande de M. Q\_\_\_\_\_ consistant à remplacer pendant trois semaines un collaborateur à la réception. Elle avait exprimé le souhait d'être installée dans un bureau à proximité de la réception et indiqué qu'elle ne supporterait pas plusieurs déménagements, cette demande ayant été acceptée par M. Q\_\_\_\_\_.

- 31) Le 12 septembre 2012, M. P\_\_\_\_\_ a procédé à un point sur la situation de Mme A\_\_\_\_\_ au sein de la DGV, formalisé dans un compte rendu.

Elle remplacerait le collaborateur cité le jour de son arrivée, à la réception, pendant une semaine. À son arrivée, le chef de service processus établirait son nouveau cahier des charges. Dans l'intervalle, elle serait en renfort au service de la gérance. Quant à la demande de l'intéressée concernant des postes qui s'ouvriraient à la cellule « contrat », M. P\_\_\_\_\_ lui a répondu qu'ils seraient ouverts à toute candidature, interne et externe, et attribués par le responsable concerné selon les compétences requises. Il lui a également précisé qu'il comptait sur son engagement personnel et qu'il attendait de sa part une attitude positive.

- 32) Par courriel du 8 octobre 2012, adressé à M. P\_\_\_\_\_ qui l'a transféré à Mme G\_\_\_\_\_ et M. Q\_\_\_\_\_, Mme A\_\_\_\_\_ a pris note, suite à leur séance du même matin, qu'il n'aurait pas d'objection si une opportunité s'offrait à elle pour un transfert à la DIPA sous la direction de M. B\_\_\_\_\_.

- 33) Le 16 octobre 2012, suite à une demande d'une collaboratrice l'invitant à photocopier des documents en couleur et à les enregistrer dans un répertoire informatique, Mme A\_\_\_\_\_ lui a répondu, par retour de courriel, avec copie à M. P\_\_\_\_\_, qu'il existait un service spécialisé de reproduction, chargé de ce type de tâches et qu'elle continuait son activité relative aux DDP vu le grand travail à

fournir. Elle invitait la secrétaire de ladite collaboratrice, également en copie du courriel, à faire le nécessaire.

Par courriel du 19 octobre 2012, avec copie à Mme G\_\_\_\_\_, M. P\_\_\_\_\_ a indiqué à Mme A\_\_\_\_\_ être très surpris de sa réponse, qui ne correspondait pas à l'engagement qu'il attendait des collaborateurs de sa direction. Il lui a rappelé que son travail était entièrement constitué de tâches administratives et l'invitait à faire preuve de plus d'esprit de collaboration.

- 34) Le 21 novembre 2012, M. P\_\_\_\_\_ s'est entretenu avec Mme A\_\_\_\_\_ et une collaboratrice. Celle-là assisterait celle-ci dans les tâches RH énumérées dans le compte rendu de cette réunion établi le 21 février 2013. Cette nouvelle mission durerait jusqu'à l'arrivée du nouveau chef de service « gestion et comptabilité ».
- 35) Le 1<sup>er</sup> février 2013, est entré en fonction, au sein de la DGV, le nouveau chef du service « gestion et processus », dont la dénomination était changeante (« gestion et compatibilité » ou « gestion, processus et comptabilité »), Monsieur R\_\_\_\_\_.
- 36) En février 2013, Mme A\_\_\_\_\_ a travaillé pour la secrétaire de M. P\_\_\_\_\_.
- 37) Le 25 février 2013, M. F\_\_\_\_\_ a envoyé un courriel à M. R\_\_\_\_\_ ayant pour objet « Demande cours Mme A\_\_\_\_\_ ». Il contenait la mention de deux cours, l'un intitulé « Rédiger de façon stratégique ou écrire pour faire agir » et l'autre intitulé « Le procès-verbal et compte rendu de réunion ».
- 38) Le 1<sup>er</sup> mars 2013, Mme A\_\_\_\_\_ a commencé à travailler pour M. R\_\_\_\_\_.
- 39) Le 28 mars 2013, Mme A\_\_\_\_\_, par le biais de la représentante de sa protection juridique, Madame S\_\_\_\_\_, s'est plainte, auprès de Mme H\_\_\_\_\_, du contenu même de son travail, en particulier de l'impossibilité à le définir de manière précise en l'absence d'un cahier des charges, et ce y compris depuis l'arrivée du nouveau chef de service.

Elle se retrouvait fréquemment sans aucune tâche à accomplir, malgré de nombreuses demandes à ses supérieurs. Lorsque ceux-ci daignaient lui confier des tâches, il s'agissait de tâches administratives de base, comme par exemple mettre des étiquettes sur des classeurs. Toute prise d'initiative de sa part était refusée par ses supérieurs. Cette situation était extrêmement dégradante pour elle, vu le poste qu'elle avait occupé, à l'entière satisfaction de ses précédents supérieurs, au service « chauffage et ventilation » de l'OBA pendant presque cinq ans. Elle avait en outre le sentiment d'être traitée de manière différente de ses collègues. De plus, elle s'étonnait qu'un EEDP lui ait été fixé pour le 2 avril 2013, alors qu'elle ne disposait d'aucun cahier des charges précis, de sorte qu'aucun objectif ne pouvait

lui être fixé. Elle se demandait sur quelle base ses prestations pourraient être évaluées. Elle était disposée à clarifier la situation avec ses supérieurs. S'agissant du poste qui lui avait été proposé à l'office du logement, elle l'avait refusé parce que le service concerné était en pleine restructuration, qu'aucun cahier des charges n'avait été établi pour le poste proposé et que les tâches à assumer étaient, encore une fois, en-deçà de ses compétences. Elle avait aussi été surprise d'apprendre que des transferts internes étaient possibles. Quelques mois auparavant, elle avait en effet émis le souhait de rejoindre le service de M. B\_\_\_\_\_, ce qui lui avait été refusé, malgré les demandes de ce dernier. Elle souhaitait être traitée avec respect et pouvoir occuper un poste correspondant à ses qualifications, par le transfert, si nécessaire, auprès d'un autre service.

- 40) Le 2 avril 2013, l'EEDP de Mme A\_\_\_\_\_ s'est déroulé en présence de celle-ci ainsi que de MM. R\_\_\_\_\_ et P\_\_\_\_\_. Le document y relatif a été signé par ces trois personnes et par Mme H\_\_\_\_\_.

Ce dernier indiquait porter sur la période située entre le 27 mai 2009 et le 31 janvier 2013, qui avait été commentée par l'intéressée de la manière suivante. La période d'évaluation « officielle » allait du 1<sup>er</sup> septembre 2012 au 31 mars 2013. La fonctionnaire détaillait les périodes travaillées entre le 28 mai 2009 et le 31 mars 2013 avec l'identité de ses supérieurs hiérarchiques correspondants. Elle n'avait pas souhaité se prononcer sur l'EEDP, en l'absence d'objectifs fixés et de cahier des charges depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2012.

S'agissant du bilan des objectifs fixés pour la période écoulée, qui n'étaient pas mentionnés dans l'EEDP écrit, M. R\_\_\_\_\_ avait indiqué que les changements apportés dans le cahier des charges et le manque d'éléments avant son arrivée ne lui permettaient pas de mesurer l'atteinte des objectifs fixés. Quant à l'évaluation des compétences, certaines compétences (à savoir l'analyse et la synthèse, la planification et l'organisation, et l'implication personnelle) n'avaient pas pu être évaluées par manque d'éléments. Sous réserve du fait qu'elle entretenait de bonnes relations avec ses collègues, qu'elle faisait preuve d'initiative et qu'elle maîtrisait le sens du service public, l'évaluation était négative. L'intéressée manquait d'autonomie, disposait de connaissances insuffisantes pour gérer l'activité administrative, n'était pas à l'aise dans son environnement de travail, principalement s'agissant des tâches de gestion administrative, faisait peu d'effort face à la nouvelle organisation et aux changements d'environnement de travail, n'envisageait pas une fonction « administrative » à long terme et manquait d'intérêt pour ce type de fonction. Elle éprouvait des difficultés importantes dans les échanges et les relations avec ses responsables hiérarchiques, ce qui donnait lieu à une interprétation et compréhension différente des instructions.

Suite à l'entretien, Mme A\_\_\_\_\_ a répondu, dans l'EEDP écrit, à ces remarques négatives. Elle en était étonnée, vu les éléments dont elle avait

connaissance et l'absence de tels reproches par MM. B\_\_\_\_\_, D\_\_\_\_\_ et P\_\_\_\_\_. Elle donnait sa version des faits et prenait acte de la position de sa hiérarchie, sans y adhérer. S'agissant des courriels d'octobre 2012 concernant les photocopies, elle précisait ne pas avoir alors encore reçu son cahier des charges. Concernant son environnement de travail, elle rappelait sa situation particulière, peu définie et ne correspondant pas à son profil, depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2012. Quant à son adaptabilité à la nouvelle organisation et aux changements d'environnement de travail, elle ne voyait pas ce à quoi il était fait référence. À son retour à l'OBA, elle avait été surprise par l'absence de définition claire de sa fonction, ce à quoi M. P\_\_\_\_\_ lui aurait répondu n'avoir rien d'autre à lui proposer jusqu'au 1<sup>er</sup> février 2013, mais avoir quand même accepté son retour qu'il aurait très bien pu refuser. Quant à M. R\_\_\_\_\_, il lui aurait dit ne rien avoir d'autre à lui proposer que des tâches administratives basiques (mettre des étiquettes, faire des photocopies, mettre à jour des liens informatiques) et rechercher plutôt des contrôleurs tout en lui mentionnant la possibilité de missions ponctuelles et l'impossibilité de prévoir ce qu'il aurait à lui donner. Quant à la relation avec sa hiérarchie, elle relevait l'existence d'un malentendu avec M. R\_\_\_\_\_ suite à un problème technique, après lequel elle avait commencé à confirmer par écrit les missions dictées oralement, ce qui avait permis d'éviter de nouveaux problèmes d'interprétations et de compréhension.

Dans le bilan final du responsable hiérarchique, il était précisé qu'il portait sur la période depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2012. Après une grande période d'absence, l'intéressée devait faire des efforts pour être en adéquation avec son nouveau poste, à savoir un poste administratif, qui lui avait été expliqué par M. R\_\_\_\_\_ début février 2013. Le cahier des charges y relatif lui était présenté à cet entretien. Il concernait la fonction de secrétaire 2 située en classe 11, mais l'intéressée garderait son niveau salarial en classe 13. Il avait été élaboré le 4 mars 2013 et pouvait évoluer selon les besoins du service, lors de l'EEDP ou lors d'un recrutement. Il exigeait notamment une parfaite maîtrise des outils informatiques de gestion MS-Office, tels que Excel, Word, Powerpoint, Outlook. Mme A\_\_\_\_\_ était encouragée à s'adapter à son nouvel environnement et aux nouvelles pratiques de travail dans un esprit constructif. Quatre objectifs, dont deux lui seraient expliqués par M. R\_\_\_\_\_, lui étaient fixés.

Dans son bilan, l'intéressée précisait qu'elle n'avait pas pu se prononcer sur son « prétendu poste » en l'absence de cahier des charges. Le cahier des charges soumis ce même jour se trouvait en deçà de ses compétences et ne correspondaient pas à son profil. Elle souhaitait pouvoir travailler sur une fonction « réelle », « structurée et en relation avec [ses] compétences » afin de pouvoir les mettre à profit. Pour ces raisons, elle demandait aux ressources humaines de la transférer dans une autre entité de l'État.

41) Dans le cadre d'un échange de courriels du 26 avril 2013, Mme A\_\_\_\_\_ a fait part à M. R\_\_\_\_\_ de ses difficultés à utiliser l'application Powerpoint.

42) Le 7 mai 2013, une séance s'est tenue en présence de Mmes A\_\_\_\_\_, S\_\_\_\_\_, H\_\_\_\_\_ et G\_\_\_\_\_ ainsi que MM. P\_\_\_\_\_ et K\_\_\_\_\_. Mme A\_\_\_\_\_ reprenait en substance les propos tenus dans le courrier du 28 mars 2013 et dans son EEDP du 2 avril 2013.

M. K\_\_\_\_\_ rappelait l'historique du poste occupé initialement par l'intéressée. Celui-ci avait, lors d'une première restructuration, été transféré au STE. Puis, l'activité avait été séparée en deux parties en raison des nouveaux besoins du service. Une de ces parties avait été transférée au service « achats » et fait l'objet d'une ouverture récente de poste. Il s'étonnait que Mme A\_\_\_\_\_ n'y ait pas postulé. Des besoins existaient dans toutes les directions, mais il lui revenait de fixer les priorités budgétaires.

Mme A\_\_\_\_\_ précisait ne pas désirer reprendre son poste « d'avant », mais trouver un autre poste en dehors du département. S'agissant du poste à l'office du logement, elle avait été inquiétée par l'absence d'un cahier des charges et ne souhaitait plus revivre ce genre de situation. Sur ce point, il lui était précisé qu'un cahier des charges était évolutif et exigeait une volonté de construire de toutes les personnes concernées. M. P\_\_\_\_\_ rappelait les difficultés, notamment organisationnelles, au sein de la DGV, dont l'intéressée avait été informée. Un cahier des charges « ponctuel » lui avait été remis à la gérance dans l'attente du nouveau chef de service chargé d'élaborer le cahier des charges. Le poste à la DGV restait à construire, mais les besoins étaient administratifs. Il comprenait que cela ne convienne pas à l'intéressée, mais il n'avait pas d'autres activités à lui offrir au sein de sa direction. Il regrettait l'absence d'une volonté de construire de l'intéressée avec son nouveau responsable hiérarchique. Celle-ci expliquait ne pas avoir pu participer à l'élaboration de son cahier des charges qui lui avait été imposé lors de l'EEDP. Mme H\_\_\_\_\_ indiquait à Mme A\_\_\_\_\_ qu'elle bénéficierait d'un soutien de la part des ressources humaines dans ses démarches de bilan de carrière et de recherche d'un nouveau poste, mais qu'elle restait « acteur » de son parcours et devait être active dans ses recherches. En attendant, elle lui précisait devoir remplir le cahier des charges du poste au sein de la DGV. Il était convenu d'un commun accord que le cahier des charges serait signé et remis à sa hiérarchie d'ici le 14 mai 2013.

43) Le 16 mai 2013, Mme A\_\_\_\_\_ s'est vu notifier le refus de M. R\_\_\_\_\_ au sujet de sa demande de suivre la formation « Powerpoint 2010 Base » d'une journée, au motif que l'utilisation de cet outil dans sa fonction serait « très rare (exceptionnelle) et uniquement pour faire de la saisie ou corrections de documents déjà réalisés », ce qui ne nécessitait pas de formation particulière.

- 44) Dans un courrier du 24 mai 2013, Mme A\_\_\_\_\_, a indiqué à Mme H\_\_\_\_\_ ne pas signer son cahier des charges, mais continuer à effectuer avec professionnalisme les tâches confiées. Le 10 juin 2013, Mme H\_\_\_\_\_ prenait note de ce refus, mais considérait que l'intéressée avait pris connaissance de son cahier des charges et qu'elle se devait d'effectuer les tâches y relatives.
- 45) Le 18 juin 2013, Mme A\_\_\_\_\_ s'est vu opposer un autre refus de la part de M. R\_\_\_\_\_ concernant sa demande de suivre la formation intitulée « Le procès-verbal et compte rendu de réunion » de deux jours. Il lui demandait d'attendre les résultats de la formation « Rédiger de façon stratégique ou écrire pour faire agir », puis ils feraient le point sur les « besoins du service ». Il l'invitait à se perfectionner dans l'utilisation du logiciel « Word (traitement de texte) ».
- 46) Le 25 juillet 2013, M. R\_\_\_\_\_ et Mme A\_\_\_\_\_ se sont échangé des courriels. Il renvoyait à cette dernière, pour corrections, le procès-verbal qu'elle avait rédigé lors de la séance du 23 juillet 2013, avec ses commentaires, en la priant de faire un effort concernant la rédaction des procès-verbaux suivants.
- Elle prenait note de ses remarques et attirait son attention sur le fait que « ce n'[était] pas à la base [sa] fonction et que c'[était] un « métier », raison pour laquelle elle s'était inscrite à la première session des cours de perfectionnement qui auraient lieu seulement en octobre 2013. Elle avait d'abord soumis le document à la lecture de deux autres collaboratrices, comptables ayant participé à ladite séance. Celles-ci avaient relevé la difficulté de la prise dudit procès-verbal en raison de la quantité d'informations données lors de la séance, de la complexité des sujets, de la nécessité d'une compétence métier comptable et du vocabulaire spécifique pour comprendre certaines des conversations menées. Son supérieur ne l'avait pas convoquée pour en discuter de vive voix, alors qu'il prônait l'échange oral au lieu de la voie écrite et que le but était de collaborer tous ensemble. Les points à modifier dans le procès-verbal relevaient d'une appréciation subjective.
- 47) Par courriel du 12 août 2013, M. R\_\_\_\_\_ a informé l'intéressée que la durée de trente minutes qu'elle avait prévue pour une séance était insuffisante, vu qu'il avait été décidé d'organiser des séances « d'heure ½ », c'est-à-dire d'une heure et demie. Elle était invitée à corriger ladite durée.
- 48) Entre le 19 août 2013 et le 7 janvier 2014, M. R\_\_\_\_\_ et Mme A\_\_\_\_\_ ont échangé de nombreux courriels impliquant parfois des personnes tierces. Ceux-ci illustraient les difficultés de communication et de collaboration existant entre eux.
- 49) Le 17 octobre 2013, Mme A\_\_\_\_\_ a demandé à suivre une formation intitulée « Afin d'accroître et dynamiser ma performance » sur cinq demi-journées et une autre intitulée « Afin d'avoir une attitude professionnelle proactive » sur deux jours. Elles ont été refusées par M. R\_\_\_\_\_, au motif qu'un cours Word

serait mieux adapté à ses besoins et à son cahier des charges et qu'il avait constaté ses difficultés à utiliser les outils Excel et Powerpoint. Il souhaitait que ses demandes de formation concernent en priorité ces outils de travail.

- 50) Le 22 octobre 2013, M. R\_\_\_\_\_ s'est réuni avec M. P\_\_\_\_\_ et Mme G\_\_\_\_\_ pour faire un point de situation concernant le dossier de Mme A\_\_\_\_\_.
- 51) Le 12 novembre 2013, Mme A\_\_\_\_\_ a été en arrêt de travail à raison de 50 % pour cause de santé.
- 52) Par courriel du 14 novembre 2013 adressé à Mme A\_\_\_\_\_, avec copie à M. P\_\_\_\_\_ et à Mme G\_\_\_\_\_, M. R\_\_\_\_\_ a confirmé leur entretien du même jour, dans lequel il lui avait demandé des explications concernant son activité devant les cases du courrier de la DGV. À sa question de savoir pourquoi elle ouvrait des enveloppes, elle avait répondu qu'elle passait par là et qu'elle avait simplement distribué deux ou trois enveloppes de courrier. Il constatait qu'elle ne respectait pas ses consignes à propos de la distribution du courrier, ni ne respectait les règles élémentaires de confidentialité.
- 53) Le 20 novembre 2013, M. R\_\_\_\_\_ a décidé, suite à un entretien avec M. J\_\_\_\_\_, d'entreprendre la démarche d'entretien de service concernant Mme A\_\_\_\_\_. Il en a informé le même jour MM. K\_\_\_\_\_ et P\_\_\_\_\_. Il ferait parvenir à M. J\_\_\_\_\_ « les pièces nécessaires à justifier les " motifs " (insuffisance de prestations) », ce dernier se chargeant de rédiger les documents officiels. Cette décision a fait l'objet d'échanges de courriels entre MM. R\_\_\_\_\_ et J\_\_\_\_\_ les 4 et 6 décembre 2013.
- 54) Le 28 novembre 2013, Mme A\_\_\_\_\_ a confirmé à M. R\_\_\_\_\_ qu'elle n'avait pas ouvert de courrier confidentiel ; elle contestait tout manquement à la confidentialité. Tous les courriers étaient ouverts au service du courrier, puis transférés à l'OBA. Ils n'avaient pas la mention « personnel/confidentiel ».
- M. R\_\_\_\_\_ a transféré cette réponse, par courriel du même jour, à MM. J\_\_\_\_\_ et P\_\_\_\_\_ en leur demandant d'en tenir compte pour l'entretien de service.
- 55) Le 10 décembre 2013, le nouveau conseil de Mme A\_\_\_\_\_ a écrit à M. R\_\_\_\_\_ un courriel urgent au sujet de la situation de sa cliente afin de convenir d'un entretien et de trouver rapidement une solution. L'intéressée lui avait indiqué subir depuis plusieurs mois des pressions psychologiques, confinant à une forme de harcèlement qui n'était plus tolérable.
- 56) Par courriel du 12 décembre 2013, adressé en copie à Monsieur T\_\_\_\_\_, directeur des ressources humaines, et à Mme G\_\_\_\_\_, M. R\_\_\_\_\_ a proposé à l'avocat de Mme A\_\_\_\_\_ un rendez-vous pour le 17 décembre 2013 en présence

---

des deux personnes précitées. Cet entretien s'est déroulé le 17 janvier 2014, sans déboucher sur aucune mesure.

- 57) Par lettre recommandée du 18 décembre 2013, adressée en copie à MM. P\_\_\_\_\_ et T\_\_\_\_\_ et Mme G\_\_\_\_\_, M. R\_\_\_\_\_ a convoqué Mme A\_\_\_\_\_ à un entretien de service pour le 27 janvier 2014, en présence des personnes précitées. Cet entretien visait à l'entendre sur ses manquements aux devoirs du personnel, notamment l'insuffisance de ses prestations, ainsi que son inaptitude à remplir les exigences du poste, en particulier ses difficultés relationnelles avec ses hiérarchies.
- 58) Par courriel du 16 janvier 2014, suite au refus de M. R\_\_\_\_\_ concernant sa demande de suivre un cours de formation Powerpoint, Mme A\_\_\_\_\_ lui a envoyé la liste des cours relatifs à Word afin qu'il lui indique lequel il souhaitait qu'elle suive, précisant qu'elle n'avait pas, depuis une année, été amenée à utiliser cette application. Par courriel du même jour, M. R\_\_\_\_\_ n'a pas répondu à sa question ; ces derniers mois, pour corriger les fiches de procédures, elle avait régulièrement utilisé Word ; il « s'agi[ssait] de maîtriser le traitement de texte ».
- 59) Le 27 janvier 2014, l'entretien de service de Mme A\_\_\_\_\_ s'est déroulé en présence de celle-ci et de son avocat, ainsi que de MM. R\_\_\_\_\_, T\_\_\_\_\_ et P\_\_\_\_\_ et de Mme G\_\_\_\_\_. Les faits reprochés à cette dernière étaient son attitude générale et l'insuffisance de ses prestations. Ils étaient détaillés sur quatre pages et mentionnaient notamment les objectifs fixés lors de l'entretien de service du 30 août 2011.

Le premier grief se fondait sur les refus susmentionnés de Mme A\_\_\_\_\_ lors de son retour à l'OBA en septembre et octobre 2012, son EEDP du 2 avril 2013 mentionnant ses connaissances insuffisantes en matière de gestion administrative, son refus de signer son nouveau cahier des charges présenté lors de cet EEDP, son immixtion dans la distribution du courrier, la déformation des propos de M. R\_\_\_\_\_, son erreur concernant la réservation d'une salle, le dépassement de la durée des pauses réglementaires. S'agissant du second grief, il était constaté que les tâches administratives demandées à Mme A\_\_\_\_\_ restaient simples et ne couvraient pas l'intégralité de son cahier des charges de secrétaire. L'intéressée ne les réalisait pas à la satisfaction de M. R\_\_\_\_\_, en particulier en ce qui concernait l'utilisation de l'outil Powerpoint en avril 2013, la rédaction des procès-verbaux qui était problématique tant du point de vue de la qualité que du respect des délais, des erreurs liées à l'organisation de séances en août 2013, ainsi que l'utilisation de l'outil Word, dont le cours n'avait toujours pas été suivi par l'intéressée. Ces faits constituaient un manquement aux devoirs du personnel.

M. P\_\_\_\_\_ précisait, en début d'entretien, que ce dernier ne concernait pas seulement la période sous la responsabilité de M. R\_\_\_\_\_, mais également celle à partir de 2011 au cours de laquelle l'intéressée avait travaillé pour plusieurs



responsables hiérarchiques, à savoir MM. F\_\_\_\_\_, Q\_\_\_\_\_, lui-même et M. R\_\_\_\_\_. Ces reproches avaient déjà été faits à l'intéressée lors de son EEDP. L'avocat de celle-ci s'étonnait de l'absence, dans le descriptif des faits, de mention de sa demande d'entretien du 10 décembre 2013. Il avait l'impression que l'ensemble des reproches étaient arbitraires et n'étaient fondés sur rien. Il demandait à recevoir tout document cité par M. R\_\_\_\_\_. Il estimait qu'il y avait acharnement à l'égard de sa mandante et que l'entretien de service avait été initié en représailles à sa demande de rendez-vous du 10 décembre 2013. L'employeur envisageait de résilier les rapports de service avec l'intéressée pour motif fondé.

- 60) Le 27 février 2014, Mme A\_\_\_\_\_, par le biais de son conseil, a contesté les faits retenus contre elle.

Elle soulevait le fait que MM. R\_\_\_\_\_ et P\_\_\_\_\_ faisaient leurs critiques de M. F\_\_\_\_\_, sans davantage d'instruction, alors qu'ils lui avaient assuré, dès leur prise de fonction, ne pas avoir d'a priori à son égard. S'agissant de ses compétences, elle s'étonnait qu'aucun contact n'ait été pris avec le service dirigé par M. B\_\_\_\_\_, et les ingénieurs avec lesquels elle avait collaboré. Elle reprochait à MM. R\_\_\_\_\_ et P\_\_\_\_\_ d'avoir tiré hâtivement des conclusions sans s'être préalablement renseigné, alors que les circonstances l'imposaient. En particulier, elle n'avait pas refusé de signer le cahier des charges présenté par M. F\_\_\_\_\_, qui lui avait adressé en juillet 2011 pendant son absence pour raisons médicales, de sorte qu'il était resté sans signature.

Malgré ses demandes, qui faisaient notamment suite à celles émanant d'une de ses collègues comptable du service, M. R\_\_\_\_\_ avait refusé l'élaboration d'un cahier des charges se rapprochant davantage de la fonction de « gestionnaire », alors que l'intéressée aurait facilement pu avoir la possibilité de soutenir le service comptabilité, en particulier lorsqu'elle se retrouvait fréquemment sans aucune tâche à accomplir. L'intéressée avait le sentiment de subir « une véritable sanction, eu égard [à ses] compétences et [au] poste occupé auparavant ».

- 61) Le 26 mars 2014, le conseiller d'État en charge du DF a rendu une décision incidente d'ouverture de la procédure de reclassement, suite à l'entretien de service du 27 janvier 2014, les éléments constitutifs d'un motif fondé de résiliation étant dûment établis. L'intéressée a interjeté recours, le 14 avril 2014, contre cette décision auprès de la chambre administrative de la Cour de justice (ci-après : la chambre administrative), qui l'a déclaré irrecevable par arrêt du 1<sup>er</sup> juillet 2014 (ATA/504/2014).
- 62) Le 28 mars 2014, Mme A\_\_\_\_\_, par le biais de son avocat, a demandé à M. T\_\_\_\_\_ de prendre en urgence toutes les mesures nécessaires pour être déplacée dans un autre service afin d'éviter un contact quotidien avec M. R\_\_\_\_\_, en raison des pressions qu'elle subissait et du traitement qui lui était réservé, ce qui portait atteinte à sa santé et exigeait de trouver rapidement une

solution. M. T\_\_\_\_\_ y a répondu, le 4 avril 2014, en renvoyant au courrier du 1<sup>er</sup> avril 2014 de M. R\_\_\_\_\_.

63) Le 1<sup>er</sup> avril 2014, M. R\_\_\_\_\_ a informé l'intéressée qu'il envisageait de demander au conseiller d'État de la libérer de son obligation de travailler pour garantir la bonne marche du service. Suite à la décision d'ouverture de son reclassement, l'état de la procédure demandait qu'elle reste éloignée de son lieu de travail.

64) Le 4 avril 2014, Mme A\_\_\_\_\_, sous la plume de son conseil, a transmis à M. T\_\_\_\_\_ son curriculum vitae mis à jour. Des démarches ont alors été entreprises par les ressources humaines en vue du reclassement de l'intéressée auprès d'autres départements. Par courrier du 11 avril 2014, Mme G\_\_\_\_\_ a proposé de la rencontrer régulièrement pour faire des points de situation, à savoir les 16 et 30 avril et le 19 mai 2014.

Dans ce contexte, Mme A\_\_\_\_\_ s'est plainte de la demande de libération de l'obligation de travailler, a demandé que la procédure de reclassement vise exclusivement des postes de gestionnaire ou des postes équivalents et informé Mme G\_\_\_\_\_, par courriel du 16 avril 2014, être en arrêt médical à 100 % et dans l'incapacité de se déplacer au rendez-vous du même jour tout en s'enquérant de l'évolution de la procédure de reclassement. Par courrier du 17 avril 2014, M. R\_\_\_\_\_ a pris note que l'intéressée était absente pour cause de maladie jusqu'au 30 avril 2014 et suspendu son intention de demander sa libération de l'obligation de travailler.

65) Divers échanges de courriels sont intervenus entre Mme A\_\_\_\_\_ et Mme G\_\_\_\_\_ entre le 23 avril et le 13 juin 2014 au sujet des démarches visant à reclasser l'intéressée, qui était régulièrement informée des places vacantes au sein de l'État.

66) Le 9 mai 2014, le Dr O\_\_\_\_\_, médecin du travail et chef de service auprès du SSPE, a fait suite à la demande du 16 avril 2014 de Mme G\_\_\_\_\_. Il constatait que Mme A\_\_\_\_\_ n'avait pas la capacité de suivre la procédure de reclassement. Il allait recevoir des renseignements complémentaires du médecin traitant et l'informerait dès que l'intéressée serait en mesure de participer aux entretiens requis par la procédure de reclassement.

67) Le 30 juin 2014, a eu lieu, par écrit, un entretien visant à clôturer la procédure de reclassement de Mme A\_\_\_\_\_. Les différentes démarches entreprises à cet effet n'ayant pas abouti, l'employeur envisageait de clore la procédure de reclassement et de reprendre la procédure de résiliation des rapports de service.

- 68) Le 8 juillet 2014, Mme A\_\_\_\_\_, par le biais de son avocat, s'est opposée aux deux procédures précitées. Elle sollicitait une prolongation de la procédure de reclassement pour une durée minimale de trois mois. Elle rappelait que la procédure de résiliation des rapports de service ne contenait aucun élément concret démontrant un quelconque manquement à ses obligations professionnelles.
- 69) Par décision du 14 juillet 2014, le conseiller d'État en charge du DF a résilié les rapports de service de Mme A\_\_\_\_\_ avec effet au 31 octobre 2014, sur demande du service « gestion et comptabilité » de l'OBA. Les motifs de résiliation étaient connus de l'intéressée, puisqu'ils lui avaient été communiqués, notamment, lors de l'entretien de service du 27 janvier 2014. Les démarches de reclassement n'avaient pas abouti. La décision était exécutoire nonobstant recours.
- 70) Par acte du 15 septembre 2014, Mme A\_\_\_\_\_ a interjeté recours contre cette décision auprès de la chambre administrative.

À titre principal, elle concluait au constat de la non-conformité au droit de la décision litigieuse ainsi qu'à sa réintégration à son poste de gestionnaire administrative ou à tout autre poste équivalent au sein de l'administration cantonale, avec l'obligation pour l'État de Genève de lui verser l'intégralité de son traitement pour la période entre la fin des rapports de service et le moment de sa réintégration, sous imputation d'éventuels revenus perçus pendant ce laps de temps. Subsidiairement, elle concluait, en cas de refus de sa réintégration, à ce que le DF soit condamné à lui verser une indemnité équivalente à quinze mois de salaire, soit un montant de CHF 101'267.25, avec intérêts à 5 % dès le 1<sup>er</sup> novembre 2014. À titre préalable, elle sollicitait des mesures d'instruction, notamment l'audition de sept témoins et celle d'autres témoins complémentaires dont l'identité serait ultérieurement précisée.

Elle contestait l'existence de motifs fondés de résiliation. La décision litigieuse ne contenait pas de motivation. Elle n'indiquait pas les motifs de résiliation, se contentant de renvoyer à l'entretien du 27 janvier 2014, alors qu'elle avait contesté les éléments soulevés par sa hiérarchie lors de ce dernier, dans ses observations du 27 février 2014 qui n'avaient pas été prises en compte par l'autorité intimée. La décision querellée contrevenait ainsi tant à l'obligation de motiver prévue à l'art. 29 al. 2 de la Constitution fédérale de la Confédération suisse du 18 avril 1999 (Cst. - RS 101) qu'à celle d'établir correctement les faits conformément à l'art. 20 al. 2 let. d de la loi sur la procédure administrative du 12 septembre 1985 (LPA - E 5 10). De plus, l'entretien du 27 janvier 2014 s'inscrivait dans un contexte particulier, qui n'avait pas non plus été pris en considération par l'intimé. Il faisait suite à une demande de rendez-vous par son avocat le 10 décembre 2013 et à l'entretien du 7 mai 2013 en présence de sa mandataire de l'époque, qui portaient tous deux sur ses conditions de travail, notamment sur l'absence d'un cahier des charges précis et conforme à son activité

effective. Suite à cet entretien-ci, M. R\_\_\_\_\_ avait eu un comportement irrespectueux et méprisant à son égard et lui avait donné des instructions contradictoires, incohérentes et peu claires propres à la pousser à l'erreur. Il la traitait différemment de ses autres collègues. En se fondant sur les seules déclarations fallacieuses de sa hiérarchie et de pièces non probantes, la décision litigieuse était contraire au droit et arbitraire en violation de l'art. 9 Cst.

Elle contestait au surplus les manquements allégués par sa hiérarchie, notamment par M. R\_\_\_\_\_, à son encontre, estimant qu'il revenait au département de prouver une éventuelle violation de ses obligations professionnelles ou une inadéquation au poste. Au surplus, même si tous les griefs à son encontre s'avéraient justifiés, la mesure de licenciement était disproportionnée car elle avait été appréciée de ses collègues et de sa hiérarchie depuis son engagement et que la décision litigieuse apparaissait comme une mesure de représailles au courriel de son avocat du 10 décembre 2013.

Enfin, l'indemnité pour licenciement contraire au droit devait tenir compte de la durée des rapports de travail, de la manière dont la procédure de reclassement avait été menée, de son préjudice économique, de sa situation familiale, notamment du fait qu'elle avait deux enfants mineurs à charge, et du tort moral qu'elle subissait en raison du déroulement de la procédure de licenciement qui l'empêcherait de retrouver un emploi au service de l'État. Elle concluait ainsi à l'octroi d'une indemnité correspondant à quinze mois de son traitement mensuel brut de CHF 6'751.15 portant intérêts dès le lendemain de la fin de son rapport de travail survenue le 31 octobre 2014.

- 71) Le 31 octobre 2014, le DF, soit pour lui l'office du personnel de l'État, a conclu au rejet du recours.

Il contestait tous les griefs formulés par Mme A\_\_\_\_\_, notamment ceux liés à l'attitude de son dernier supérieur direct à son égard ainsi que le fait qu'il lui donnait des instructions contradictoires ou volontairement peu claires. L'intéressée avait adopté un comportement capricieux et irrespectueux envers ses collègues et sa hiérarchie ainsi qu'une position de refus et de contestation par rapport aux tâches qui lui étaient confiées, arguant à plusieurs reprises qu'elles ne faisaient pas partie de son cahier des charges, tout en refusant de signer ce dernier puis se plaignant ensuite que ses activités n'étaient pas suffisamment définies. Elle ne s'était jamais remise en question suite aux nombreux reproches de ses hiérarchies. S'agissant de la violation du principe de la proportionnalité, il rappelait les reproches formulés par M. F\_\_\_\_\_ à l'encontre de l'intéressée lors de l'entretien de service du 30 août 2011 ainsi que l'EEDP du 2 avril 2013 qui était mauvais. Depuis le 1<sup>er</sup> mars 2011, les trois supérieurs hiérarchiques de l'intéressée avaient tous constaté l'insuffisance de ses prestations et son inaptitude à remplir les exigences de son poste, ce qui n'était pas compatible avec le bon fonctionnement de l'administration. Il reprochait enfin à la recourante de ne pas

---

avoir activement cherché de poste en reclassement et doutait que cette dernière eut « une quelconque intention de poursuivre ses activités au sein de l'administration cantonale ».

- 72) Le 26 février 2015, la recourante a persisté dans ses conclusions en les complétant. Elle a demandé l'audition d'un témoin supplémentaire et indiqué l'identité de quatre autres témoins complémentaires. Elle a également pris, par souci d'économie de procédure, une nouvelle conclusion invitant le DF à modifier le certificat de travail établi le 19 décembre 2014.
- 73) Le 7 avril 2015, le DF a maintenu sa position et déclaré irrecevable la nouvelle conclusion relative au certificat de travail de l'intéressée. Il avait établi un nouveau certificat de travail en date du 31 mars 2015 intégrant la quasi-totalité des modifications sollicitées par la recourante et signé par M. R\_\_\_\_\_ et Mme G\_\_\_\_\_.
- 74) Le 4 juin 2015, a eu lieu une audience de comparution personnelle des parties, en présence de la recourante accompagnée de son avocat ainsi que de M. R\_\_\_\_\_, de Mme G\_\_\_\_\_ et de la juriste de l'office du personnel de l'État.

Mme A\_\_\_\_\_ avait recouvré une pleine capacité de travail depuis le 1<sup>er</sup> novembre 2014, mais n'avait pas retrouvé d'emploi. L'État de Genève s'opposait à toute réintégration. S'agissant de ses certificats de travail, le principal grief de la recourante portait sur le fait que les personnes ayant apprécié son travail n'étaient pas présentes au moment des faits évalués et n'étaient donc pas compétentes.

M. R\_\_\_\_\_ ne se souvenait plus du ou des faits ayant motivé sa décision de demander l'entretien de service. Il s'agissait d'une accumulation pendant les sept mois travaillés avec elle. Il ne se souvenait pas de la date à laquelle il avait pris cette décision ; c'était en automne 2013 et il avait l'accord de M. P\_\_\_\_\_. Il répétait ne pas se souvenir du dernier fait qui avait suscité sa décision. Il s'agissait d'accumulations, principalement dans la rédaction des procès-verbaux, d'absences répétées dans la journée, d'erreurs d'organisation des réunions. À son arrivée, la seule différence entre le cas de Mme A\_\_\_\_\_ et celui des autres collaborateurs sous sa responsabilité était que M. P\_\_\_\_\_ lui avait demandé d'établir un cahier des charges pour Mme A\_\_\_\_\_. Lors de son premier entretien avec cette dernière, il n'avait pas formulé de griefs à son encontre. Entre cette entrevue et l'EEDP du 2 avril 2013, il n'avait pas le souvenir d'événements particuliers qui fussent problématiques, en tout cas pas de manière formalisée.

Mme A\_\_\_\_\_ a indiqué qu'en février 2013, elle avait travaillé pour la secrétaire de M. P\_\_\_\_\_ ; elle n'avait collaboré avec M. R\_\_\_\_\_ qu'à partir de mars 2013. Mme G\_\_\_\_\_ a précisé que l'EEDP du 2 avril 2013 évaluait la période du 27 mai 2009 au 31 janvier 2013 et avait été mené par M. P\_\_\_\_\_ en

présence de M. R\_\_\_\_\_. Mme A\_\_\_\_\_ a répondu n'avoir travaillé avec M. P\_\_\_\_\_ qu'à compter du 1<sup>er</sup> septembre 2012. Mme G\_\_\_\_\_ a admis que la période mentionnée dans ledit EEDP était inexacte et que M. P\_\_\_\_\_ avait seulement pu évaluer la recourante à partir du 1<sup>er</sup> septembre 2012. Entre cette date et l'EEDP précité, rien n'avait été formalisé par écrit ; elle avait été informée des difficultés de manière informelle.

Mme A\_\_\_\_\_ et M. R\_\_\_\_\_ avaient des avis divergents sur la durée des réunions que ce dernier organisait, régulièrement et individuellement, avec tous ses collaborateurs depuis sa prise de fonction. Ils ne partageaient pas la même vision de certains faits, notamment d'erreurs concernant des réservations de salle. À ce propos, M. R\_\_\_\_\_ produirait toutes les pièces qu'il pourrait trouver. Sur question de la juge déléguée qui s'interrogeait sur l'envoi de la convocation à un entretien de service le 18 décembre 2013, il a indiqué avoir temporisé pour la question de la date de l'entretien pour ne pas gâcher les fêtes de Noël de Mme A\_\_\_\_\_.

- 75) Dans le délai fixé par la juge déléguée, le DF a produit un échange de courriel des 12 et 19 septembre 2013, dans lequel une tierce personne informait M. R\_\_\_\_\_ d'une erreur de réservation de salle attribuée à Mme A\_\_\_\_\_ qui s'en était excusée et expliquée. Il a également transmis des courriels démontrant que la hiérarchie de la recourante envisageait de résilier ses rapports de service au plus tard dès le 22 octobre 2013.
- 76) Le 26 octobre 2015, les parties ont persisté dans leurs conclusions.
- 77) 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 formé contre le licenciement du 14 juillet 2014 est recevable (art. 31 al. 1 de la loi générale relative au personnel de l'administration cantonale et des établissements publics médicaux du 4 décembre 1997 - LPAC - B 5 05 ; art. 132 de la loi sur l'organisation judiciaire du 26 septembre 2010 - LOJ - E 2 05 ; art. 62 al. 1 let. a et art. 63 al. 1 let. b LPA).
- 2) Selon l'art. 61 LPA, le pouvoir d'examen de la chambre administrative se limite à la violation du droit, y compris l'excès et l'abus du pouvoir d'appréciation (art. 61 al. 1 let. a LPA). La juridiction de céans ne peut pas revoir l'opportunité de la décision litigieuse (art. 61 al. 2 LPA).

- 3) La conclusion relative au certificat de travail établi le 19 décembre 2014, que la recourante fait valoir dans sa réplique du 26 février 2015, doit être déclarée irrecevable.

En effet, ladite conclusion était, en février 2015, prématurée faute d'objet de recours et l'est toujours. Selon la jurisprudence de la chambre administrative, le certificat de travail constitue un acte matériel et non une décision administrative au sens de l'art. 4 LPA (ATA/119/2016 du 9 février 2016 consid. 5 et les références citées ; ATA/222/2005 du 19 avril 2005 consid. 2). L'art. 31A LPAC prévoit la voie de recours auprès de la chambre administrative contre les décisions relatives au certificat de travail. Par décision au sens de cet article, il faut entendre les décisions formelles rejetant une demande de modification de certificat de travail formée par le travailleur auprès de l'autorité qui l'a employé (ATA/447/2007 du 4 septembre 2007 consid. 4a). Conformément à la jurisprudence précitée de la chambre de céans et au principe de l'économie de procédure, ladite voie de recours n'est ouverte qu'après que l'autorité a pu se déterminer sur la modification souhaitée par le collaborateur ; elle est le cas échéant ouverte contre le refus de statuer ou le retard injustifié à statuer (art. 4 al. 4 et art. 62 al. 6 LPA). En l'espèce, le DF a, le 31 mars 2015, établi un nouveau certificat de travail que la recourante n'a par la suite, notamment dans son écriture du 26 octobre 2015, plus contesté. Faute de décision rejetant une éventuelle nouvelle modification, par la recourante, du certificat de travail du 31 mars 2015, le recours est, sur ce point, sans objet et donc irrecevable.

- 4) La recourante sollicite l'audition de témoins.

Le droit d'être entendu garanti par l'art. 29 al. 2 Cst. comprend notamment le droit pour l'intéressé de s'exprimer sur les éléments pertinents avant qu'une décision ne soit prise touchant sa situation juridique, de produire des preuves pertinentes, d'obtenir qu'il soit donné suite à ses offres de preuves pertinentes, d'avoir accès au dossier, de participer à l'administration des preuves essentielles ou à tout le moins de s'exprimer sur son résultat, lorsque cela est de nature à influencer sur la décision à rendre (ATF 135 I 279 consid. 2.3 ; arrêt du Tribunal fédéral 2C\_585/2014 du 13 février 2015 consid. 4.1). Le droit de faire administrer des preuves découlant du droit d'être entendu n'empêche pas l'autorité de mettre un terme à l'instruction, lorsque les preuves administrées lui ont permis de former sa conviction et que, procédant d'une manière non arbitraire à une appréciation anticipée des preuves qui lui sont encore proposées, elle a la certitude que ces dernières ne pourraient l'amener à modifier son opinion (ATF 140 I 285 consid. 6.3.1 ; 138 III 374 consid. 4.3.2 ; 134 I 140 consid. 5.3 ; arrêts du Tribunal fédéral 2C\_87/2015 et 2C\_88/2015 du 23 octobre 2015 consid. 4.1 ; 2C\_1123/2014 du 24 avril 2015 consid. 2.1 ; 2C\_872/2014 du 14 avril 2015 consid. 4.2 ; 2C\_842/2014 du 17 février 2015 consid. 6.2).

En l'occurrence, les auditions requises ne sont pas nécessaires, le dossier contenant les éléments permettant à la chambre de céans de trancher les questions juridiques à résoudre. Il ne sera ainsi pas donné suite à la requête de la recourante.

5) Le présent litige porte sur la conformité au droit de la résiliation des rapports de service prononcée à l'égard de la recourante, le 14 juillet 2014, pour motifs fondés. Il s'agit en premier lieu d'examiner si la décision de licenciement du 14 juillet 2014 repose sur des motifs fondés dûment constatés.

a. Fonctionnaire à l'État de Genève, l'intéressée est soumise à la LPAC et au règlement d'application de la loi générale relative au personnel de l'administration cantonale, du pouvoir judiciaire et des établissements publics médicaux du 24 février 1999 (RPAC - B 5 05.01).

La LPAC définit les droits et devoirs des membres du personnel de la fonction publique qui lui sont assujettis (art. 2 al. 1 LPAC). L'art. 2A LPAC pose les principes généraux applicables à la fonction publique, tels que créer les conditions qui permettent aux collaborateurs de travailler dans un climat de respect et de tolérance (let. a) ou utiliser et développer le potentiel des collaborateurs en fonction de leurs aptitudes et de leurs qualifications (let. c). Selon l'art. 12 al. 1 LPAC, l'affectation d'un membre du personnel dépend des besoins de l'administration et peut être modifiée en tout temps. Aux fins d'améliorer le bon fonctionnement des services et la qualité des prestations, il est mis en place un processus d'évaluation prévoyant des entretiens individuels et de service (art. 14 LPAC).

Les conditions générales de travail du personnel sont réglées aux art. 2 ss RPAC. Selon l'art. 6 RPAC, les fonctions de l'administration sont définies et décrites dans un cahier des charges qui fixe notamment les tâches et les compétences du titulaire de la fonction. Les devoirs du personnel figurent aux art. 20 ss RPAC. Selon l'art. 21 let. a RPAC, les membres du personnel se doivent, par leur attitude, d'entretenir des relations dignes et correctes avec leurs supérieurs, leurs collègues et leurs subordonnés, ainsi que de permettre et de faciliter la collaboration entre ces personnes. 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 s'entraider et de se suppléer notamment lors de maladies ou de congés (art. 22 al. 4 RPAC).

b. Selon l'art. 21 al. 3 LPAC, l'autorité compétente 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 professionnels 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. Un entretien de service portant sur les manquements



aux devoirs du personnel doit avoir lieu (art. 44 al. 1 RPAC). L'art. 46A RPAC règle la procédure de reclassement.

Dans une affaire récente, le Tribunal fédéral a rappelé qu'en dépit du large pouvoir d'appréciation prévu par la LPAC en matière de résiliation des employés durant la période probatoire, toute personne a le droit, conformément au droit d'être entendu garanti à l'art. 29 al. 2 Cst., d'exiger, en principe, qu'un jugement ou une décision défavorable à sa cause soit motivé. Cette garantie tend à donner à la personne touchée les moyens d'apprécier la portée du prononcé et de le contester efficacement, s'il y a lieu, devant une instance supérieure. Elle tend aussi à éviter que l'autorité ne se laisse guider par des considérations subjectives ou dépourvues de pertinence ; elle contribue, par là, à prévenir une décision arbitraire. L'objet et la précision des indications à fournir dépendent de la nature de l'affaire et des circonstances particulières du cas. L'autorité peut se limiter à l'examen des questions décisives pour l'issue du litige ; il suffit que le justiciable puisse apprécier correctement la portée de la décision et l'attaquer à bon escient (arrêt du Tribunal fédéral 8C\_577/2014 du 8 octobre 2015 consid. 4.1 et 6.2 et les références citées).

c. Il existe un 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) ou la disparition durable d'un motif d'engagement (let. c).

Les motifs de résiliation des rapports de service ont été élargis lors de la modification de la LPAC du 23 mars 2007, entrée en vigueur le 31 mai 2007. Depuis lors, il ne s'agit 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 (MGC 2006-2007/VI A 4529). Selon l'exposé des motifs à l'appui de cette modification, l'intérêt public au bon fonctionnement de l'administration cantonale est déterminant en la matière. C'est lui qui sert de base à la notion de motif fondé qui doit exister pour justifier un licenciement dans la fonction publique. Le motif fondé est indépendant de la faute du membre du personnel. Il n'est qu'un élément objectif indépendant d'une intention ou d'une négligence. [...] 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 (MGC 2005-2006/XI A 10420).

d. 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 (art. 46A al. 1 RPAC). Le principe du

reclassement, applicable aux seuls fonctionnaires, est l'une des expressions du principe de la proportionnalité (art. 36 al. 3 Cst.). 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 consid. 9a ; ATA/223/2010 du 30 mars 2010 consid. 10 ; ATA/434/2009 du 8 septembre 2009).

Selon l'exposé des motifs présenté à l'appui de la modification de la LPAC du 23 mars 2007, 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(e) 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).

e. Les rapports de service étant soumis au droit public (ATA/1343/2015 précité consid. 8 ; ATA/82/2014 du 12 février 2014 consid. 11 et les références citées), la résiliation est en outre assujettie au respect des principes constitutionnels, en particulier ceux de la légalité (art. 5 al. 1 Cst.), de l'égalité de traitement (art. 8 Cst.), de la proportionnalité (art. 5 al. 2 et 36 al. 3 Cst.) et de l'interdiction de l'arbitraire (art. 9 Cst.).

Une décision est arbitraire au sens de l'art. 9 Cst. si elle est manifestement insoutenable, méconnaît gravement une norme ou un principe juridique clair et indiscuté ou heurte de manière choquante le sentiment de la justice et de l'équité. Il ne suffit toutefois pas qu'une autre solution paraisse concevable, voire préférable. Pour qu'une décision soit annulée, elle doit se révéler arbitraire non seulement dans ses motifs, mais également dans son résultat (ATF 141 I 49 consid. 3.4 ; 140 I 201 consid. 6.1 ; 138 I 49 consid. 7.1).

- 6) En l'espèce, la décision litigieuse ne mentionne pas les motifs de résiliation, mais laisse entendre qu'ils sont connus de la recourante et qu'ils lui ont été « notamment » communiqués lors de l'entretien de service du 27 janvier 2014 comme si ce n'était alors pas la première fois. Or, les pièces du dossier mettent en lumière plusieurs incohérences. Celles-ci sont difficilement compréhensibles au regard du contexte professionnel de l'intéressée, en particulier vu l'absence de reproches pendant quatre ans depuis son engagement en mai 2007, le préavis médical du SSPE du 26 mars 2012 excluant une reprise dans le poste qu'elle

occupait sous l'autorité de M. F\_\_\_\_\_ arrivé en mars 2011, et l'accord sur un « nouveau départ » convenu, le 11 juin 2012, entre la recourante, sa hiérarchie et la collaboratrice du SSPE. En l'espèce, les incohérences du présent dossier révèlent l'absence de motifs fondés, plus particulièrement l'absence d'une procédure constatant en bonne et due forme l'existence de motifs fondés.

Tout d'abord, les manquements reprochés à la recourante lors de l'entretien de service du 27 janvier 2014 ne concordent ni avec ceux de l'EEDP du 2 avril 2013, ni avec ceux de l'entretien écrit de service du 30 août 2011. De plus, l'autorité intimée ne démontre pas avoir communiqué à l'intéressée les motifs de résiliation énoncés le 27 janvier 2014, à une autre occasion, hormis les deux autres entretiens susmentionnés portant sur d'autres motifs.

Quant aux motifs de résiliation communiqués le 27 janvier 2014, l'autorité intimée énonce deux griefs, à savoir l'attitude générale de l'intéressée et l'insuffisance de ses prestations. Le premier grief fait référence à une série de manquements, qui peuvent être distingués en deux catégories comme cela sera exposé ci-dessous. Ces trois sortes de manquements reprochés à la recourante seront examinées de manière séparée dans les développements qui suivent.

7) S'agissant du premier grief portant sur l'attitude générale de l'intéressée, il y a d'abord lieu d'examiner une première série de reproches. Il s'agit des refus exprimés par la recourante à son retour à l'OBA en septembre et octobre 2012, des reproches qui lui ont été indiqués dans son EEDP du 2 avril 2013 ainsi que de son refus du 24 mai 2013 de signer son nouveau cahier des charges présenté lors de cet EEDP-ci. Chacun de ces trois reproches doit être examiné de manière précise et à la lumière du contexte professionnel de l'intéressée.

a. Les refus de septembre 2012 et d'octobre 2012 s'inscrivent dans le cadre du retour à l'OBA de l'intéressée suite à une période difficile avec M. F\_\_\_\_\_, dont l'un des principaux points de friction était une divergence quant à la définition des tâches incombant à la recourante et, corrélativement, l'absence de son cahier des charges. Or, le 3 septembre 2012, la recourante a recommencé à travailler à l'OBA, sans se voir attribuer une fonction stable et précise. Cette situation peu claire, cumulée à l'absence d'un poste correspondant à ses aspirations, ont amené l'intéressée à communiquer son insatisfaction à sa hiérarchie, qui lui a demandé d'attendre l'engagement du nouveau chef du nouveau service auquel elle serait rattachée. Après une longue maladie, la recourante a été placée dans un contexte professionnel flou, alors qu'elle venait de vivre une période difficile principalement liée à l'absence d'une définition claire de ses tâches. L'intéressée a accepté, suite à l'intervention de M. P\_\_\_\_\_ du 12 septembre 2012, cette situation. Quant à son refus de faire les photocopies sollicitées par une collaboratrice en octobre 2012, la recourante explique qu'elle n'avait pas encore reçu son cahier des charges provisoire. Outre le fait que cette affirmation apparaît plausible en l'absence de signatures sur ledit document et d'éléments contraires

dans le dossier, notamment dans les deux comptes rendus effectués les 3 et 12 septembre 2012, il y a également lieu de souligner qu'après l'intervention du 19 octobre 2012 de M. P\_\_\_\_\_, ni le comportement ni le travail de la recourante n'ont donné lieu à un quelconque reproche, ce qui ressort de l'absence de toute remarque à ce sujet dans le compte rendu du 21 février 2013. Malgré son insatisfaction quant au poste temporaire proposé par la hiérarchie, la recourante a accompli son travail sans faire l'objet de nouvelles critiques.

b. S'agissant des reproches formulés lors de l'EEDP du 2 avril 2013, outre le fait qu'ils ne concordent pas avec ceux de l'entretien de service du 27 janvier 2014, ils ne sont pas étayés et sont en contradiction avec la situation de la recourante. Il était en 2013 reproché à cette dernière de manquer d'autonomie, de disposer de connaissances insuffisantes pour gérer l'activité administrative, de ne pas être à l'aise dans son environnement de travail, de faire peu d'efforts face à la nouvelle organisation, de ne pas envisager une fonction « administrative » à long terme et de manquer d'intérêt pour ce type de fonction. Or, cela faisait seulement un mois qu'elle travaillait dans sa nouvelle fonction pour M. R\_\_\_\_\_, au surplus sans nouveau cahier des charges, et ce après plus de six mois d'attente dans une situation professionnelle floue. De plus, hormis les deux interventions de M. P\_\_\_\_\_ en septembre et octobre 2012, elle n'avait pas reçu le moindre reproche de la part de sa nouvelle hiérarchie. Les manquements précités ne se fondent en outre sur aucun événement concret, ce qui est confirmé par les déclarations de M. R\_\_\_\_\_ lors de l'audience du 4 juin 2015. Ce dernier a expliqué ne pas avoir le souvenir d'événements particuliers qui auraient été problématiques entre l'EEDP du 2 avril 2013 et sa première entrevue avec la recourante au moment de sa prise de fonction. M. R\_\_\_\_\_ a ajouté ne pas avoir formulé de griefs à l'encontre de l'intéressée au cours de leur premier entretien.

Par ailleurs, lors de l'EEDP du 2 avril 2013, bien que M. R\_\_\_\_\_ ait admis ne pouvoir évaluer, faute d'éléments, ni l'atteinte des objectifs fixés à la recourante sans mentionner ces derniers, ni certaines des compétences de celle-ci, il a procédé à une évaluation négative. Outre le caractère peu vraisemblable, voire mal fondé, de cette appréciation pour les raisons précitées, il y a également lieu de placer l'approche suivie dans cet EEDP par MM. R\_\_\_\_\_ et P\_\_\_\_\_ dans le contexte professionnel de la recourante. Ce dernier a été ponctué par le préavis médical du SSPE du 26 mars 2012 recommandant le transfert de la recourante à un autre poste, et par la proposition d'un « nouveau départ » au sein du même office offerte à la recourante le 11 juin 2012. Après un seul mois de collaboration avec M. R\_\_\_\_\_, l'intéressée s'est vu d'emblée signifier, dans son premier EEDP faisant suite à ce « nouveau départ », des reproches, alors qu'elle n'avait pas pu réintégrer son ancien poste pour des raisons médicales, qu'un transfert interne à un autre poste lui avait été refusé en novembre 2011, que sa hiérarchie avait finalement dû lui proposer un nouveau poste suite au préavis médical du 26 mars 2012, qu'elle était depuis septembre 2012 en attente d'un poste stable et

défini, et qu'elle recevait, au moment même de l'EEDP, son cahier des charges correspondant au nouveau poste qu'elle attendait depuis plus de six mois et qu'elle occupait depuis un mois seulement. Au lieu de faire « table rase » des événements antérieurs au 11 juin 2012 et de poser les bases et le cadre d'une nouvelle collaboration, la hiérarchie de la recourante a choisi une optique peu constructive à l'égard de celle-ci et peu conforme à l'idée d'un « nouveau départ » proposé par le directeur général de l'OBA à la recourante, en accord avec la collaboratrice du SSPE, le 11 juin 2012.

De plus, dans son bilan final, la hiérarchie de l'intéressée conclut l'EEDP du 2 avril 2013 en lui rappelant qu'après une grande période d'absence, elle devait faire des efforts pour être en adéquation avec son nouveau poste. Si une telle observation peut être, en règle générale, compréhensible et utile, elle revêt, dans le contexte professionnel du cas d'espèce, une connotation négative. Les raisons d'une telle approche dans ledit EEDP vis-à-vis de la recourante étaient, au regard du présent dossier, difficilement compréhensibles en l'absence de circonstances autres que les difficultés rencontrées entre l'intéressée et M. F\_\_\_\_\_, et illustrées par quelques courriels. Celles-ci, outre l'intervention de M. I\_\_\_\_\_ en juin 2011 et en dépit de l'absence de clarification des responsabilités, ont conduit le médecin du travail du SSPE, après obtention de renseignements médicaux circonstanciés auprès du médecin traitant, à rendre un préavis médical, en date du 26 mars 2012, excluant une reprise de la recourante au poste qu'elle occupait sous l'autorité de M. F\_\_\_\_\_. Un tel contexte professionnel ne pouvait être ignoré par les nouveaux responsables de l'intéressée, même s'ils prenaient leur fonction dans un cadre conflictuel préexistant à leur arrivée, ce d'autant plus s'ils procédaient pour la première fois à l'évaluation du travail de la fonctionnaire. La prise en compte du contexte professionnel global de cette dernière visait à assurer le bon fonctionnement de l'administration en instaurant, par le biais d'une attitude altruiste, bienveillante et constructive de la part de la hiérarchie vis-à-vis des subordonnés, un climat professionnel respectueux du travail et des compétences de ces derniers et propice à la collaboration, conformément aux principes généraux applicables à l'administration cantonale (art. 2A LPAC). L'existence d'un tel climat professionnel, auquel la hiérarchie doit veiller, constitue les prémisses des devoirs incombant aux fonctionnaires et employés de l'État (art. 20 ss RPAC).

c. Quant au refus du 24 mai 2013 de la recourante de signer son nouveau cahier des charges reçu le jour de son EEDP du 2 avril 2013, il s'inscrivait non seulement dans l'approche négative adoptée par la hiérarchie à l'égard de l'intéressée lors dudit EEDP, mais il intervenait également dans le cadre d'une attitude contradictoire et peu constructive de M. R\_\_\_\_\_. En effet, alors que l'EEDP du 2 avril 2013 exigeait une parfaite maîtrise des outils informatiques de gestion MS-Office tels que Powerpoint, M. R\_\_\_\_\_ a refusé, le 16 mai 2013, soit deux semaines après ledit EEDP, la demande de l'intéressée de suivre la

formation « Powerpoint 2010 Base » d'une journée, au motif que l'utilisation de cet outil dans sa fonction serait « très rare (exceptionnelle) » et qu'elle ne nécessitait pas de formation particulière. Cette explication était non seulement contredite par les exigences posées dans l'EEDP du 2 avril 2013, mais également par le comportement de M. R\_\_\_\_\_ en octobre 2013. Il refusait alors d'autres formations sollicitées par l'intéressée en invitant cette dernière à faire des demandes de formation relatives entre autres à Powerpoint. Cette attitude de la part de la nouvelle hiérarchie de la recourante dénotait une absence de volonté de celle-là de permettre à celle-ci de s'adapter à son nouvel environnement de travail, alors même qu'une absence de volonté de construire avec son nouveau chef, M. R\_\_\_\_\_, était reprochée par M. P\_\_\_\_\_ à la recourante le 7 mai 2013. Celle-ci était alors invitée à faire des efforts, tandis que M. R\_\_\_\_\_, contrairement au discours de sa hiérarchie du 7 mai 2013 invitant l'intéressée à être « acteur » de son parcours professionnel, ne permettait pas à celle-ci de participer à l'élaboration de son nouveau cahier des charges, alors qu'elle disposait d'une expérience de deux ans en tant que gestionnaire comptable susceptible d'être utile dans le cadre des tâches de comptabilité du nouveau service. Face à une telle approche contradictoire et peu constructive de la hiérarchie, il était malvenu de la part de celle-ci de reprocher à la fonctionnaire son refus de signer son nouveau cahier des charges pour justifier la décision de la licencier.

- 8) La seconde catégorie des reproches à l'encontre de la recourante concernant le premier grief formulé le 27 janvier 2014, comprend l'immixtion de l'intéressée dans la distribution du courrier, la déformation des propos de M. R\_\_\_\_\_, son erreur concernant la réservation d'une salle et le dépassement de la durée des pauses réglementaires. Il s'agit d'éléments contestés par la recourante, dont il n'y a pas lieu d'instruire davantage leur fondement dans la mesure où ils ne suffiraient pas, à eux seuls et à ce stade, à justifier le licenciement de la fonctionnaire. En effet, outre le contexte professionnel particulier de la recourante, le caractère répétitif de ces reproches n'est pas démontré. À cela s'ajoute le fait que la hiérarchie de l'intéressée n'a pris aucune mesure visant à lui permettre de maintenir, le cas échéant de retrouver, son employabilité. Il y a également lieu de souligner que le travail de la recourante a été apprécié sans être remis en cause pendant quatre ans, à savoir depuis son engagement en mai 2007 jusqu'à l'arrivée de M. F\_\_\_\_\_ en mars 2011. De plus, alors même qu'elle occupait un poste administratif après sa maladie de longue durée, son travail et son comportement ont pleinement satisfait sa hiérarchie lors de son stage à la DGSi entre mai et août 2012.
- 9) Quant au second grief fait à la recourante le 27 janvier 2014, il concerne l'insuffisance de ses prestations. Il se confond en large partie avec ce qui vient d'être dit au sujet du premier grief, notamment l'attitude contradictoire et peu constructive de M. R\_\_\_\_\_ par rapport aux démarches entreprises par la recourante pour se former sur l'outil informatique Powerpoint. M. R\_\_\_\_\_ a

adopté ce même type d'attitude lorsqu'il a refusé, le 18 juin 2013, la demande de la recourante de suivre la formation relative au procès-verbal et au compte rendu de réunion, d'une durée de deux jours, en invoquant l'attente de clarification sur les besoins du service. Or, il n'a cessé de lui faire des critiques sur la prise de ses procès-verbaux dès le 25 juillet 2013, sans jamais prendre lui-même l'initiative de lui proposer des formations lui permettant de combler les lacunes qu'il estimerait avoir identifiées dans l'exécution du travail de la fonctionnaire. Il s'est contenté de lui faire des reproches, sans jamais lui proposer une quelconque aide personnalisée ni adopter une attitude constructive et bienveillante susceptible de permettre à l'intéressée de surmonter ses éventuelles faiblesses et lacunes et ainsi de pouvoir s'adapter à son nouveau poste, qui plus est dans un nouveau service.

Contrairement à la thèse soutenue par l'avocat de l'intéressée, les pièces du dossier permettent de conclure que la décision de licenciement n'intervient pas comme une mesure de représailles à son courriel du 10 décembre 2013. Toutefois, ce même dossier révèle une attitude de la hiérarchie de la recourante visant davantage à prendre la fonctionnaire en faute, comme cela ressort du courriel de M. F\_\_\_\_\_ du 16 juin 2011 et du courriel de M. R\_\_\_\_\_ du 20 novembre 2013, qu'à lui permettre de construire un « nouveau départ » au niveau professionnel suite aux difficultés rencontrées avec M. F\_\_\_\_\_ ayant conduit le médecin du SSPE, par préavis du 26 mars 2012, à l'éloigner de celui-là. Il est clair qu'une telle attitude de la part de la hiérarchie vis-à-vis d'une subordonnée ne peut que donner lieu à une détérioration des relations, à une position de justification de la part de la fonctionnaire ainsi qu'à une attitude défensive de celle-ci, circonstances peu propices au bon fonctionnement de l'administration. Or, il est de la responsabilité de la hiérarchie de poser les bases favorables à celui-ci ainsi que le cadre de la collaboration en veillant, d'une part, à adopter une attitude respectueuse de la personnalité de la collaboratrice et constructive à l'égard de celle-ci et, d'autre part, à respecter le principe de proportionnalité en proposant à la fonctionnaire des moyens pour s'améliorer, tels que des formations ou un accompagnement personnalisé, avant d'envisager la résiliation des rapports de service.

- 10) Enfin, M. P\_\_\_\_\_ a rappelé, au début de l'entretien de service du 27 janvier 2014, que celui-ci portait également sur la période à partir de 2011 couvrant notamment celle où l'intéressée avait travaillé sous l'autorité de M. F\_\_\_\_\_. Cet élément est, à nouveau, en contradiction avec la situation professionnelle de l'intéressée rappelée ci-dessus, et en particulier avec la proposition de « nouveau départ » de M. K\_\_\_\_\_ du 11 juin 2012. Il s'agit en outre d'un élément peu convaincant pour justifier le licenciement de la fonctionnaire, dans la mesure où il visait à inclure dans les motifs de résiliation les reproches formulés par M. F\_\_\_\_\_ à la recourante lors de l'entretien écrit de service du 30 août 2011. À l'époque, deux griefs avaient été signifiés à cette dernière.

a. L'un concernait un prétendu problème d'attitude de la recourante avec un de ses collègues. Or, ce manquement était non seulement contesté par la recourante, mais n'apparaissait en outre pas plausible au regard des pièces du présent dossier. En effet, malgré l'approche négative suivie par la hiérarchie de l'intéressée lors de l'EEDP du 2 avril 2013 et l'absence d'éléments pour procéder à une évaluation complète des prestations de la recourante, ledit EEDP relevait parmi les rares qualités de celle-ci ses bonnes relations avec ses collègues, ce qui n'a par ailleurs jamais été contesté dans les trois premiers EEDP de l'intéressée. Il s'agissait d'une qualité également relevée par son supérieur lors du stage à la DGSI. Ce dernier avait indiqué, dans le certificat de travail y relatif établi le 5 février 2013, que la recourante avait entretenu d'excellents rapports de travail tant avec ses supérieurs qu'avec ses collègues.

b. L'autre grief fait à la recourante le 30 août 2011 concernait le refus de celle-ci d'effectuer les tâches demandées par sa hiérarchie qui l'avançait sur la base de deux courriels. Ceux-ci révélaient des divergences entre M. F\_\_\_\_\_ et la recourante au sujet des tâches revenant à celle-ci, alors que cette dernière s'était vu retirer, à l'arrivée de celui-ci, la moitié des tâches qu'elle effectuait, sans explications ni présentation d'un nouveau cahier des charges, comme cela ressort d'un recoupage des faits entre la note de Mme G\_\_\_\_\_ du 5 avril 2011, produite le 8 avril 2015 par le département, le courriel de la recourante du 15 juin 2011 ainsi que les propos tenus par sa hiérarchie le 11 juin 2012 et le 7 mai 2013. En effet, malgré le fait que sa hiérarchie écrivait dans le certificat de travail intermédiaire du 10 juin 2011 que le cahier des charges de la recourante avait été modifié « depuis le 1<sup>er</sup> avril 2011 » suite à une réorganisation du service, M. F\_\_\_\_\_ soutenait en juin 2011 que ledit cahier des charges s'appliquait dès la séance du 11 mai 2011 sans démontrer que le procès-verbal de ladite séance avait été communiqué à l'intéressée. Ce n'était que le 11 juillet 2011 que M. F\_\_\_\_\_ avait modifié le cahier des charges de la recourante, notamment suite à l'intervention de son supérieur hiérarchique ad intérim, M. I\_\_\_\_\_ qui l'avait invité, lors d'une séance informelle du 22 juin 2011 avec l'intéressée, à le finaliser et le signer le plus rapidement possible.

c. Outre le fait que la période de 2011, comme l'a admis l'autorité intimée après s'être contredite tant dans l'EEDP du 2 avril 2013 que lors de l'audience du 4 juin 2015, n'entre pas dans la période d'évaluation de l'intéressée, une telle option ne pouvait pas être valablement choisie par la hiérarchie de la recourante, et ce même s'il est arrivé que cette dernière utilise, parfois, comme dans son courriel du 15 juin 2011, un ton qui pouvait être qualifié de sec à l'égard de sa hiérarchie. En effet, aucune des personnes, ayant mené l'EEDP du 2 avril 2013 respectivement l'entretien de service du 27 janvier 2014, n'avait collaboré en 2011 avec l'intéressée. Celle-ci avait commencé à travailler en septembre 2012, sous la responsabilité de M. P\_\_\_\_\_ et de M. Q\_\_\_\_\_, puis en mars 2013 sous celle de M. R\_\_\_\_\_. À aucun moment, la nouvelle hiérarchie de l'intéressée n'a



requis l'avis des précédents responsables de celle-ci, tels que MM. I\_\_\_\_\_ ou B\_\_\_\_\_, ni d'ailleurs celui de M. MOI qui avait été le responsable de la fonctionnaire lors du stage effectué à son retour de maladie en mai 2012.

d. Il est également surprenant de relever que les problèmes entre M. F\_\_\_\_\_ et la recourante ont débuté, ou à tout le moins se sont aggravés, suite à la demande de celle-ci d'avoir un certificat de travail intermédiaire. Cette demande peut notamment laisser penser que l'intéressée envisageait alors d'entreprendre des démarches vers de nouveaux horizons professionnels. Or, M. F\_\_\_\_\_ a entravé le succès d'une telle alternative prise par la fonctionnaire en établissant un certificat de travail qui résumait l'appréciation du travail de l'intéressée en deux lignes, sans aucune considération pour le travail qu'elle avait effectué depuis 2009 et qui n'avait jusqu'alors aucunement été remis en cause. Au contraire, le travail de la fonctionnaire avait été très apprécié par les différents supérieurs qu'elle avait eus avant M. F\_\_\_\_\_, comme cela ressortait des trois EEDP de 10 septembre 2007, 24 juin 2008 et 27 mai 2009. Il aurait été nécessaire de reprendre ces derniers dans le cadre du certificat de travail intermédiaire, celui-ci devant refléter toute la période travaillée, à tout le moins depuis le dernier certificat de travail intermédiaire du 22 novembre 2008. Or, en limitant l'appréciation du travail de la recourante à deux lignes, ledit document ne pouvait en aucun cas être considéré comme reflétant l'entier de la période. Par ailleurs, le fait que le prénom de l'intéressée soit, dans un seul et même certificat de travail, mentionné parfois correctement et parfois de manière erronée, dénotait un manque regrettable de considération vis-à-vis de la recourante.

e. Enfin, alors que, sur demande du supérieur hiérarchique ad intérim de M. F\_\_\_\_\_, ce dernier et la recourante ont convenu, le 22 juin 2011, de faire des efforts pour améliorer le contexte relationnel, M. F\_\_\_\_\_ a convoqué le lendemain, à savoir le 23 juin 2011, la fonctionnaire à un entretien de service pour le 30 août 2011. Cette démarche n'était pas cohérente et était contraire au but de la réunion de la veille initiée par M. I\_\_\_\_\_, qui l'a confirmé non seulement par courriel du 29 juin 2011 mais également dans un courrier du 12 février 2014 où il indiquait, par ailleurs, apprécier les qualités professionnelles de la recourante et être « catégoriquement » opposé à « toute procédure administrative » à l'encontre de celle-ci.

- 11) Par conséquent, en l'absence de motifs fondés dûment constatés, la chambre administrative constate que la décision de licenciement du 14 juillet 2014 est contraire au droit. Selon les principes généraux concernant l'application temporelle du droit exposés ci-après et dans la mesure où l'autorité intimée s'oppose à la réintégration de la recourante, il y a lieu de procéder à la fixation de l'indemnité à laquelle celle-ci a droit en vertu du droit applicable au moment où la décision litigieuse a été rendue, à savoir l'art. 31 LPAC dans sa teneur antérieure à

la modification législative entrée en vigueur le 19 décembre 2015 (ci-après : l'art. 31 aLPAC).

En effet, conformément aux principes généraux posés par la jurisprudence fédérale en cas de recours contre une décision rendue sous l'ancien droit, l'autorité de recours doit, en l'absence de disposition transitoire, comme c'est le cas de la nouvelle teneur de l'art. 31 LPAC applicable dès le 19 décembre 2015, appliquer l'ancien droit, sauf dans deux cas qui ne sont en l'espèce pas réalisés. Le premier concerne l'existence d'un intérêt public important justifiant l'application immédiate du nouveau droit entré en vigueur dans l'intervalle. Le second concrétise le principe de l'économie de procédure et exclut l'application de l'ancien droit si le nouveau droit est plus favorable à la demande du requérant, qui serait rejetée selon l'ancien droit mais conforme au nouveau droit entré entretemps en vigueur (ATF 139 II 470 consid. 4.2 ; 135 II 384 consid. 2.3 ; 127 II 209 consid. 2b ; arrêt du Tribunal fédéral 2C\_345/2015 du 24 novembre 2015 consid. 2.2 ; ATA/92/2016 du 2 février 2016 consid. 4c ; Alain GRIFFEL, *Intertemporales Recht aus dem Blickwinkel des Verwaltungsrechts*, in Felix UHLMANN [éd.], *Intertemporales Recht aus dem Blickwinkel der Rechtsetzungslehre und des Verwaltungsrechts*, 2014, p. 10 ss ; Pierre MOOR/Alexandre FLÜCKIGER/Vincent MARTENET, *Droit administratif*, vol. I, 2012, p. 194 s. ; Thierry TANQUEREL, *Manuel de droit administratif*, 2011, n. 408 et 412 ; Ulrich MEYER/Peter ARNOLD, *Intertemporales Recht*, RDS 2005 I 115-141, p. 127 ss). Dans le présent cas, les événements juridiquement déterminants se sont entièrement déroulés sous l'ancien droit. De plus, il n'y a pas d'intérêt public prédominant exigeant l'application immédiate de la nouvelle teneur de l'art. 31 al. 2 LPAC, étant précisé que le principe de l'économie de procédure n'entre en l'espèce pas non plus en ligne de compte. Par conséquent, la chambre de céans n'ordonne pas la réintégration de la recourante, mais fixe l'indemnité conformément à l'art. 31 al. 3 aLPAC.

a. Si la chambre administrative retient que la résiliation des rapports de service est contraire au droit, elle peut proposer à l'autorité compétente la réintégration (art. 31 al. 2 aLPAC). En cas de décision négative de l'autorité compétente, la chambre administrative fixe une indemnité dont le montant ne peut être inférieur à un mois et supérieur à vingt-quatre mois du dernier traitement brut à l'exclusion de tout autre élément de rémunération (art. 31 al. 3 aLPAC).

b. Conformément à la jurisprudence actuelle 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 du cas d'espèce, et de les apprécier sans donner une portée automatiquement prépondérante à certains aspects, comme le fait d'avoir ou non retrouvé un emploi en cours de procédure (ATA/274/2015 du 17 mars 2015 consid. 9b ; ATA/744/2014 du 23 septembre 2014 consid. 4b et les références citées). Cette nouvelle 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\_436-437/2014 du 16 juillet 2015 consid. 9.2).

Dans les cinq exemples qui suivent, l'indemnité pouvait aller jusqu'à vingt-quatre mois.

Dans deux affaires, dans lesquelles les licenciements pour suppression de poste étaient contraires au droit en raison de la violation du droit d'être entendu du fonctionnaire, la chambre administrative a fixé l'indemnité respectivement à douze et dix-huit mois, en tenant notamment compte de la durée des rapports de service, respectivement de plus de quatre et dix ans, du parcours professionnel sans reproches ainsi que de la gravité particulière de l'atteinte au droit d'être entendu, en raison du refus de réintégration en dépit de la disponibilité du recourant (ATA/196/2014 du 1<sup>er</sup> avril 2014 consid. 13 ; ATA/195/2014 du 1<sup>er</sup> avril 2014 consid. 13). Le Tribunal fédéral a toutefois considéré que ces montants allaient au-delà des limites admissibles sous l'angle de l'arbitraire, au motif que les licenciements en cause avaient été invalidés en raison de la violation d'une garantie de procédure et que, sur le fond, il n'avait pas été constaté qu'ils étaient injustifiés (arrêts du Tribunal fédéral 8C\_413/2014 du 17 août 2015 consid. 5.2 ; 8C\_417/2014 du 17 août 2015 consid. 5.2). Notre Haute Cour a donc réduit le montant de l'indemnité à six mois de traitement, qui s'ajoutait aux trois mois de salaire alloué pour suppression de la fonction.

Dans une autre cause, la chambre administrative a pris en compte la gravité de la violation du droit d'être entendu de l'intéressée, l'importante péjoration de sa situation financière, n'ayant eu d'autre choix que la retraite anticipée, et de son activité de plus de vingt ans pour l'autorité intimée pour fixer l'indemnité à quinze mois (ATA/193/2014 du 1<sup>er</sup> avril 2014 consid. 17). Reprenant son argumentation précitée, le Tribunal fédéral a réduit le montant de l'indemnité à six mois de traitement, considérant au surplus que la collaboratrice avait été mise au bénéfice d'une pension de retraite, ce qui était de nature à atténuer les conséquences de la perte de son emploi (arrêt du Tribunal fédéral 8C\_421/2014 du 17 août 2015 consid. 4.2).

Dans une affaire dans laquelle le licenciement était vicié matériellement en raison de la violation du principe de proportionnalité et de l'abus du pouvoir d'appréciation par l'autorité intimée, la chambre administrative a accordé une indemnité de douze mois au recourant. S'il avait frappé un collègue au visage, il avait agi par légitime défense. La chambre administrative a également tenu compte de la durée de rapports de service de plus de dix ans, de l'absence d'antécédents dans son parcours professionnel, du retrait d'effet suspensif à la décision de révocation par l'autorité intimée, du refus de le réintégrer alors qu'il y était disposé, de la faute de l'intéressé et du fait qu'après une période d'incapacité de travail pour laquelle il avait été indemnisé à hauteur de son traitement, il avait

subi une période de chômage puis avait retrouvé un emploi à un salaire nettement inférieur pour une durée de six mois avant de subir une nouvelle période de chômage (ATA/258/2014 du 15 avril 2014 consid. 9). Le Tribunal fédéral a estimé que ledit montant de l'indemnité restait dans les limites admissibles sous l'angle de l'arbitraire compte tenu des motifs invoqués dans l'arrêt cantonal (arrêt du Tribunal fédéral 8C\_436/2014 du 16 juillet 2015 consid. 10.1).

Dans un autre cas de licenciement matériellement vicié en raison d'une violation des principes de la proportionnalité et de l'égalité de traitement, la chambre administrative a tenu compte de la gravité de la faute du recourant qualifiée de moyennement grave, de la violation du droit par l'autorité intimée dans le cadre du licenciement, du refus de réintégration malgré la disponibilité du recourant, de la durée des rapports de service qui était de cinq ans, du fait qu'il n'avait pas retrouvé de travail, qu'il était âgé de soixante ans et qu'il lui serait difficile de retrouver un emploi pour fixer l'indemnité à quinze mois (ATA/744/2014 précité consid. 5). Cet arrêt n'a pas été porté devant le Tribunal fédéral.

Enfin, dans une autre affaire de licenciement matériellement vicié faute de motif important justifiant une telle décision, la chambre administrative a fixé l'indemnité due par l'autorité intimée à six mois du dernier traitement brut, ce qui correspondait à la moitié de l'indemnité maximale limitée dans ce cas-ci à douze mois contrairement aux cinq cas susmentionnés. Parmi les circonstances prises en compte pour la fixation de ladite indemnité, figuraient le contexte professionnel particulier, l'importante responsabilité de l'autorité intimée dans la péjoration des conditions de travail et par voie de conséquence dans la diminution de la qualité du travail du collaborateur, les excellents antécédents de ce dernier, son âge (à savoir cinquante-six ans), la durée des rapports de service de plus de quatre ans, le refus de réintégration malgré la disponibilité de l'intéressé et la période de chômage ayant suivi la cessation des rapports de service (ATA/273/2015 du 17 mars 2015 consid. 11 à 13 et 17). Cet arrêt n'a pas été contesté devant le Tribunal fédéral.

c. La chambre administrative n'a pas pour pratique de condamner un employeur au paiement d'un montant chiffré, mais de fixer l'indemnité pour refus de réintégration à un certain nombre de mois du dernier traitement brut de l'employé, conformément à l'art. 31 al. 3 aLPAC (ATA/258/2014 précité consid. 7). De plus, l'indemnité fondée sur cette disposition comprend le treizième salaire au prorata du nombre de mois fixés et n'est pas soumise à la déduction des cotisations sociales (ATA/1301/2015 du 8 décembre 2015 consid. 9).

d. En l'espèce, au vu de l'ensemble des circonstances, en particulier de l'absence de tout reproche envers la recourante entre le moment de son engagement en mai 2007 et l'entrée en fonction de M. F\_\_\_\_\_ en mars 2011, de l'atteinte de longue durée à la santé de l'intéressée liée aux conditions de travail et

ayant conduit le médecin du SSPE à rendre un préavis en mars 2012 excluant une reprise de la recourante à son poste de travail, de l'excellente collaboration de celle-ci lors de son stage à la DGSJ à son retour de maladie, de l'attitude déplacée de l'intéressée et du ton sec de certains de ses courriels, qui peuvent toutefois en l'espèce s'expliquer par l'attitude peu constructive et peu compréhensive de la part de sa hiérarchie, de l'absence de reproche envers la recourante après les deux interventions de M. P\_\_\_\_\_ en septembre et octobre 2012 faisant suite aux deux refus de la fonctionnaire, de l'attitude contradictoire et peu constructive de la part de M. R\_\_\_\_\_ à l'égard de la recourante, de l'absence de cohérence et d'empathie de la part de la nouvelle hiérarchie de l'intéressée face au contexte professionnel global, de l'absence de mesures prises par la hiérarchie afin de permettre à la collaboratrice de pouvoir maintenir son employabilité après sa longue maladie, de la durée des rapports de service de sept ans, du fait que l'autorité intimée a retiré tout effet suspensif à sa décision de licenciement et n'a pas entendu réintégrer la recourante alors que celle-ci y était disposée, de la violation grave commise par l'autorité intimée en prononçant un licenciement en l'absence de motifs fondés dûment constatés, des conséquences d'une telle mesure injustifiée sur les perspectives professionnelles futures de la collaboratrice âgée de quarante-cinq ans, l'indemnité sera arrêtée à douze mois de son dernier traitement brut au sens de l'art. 2 de la loi concernant le traitement et les diverses prestations alloués aux membres du personnel de l'État et des établissements hospitaliers du 21 décembre 1973 (L'Etat - B 5 15), comprenant le treizième salaire au prorata temporis et non soumise à la déduction des cotisations sociales, à l'exclusion de tout autre élément de rémunération, avec intérêts moratoires à 5 % l'an dès le 1<sup>er</sup> novembre 2014, date à partir de laquelle l'autorité intimée a cessé le versement de son salaire et qui marque la fin des rapports de service.

- 12) Au vu de ce qui précède, le recours sera admis dans la mesure où il est recevable. La décision litigieuse prononçant la résiliation des rapports de service de la recourante sera déclarée contraire au droit. L'indemnité due par l'autorité intimée sera fixée à un montant correspondant à douze mois du dernier traitement brut de la recourante, comprenant le treizième salaire au prorata temporis et non soumise à la déduction des cotisations sociales, à l'exclusion de tout autre élément de rémunération, avec intérêts moratoires à 5% l'an dès le 1<sup>er</sup> novembre 2014, date à partir de laquelle l'autorité intimée a cessé le versement de son salaire et qui marque la fin des rapports de service.

Aucun émolument ne sera perçu (art. 87 al. 1 LPA). Une indemnité de procédure de CHF 1'500.- sera allouée à la recourante à la charge de l'État de Genève (art. 87 al. 2 LPA).

\* \* \* \* \*

---

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

admet, dans la mesure où il est recevable, le recours interjeté le 15 septembre 2014 par Madame A\_\_\_\_\_ contre la décision du département des finances du 14 juillet 2014 ;

constate que la décision du département des finances du 14 juillet 2014 prononçant le licenciement de Madame A\_\_\_\_\_ est contraire au droit ;

constate que la réintégration de Madame A\_\_\_\_\_ n'est plus possible ;

dit que l'État de Genève doit verser à Madame A\_\_\_\_\_ une indemnité d'un montant correspondant à douze mois de son dernier traitement brut, à l'exclusion de tout autre élément de rémunération, avec intérêts moratoires de 5 % l'an dès le 1<sup>er</sup> novembre 2014, au sens des considérants ;

l'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 1'500.- à la charge de l'État de Genève ;

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 Agrippino Renda, avocat de la recourante, ainsi qu'au département des finances.

Siégeants : M. Verniory, président, M. Thélin, Mme Junod, M. Dumartheray,  
Mme Payot Zen-Ruffinen, juges.

Au nom de la chambre administrative :

la greffière-juriste :

F. Cichocki

le président siégeant :

J.-M. Verniory

Copie conforme de cet arrêt a été communiquée aux parties.

Genève, le

la greffière :