

## **GE\_GERICHTE ATA/1190/2017 vom 22. August 2017**

GE Cour de justice, 2017-08-22, FR

Quelle: [https://mcp.opencaselaw.ch/entscheid/ge\\_gerichte\\_ATA\\_1190\\_2017](https://mcp.opencaselaw.ch/entscheid/ge_gerichte_ATA_1190_2017)

FR: GE\_GERICHTE ATA/1190/2017 du 22 août 2017

IT: GE\_GERICHTE ATA/1190/2017 del 22 agosto 2017

### **Erwägungen**

#### **E. 12**

septembre 1985 - LPA - E 5 10).

- 15/30 - A/280/2015 2)

Le litige porte sur la conformité au, droit de la résiliation des rapports de service pour motif fondé, au sens de l'art. 22 let. a et b de loi générale relative au personnel de l'administration cantonale, du pouvoir judiciaire et des établissements publics médicaux du 4 décembre 1997 (LPAC - B 5 05), prononcée le 9 décembre 2014 par la conseillère d'État en charge du DIP. 3)

En sa qualité de directrice d'établissement primaire, la recourante est notamment soumise à la LPAC (art. 1 al. 1 let. a LPAC) et à ses différents règlements d'application. 4)

En vertu de l'art. 61 LPA, le recours peut être formé : a. pour violation du droit y compris l'excès et l'abus du pouvoir d'appréciation, b. pour constatation inexacte ou incomplète des faits pertinents (al. 1) ; les juridictions administratives n'ont pas compétence pour apprécier l'opportunité de la décision attaquée, sauf exception prévue par la loi (al. 2). 5) a. Aux termes de 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 un autre poste au sein de l'administration cantonale correspondant aux capacités de l'intéressé ; les modalités sont fixées par règlement.

Selon l'art. 22 LPAC, il y a motif fondé lorsque la continuation des rapports de service n'est plus compatible avec le bon fonctionnement de l'administration, soit notamment en raison de : a) l'insuffisance des prestations ; b) l'inaptitude à remplir les exigences du poste ; c) la disparition durable d'un motif d'engagement.

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 relatifs à 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 2005-20061X1 A 10420).

Par ailleurs, la procédure de licenciement pour motif fondé est formalisée au niveau du règlement d'application de la loi générale relative au personnel de

- 16/30 - A/280/2015 l'administration cantonale, du pouvoir judiciaire et des établissements publics médicaux du 24 février 1999 (RPAC - B 5 05.0 1), en particulier, en son art. 44 (ATA/82/2014 du 12 février 2014 consid. 10).

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

Selon l'art. 23 RPAC, les membres du personnel chargés de fonctions d'autorité sont tenus, en outre, d'organiser le travail de leur service (let. a), de diriger leurs subordonnés, d'en coordonner et contrôler l'activité (let. b) de veiller à la réalisation des tâches incombant à leur service (let. c), d'assurer l'exécution ou la transmission des décisions qui leur sont notifiées (let. d), d'informer leurs subordonnés du fonctionnement de l'administration et du service (let. e) et enfin, de veiller à la protection de la personnalité des membres du personnel (let. f).

c. À teneur de l'art. 2 du règlement sur les cadres supérieurs de l'administration cantonale du 22 décembre 1975 (RCSAC - B 5 05.03), sont nommés en qualité de cadres supérieurs les fonctionnaires appelés, par leurs responsabilités hiérarchiques ou fonctionnelles, à préparer, proposer ou prendre toute mesure ou décision propre à l'élaboration et à l'exécution des tâches fondamentales de pouvoir exécutif (al. 1). Leur fonction se situe à compter de la classe 23 de l'échelle fixée par 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 (LTrait - B 5 15) (al. 2).

Selon l'art. 3 al. 1 RCSAC, les fonctions de cadre supérieur exigent de leurs titulaires, outre la préoccupation constante des intérêts de l'État et l'accomplissement des devoirs généraux liés à l'exercice de la fonction publique, le maintien d'un haut niveau de qualification et un sens élevé de la mission confiée.

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

## **E. 15**

décembre 2015 consid. 8 ; ATA/82/2014 précité consid. 11). 6)

En l'espèce, la recourante fait grief au DIP d'avoir prononcé la résiliation des rapports de service de manière illicite, dès lors que les motifs fondés de

- 17/30 - A/280/2015 l'insuffisance des prestations et de l'inaptitude à remplir les exigences du poste ne seraient pas réalisés. Selon la recourante, le DIP, en se fondant uniquement sur le rapport du L\_\_\_\_\_, se serait en outre livré à une appréciation arbitraire des faits. Il aurait par ailleurs violé les principes de la bonne foi et de l'interdiction de l'arbitraire en refusant

de mettre en œuvre les conditions d'une médiation. Selon elle, elle aurait en réalité été victime, dès 2013, d'un processus de mise à l'écart initié par une poignée d'enseignants ayant œuvré à sa destitution. 7) a. La recourante affirme tout d'abord, s'agissant de l'existence ou non de motifs fondés sur l'insuffisance des prestations et de l'inaptitude à remplir les exigences du poste que, contrairement à ce que lui reproche son employeur, elle n'aurait rencontré aucune difficulté dans sa communication avec ses collègues ou avec sa hiérarchie. Elle expose que le rapport établi par sa nouvelle directrice régionale le 17 décembre 2010 lui avait été très favorable et que, si elle avait été nommée en 2012, cela démontrait qu'elle donnait satisfaction et qu'elle n'avait pas rencontré de problèmes de communication. S'agissant de ses relations avec ses subordonnées, elle souligne que les témoins Q\_\_\_\_\_ et V\_\_\_\_\_ ont déclaré, lors de leurs auditions du

#### **E. 18**

mai et du

#### **E. 23**

novembre 2015, n'avoir rencontré aucun problème avec elle, ses qualités d'écoute étant par ailleurs mises en évidence par ces témoins. Le témoin P\_\_\_\_\_ avait indiqué devant le juge délégué le 26 octobre 2015 s'être sentie soutenue par elle. La recourante précise que même le témoin T\_\_\_\_\_, laquelle ne lui était pourtant pas favorable, avait confirmé, le 23 novembre 2015, qu'on se rendait facilement dans son bureau pour parler avec elle. S'agissant de ses relations avec ses supérieurs hiérarchiques, la recourante se réfère au témoin C\_\_\_\_\_, laquelle avait relevé, lors de son audition du 23 novembre 2015, que leur problème de communication réciproque tenait à une mauvaise compréhension du fonctionnement de leur relation.

Selon la recourante, il ressortait en outre de plusieurs témoignages qu'au-delà de la personne du directeur ou de la directrice d'établissement scolaire, des problèmes pouvaient se faire jour du fait de l'autorité inhérente à la fonction de directrice. Cela expliquait le conflit entre elle et Mme F\_\_\_\_\_ à laquelle elle reproche, entre autres, d'avoir monté l'équipe contre elle. Il ressortait des explications du témoin R\_\_\_\_\_, entendu le 26 octobre 2015, que Mme F\_\_\_\_\_ était dotée d'un caractère fort et autoritaire. Cette dernière avait, lors de la création de la B\_\_\_\_\_, eu carte blanche pour y organiser l'activité scolaire. Suite à l'arrivée d'une directrice dans l'établissement, elle avait été dépossédée de ses responsabilités. Du fait de l'influence qu'elle avait sur ses collègues, Mme F\_\_\_\_\_ avait rallié une poignée d'enseignants à sa cause pour lui faire du tort. Confrontée à ce problème, la recourante souligne qu'elle s'était adressée à sa hiérarchie de manière à ce que des mesures du type d'une médiation soient prises. Le 9 novembre 2015, le témoin S\_\_\_\_\_ avait confirmé que la demande de médiation provenait d'elle.

- 18/30 - A/280/2015

La recourante ajoute que l'équipe enseignante attendait beaucoup de la médiation menée au L\_\_\_\_\_. Les témoins P\_\_\_\_\_ et Q\_\_\_\_\_ avaient fait part de leur étonnement lorsqu'elles avaient appris la résiliation des rapports de travail. Le témoin P\_\_\_\_\_ s'était dite surprise par la teneur du rapport du médiateur, ce rapport ne reprenant pas l'ensemble des opinions exprimées.

b. S'agissant tout d'abord des éléments sur lesquels s'est fondé le DIP pour résilier les rapports de service, il ressort de la décision litigieuse que la conseillère d'État en charge du

département ne se contente pas de mentionner le seul rapport du L\_\_\_\_\_. Elle se réfère en effet également aux EEDP des 30 juin et 5 juillet 2010, au conflit qui a conduit au prononcé d'un avertissement le 11 juin 2010, ainsi qu'aux divers entretiens de service, notamment celui du 12 février 2014 au cours duquel les insuffisances de prestations reprochées à la recourante ont toutes été exposées dans le détail. Il n'est en conséquence pas conforme aux faits de soutenir que l'autorité ne s'est basée que sur le rapport du L\_\_\_\_\_ pour fonder sa décision.

c. Pour ce qui concerne les compétences de la recourante en matière de communication, elle a certes, comme elle le relève, fait l'objet d'un bon rapport le 17 décembre 2010, puis été nommée en 2012. Il n'en demeure pas moins vrai que, selon l'entretien de service du 12 février 2014, dès le premier EEDP du 21 octobre 2008, sa hiérarchie avait mis en évidence qu'elle devait développer une attitude qui contribuerait à instaurer des relations de confiance. Le deuxième EEDP du 8 juillet 2009 a confirmé l'existence de sérieux problèmes de communication entre la recourante et sa supérieure hiérarchique directe. Comme le retient la décision litigieuse, la recourante a ensuite fait l'objet d'un avertissement prononcé le 11 juin 2010. Si un avertissement ne constitue pas une sanction, mais une simple mesure de gestion du personnel, cette mesure avait été décidée après que la recourante, dans un courriel, eut notamment invité une de ses collègues à lui éviter ses « sourires faussement aimables » ou encore à lui épargner son « insupportable hypocrisie », l'invitant à lui « foutre la paix une bonne fois pour toutes », précisant qu'elle pouvait « également être extrêmement redoutable ». De tels propos, adressés à une collègue par l'intermédiaire de la messagerie professionnelle, ne correspondent pas aux exigences posées par l'art. 21 let. a RPAC s'agissant des relations dignes et correctes attendues des membres du personnel.

Il est vrai que l'employeur, estimant que la situation s'était apaisée et améliorée, a procédé à la nomination de la recourante au mois de mai 2012. Il ressort toutefois du dossier que les problèmes de communication de la recourante avec son entourage professionnel ont ressurgi par la suite. Il en va ainsi du courriel du 10 juin 2013 qu'elle a envoyé aux enseignants de son école, dans lequel elle leur reproche de s'être réunis sans l'en avoir informée, d'avoir tenu des propos inadéquats et d'avoir manqué à leurs devoirs professionnels. Il ne ressort

- 19/30 - A/280/2015 pas du dossier que la recourante aurait, avant d'envoyer ce courriel au ton accusatoire, réuni ses collaborateurs afin de savoir précisément ce qui avait été dit. Elle explique d'ailleurs, à l'appui de son recours, qu'elle avait été tenue informée de la tenue et de l'objet de cette réunion par un seul enseignant.

Outre qu'on ne voit pas pourquoi la recourante devait absolument être informée de la tenue de cette réunion, son message remet en cause de manière disproportionnée le comportement et le professionnalisme des enseignants dans leur ensemble, ceci sans aucun recul et sans laisser la moindre place au dialogue et à l'établissement objectif des faits. Une telle réaction témoigne d'une absence de retenue et de concertation, et marque une nouvelle rupture dans la communication et la relation entre l'intéressée et son équipe, dont une partie, le 20 juin 2013, a d'ailleurs ouvertement fait part de son inquiétude à la direction des ressources humaines de la DGEP, face aux difficultés rencontrées dans sa collaboration avec la recourante.

De même, le 14 juin 2013, par le biais d'un formulaire de « signalement d'une situation problématique », l'intéressée a encore porté de graves accusations à l'encontre de Mme F\_\_\_\_\_, révélant, une fois de plus, de nouvelles tensions, des difficultés dans la gestion des ressources humaines et une absence de volonté de trouver des solutions par la voie du dialogue.

Le 16 janvier 2014, vingt-deux enseignants se sont encore adressés à la direction des ressources humaines de la DGEP pour exprimer leur inquiétude en lien avec un éventuel retour de la recourante aux fonctions de directrice, ajoutant que durant son absence, et avec l'arrivée du directeur remplaçant, le climat professionnel s'était notablement apaisé. La démarche de ces collaborateurs témoigne de problèmes de communication avérés et d'un malaise qui va bien au-delà de la seule poignée d'enseignants à laquelle se réfère l'intéressée.

S'agissant de la médiation, sollicitée tant par la recourante que par une partie des enseignants, les conditions ont été mises en place de bonne foi, dans le but d'améliorer le climat de travail. Pour procéder à son analyse, le L\_\_\_\_\_ a procédé à l'audition de l'intégralité de l'équipe enseignante, soit trente-quatre personnes, et entendu par écrit la recourante, laquelle n'a pas pu s'exprimer oralement compte tenu de son état de santé. Le rapport du L\_\_\_\_\_ a par ailleurs été rédigé par plusieurs consultants en médiation, spécialisés dans la gestion des problèmes relationnels survenant en milieu scolaire. Dans des messages des 20 octobre et 4 novembre 2013, adressés à Mme K\_\_\_\_\_, la recourante a d'ailleurs souligné que l'intention des démarches entreprises par la DGEO était louable et qu'elle partageait la volonté de faire avancer la situation. Or, à l'issue de son examen, le L\_\_\_\_\_ a conclu à l'impossibilité d'une médiation au motif que l'intéressée conservait des propos très accusateurs envers certains membres de l'équipe et n'ouvrait nullement la voie au dialogue. Les conclusions du L\_\_\_\_\_ ont ainsi mis en exergue les problèmes de communication rencontrés par la

- 20/30 - A/280/2015 recourante, de même que ses difficultés à entretenir des relations correctes et à faciliter la collaboration avec le personnel.

Contrairement à ce qu'elle prétend, l'intéressée a rencontré de nombreuses difficultés dans sa communication avec sa hiérarchie, ainsi qu'avec les enseignants. Le 21 décembre 2015, le témoin V\_\_\_\_\_ explique que la recourante a notamment rencontré des problèmes avec Mme C\_\_\_\_\_, alors directrice des ressources humaines, puis avec divers membres de l'équipe, soit Mme T\_\_\_\_\_, Mme F\_\_\_\_\_, Mme U\_\_\_\_\_ et Mme W\_\_\_\_\_. Selon ce témoin, l'enchaînement de ces problèmes a fini par détériorer le climat de travail et par créer un véritable mal-être au sein des enseignants.

Enfin, l'entretien de service du 12 février 2014, de même que les témoignages de Mme T\_\_\_\_\_ du 23 novembre 2015 et de Mme F\_\_\_\_\_ du 27 janvier 2016, révèlent que la recourante a fait l'objet de diverses plaintes au GDC, dont certaines ont abouti à des mesures de protection à l'endroit des personnes intéressées.

Ainsi, lorsque le DIP justifie sa décision de licencier la recourante pour des carences dans son mode de communiquer, il se fonde sur un ensemble d'éléments avérés, les griefs d'appréciation arbitraire des faits et de violation du principe devant au surplus être écartés.

8)

La recourante relève ensuite que, contrairement à ce qu'affirme son employeur, elle n'aurait pas régulièrement contesté les actions de sa hiérarchie dont elle affirme, par ailleurs, qu'elle aurait correctement pris en compte les demandes. Son employeur ne pouvait pas la sanctionner pour avoir fait appel au GDC dont elle avait sollicité le soutien. Elle estime au surplus s'être conformée aux demandes peu claires et ambiguës de la DGEO, en particulier suite au courrier de cette dernière du 20 décembre 2013 l'invitant à ne pas entrer en contact avec ses collaborateurs.

Dans sa décision du 9 décembre 2014, le DIP souligne que les EEDP effectués les 30 juin et 5 juillet 2010 ont mis en évidence une contestation systématique des régulations et remarques émises par la hiérarchie. La recourante ne saurait faire grief au DIP de relever cet état de fait, étant précisé que, dans le cadre de ses prérogatives managériales, la hiérarchie était légitimée à émettre des remarques quant à ces manquements et que la recourante a eu la possibilité de s'exprimer sur ces observations et de faire part de son avis.

L'absence de prise en compte des demandes de la hiérarchie a en outre été relevée le 23 novembre 2015 par le témoin C\_\_\_\_\_ qui a déclaré que, dès ses premiers EEDP, la recourante a systématiquement remis en question les remarques de sa hiérarchie et refusé d'évoluer dans sa pratique.

- 21/30 - A/280/2015

Le DIP fait ensuite référence à la plainte déposée par l'intéressée auprès du GDC le 11 juin 2010, sans toutefois émettre aucune allusion ou reproche quant à cette démarche. La procédure ouverte auprès du GDC a par ailleurs fait l'objet d'un classement, au motif que les faits allégués par l'intéressée à l'encontre de deux membres de sa hiérarchie n'étaient pas constitutifs d'une atteinte à sa personnalité.

Contrairement à ce qu'elle allègue, la recourante n'a nullement été sanctionnée parce qu'elle avait fait appel au GDC. Par décision du 4 octobre 2010, le conseiller d'État en charge du DIP a en effet confirmé l'avis de classement de plainte de la recourante et, par courrier du 28 octobre 2010, la DGEP a signifié à l'intéressée son intention de mettre en œuvre l'ensemble des mesures organisationnelles préconisées par le GDC, afin de retrouver un climat de travail plus serein.

Le recourante affirme avoir toujours pris en compte les demandes de sa hiérarchie. Or, elle a totalement fait fi des modalités de reprise du travail fixées par la DGEO le 20 décembre 2013, prenant la liberté de revenir sur son lieu de travail à l'occasion des fêtes de Noël et, le 14 janvier 2014, d'envoyer un courriel à l'ensemble du corps enseignant, à l'exception du directeur remplaçant, pour annoncer son retour aux fonctions de directrice. Par ce comportement, elle a suscité de nouvelles inquiétudes au sein des collaborateurs, et démontré son incapacité à prendre en compte les demandes de sa hiérarchie et à évoluer dans un climat de confiance.

Enfin, la recourante a fait fi des prérogatives de sa hiérarchie d'exercer des compétences managériales en tentant de s'opposer à la tenue d'un entretien de régulation fixé dans l'optique de préparer sa reprise professionnelle en janvier 2014, puis en ne s'y présentant pas.

Au vu de ce qui précède, le DIP s'est ainsi appuyé sur un ensemble d'éléments fondés et avérés lorsqu'il a reproché à la recourante de contester régulièrement les actions de sa hiérarchie. 9)

La recourante conteste tout reproche en rapport avec sa posture managériale qu'elle tient pour adéquate. Elle considère avoir su adopter une posture réflexive.

Selon elle, son employeur lui aurait reproché à tort sa manière de recadrer ses collaborateurs. Les deux exemples mentionnés dans la décision du 9 décembre 2014 n'étaient pas pertinents. S'agissant du premier, à savoir l'évocation du déplacement de Mme T\_\_\_\_\_ vers l'école de X\_\_\_\_\_ à l'occasion d'une réunion de toute l'équipe enseignante au 1er trimestre 2012, cela avait fait l'objet d'une discussion préalable avec sa hiérarchie, la DGEO ayant donné son accord. S'agissant du second, il s'agissait de son courriel du 10 juin 2013, dans lequel elle avait invité ses collaborateurs à se

- 22/30 - A/280/2015 positionner de manière responsable suite à la réunion qui avait rassemblé, au sein de l'école, les enseignants de la B\_\_\_\_\_, hors sa présence. Le DIP lui avait reproché le contenu du message qui n'était pourtant, selon elle, pas critiquable. Pour le démontrer, elle se réfère aux déclarations du témoin R\_\_\_\_\_, lequel avait expliqué, lors de son audition du 26 octobre 2015, qu'à l'instar d'autres directeurs d'établissement, il avait lu ce courriel du 10 juin 2013. Il avait estimé, et d'autres directeurs avec lui, qu'au vu des circonstances, le ton employé dans ce message avait été adéquat. Ce témoin avait ajouté que le problème pour un directeur d'établissement était de devoir parfois prendre des mesures de régulation qui n'étaient pas toujours acceptées, « malgré la bienveillance qu'on p[ouvait] y mettre ». La recourante précise en outre que le témoin Q\_\_\_\_\_ avait déclaré, le 18 mai 2015, que l'action de sa directrice était fondée face aux reproches injustifiés de certains enseignants.

Pour ce qui concernait son différend avec Mme F\_\_\_\_\_, la recourante soutient que celle-là s'était posée en victime en faisant croire que sa renonciation à son rôle de maîtresse-adjointe lui était imputable, alors que cela résultait d'une discussion entre elles. Il en allait de même du différend intervenu avec Mme T\_\_\_\_\_, cette dernière ayant laissé entendre qu'elle avait quitté la B\_\_\_\_\_ par sa faute alors qu'elle lui avait proposé, en lui présentant positivement la situation, d'aller enseigner dans un autre établissement.

Selon la recourante, elle avait ainsi évolué dans une situation problématique mise en scène par une poignée d'enseignants réfractaires à son autorité. On ne pouvait pas lui reprocher une quelconque insuffisance managériale, respectivement une absence de posture réflexive dans la gestion des collaborateurs récalcitrants à son autorité. L'entier de l'équipe était en souffrance par rapport à cette situation orchestrée essentiellement par Mesdames F\_\_\_\_\_ et T\_\_\_\_\_ qui agissaient sous la protection des ressources humaines.

Il ressort cependant des éléments versés au dossier, et en particulier du témoignage de Mme T\_\_\_\_\_ du 23 novembre 2015, que le 22 mai 2012 la recourante a convoqué l'ensemble du personnel pour s'entretenir de « problèmes graves et urgents », que certaines personnes ont même pensé qu'il y avait eu un décès, mais que la réunion avait finalement porté sur l'énumération d'un ensemble de faits qui lui étaient personnellement reprochés, ainsi que sur l'annonce de la décision de la transférer à l'école de X\_\_\_\_\_. Le témoin a expliqué avoir vécu cette séance comme un procès, qu'elle avait depuis lors été saisie de vomissements à chaque fois qu'elle se rendait à l'école, et qu'elle avait d'ailleurs saisi le GDC suite à ces faits. S'agissant de cette réunion, le 27 janvier 2016, Mme F\_\_\_\_\_ a déclaré que le personnel avait été convoqué par la directrice pour « faits graves », que cette séance avait été « traumatisante pour tout le monde » et qu'elle l'avait vécue, à titre personnel, comme un « lynchage public ».

- 23/30 - A/280/2015

S'agissant de Mme F\_\_\_\_\_, son témoignage du 27 janvier 2016 révèle que la recourante n'a eu de cesse d'émettre des remarques négatives à son encontre. À une occasion, en avril 2012, elle lui avait intimé l'ordre de se rendre dans son bureau devant les élèves, puis lui avait « hurlé dessus » en lui disant qu'elle allait lui « montrer qui était le chef ». À une autre occasion, en juin 2012, l'intéressée l'avait accusée de diriger un complot contre elle, en attirant son attention sur le fait qu'elle était « sur un siège éjectable ». En septembre 2012 enfin, suite à plusieurs épisodes de conflits, Mme F\_\_\_\_\_ s'était adressée au GDC, qui lui avait suggéré de déposer plainte.

En ce qui concerne son courriel du 10 juin 2013 adressé à l'ensemble de l'équipe, et outre ce qui a déjà été dit à ce propos ci-dessus, sa teneur n'était pas de nature à apaiser le conflit émergent et à instaurer le dialogue. Ce message se fonde en effet sur des oui-dire et formule d'emblée des récriminations disproportionnées à l'encontre de l'ensemble des enseignants, sans qu'il soit possible de discerner qui est visé par les accusations émises. Ce courriel n'a d'ailleurs pas manqué de générer des suspicions et des craintes, et d'exacerber les difficultés rencontrées par l'équipe dans sa relation avec la recourante. Preuve en sont les courriers des 20 juin 2013 et 16 janvier 2014, par lesquels de nombreux enseignants se sont adressés à la direction des ressources humaines de la DGEP pour exprimer leur inquiétude quant à leur collaboration avec l'intéressée.

Enfin, le 14 juin 2013, par le biais d'un formulaire de « signalement d'une situation problématique », la recourante a relevé que Mme F\_\_\_\_\_ poursuivait un « travail de destruction » de la confiance entre elle et ses collaborateurs, qu'elle exerçait des pressions sur ses collègues, et qu'elle était, d'après les dires de l'équipe, « dans une telle haine et un tel désir de revanche que certains craignent qu'elle ne développe un ulcère ». Encore une fois, l'intéressée a porté de graves accusations contre une enseignante et basé ses réflexions sur des oui-dire. Par sa démarche, elle a en outre visé à écarter Mme F\_\_\_\_\_, sans tenter d'objectiver les faits et trouver des solutions par le biais du dialogue.

Au regard des exemples précités, il apparaît que les éléments évoqués par le DIP sont fondés et que la recourante, par sa manière de conduire et de recadrer les enseignants, n'a pas su adopter une posture managériale adéquate. En particulier, elle n'a pas su installer la confiance et le bien-être au travail, ni favoriser le dialogue et la collaboration avec le personnel. Cette attitude basée sur des stratégies de force ou de rivalité, ainsi que sur le rejet du dialogue, n'a d'ailleurs pas permis de mener à bien la médiation entreprise à la rentrée scolaire 2013- 2014. Ce constat est au demeurant corroboré par le témoin S\_\_\_\_\_ qui, le 8 novembre 2015, a déclaré que « les conditions pour une médiation n'étaient pas réunies en raison de la forte rivalité entre les parties » et que la directrice, qui exprimait une volonté d'être réhabilitée dans sa légitimité, n'avait d'ailleurs pas mentionné la médiation comme une solution au conflit.

- 24/30 - A/280/2015

Il découle de ce qui précède que le DIP a prononcé la résiliation des rapports de service de manière licite, les motifs d'insuffisance des prestations et d'inaptitude à remplir les exigences étant fondés et avérés. 10) a. La recourante fait ensuite grief au DIP de ne pas avoir correctement mis en œuvre la procédure de reclassement. Elle explique que si de son côté elle s'était entièrement consacrée à son reclassement, en postulant à des postes vacants à temps plein ou à temps partiel et en faisant part, dès le 27 mars 2014, de son intention de

changer d'orientation professionnelle et de postuler à un poste d'enseignante en charge de l'anglais à l'école primaire, de son côté son employeur s'était formellement contenté de signaler l'ouverture de la procédure de reclassement aux différents départements et à la direction générale du DIP. Pire, dans un courriel du 25 avril 2014, et alors qu'il invitait la directrice RH de la DGEO à la recevoir afin qu'elle l'informe sur ce qu'elle devrait mettre en œuvre sur le plan de la formation pour pouvoir enseigner, le responsable de secteur s'était permis d'écrire que « cela permettrait de démontrer que nous avons tout mis en œuvre pour rechercher une solution au sein du département. Un entretien d'une demi-heure serait suffisant ».

Elle avait subi une inégalité de traitement pour avoir été écartée du processus de mobilité RH et pour n'avoir pas bénéficié de la priorité sur le recrutement interne, ni s'être vue admise au processus de ce recrutement. Elle n'avait pas non plus bénéficié d'une priorité sur le recrutement externe sous le fallacieux prétexte qu'elle ne pouvait attester du niveau B2 en allemand alors que 13,4 % des nouveaux engagés ne disposaient pas des titres requis, le DIP ayant même eu recours à des personnes non qualifiées pour répondre aux besoins dans l'enseignement primaire. La pénurie de candidats formés aurait à tout le moins dû lui assurer un poste. Sa candidature dans l'enseignement spécialisé avait suscité un réel intérêt de la part de l'OMP, qui, contre toute attente, après plusieurs entretiens et un stage pratique, n'avait pas donné suite à sa postulation au motif que son cursus et son expérience relevaient de l'enseignement ordinaire, élément qui ressortait déjà de son curriculum vitae. Le transfert d'enseignants entre l'enseignement ordinaire et l'enseignement spécialisé était pourtant une pratique qui existait de longue date. Son non-reclassement attestait d'une volonté manifeste de l'évincer.

b. En vertu de l'art. 46A RPAC, lorsque les éléments constitutifs d'un motif fondé de résiliation sont dûment établis lors d'entretiens de service, un reclassement selon l'art. 21 al. 3 LPAC est proposé pour autant qu'un poste soit disponible au sein de l'administration et que l'intéressé au bénéfice d'une nomination dispose des capacités nécessaires pour l'occuper (al. 1) ; des mesures de développement et de réinsertion professionnels propres à favoriser le reclassement sont proposées (al. 2) ; l'intéressé est tenu de collaborer, il peut faire des suggestions (al. 3) ; l'intéressé bénéficie d'un délai de dix jours ouvrables - 25/30 - A/280/2015 pour accepter ou refuser la proposition de reclassement (al. 4) ; en cas de refus, d'échec ou d'absence du reclassement, une décision motivée de résiliation des rapports de service pour motif fondé intervient (al. 6).

Le principe du reclassement, applicable aux seuls fonctionnaires, est l'une des expressions du principe de la proportionnalité. 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

## **E. 28**

janvier 2009 consid. 2.2 ; ATA/634/2016 du 26 juillet 2016 consid. 5d et les arrêts cités).

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 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).

c. En l'espèce, la conseillère d'État en charge du département a, par décision incidente du 18 mars 2014, ouvert la procédure de reclassement. Le 27 mars 2014, la requérante lui a transmis son curriculum vitae. À cette occasion, elle a également informé la cheffe du département qu'elle entrait « volontiers dans une démarche de changement d'orientation professionnelle au sein du DIP » et qu'elle postulait à un poste d'enseignante en charge de l'anglais à l'école primaire pour la rentrée 2014. Nonobstant son recours déposé le 31 mars 2014 contre la décision de reclassement du 18 mars 2014, elle « accept[ait] d'entrer dans une démarche de nouvelle orientation professionnelle au sein » du DIP. Il ressort ensuite du dossier que, le 1er avril 2014, le responsable de secteur a fixé à la requérante un premier entretien pour le 15 avril 2014. Dès le 2 avril 2014, la direction des ressources humaines du département a informé la DGEO de l'ouverture d'une procédure de reclassement en faveur de la requérante, l'invitant à étudier toute possibilité d'affectation, l'intérêt manifesté par la requérante pour un poste d'enseignante au primaire étant mentionné. La direction des ressources humaines du département s'est ensuite adressée au département de l'emploi, des affaires sociales et de la santé, au département de la sécurité et de l'économie, au département de l'aménagement, du logement et de l'énergie, au département des finances, au département de l'environnement, des transports et de l'agriculture, au département - 26/30 - A/280/2015 présidentiel, à l'OMP, à l'office de l'enfance et de la jeunesse, ainsi qu'aux directions de l'enseignement secondaire I et II et aux services généraux du DIP.

La requérante a été reçue pour des entretiens avec des représentants des directions responsables de l'école primaire, du cycle d'orientation et de l'enseignement secondaire. Elle a également été reçue à deux reprises par des représentants de l'OMP, puis par le directeur le 24 juin 2014. Elle a enfin eu l'opportunité d'effectuer un stage au sein de cet office au début du mois de juin 2014.

Les motifs pour lesquels ses nombreuses candidatures n'ont pas été retenues lui ont été clairement exposés. S'agissant de l'enseignement secondaire, il lui a été expliqué qu'une postulation de sa part ne serait possible qu'au prix de compléments d'études, à savoir une maîtrise ès lettres puis une maîtrise universitaire disciplinaire en enseignement secondaire, titres qu'à teneur de son CV elle ne possède pas. S'il est vrai que dès le début du processus de reclassement la requérante a fait part de sa disponibilité à suivre des formations complémentaires, l'absence des titres en question empêchait objectivement la requérante de rejoindre l'enseignement secondaire, les diplômes requis impliquant plusieurs semestres d'études supplémentaires. S'agissant de l'enseignement primaire, la cheffe du service des ressources humaines de la DGEO a indiqué à la requérante qu'outre le fait qu'elle ne pouvait attester d'un niveau B2 en allemand nécessaire pour occuper un poste d'enseignante généraliste, les difficultés récurrentes qu'elle avait rencontrées dans sa communication avec sa hiérarchie, ses collègues et ses subordonnées étaient un frein pour retenir sa candidature. Dans la mesure où le DIP avait soulevé à plusieurs reprises les difficultés rencontrées par la requérante en matière de communication - et même si l'intéressée n'avait alors pas encore pu en faire vérifier la pertinence par voie judiciaire - il ne peut être reproché au département

de ne pas avoir voulu réintégrer la recourante dans un poste où les mêmes difficultés étaient susceptibles de se reproduire. Il semble même au contraire pertinent que l'employeur, lorsqu'il tente une procédure de reclassement, ne place pas la personne concernée dans un contexte professionnel susceptible de l'exposer à des difficultés similaires à celles qui ont justifié l'ouverture de la procédure de reclassement.

En ce qui concerne l'OMP, la direction opérationnelle pédagogique a informé la recourante que sa candidature ne pouvait pas être retenue, d'une part car elle ne connaissait pas le handicap et, d'autre part, car son intérêt et sa motivation pour l'enseignement spécialisé semblaient justifiés par sa volonté de parvenir à un reclassement. La recourante a elle-même expliqué, dans son courriel du 23 juillet 2014 au responsable de secteur, que lors de son entretien avec le directeur de l'OMP, celui-ci avait déjà exprimé la crainte que son intérêt pour l'enseignement spécialisé ne soit motivé que par « la fuite de problèmes dans - 27/30 - A/280/2015 l'enseignement ordinaire ». Les motifs avancés par l'OMP, s'ils peuvent déplaire à la recourante, restent des éléments objectifs.

Au vu de ce qui précède, s'il est vrai que le message du responsable de secteur du 25 avril 2014 auquel se réfère la recourante peut sembler ambigu, voire inadéquat, il ne constitue pas la seule expression des démarches concrètes mises en œuvre par le DIP en vue d'un reclassement de la recourante. Il n'est ainsi pas possible de la suivre lorsqu'elle soutient que le DIP se serait contenté de démarches purement formelles. Dès le début du processus de reclassement, le DIP a intégré la volonté exprimée par la recourante de changer d'orientation professionnelle. Alors qu'elle était rattachée à la catégorie du personnel administratif et technique, le département a en effet permis à la recourante d'orienter ses recherches, puis d'obtenir plusieurs entretiens, dans le domaine de l'enseignement. La recourante a en outre bénéficié d'un processus de reclassement d'une durée bien supérieure aux deux mois de durée ordinaire et reçu des explications précises, objectives et étayées quant aux motifs qui ont conduit d'éventuels employeurs à ne pas retenir sa candidature. Enfin, comme cela vient d'être examiné, le DIP a retenu à juste titre que la recourante avait, d'une part, des lacunes dans sa communication avec ses collègues et sa hiérarchie et, d'autre part, qu'elle avait régulièrement contesté les actions de ses supérieurs. De telles lacunes rendaient un reclassement objectivement difficile, le métier d'enseignant impliquant la maîtrise de telles compétences.

S'agissant enfin de l'inégalité de traitement dont se plaint la recourante, elle ne démontre pas que le DIP aurait, dans les cas d'autres directeurs d'établissement engagés dans une procédure de reclassement, agi différemment avec eux. La situation de la recourante, en procédure de reclassement, ne peut non plus pas être comparée à celle d'enseignants en place demandant à changer de poste, ainsi que cela lui a été rappelé par M. O\_\_\_\_\_ le 15 avril 2014. En particulier, l'intéressée ne saurait se prévaloir d'une priorité à l'engagement, telle que prévue dans le cadre d'une démarche de mobilité ou de promotion interne, étant par ailleurs rappelé que les directions restent libres de sélectionner le collaborateur de leur choix. Enfin, on ne voit pas que le département mette en place et sollicite autant d'acteurs et institutions, procède à des relances, favorise des contacts et organise des rendez-vous, dans le seul but d'écarter la recourante.

Il n'est pour le reste pas contesté que la recourante a fait tout ce qui pouvait être attendu d'elle pour que la procédure de reclassement aboutisse.

La procédure de reclassement conduite par le DIP étant conforme au droit, le grief soulevé par la recourante doit être écarté. 11) La résiliation des rapports de service étant conforme au droit, il n'y a pas lieu de proposer au DIP la réintégration de la recourante au poste de directrice

- 28/30 - A/280/2015 d'établissement scolaire. Partant, sa conclusion visant au versement d'une indemnité sur la base de l'art. 31 al. 3 LPAC est sans objet. 12) a. La recourante prétend enfin au versement du solde de ses vacances pour les années 2012 à 2015, lequel représenterait 50.08 jours, soit CHF 18'859.30 bruts. Elle conteste que ces jours auraient été soldés. Bien que libérée de son obligation de travailler dès le 15 janvier 2014, elle était tenue de se tenir à disposition du DIP pour d'éventuelles missions. Elle avait en outre suivi une formation d'anglais de novembre 2013 à février 2014. Elle était en arrêt de travail dès le 27 août 2013 et avait fait garder son enfant pendant cette période. Elle n'aurait en conséquence pas été en mesure de prendre son solde de vacances durant la période de libération de son obligation de travailler.

Les membres du personnel âgés de plus de 20 ans révolus ont droit à une période de vacances annuelles de cinq semaines (art. 27 al. 1 let. a RPAC). Chaque jour de vacances correspond à un jour de travail (art. 27 al. 3 RPAC). L'exercice vacances correspond à l'année civile (art. 27 al. 5 RPAC). Les membres du personnel qui n'ont été qu'une partie de l'année au service de l'État ont droit à des vacances annuelles proportionnelles à la durée de leur activité (art. 27 al. 6 RPAC). Tant que durent les rapports de service, il est interdit de remplacer les vacances par des prestations en argent ou d'autres avantages (art. 30 al. 2 RPAC).

Selon la jurisprudence, rendue par rapport à une commune et dans des cas ne concernant pas la prise des vacances pendant la durée du délai de congé avec libération de l'obligation de travailler suite à un licenciement, la non-compensation financière des vacances non prises à la fin des rapports de service est appliquée de longue date et est admise. En effet, les vacances ont pour premier but de permettre au personnel de la fonction publique de se reposer et il est dès lors fondamental qu'elles soient prises pendant la durée des rapports de service, toute autre solution vidant le but même des vacances de tout sens (ATA/846/2016 du 11 octobre 2016 consid. 13a et les arrêts cités).

b. En l'espèce, dans sa décision du 9 décembre 2014, le DIP a retenu un solde de vacances identique à celui auquel se réfère la recourante, soit 50.08 jours, de sorte que celui-ci n'est pas litigieux.

La recourante a été libérée de son obligation de travailler du 14 janvier 2014 au 31 mars 2015, date de la résiliation des rapports de service. Si elle n'avait pas été libérée de son obligation de travailler, elle aurait dû prendre son solde de vacances durant cette période, conformément à l'art. 30 al. 2 RPAC. Il n'y a aucune raison de placer la recourante dans une meilleure situation du fait qu'elle a été libérée de son obligation de travailler (ATA/846/2016 précité consid. 13c). Si elle était tenue de se tenir à disposition de son employeur, rien n'indique qu'il entendait l'empêcher de solder ses vacances. Au contraire, elle a pu sans autre

- 29/30 - A/280/2015 prendre les vacances qu'elle avait annoncées pour la période du 24 juillet au 15 août 2014 et elle ne prétend ni ne démontre qu'elle aurait formulé une autre demande qui lui aurait été refusée. Son médecin a au surplus autorisé la recourante à prendre ses vacances, le certificat médical du 2 juillet 2014 versé à la procédure ne relevant,

à cet égard, aucune contre-indication. Pour le reste, ses cours d'anglais n'ont empiété qu'un seul mois et demi sur la période pendant laquelle elle s'est trouvée libérée de son obligation de travailler, soit jusqu'à la fin du mois de février 2014. L'autorité intimée était dès lors en droit de contraindre l'intéressée à prendre son solde de vacances durant le délai de congé pendant lequel elle était libérée de l'obligation de travailler. 13) Mal fondé, le recours sera rejeté. 14) Au vu de ce qui précède, un émolument de CHF 1'000.- sera mis à la charge de la recourante, qui succombe (art. 87 al. 1 LPA), et aucune indemnité de procédure ne lui sera allouée (art. 87 al. 2 LPA). \* \* \* \* \*

Export aus OpenCaseLaw (CC0). Verbindlich ist allein der vom erlassenden Gericht veröffentlichte Originaltext. Quellen-URL siehe oben.