RÉPUBLIQUE ET CANTON DE GENÈVE

POST TENEBRAS LUX

POUVOIR JUDICIAIRE

A/3055/2021-FPUBL **ATA/364/2022**

COUR DE JUSTICE

Chambre administrative

Arrêt du 5 avril 2022

dans la cause

Monsieur A_____
représenté par Me Vincent Spira, avocat

contre

VILLE DE GENÈVE

EN FAIT

1) Par décision du 1er décembre 2012, la Ville de Genève (ci-après : la ville) a nommé Monsieur A_____, né le _____1965, chef du service financier du B_____ (ci-après : B_____ ou l'institution), avec effet au 1er janvier 2013, fonction classée dans la catégorie L de l'échelle des traitements. Son salaire annuel de base était fixé à CHF 127'082.-.

2) Le 4 décembre 2013, M. A_____ a participé à son premier entretien d'évaluation, conduit par Monsieur C_____, secrétaire général, entré en fonction au mois d'août 2013, lequel s'est avéré globalement positif.

3) M. A_____ a signé un nouveau cahier des charges le 25 juin 2014. En plus des tâches mentionnées dans son premier cahier des charges, il devait former le personnel du service financier aux nouvelles normes comptables, proposer des mesures pour l'implantation d'un système de contrôle interne, assurer le respect des échéances, répondre aux demandes, analyser les écarts, rédiger la partie financière du compte rendu de saison et préparer des simulations financières. Ces nouvelles tâches s'inscrivaient dans plusieurs changements projetés au sein de l'institution.

4) a. Parallèlement à la signature de ce second cahier des charges, l'institution a déposé, le 28 juin 2014, une demande de réévaluation de sa fonction, qu'il a signée.

b. Consécutivement à cette démarche, la ville a informé M. A_____, par lettre du 13 décembre 2016, de sa décision de fixer son poste dans la catégorie M de l'échelle des traitements et de porter son salaire annuel brut à CHF 131'860.-.

c. M. A_____ a formé une réclamation le 11 janvier 2017 contre cette décision. Il s'y est notamment prévalu du « rôle stratégique de sa fonction » et des nouvelles responsabilités qu'il était appelé à assumer en lien avec les nouvelles normes comptables, le contrôle interne et le projet D_____ (ci-après : D_____).

d. La procédure y relative a été suspendue le 8 août 2019 en raison du processus de collocation des postes alors en cours.

5) M. A_____ a eu son second entretien d'évaluation le 22 août 2014, mené par M. C_____.

Le bilan était globalement positif, étant relevé toutefois qu'il ne répondait que partiellement aux attentes s'agissant de la rubrique « responsabilité sur autrui », en raison de sa conduite de l'équipe. Plusieurs objectifs, ayant trait au plan comptable, à la gestion des commandes, aux connaissances, au système de

contrôle interne (ci-après : SCI) et aux membres de l'équipe lui ont été fixés. L'évaluateur a relevé que dans un contexte organisationnel en pleine évolution (saison hors les murs et D_____, entrée du canton dans le financement du B_____), M. A_____ était appelé à fournir des prestations au-delà de ce qui était indiqué dans son cahier des charges. Sa fonction elle-même était en évolution, ce qui avait conduit au dépôt d'une demande de réévaluation de fonction.

6) Par la suite, et avec le temps, les collaboratrices de M. A_____, à savoir Mesdames E_____, F_____, G_____ et H_____ se sont plaintes à la hiérarchie d'insuffisances répétées de celui-là, à savoir l'organisation de séances de plus en plus espacées rendant difficile leur travail quotidien, faute pour elles de recevoir les informations nécessaires sur les bilans et la stratégie comptable, le report sans cesse du projet lié à la mise en place du contrôle interne, un manque complet d'information et de formation à propos de l'installation du système Abacus dans la comptabilité du B_____, le report continuel des entretiens individuels, empêchant lesdites collaboratrices de s'exprimer sur les dysfonctionnements du service, l'absence de soutien et d'appui de sa part lors du déménagement à l'D_____ au mois de janvier 2016, l'absence de formation au sujet de nouvelles normes comptables, en particulier celles de Swissgap, l'absence d'information et de formation en lien avec la mise en place d'un système de gestion des bons de commande, qu'il semblait méconnaître, et un manque général de présence sur place et d'intérêt pour le travail de ses subordonnées.

Ces déficiences auraient fini par générer de l'incompréhension de la part de ses collaboratrices, ainsi qu'un climat de tension, accru par une attitude peu bienveillante de sa part, une absence de valorisation, la « chasse à l'erreur », des manifestations d'agacement, du rabaissement, de l'intimidation voire de la déstabilisation.

7) Le 12 avril 2016, M. C_____ a convoqué M. A_____ et ses collaboratrices pour déterminer les circonstances d'un incident. M. A_____ avait informé M. C_____ le 6 avril 2016 au matin que le montant de CHF 800'000.- attendu du X_____ n'était toujours pas crédité. Sur la base de cette information, qui s'était avérée fausse, la direction de l'institution avait à tort exigé du X_____ le virement immédiat de ce montant. L'image de l'institution s'en était trouvée mise à mal.

Il lui était donc reproché de ne pas avoir procédé aux vérifications d'usage avant la transmission de cette fausse formation. Il avait cherché à s'affranchir de toute responsabilité.

Ses collaboratrices avaient alors dépeint une situation générale de souffrance due à un manque de collaboration, de communication, de considération de sa part et à des conflits avec lui.

M. C_____ avait demandé une amélioration des séances internes, une évolution des tâches et le démarrage des entretiens d'évaluation. Une séance de suivi était fixée au mois de juin.

8) Lors de cette séance, le 16 juin 2016, les collaboratrices de M. A_____ ont expliqué que la situation n'avait pas changé. Elles ont produit une liste détaillant les nombreuses carences reprochées à M. A_____, à savoir une déficience du management et de la gestion, une communication quasi inexistante, des directives floues ou non respectées, des projets non commencés, inachevés et/ou insatisfaisants, notamment.

9) Par ailleurs, les collaboratrices ont établi un dossier répertoriant, pièces à l'appui, leurs diverses doléances, qu'elles ont remis à la responsable des ressources humaines (ci-après : RH) le 4 avril 2017.

10) Une aide externe a été apportée à M. A_____ et à son équipe, sous la forme d'un coaching mené par Monsieur I_____, du 9 novembre 2016 au 17 mai 2017.

Lors de la clôture du processus de coaching, le 6 juin 2017, il est apparu que les objectifs fixés par M. I_____, à savoir en termes de communication, d'organisation, de processus, de relations de travail et de réduction des tensions n'avaient pas été atteints. Si M. A_____ considérait que la situation n'était pas problématique, ses collaboratrices avaient exprimé l'existence d'un malaise et d'une absence de solution, doublée d'un manque d'explications de sa part. Selon ces dernières, il n'était pas possible d'avancer sans comprendre les erreurs du passé. M. A_____ avait indiqué être à disposition et qu'il n'y avait aucune raison de ne pas s'entendre.

11) Monsieur J_____, directeur du B_____ de 2009 à juin 2019, a adressé, le 15 juin 2017 à M. A_____, une lettre dans laquelle il attirait son attention sur la nécessité du B_____ de suivre de très près, en raison de la situation budgétaire, l'évolution des dépenses et d'exercer un contrôle financier systématique, plus particulièrement en ce qui concernait les charges variables. Il était en conséquence demandé au service financier d'établir divers rapports mensuels ainsi qu'un plan de trésorerie devant être mis à jour mensuellement et transmis dans le cadre du comité de direction.

12) Lors du premier entretien périodique, le 4 juillet 2017, MM. J_____ et C_____ ont relevé que M. A_____ n'avait pas réussi dans la conduite de son équipe. Cet échec posait problème pour l'institution. Toute introduction de nouveaux outils et de nouvelles règles de gestion provoquait certes des résistances, mais le responsable d'un service avait pour tâche d'accompagner l'équipe vers le changement. La faillite du processus de coaching externe était un signe d'échec du management. M. A_____ présentait des manquements dans la

gestion financière de l'institution, notamment en matière de reporting, de tableaux de bord, de contrôle interne, d'outils informatiques, de réunions et de communication. Les objectifs liés au plan comptable, bons de commande et contrôle interne n'étaient pas atteints. L'objectif lié à son équipe n'était que partiellement atteint. Plusieurs objectifs étaient fixés. Vu ses tensions avec son équipe, un plan de progrès allait être mis en place et une membre de son équipe, Mme G_____, en situation de détresse personnelle, déplacée temporairement. La création d'un climat de travail positif et un bon usage de l'autorité apparaissait comme la compétence managériale à développer d'urgence.

Une amélioration substantielle devait être observée rapidement, tant sur le plan de la gestion du personnel que sur le processus métier, afin de développer une vision financière claire qui soutienne le pilotage de l'institution.

13) M. A_____ a fait des commentaires écrits le 6 octobre 2017 qui ont été annexés à l'entretien périodique du 4 juillet 2017.

Le déménagement et la période hors les murs n'avaient pas été favorables au lancement de projets. Pendant cette période, le suivi de l'opérationnel avait absorbé les énergies, de même que les problèmes de trésorerie. La coïncidence de plusieurs projets avait rendu difficile la planification des tâches à mener. Le coaching auquel il s'était prêté de bonne volonté depuis novembre 2016 n'avait pas permis d'atteindre l'objectif fixé en dépit des différentes options qu'il avait proposées lors des différents échanges. Il n'avait pas dénigré les membres de son équipe. Les problèmes étaient liés à un seul membre du service.

En dépit d'une situation délicate et complexe, le service avait toujours fait en sorte de répondre diligemment aux instructions et ordres reçus, afin de faire en sorte de ne pas entraver le bon fonctionnement du B_____ et son image, ce qui était essentiel à ses yeux.

14) Lors d'une rencontre le 26 octobre 2017 avec M. C_____ et Madame K_____, alors responsable RH, mais devenue ensuite juriste du B_____, M. A_____ a expliqué que le problème lié au climat de travail était dû à une seule collaboratrice. Depuis le départ de celle-ci, l'ambiance de travail était beaucoup plus sereine, avis partagé par l'équipe. Il peinait à comprendre pourquoi la direction lui faisait des reproches.

15) Le 31 octobre 2017, la ville a informé la direction du B_____ que suite à deux rapports du Contrôle financier (ci-après : CFI) élaborés dans le cadre d'un audit, le conseil administratif (ci-après : CA) refusait d'entrer en matière sur le remboursement de frais pour un total de CHF 231'623.-, compte tenu des explications insatisfaisantes données par l'institution. Par ailleurs, au vu des erreurs d'imputation relevées et du non-respect des directives, la ville invitait la

direction à prendre immédiatement toutes les mesures commandées par les circonstances et à identifier les responsabilités dans la gestion des dépenses.

16) Par lettre du 7 décembre 2017, Mme L_____, à l'époque directrice du département de la culture et de la transition numérique de la ville, a convoqué M. A_____ le 18 décembre suivant à un entretien en vue d'une sanction disciplinaire en lien avec les doléances formulées par le CA.

Par ses réponses manquantes ou lacunaires et par sa négligence dans le respect des délais, il avait nui au bon fonctionnement et à l'image de l'administration municipale et du B_____. En outre, des carences relevées dans la conduite de son équipe avaient mené à de nombreuses plaintes de la part de celle-ci, ainsi qu'un courrier de la Caisse de pension du B_____ (ci-après : CPB_____). Malgré le coaching mis en place et les efforts déployés en vue d'améliorer la collaboration au sein de son service, le mal-être de ses collaboratrices demeurait. Bien que sa hiérarchie lui ait demandé de mener les entretiens périodiques avec son équipe dès l'entretien de fin de période d'essai du 22 août 2014, il les avait menés trop rarement et la communication restait délicate avec ses collaboratrices.

17) M. A_____ s'est vu infliger un blâme le 9 janvier 2018 en raison de ses manquements dans l'exécution de ses tâches et de ses carences dans la conduite de son équipe.

Il n'a pas contesté cette sanction.

18) Un plan de progrès a été mis en place le 2 février 2018 à la suite des difficultés relevées dans l'entretien périodique du 4 juillet 2017. Cinq objectifs lui étaient fixés en lien avec la gestion financière du B_____, les informations communiquées à la direction générale, le processus budgétaire, l'équipe et le management.

19) Lors de la première évaluation de ce plan de progrès, le 1er juin 2018, M. A_____ a expliqué que si la plupart des objectifs étaient en cours, rien n'avait encore abouti, soit parce qu'il ne disposait pas des ressources ni du temps nécessaires, soit parce que le processus était dépendant d'un tiers.

20) M. C_____ s'est plaint, par courriel du 5 juillet 2018, que les documents comptables remis ne répondaient pas aux instructions. M. A_____ n'avait pas reconstitué le budget comme demandé. Sa défaillance allait obliger sa hiérarchie à s'appuyer sur d'autres documents pour expliquer le projet du budget.

21) Par lettre du 9 juillet 2018, le directeur général s'est plaint que M. A_____ ne lui ait adressé que par courriel et la veille au soir d'une séance de présentation au conseil de fondation, des documents relatifs au budget 2018/2019, ce qui était inadmissible. En outre, les documents remis ne donnaient pas satisfaction.

22) Le 13 juillet 2018, le directeur général s'est plaint que les chiffres de la billetterie, qui avaient été communiqués sans explication, ne soient pas identiques à ceux remis quelques jours plus tôt. Il réclamait des éclaircissements à ce sujet, lesquels lui ont été donnés par M. A_____ avec ses excuses de ne pas avoir fourni d'emblée les détails nécessaires.

23) À l'issue de l'évaluation finale du plan de progrès le 19 juillet 2018, il a été décidé de le prolonger de trois mois, dans la mesure où les objectifs ayant trait à la remise régulière des états financiers et à l'amélioration du fonctionnement de l'équipe n'étaient pas réalisés. L'effort concernant le contrôle financier régulier, dont les bases existaient désormais, devait se poursuivre. Une nouvelle dynamique de l'équipe restait à trouver tout en intégrant de nouveaux collaborateurs. Une collaboratrice avait démissionné (Mme M_____, avec effet au 31 août 2018), une autre avait été déplacée et une troisième était en arrêt maladie de longue durée. « Mise en perspective, la situation actuelle du service n'[était] pas en lien avec [M. A_____], mais plutôt liée à l'évolution de son environnement ».

En revanche, certains objectifs étaient atteints, tels que l'élaboration des procédures pour le contrôle interne, les séances avec l'équipe, la préparation du nouveau système de bons de commande et le concept pour le processus budgétaire. L'évaluateur souhaitait reconnaître le travail fourni par M. A_____ pour l'amélioration du fonctionnement du service financier.

24) Monsieur N_____ a été engagé le 10 septembre 2018 pour compléter l'équipe du service financier, qui ne comptait alors que deux collaboratrices. Les rapports de service ont toutefois été résiliés à l'échéance de la période d'essai, dans la mesure où son travail ne donnait pas satisfaction.

25) Par lettre du 19 septembre 2018, la direction du B_____ a fait part à M. A_____ « à nouveau » de son vif mécontentement : il ne livrait pas les états financiers mensuels complets et selon la qualité attendue. Le compte prévisionnel fourni pour le bureau du conseil du 15 juin 2018 s'écartait de plus de CHF 350'000.- du résultat finalement atteint au 30 juin, ce qui était inacceptable. En cette saison compliquée en raison du prochain retour dans les murs ainsi que du changement de direction, le B_____ avait impérativement besoin de situations claires et transparentes tenant compte des différents éléments, que ce soit en termes de recettes ou de dépenses, tant au niveau réel que prévisionnel. Sans un pilotage financier précis, la saison était abordée de façon extrêmement dangereuse.

Il lui était donc demandé de faire preuve de régularité et de précision.

26) Mmes E_____ et H_____, dans le cadre de leur retour sur l'entretien périodique conduit par M. A_____ en septembre 2018, ont déploré des relations tendues et un dialogue difficile avec lui, son agressivité, un manque de sérénité,

une pression « mentale », de même qu'une absence de motivation, de soutien et de reconnaissance de sa part.

27) L'assemblée générale des personnels du B_____ a adopté le 18 octobre 2018 une résolution par laquelle elle demandait à la direction générale de tout mettre en œuvre « pour résoudre des situations problématiques qui pes[aient] depuis longtemps sur le bon fonctionnement de certains services, notamment le service financier ».

28) Lors de l'entretien de bilan du plan de progrès du 12 décembre 2018, il a été constaté que seul le premier objectif, sur les cinq initialement fixés, était rempli par M. A_____, les autres ne l'étant que partiellement. Il lui était notamment reproché le transfert de manière irrégulière des décomptes d'ouvrage et de ne pas fournir d'éléments analytiques. Il convenait de lancer une « démarche RH » afin d'objectiver la situation toujours problématique dans son service.

29) Madame O_____ est entrée en fonction le 1er janvier 2019 en qualité de secrétaire générale. Rapidement, elle s'est plainte de difficultés à obtenir de son subalterne les informations souhaitées ou à voir certaines tâches accomplies, ce qui a donné lieu à plusieurs échanges entre les deux protagonistes entre décembre 2018 et juin 2019 (pièce 7-64 du chargé du B_____). En avril 2019, il semblait notamment que M. A_____ aurait mal interprété les chiffres du budget total de la saison 2018/2019, en affirmant que les résultats de la billetterie permettaient presque d'atteindre ledit budget, alors que, selon Mme O_____, les comptes de la billetterie montraient un écart de recette net négatif de CHF 1'160'000.-.

30) Le B_____ a mandaté un audit RH du service financier à la fin de l'année 2018, confié à la société P_____ (ci-après : P_____), afin d'objectiver la situation dont se plaignaient les subordonnées de M. A_____ depuis plusieurs années.

P_____ a notamment procédé à l'audition de treize personnes, dont les subordonnées de M. A_____, des membres de la direction générale du B_____, des collaborateurs des RH, de la régie des chœurs et de la direction artistique.

Il ressort de cet audit, daté du 29 mars 2019 et présenté à une séance de restitution le 6 juin 2019 à laquelle toute l'équipe du service financier, dont M. A_____, a pris part, selon procès-verbal du 11 juin 2019, que le malaise exprimé depuis de nombreuses années par ses collaboratrices était reconnaissable par « tout le monde », sauf ce dernier. Il était urgent et important de prendre des mesures pour remédier à la situation observée au sein du service financier. Ainsi, « la succession d'échecs de médiations et coachings, le plan de progrès 2018 partiellement atteint, sans résultat apparent au quotidien, l'absentéisme vérifié au service comptabilité, tous ces éléments d[evaient] conduire dans les meilleurs

délais à une prise de position claire du DG et de la ville ». Il était en particulier relevé le management de type intimidant et dénigrant de M. A_____, créant une mauvaise ambiance, de l'absentéisme et de la souffrance, la rupture de communication avec ses subordonnées, la délégation de tâches complexes à ces dernières, hors de leur ressort et/ou compétences, le non-respect de ses horaires de travail, la violation de l'interdiction faite par sa hiérarchie de communiquer avec une de ses subordonnés, un manque d'implication et d'intérêt dans l'activité du B_____, l'absence d'avancement des projets créant des incertitudes, ses difficultés d'intégration avec d'autres équipes, le manque de fiabilité des informations communiquées, ses incohérences et difficultés à respecter des délais de remise des documents, dont le suivi budgétaire.

Ces comportements répétés, conduisant à une perte de confiance et un sentiment de dévalorisation personnel depuis des années, pouvaient être assimilés à du mobbing. Les différences de point de vue entre le chef de service et les autres personnes, subordonnées ou non, étaient parfois tellement « énormes » qu'il était difficile de croire qu'il ne pouvait pas se rendre compte de la situation, plusieurs exemples étant donnés en page 18 du rapport complet. L'absence de remise en question face à la situation ne permettait pas d'entrevoir une issue favorable. Les tensions actuelles ne pouvaient pas perdurer sous peine de mettre en péril la santé du personnel et en finalité le service de comptabilité dans son intégralité.

M. A_____ s'est exprimé le 6 juin 2019 en ces termes : « Étant seul contre tous, il [était] difficile de prendre en compte son avis […] c'[était] difficile mais qu'il acceptait ».

31) Il s'est trouvé en incapacité complète de travail à compter du 14 juin 2019, puis à 50 % dès mi-juillet 2021.

32) M. A_____ a été convoqué le 3 septembre 2019 par Mme O_____ pour un entretien périodique fixé au 20 septembre suivant concernant la période du 1er janvier au 30 juin 2019. N'ayant pu y assister pour raison médicale, il s'est vu remettre le formulaire établi le 30 septembre 2019 avec délai au 22 octobre 2019 pour transmission de ses commentaires.

Il en ressortait notamment que sa relation avec ses subordonnées, en souffrance, en manque de reconnaissance, dans le cadre d'un type de management intimidant et dénigrant, était rompue et ne pouvait plus perdurer. Les partenaires interrogés et la direction du B_____ avaient relaté un manque de fiabilité, des incohérences, un problème de délais dans la remise des documents et des lacunes du SCI. Seuls deux des quatre objectifs fixés étaient partiellement atteints (mode de management et projets visant l'optimisation de la gestion financière), les deux autres (reporting et suivi budgétaire) ne l'étant pas. La fragilité du service financier discréditait l'institution auprès des services de la ville, avec des conséquences qui pouvaient être néfastes sur les plans médiatique et politique.

L'ouverture d'une enquête administrative allait être demandée en vue de la résiliation des rapports de travail.

33) Dans des observations non datées transmises aux enquêteurs le 13 août 2020 (pièce 2-13 du chargé de la ville), M. A_____ a en détail contesté le contenu de l'entretien périodique précité et rejeté toute responsabilité par rapport à la mauvaise ambiance de travail. La demande d'enquête administrative à son encontre lui semblait disproportionnée par rapport à la situation réelle du B_____ avant son absence.

34) La DRH a adressé un courrier à M. A_____ le 16 janvier 2020 en lien avec son absence pour cause de maladie. En l'absence de reprise de son activité à 100 %, la fin du versement de l'indemnité interviendrait le 30 juin 2021. Un formulaire de détection précoce était adressé à l'office cantonal de l'assurance invalidité.

35) Par décision déclarée exécutoire nonobstant recours du 11 mars 2020, le CA a ordonné l'ouverture d'une enquête administrative, faisant le reproche à M. A_____ notamment de difficultés relationnelles avec son équipe, sa hiérarchie et les partenaires du B_____, à assumer ses tâches à satisfaction, les plaintes de la CPB_____ à son encontre, l'échec des mesures de coaching, l'atteinte partielle des objectifs fixés en 2018, le dysfonctionnement du service financier relevé par la nouvelle secrétaire générale, et les constats d'P_____. Si ces manquements étaient avérés, ils constituaient une violation grave des devoirs généraux de l'employé susceptible d'une sanction disciplinaire, voire de fonder un motif de licenciement.

Le CA a ordonné la suspension de l'activité de M. A_____ jusqu'au prononcé d'une éventuelle sanction ou d'un licenciement.

36) M. A_____ a été entendu une première fois par les enquêteurs le 19 juin 2020 pendant près de trois heures.

Lors de sa seconde audition le 5 mars 2021, pendant près de 4 heures et faisant l'objet d'un procès-verbal détaillé, M. A_____ a notamment déclaré qu'après avoir entendu les témoins, il pensait clairement qu'il s'agissait d'une cabale à son encontre. L'équipe avait « fait bloc » à l'exception de Mme M_____ qui malheureusement n'était pas venue et n'avait pu « mettre plus de lumière à ce sujet ». Il y avait une collusion entre les RH et l'équipe pour essayer de le faire partir. Le coaching, étant relevé que M. I_____ lui avait d'emblée demandé en parlant de Mme E_____ : « Vous voulez la tuer celle-là ? », était une tentative de plus de monter un dossier à charge et avait été abandonné en raison de la volonté de l'équipe et non de la sienne, bien qu'il aurait poursuivi avec un autre coach. À fin juin, début juillet 2018, il avait eu une rare discussion en tête-à-tête avec M. J_____ qui lui avait alors dit qu'il fallait qu'il parte vu l'arrivée de la nouvelle direction. Il avait été surpris car il n'avait pas commis de faute grave.

37) Il ressort du rapport d'enquête du 25 mai 2021 que M. A_____ avait, à plusieurs reprises, tenu des propos apparaissant comme très critiques et inadaptés à l'encontre de certains membres de la direction du B_____, notamment de Monsieur Q_____, ancien responsable financier du B_____, et de Mme K_____, contrevenant ainsi entre autres aux art. 82 et 83 let. a du statut du personnel de la Ville de Genève du 29 juin 2010 (SPVG - LC 21 151). Ses prestations étaient insuffisantes au sens entre autres de l'art. 34 al. 2 let. a SPVG et 99 al. 3 let. b et d du règlement d'application du SPVG du 14 octobre 2009 (REGAP - LC 21 152.0), en particulier en matière de management, notamment dans le cadre de sa communication avec son équipe, l'organisation de réunions, l'établissement de cahiers des charges, d'évaluation, ayant pour conséquence des arrêts de travail, une rupture de communication avec plusieurs de ses collaboratrices, en matière de collaboration et de relations avec plusieurs services, en matière de gestion des projets, et de communication de données financières à sa hiérarchie. Il faisait preuve d'un manque d'intérêt et d'implication en lien avec le fonctionnement du B_____, ayant un impact sur la qualité de son travail.

38) Le CA a adressé ce rapport à M. A_____ le 26 mai 2021 en l'informant qu'eu égard à son contenu, il envisageait un licenciement pour motif objectivement fondé.

39) Dans le délai prolongé à sa demande, M. A_____ a fait valoir ses observations le 18 juin 2021, sur trente-trois pages, en relevant que tous les reproches qui lui étaient adressés étaient infondés.

40) Conformément à sa demande, il a été reçu par une délégation du CA le 29 juin 2021, assisté de son conseil.

41) Par décision du 28 juillet 2021, déclarée exécutoire nonobstant recours, et reposant sur le rapport d'enquête du 25 mai 2021, le CA a prononcé la résiliation de l'engagement de M. A_____ avec effet au 30 novembre 2021 pour motif objectivement fondé, en raison de manquements graves et répétés aux devoirs de service et pour insuffisance de prestations.

En raison de ses agissements, il avait porté atteinte à la considération et à la confiance dont la fonction publique devait être l'objet, mais également à la bonne marche du service financier, ainsi qu'à la santé des collaboratrices. De plus, vu le manque de fiabilité des données qu'il transmettait à sa hiérarchie et sa faible implication dans le fonctionnement du B_____, celle-là avait perdu confiance. Il avait fait l'objet de plusieurs mesures pour améliorer ses prestations, en vain.

42) M. A_____ a formé recours contre cette décision par acte déposé à la chambre administrative de la Cour de justice (ci-après : la chambre administrative) le 14 septembre 2021. Il a conclu préalablement à ce que soient ordonnés l'apport de l'intégralité des pièces de l'enquête administrative, la

comparution personnelle des parties et l'audition de Mme L_____ et de Mme M_____. À titre principal, il a conclu à l'annulation de la décision du 28 juillet 2021, à sa réintégration immédiate à son poste ou à un poste similaire et à ce qu'il soit constaté qu'il disposait d'un droit à son traitement à compter du 30 juin 2021. Subsidiairement, en cas de refus de la ville de le réintégrer, il a conclu à la condamnation de cette dernière à lui verser une indemnité équivalant à vingt-quatre mois de son dernier traitement, soit CHF 310'050.-, treizièmes salaires inclus, avec intérêts à 5 % dès le 28 juillet 2021.

Mme M_____ n'avait pas pu être entendue dans le cadre de l'enquête administrative en raison de la pandémie et de difficultés à se déplacer. Or, il ressortait notamment de sa lettre de démission du 30 mai 2018 qu'elle dénonçait en substance une volonté de mobbing de Mme K_____ à l'encontre de M. A_____ et l'inefficacité du coaching qui avait eu pour seul résultat l'éloignement de Mme G_____ et donc de réduire l'équipe d'une personne, avec les difficultés que l'on pouvait imaginer.

Il était au bénéfice entre autres d'un certificat de capacité d'employé de commerce « G » et d'un diplôme d'économiste d'entreprise « HES ». Il avait travaillé dans plusieurs sociétés, dont Y_____, en tant que chef financier, de 2003 à 2011. Le 23 mars 2016, la direction générale de la ville avait confirmé son statut de cadre intermédiaire. Par décision du 16 décembre 2016, le CA avait décidé de modifier le libellé de sa fonction en « chef d'unité 1 » et de la classer, avec effet au 1er décembre 2016, dans la catégorie M de l'échelle des traitements. Il faisait alors partie des membres du comité directeur (ci-après : CODIR) du B_____, mais était le seul à ne pas être rémunéré en qualité de cadre supérieur, soit la catégorie N de l'échelle des traitements. Par courrier du 17 janvier 2017, il avait interrogé le CA sur les éléments ayant été pris en compte dans sa décision, rappelant que sa demande de réévaluation découlait des nouveaux paramètres de sa fonction et du principe d'équité de traitement entre les membres du CODIR du B_____. Il faisait état de ses nouvelles responsabilités en lien avec les nouvelles normes comptables, le SCI, le projet D_____ « etc. » et sa participation comme membre actif à la nouvelle commission informatique en charge de la refonte de l'ensemble des systèmes en place. Le 8 août 2019, la direction RH l'avait informé que sa réclamation faisait l'objet d'un moratoire et serait traitée dans le cadre du processus de collocation des postes, conformément à la directive générale relative qui allait entrer en vigueur le 1er septembre 2019.

Selon les rapports d'évaluation des 4 décembre 2013 et 22 août 2014, il dépassait toutes les attentes s'agissant des connaissances et de la pratique de l'emploi. Il répondait aux attentes quant au critère de l'organisation et de l'exécution du travail, de la bien facture, des contacts humains et de la responsabilité sur autrui. Selon le second de ces rapports, il ne répondait en

revanche que partiellement aux attentes en ce qui concernait la responsabilité sur autrui. De 2013 à 2017, aucun rapport négatif n'avait été établi à son encontre.

Le 15 mai 2017, ses cinq subordonnées avaient fait parvenir à Mme K_____ un historique comprenant trente-deux pages, accompagné d'exemples, du volume d'un classeur fédéral, relatant les difficultés de collaboration, de communication et relationnelles qu'elles rencontraient dans leur travail avec lui. Elles faisaient état d'une ambiance tendue et d'agressivité de sa part. La CPB_____ avait répercuté ces plaintes le 22 mai 2017 auprès du directeur général et de la présidente de la fondation du B_____ en leur demandant d'y remédier.

Le blâme du 9 janvier 2018, n'était pas contestable en tant que fait existant. Il concernait essentiellement des faits étrangers à la présente procédure. À l'issue de l'entretien en décembre 2017, Mme L_____, en présence de Mme K_____ et de M. C_____, avait indiqué qu'il n'y aurait pas d'avertissement. M. A_____ s'était donc étonné de cette sanction auprès de ces derniers, lesquels avaient nié ce que Mme L_____ avait dit.

À son arrivée à la tête du service financier le 1er janvier 2013, il avait immédiatement rencontré des difficultés telles que celles auxquelles avait été confronté son prédécesseur, essentiellement avec Mmes E_____ et G_____, lesquelles étaient, ainsi que les autres membres du service comptabilité, pour la plupart employées par le B_____ depuis plus de vingt ans. Durant l'enquête administrative, M. C_____ avait relevé que son équipe n'était pas facile et assez syndicalisée. Certaines collaboratrices, comme Mme E_____, pouvaient être revendicatrices et d'autres plus conciliantes et patientes, comme Mme H_____. Selon Monsieur R_____, responsable logistique, Mmes G_____ et E_____ recevaient de manière réfractaire tout avis extérieur ou modernisateur. M. Q_____ avait déploré, après un accueil chaleureux qui n'avait duré que six mois, une rupture avec son équipe approximativement entre novembre 2011 et février 2012. Il avait vécu une dynamique négative, à savoir devoir accomplir une mission ayant des conséquences sur les employés et sur les délais pour qu'on lui dise ensuite être mauvais, alors qu'il avait été choisi pour ses connaissances, et ne recevoir aucun soutien. Il n'avait jamais vécu cela dans une société privée. Ainsi, son prédécesseur avait vécu une situation, si ce n'était semblable, à tout le moins présentant de nombreuses similitudes avec la sienne, notamment au regard des difficultés relationnelles avec l'équipe de la comptabilité. Mme M_____, ainsi que cela ressortait des déclarations de tous les témoins entendus durant la procédure d'enquête, sous réserve de ses collègues « évidemment », était assurément la comptable la plus compétente de l'équipe et, d'ailleurs, la seule à posséder un diplôme de comptable. Tel avait également été le cas de M. N_____. Il avait toujours regretté que, manifestement pour des questions budgétaires,

l'équipe de comptabilité n'ait pas comporté plus ou à tout le moins une majorité de comptables qualifiés.

Les enquêteurs n'avaient pas retenu divers comportements, non avérés, dont ses collaboratrices l'accusaient, à savoir l'absence de respect de ses horaires de travail, la violation de l'interdiction temporaire de communiquer avec Mme G_____, le fait d'avoir adopté des comportements inappropriés, notamment de perdre parfois ses nerfs et de crier, d'arracher ou de faire « voler » des documents, de rabaisser, terroriser, dénigrer ou faire des remarques inappropriées à ses collaboratrices. Curieusement, les enquêteurs avaient néanmoins retenu une insuffisance dans le management et la communication avec son équipe.

Ceux-ci avaient mis en lumière certains éléments essentiels en lien avec l'ambiance de travail propice à une bonne collaboration. Ainsi, M. N_____ avait confirmé que lui-même faisait de gros efforts pour essayer de rétablir le dialogue et créer un climat de travail favorable au sein de son équipe. Il avait compris en 2016 déjà qu'il ne serait jamais accepté par son équipe, à l'instar de son prédécesseur, et ce qui pourrait être le cas à l'avenir de sa successeure, Madame S_____. Son équipe refusait de le saluer, de collaborer et avait même reproché à M. N_____ une attitude normale à l'égard de son supérieur hiérarchique, qu'il saluait. Il avait donc requis d'être déplacé et avait même postulé auprès du service de la taxe professionnelle, ce dont il s'était ouvert à M. C_____ et Mme K_____. Il n'était pas admissible que cette demande ait été purement et simplement ignorée pour qu'en 2018 un avertissement soit prononcé à son encontre du fait précisément d'une ambiance difficile dont il voulait s'éloigner.

La communication avec son équipe étant devenue impossible, il était difficile de procéder à des évaluations. Il était de même difficile de tenir des réunions selon le rythme prévu, car ses collaboratrices n'étaient toutes présentes que les mardis et jeudis matin. Or, les mardis il avait le CODIR et le comité artistique. Ne restait que le jeudi matin. Par la suite, les réunions avaient été tenues, étant précisé que les collaboratrices ne souhaitaient pas y participer, les considérant comme inutiles. Il fallait tenir compte de leur obstruction. Le rapport des enquêteurs reflétait cette ambiguïté.

Les collaboratrices ne détenaient plus leur cahier des charges et les RH les avaient perdus, à l'exception de celui de Mme G_____. La préparation des nouveaux cahiers des charges avait pris du temps en raison de l'attitude des collaboratrices qui avaient souhaité en examiner le contenu dans le détail avec lui. Il ne pouvait leur fixer aucun objectif tant que ces documents n'avaient pas précisément été établis, sauf à sortir de leur cadre, ce qu'il ne voulait pas faire. Leur résistance avait été telle que nonobstant ses efforts, il avait été confronté à la volonté de certaines de le voir être mis à pied, ce qui avait conduit au dépôt de la dénonciation du 15 mai 2017. Au vu de ces éléments, nul n'étant tenu à l'impossible, il ne pouvait être considéré comme le seul responsable de la

mauvaise ambiance prévalant au sein du service financier. Il s'était conformé à l'art. 99 al. 3 let. b REGAP.

Il ne contestait pas que certaines tensions aient existé par moments entre certains services au sein même du B_____, comme cela pouvait arriver dans n'importe quelle entreprise. Les enquêteurs avaient finalement constaté qu'il n'y avait jamais eu de difficultés relationnelles avec des partenaires extérieurs, respectivement d'autres services internes du B_____.

Les enquêteurs insistaient longuement sur une prétendue déficience de sa part en relation avec l'établissement et l'aboutissement du projet de SCI. Or, il leur avait dit que les projets envisagés, à savoir les bons de commande, le SCI et le projet dièse étaient imbriqués. Dans la mesure où il n'était pas chef de projet pour les bons de commande, ni même membre du groupe de travail, il avait eu une discussion avec M. C_____ et lui avait proposé une chaîne de validation par courriel du 18 mai 2018 auquel celui-là n'avait jamais répondu. Il avait relancé à cet égard Mme O_____ le 6 février 2019. Il ne pouvait pas réaliser seul le projet SCI qu'il avait mis en place chez son précédent employeur alors qu'il bénéficiait d'une équipe de six comptables qualifiés, dont un expert-comptable. Ce projet était trop lourd pour le faire seul et il pouvait difficilement compter sur l'équipe à disposition vu les compétences réduites de ses subordonnées, sous réserve de Mme M_____, puis de M. N_____. Mme S_____ était censée avoir réalisé ce projet ; il n'en était rien puisque le B_____ avait publié des annonces pour engager une personne à 80 % durant deux années aux fins de le mener à bien.

Il avait fait tout son possible pour que les informations qu'il était requis de communiquer à sa hiérarchie le soient de manière fiable et dans les temps. Il admettait de possibles retards dans la transmission de données financières, n'ayant toutefois pas eu de conséquences préjudiciables aux intérêts du B_____. Il en assumait la responsabilité, quand bien même ces retards n'étaient pas objectivés dans la procédure d'enquête. Il était aussi arrivé que M. C_____ lui demande plusieurs états financiers dans plusieurs domaines, ne lui laissant que deux à trois jours pour exécuter cette tâche représentant deux semaines de travail complètes. Si comme MM. J_____ et C_____, puis Mme O_____ s'accordaient à considérer que son travail était mauvais, imprécis, qu'il ne répondait pas aux questions, était en retard, ne rendait pas les projets confiés et était nullement fiable, soit une prétendue incompétence qu'il contestait, on voyait mal comment il avait pu conserver son poste pendant tant d'années. Les prétendues instructions auxquelles il n'aurait pas donné suite étaient nullement documentées et n'avaient pas été objectivées par les enquêteurs.

Il n'avait jamais contesté ne pas aimer l'opéra et les spectacles. En revanche, il contestait s'être désintéressé des activités du B_____. Il n'avait à aucun moment été mis en demeure d'assister aux spectacles afin de lui permettre

d'accomplir ses tâches de manière adéquate. Le lui reprocher comme un manquement huit ans plus tard était abusif et relevait de la mauvaise foi.

En lien avec les propos critiques et une irritation qu'on lui prêtait à l'encontre de certains membres de la direction du B_____, certainement malhabiles et qu'il regrettait, il contestait que cela ait mis en péril les intérêts de la ville, au point du moins de consister en un manquement grave. L'enquête administrative avait révélé que, indépendamment de ce que lui-même avait pu dire, M. C_____ était un secrétaire général ayant des difficultés à se positionner, à décider, habitué à demander moult avis et même qualifié par Monsieur T_____, ancien responsable des RH et juriste, de « mou ». Lui-même avait soumis plusieurs projets à M. C_____ auxquels ce dernier n'avait jamais donné suite ; plus précisément, il ne donnait aucune réponse. Il en avait été de même lorsqu'il lui avait dit ne pas pouvoir continuer à travailler avec une équipe qui lui était hostile. Plus, il avait contesté avoir reçu sa demande de changement de poste de travail, alors même que Mme K_____ avait clairement affirmé le contraire. Il contestait formellement s'être montré irrespectueux ou indigne à l'égard de son supérieur hiérarchique notamment lorsqu'il avait pu dire qu'il était lent et incompétent, à savoir en matière financière, domaine dans lequel il était supposé le superviser. S'il avait traité M. C_____ de « trouillard » ne voulant pas assumer ses responsabilités, ce propos, assurément malhabile, n'était pour autant pas réellement contraire à la réalité au regard du contenu de l'enquête administrative. Il contestait que ces quelques expressions puissent être considérées comme contraires au respect tel que rappelé à l'art. 83 SPVG, au point à tout le moins de consister en un manquement grave. Il contestait formellement avoir traité M. J_____ de « gros connard », ce qui ressortait des seuls dires de Mme K_____, étant rappelé que Mme M_____ avait écrit dans sa lettre de démission que celle-là le mobbait. De manière générale, il était notoire que M. J_____ était une personnalité difficile, ce dont la presse genevoise s'était souvent fait l'écho. Son management était autoritaire et directif, ce qui était tout aussi connu. Il regrettait avoir pu l'imiter à une reprise, tel un « Führer », une imitation parodique déplacée et inadéquate faite aux fins de faire baisser la pression à la suite de ses colères.

Il lui était fait grief de ne pas s'être montré suffisamment compétent pour occuper le poste de responsable du service financier alors même qu'il avait été reconnu ab initio qu'il avait été engagé « par défaut », dès lors que la rémunération offerte pour son poste ne permettait pas d'embaucher un employé suffisamment qualifié. Il était donc particulièrement choquant de le licencier essentiellement pour insuffisance de prestations alors qu'elles étaient implicitement connues et acceptées par le B_____. Le principe de la bonne foi était ainsi largement violé.

Il contestait donc les griefs à l'appui de son licenciement et concluait à ce que ceux qu'il admettait soient relativisés et replacés dans leur contexte. Ils ne sauraient être considérés comme des motifs objectivement fondés au sens de

l'art. 34 SPVG. Son licenciement était dès lors contraire au droit et en tout état de cause violait le principe de proportionnalité.

Le CA avait totalement fait abstraction du fait qu'il avait atteint l'âge de 56 ans en novembre 2021, était père de deux enfants, dont l'un souffrant d'autisme. Les conséquences d'un licenciement étaient dévastatrices sur le plan financier, personnel et moral. Le principe de proportionnalité aurait à l'évidence commandé qu'il soit déplacé au sein de la ville et non licencié.

Si par impossible sa réintégration ou son déplacement n'étaient pas prononcés par la chambre administrative, le montant de l'indemnité requis se justifiait compte tenu des multiples violations par le B_____ et de l'impact considérable et irrémédiable causé à sa réputation personnelle et professionnelle, de son âge, de la quasi-certitude de ne pas retrouver un emploi, ainsi que de ses charges de famille.

43) La ville a conclu, le 22 novembre 2021, au rejet du recours.

M. A_____ était d'ores et déjà en possession de l'intégralité du dossier d'enquête administrative. L'audition de Mme M_____, qui résidait à plus de 700 km de Genève n'était, pour autant qu'utile, pas opportune à la lumière de ce qui s'était déjà passé avec les enquêteurs et de la protection de la personnalité due par la ville à son ancienne employée.

M. A_____ ne contestait pas, à juste titre, la validité formelle du congé donné par lettre du 28 juillet 2021 pour le 30 novembre suivant.

L'enquête administrative avait démontré qu'il avait gravement manqué à ses devoirs de service, à réitérées reprises, et que ses prestations étaient insuffisantes. Par ses agissements, il avait porté atteinte à la santé de plusieurs collaboratrices, au fonctionnement du service financier et plus globalement à l'image du B_____ et de la ville. Pourtant, il savait pertinemment que son poste exigeait de sa part qu'il démontre de très hautes compétences managériales, comptables et de gestion de projets, comme l'attestaient sa lettre de motivation et son curriculum vitae (ci-après : CV), ainsi que sa demande de réévaluation de fonction. Il ne pouvait par ailleurs ignorer les nombreux signaux d'alerte, parfaitement clairs, que lui avait dûment adressés sa hiérarchie depuis 2016.

Depuis son remplacement par Mme S_____, l'ambiance au service financier était bonne et il n'y avait plus d'absence pour cause de maladie. Le contrat de M. Q_____ avait à l'époque été résilié en raison de son incapacité à donner satisfaction dans l'exécution de ses tâches et non pas de supposées tensions avec ses collaboratrices.

La ville répondait ensuite point par point à l'argumentation de M. A_____ réfutant l'existence de manquements graves.

Sous l'angle de la proportionnalité, on voyait difficilement quelle autre mesure moins grave que le licenciement aurait pu être prise à son égard vu la gravité des manquements reprochés. Par le prononcé d'une mesure plus clémente, la ville aurait perdu toute crédibilité auprès de ses employés lesquels lui auraient reproché une application arbitraire du statut ainsi qu'une violation du principe de l'égalité de traitement. Elle aurait aussi dû expliquer pourquoi elle le maintenait à son poste, malgré les souffrances qu'il provoquait et la non-exécution de ses tâches. Le CA avait très certainement pris en considération les arguments qu'il avait exposés devant sa délégation le 29 juin 2021.

Si par impossible le congé devait être annulé par la chambre administrative, la conclusion de M. A_____ visant à sa réintégration ne pourrait pas être mise en œuvre. Il avait lui-même déclaré aux enquêteurs et au CA qu'il pensait qu'il n'était pas possible qu'il continue à travailler au B_____, qu'il n'en avait pas envie et qu'il souhaitait être affecté à une autre activité au sein de la ville. Le réintégrer dans le poste désormais occupé par Mme S_____ signifierait prendre le risque insensé de retomber dans les travers connus par le service financier lorsqu'il était présent. La ville n'était décemment pas en mesure de le transférer à un poste à responsabilité dans le domaine comptable, sauf à devoir faire face aux mêmes difficultés et risques que ceux déjà rencontrés.

Dans la mesure où le licenciement était parfaitement fondé en droit, il n'y avait aucune place pour une indemnité. Subsidiairement, au vu des circonstances du cas d'espèce et de la situation personnelle de M. A_____, seule l'indemnité minimale prévue par le SPVG, équivalant à trois mois de traitement, pourrait lui être accordée.

44) La juge déléguée a tenu une audience de comparution des parties le 13 décembre 2021.

M. A_____ a indiqué conclure à des intérêts à 5 % l'an dès le 1er décembre 2021 s'agissant de l'indemnité requise à titre subsidiaire.

Ses enfants avaient 14 et 11 ans et son épouse travaillait à temps partiel. Il avait en théorie, dès lors qu'il faisait l'objet d'une suspension, repris le travail à 50 % dès mi-juillet 2021. À la suite de son arrêt, il avait souffert d'une dépression pendant plus d'un an. Sa situation familiale était compliquée. Il avait fait une quinzaine d'offres depuis une année. Il souhaitait vraiment pouvoir réintégrer la fonction publique, même dans un poste avec un salaire inférieur.

Le « reporting » était la transmission d'informations financières aux diverses entités du B_____. En 2017, M. C_____ lui avait demandé de donner plus d'informations, de manière spécifique, par rapport à des activités annexes des différents services se trouvant dans les trois secteurs qu'étaient l'artistique, le technique et l'administratif. Le SCI servait à identifier les risques dans les

procédures de flux et à mettre en œuvre des mécanismes pour éviter des erreurs. Personne, au service financier, à part lui, ne savait de quoi il s'agissait. Le « PR » correspondait aux propositions du CA soumises au conseil municipal. Le module dièse servait à la planification et à l'enregistrement des heures de travail.

Il n'avait reçu aucune aide extérieure, malgré ses demandes à M. C_____, pour la mise en place du SCI, un processus lourd nécessitant deux ou trois ans d'activité. Comme on lui refusait un support externe, M. C_____ avait accepté qu'on « découpe » le SCI, de sorte qu'il s'occupât du secteur finances/comptabilité, à l'exclusion des RH, de la technique, du chœur et du V_____. Sa remplaçante, qui était experte-comptable, avait obtenu un poste à 80 % pendant deux ans pour s'occuper de cette seule question du SCI. Mme M_____ s'était occupée de tout ce qui concernait sa fonction, à savoir le règlement des artistes et les bars/buvettes. À cette époque, pour considérer que le processus SCI était achevé, il ne manquait plus que le codex ou livre blanc validant le SCI comptabilité.

S'agissant des bons de commande, il s'agissait d'un projet de longue haleine et une entreprise externe les concevait pour le B_____. À compter de mai 2018, il avait demandé à M. C_____ de valider sa proposition ou à tout le moins d'en discuter mais celui-ci n'avait jamais répondu. Il contestait, comme indiqué en page 2 de l'entretien périodique du 20 septembre 2019, que les réviseurs aient rapporté de manière récurrente les lacunes du SCI, ce qui ne concernait en tout cas pas le SCI finances/comptable.

Sur question de la ville qui lui demandait s'il concevait que son comportement ait pu causer de la souffrance à son équipe, il a répondu que désormais il s'y prendrait différemment dans certaines situations. Il avait toujours été poli et n'avait pas dénigré ses collaboratrices. Son souci était que la comptabilité soit au plus près de la réalité.

Il avait parlé à M. C_____ de sa difficulté à mettre en place des réunions, qui s'étaient tenues en cas d'urgence. Un PV était établi, de sorte que la ou les personnes absentes pouvaient prendre connaissance de ce qui s'y était dit. M. C_____ fixait les priorités par rapport aux urgences, de sorte qu'il ne comprenait pas qu'on lui fasse le grief de ne pas avoir avancé sur d'autres sujets que ceux qui réclamaient son action.

45) La ville s'est exprimée le 14 février 2022 à la suite de cette audience et a persisté dans les conclusions de son mémoire de réponse du 22 novembre 2021.

46) M. A_____ a présenté ses observations finales le 14 février 2022 également, insistant encore, dans un courrier du 11 mars 2022, sur la nécessité d'entendre les témoins, à savoir Mmes L_____ et M_____, mais également M. Q_____, dont la crédibilité du témoignage devant les enquêteurs était remise en cause par la ville.

De l'aveu même du B_____, il ne correspondait manifestement pas au poste qui lui était proposé, classé trop bas d'un point de vue salarial et n'attirant pas le profil recherché. On ne pouvait dans ces circonstances lui reprocher de ne pas avoir rempli ses tâches à satisfaction. Il était vain de prétendre qu'il se serait prévalu de compétences qu'il n'aurait pas eues. Dès son arrivée, son équipe s'était plainte à M. C_____, comme elle l'avait préalablement fait à l'égard de M. Q_____. Ces plaintes étaient restées sans effet jusqu'à de nouvelles plaintes au printemps 2016. Il discutait différents témoignages devant les enquêteurs, dont celui de M. Q_____ qu'il n'avait nullement cherché à influencer, et qui au demeurant ne s'était exprimé que sur la période où il occupait le poste que lui-même avait repris.

Il persistait à demander sa réintégration.

Comme expliqué lors l'audience du 13 décembre 2021, les échanges étaient principalement oraux, en particulier avec M. C_____ et Mme O_____, de sorte qu'il lui était difficile, voire impossible d'établir la réalité des faits.

Il revenait sur ses relations avec les membres de son équipe et le fait qu'avec le recul et la réflexion, il n'agirait plus à l'identique.

47) Les parties ont été informées, le 14 mars 2022, que la cause était gardée à juger.

48) Leurs arguments et le contenu des pièces au dossier seront pour le reste repris ci-dessous dans la mesure nécessaire au traitement du litige.

EN DROIT

1) Interjeté en temps utile devant la juridiction compétente, le recours est recevable (art. 132 de la loi sur l'organisation judiciaire du 26 septembre 2010 - LOJ - E 2 05 ; art. 62 al. 1 let. a de la loi sur la procédure administrative du 12 septembre 1985 - LPA - E 5 10).

2) Le litige porte sur le bien-fondé de la décision du CA du 28 juillet 2021 de résiliation de l'engagement du recourant pour motif objectivement fondé, avec effet au 30 novembre 2021.

3) Le recourant sollicitait l'apport du dossier d'enquête administrative, versé à la procédure par la ville, et une audience de comparution personnelle des parties, laquelle s'est tenue en décembre 2021. Il sollicite encore, au terme de ses dernières déterminations, l'audition de trois témoins.

a. Tel qu'il est garanti par l'art. 29 al. 2 de la Constitution fédérale de la Confédération suisse du 18 avril 1999 (Cst. - RS 101), le droit d'être entendu 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, d'avoir accès au dossier, de produire des preuves pertinentes, d'obtenir qu'il soit donné suite à ses offres de preuves pertinentes, 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 influer sur la décision à rendre (ATF 145 I 73 consid. 7.2.2.1 ; arrêt du Tribunal fédéral 1C_638/2020 du 17 juin 2021 consid. 2.1 et les références citées).

b. L'art. 37 SPVG prévoit que la procédure de licenciement est régie par les art. 96 ss SPVG ainsi que par la LPA.

Selon l'art. 96 SPVG, la procédure de décision est régie par la LPA, en particulier en ce qui concerne la notification et la motivation des décisions (al. 1). Les membres du personnel ont la possibilité de s'exprimer par écrit sur les motifs invoqués à l'appui de la décision. Les membres du personnel ont également droit à une audition orale devant l'autorité compétente pour rendre la décision, ou une délégation de celle-ci s'il s'agit du CA, avec le droit de se faire assister (al. 2).

L'art. 99 SVPG précise que lorsqu'il s'avère qu'un membre du personnel est passible d'un licenciement au sens de l'art. 34 al. 2 let. a à c, article qui porte sur le licenciement pour motif objectivement fondé, le CA ouvre une enquête administrative qu'il confie à une ou plusieurs personnes choisies au sein ou à l'extérieur de l'administration municipale au sens de l'art. 97 du statut (al. 1). Un licenciement ne peut être prononcé sans que la personne intéressée ait pu préalablement faire valoir ses observations sur les motifs avancés pour le justifier (al. 2). Dans les cas de licenciements fondés notamment sur l'art. 34 SPVG, la personne intéressée peut demander à être entendue oralement par une délégation du CA. La personne intéressée a le droit de se faire assister (al. 3).

c. En l'espèce, la chambre administrative considère que le dossier contient les éléments lui permettant de trancher le litige en toute connaissance de cause, sans qu'une nouvelle audition de Mme L_____ et M. Q_____, et une audition de Mme M_____, qui n'a pas pu être entendue devant les enquêteurs et dont la lettre de démission a été versée par le recourant à la procédure, n'apparaisse nécessaire à cet effet. Le recourant a en particulier pu s'exprimer, tant oralement devant les enquêteurs, après avoir pris connaissance des douze témoignages recueillis, dont cinq à sa demande (témoins N_____, R_____, Q_____, T_____ et Monsieur U_____, directeur du V_____ du B_____) que par écrit, à trois reprises, devant la chambre de céans, outre dans le cadre de son audition devant la juge déléguée. Il ne sera par conséquent pas donné suite aux requêtes du recourant.

Quant à la crédibilité des témoignages recueillis par les enquêteurs, il sera constaté que les témoins, au début de leur audition, ont été exhortés à dire la vérité et rendus attentifs aux conséquences d'un faux témoignage, conformément à l'art. 34 LPA. Par ailleurs, en procédure administrative, la constatation des faits est gouvernée par le principe de la libre appréciation des preuves, qui signifie que le juge forme librement sa conviction, en analysant la force probante des preuves administrées, dont ni le genre, ni le nombre n'est déterminant, mais uniquement la force de persuasion (art. 20 al. 1 LPA ; ATA/109/2021 du 2 février 2021 consid. 12b).

Tout en tenant compte du fait que les témoins ont prêté serment, les éventuels contacts entre eux doivent le cas échéant être pris en considération dans le cadre de l'analyse de la force probante des preuves à laquelle la chambre de céans doit procéder.

4) a. En tant qu'employé de la ville, le recourant est soumis au SPVG ainsi qu'au REGAP.

b. Les membres du personnel sont tenus au respect des intérêts de la ville et doivent s'abstenir de tout ce qui peut lui porter préjudice (art. 82 SPVG). Les membres du personnel doivent par leur attitude entretenir des relations dignes et respectueuses avec les collègues, les supérieures et supérieurs et les subordonnées et subordonnés et faciliter la collaboration entre ces personnes (let. a), établir des contacts empreints de compréhension et de tact avec le public (let. b), justifier et renforcer la considération et la confiance dont le personnel de la ville doit être l'objet (let. c ; art. 83 SPVG).

Les membres du personnel doivent notamment remplir leurs devoirs de fonction consciencieusement et avec diligence (let. a), respecter leur horaire de travail (let. b), assumer personnellement leur travail et s'abstenir de toute occupation étrangère au service pendant les heures de travail (let. c), s'entraider et se suppléer, notamment en cas de maladie ou de congés (let. d), veiller à mettre à jour leurs connaissances professionnelles dans toute la mesure nécessaire à l'exécution de leur travail (let. e), se conformer aux règlements et directives les concernant (let. f), ainsi que se conformer aux instructions des supérieures et supérieurs et en exécuter les ordres avec conscience et discernement (let. g ; art. 84 SPVG).

Les cadres intermédiaires sont tenus d'assumer, en particulier, les responsabilités suivantes : informer leur hiérarchie de la réalisation de leurs missions et apporter des solutions en vue d'améliorer le fonctionnement de l'administration (let. a), créer et maintenir un climat de travail favorable au sein de leur équipe (let. b), organiser leur travail et celui de leurs subordonnées et subordonnés en tenant compte des priorités définies par leur hiérarchie (let. c), gérer les membres du personnel de l'entité qui sont directement sous leur autorité

(let. d), veiller à la réalisation des tâches confiées (let. e), prendre des mesures en cas d'atteinte à la personnalité d'un membre du personnel qui leur est subordonné (let. f), veiller à la santé et à la sécurité des membres du personnel qui leur sont subordonnés ou subordonnées (let. g ; art. 99 al. 3 REGAP).

c. L'art. 34 SPVG fixe les conditions d'un licenciement pour motif objectivement fondé.

Aux termes de l'art. 34 al. 1 SPVG, après la période d'essai, un employé peut être licencié, par décision motivée du CA, pour motif objectivement fondé pour la fin d'un mois, moyennant un délai de préavis de trois mois durant les cinq premières années de service (let. a), quatre mois de la sixième à la dixième année de service (let. b), six mois dès la onzième année de service (let. c).

Selon l'art. 34 al. 2 SPVG, est considéré comme objectivement fondé tout motif dûment constaté démontrant que les rapports de service ne peuvent pas se poursuivre en raison soit de l'insuffisance des prestations (a), un manquement grave ou répété aux devoirs de service (b), l'inaptitude à remplir les exigences du poste (c), la suppression du poste sans qu'il soit possible d'affecter la personne concernée à un autre emploi correspondant à ses capacités et aptitudes professionnelles (d), l'échec définitif aux examens d'aptitude à l'exercice de sa profession (e).

d. L'ancien statut du personnel de la ville se caractérisait pas une très grande difficulté pour cette dernière de se séparer de membres du personnel ne donnant pas satisfaction : cela nécessitait soit de passer par la révocation, soit par la démonstration de motifs graves. Avec le SPVG, le licenciement d'un membre du personnel a été facilité et les principes le régissant clarifiés. La distinction très difficile, voire impossible à appliquer en pratique, entre la révocation à titre de sanction et le licenciement pour manquement grave aux devoirs du personnel a été supprimée, seule la deuxième solution subsistant (Mémorial du conseil municipal de la ville du 10 novembre 2009, Proposition du CA du 14 octobre 2009 en vue de la modification du statut de personnel de la ville, p. 2292, disponible sur https://conseil-municipal.geneve.ch/conseil-municipal/seances-plenieres /calendrier-documents/detail-seance-ordre-jour/seance-cm/1257811200/, consulté le 3 décembre 2020).

e. Les communes disposent d'une grande liberté de décision dans la définition des modalités concernant les rapports de service qu'elles entretiennent avec leurs agents. Ainsi, l'autorité communale doit bénéficier de la plus grande liberté d'appréciation pour fixer l'organisation de son administration et créer, modifier ou supprimer des relations de service nécessaires au bon fonctionnement de celle-ci, questions relevant très largement de l'opportunité et échappant par conséquent au contrôle de la chambre de céans (art. 61 al. 2 LPA). Ce pouvoir discrétionnaire ne signifie pas que l'autorité est libre d'agir comme bon lui semble, dès lors qu'elle ne

peut ni renoncer à exercer ce pouvoir, ni faire abstraction des principes constitutionnels régissant le droit administratif, notamment la légalité, la bonne foi, l'égalité de traitement, la proportionnalité et l'interdiction de l'arbitraire (ATA/1807/2019 du 17 décembre 2019 consid. 6b et les références citées).

5) En l'espèce, la décision de résiliation, qui s'appuie sur les conclusions du rapport d'enquête du 25 mai 2021, retient que les rapports de service ne peuvent pas se poursuivre en raison de l'insuffisance des prestations du recourant et des manquements répétés à ses devoirs de service.

a. Il est en premier lieu reproché au recourant d'avoir, à plusieurs reprises, tenu des propos apparaissant comme très critiques et inadaptés à l'encontre de certains membres de la direction.

Il ressort des témoignages de Mmes K_____, G_____, H_____, E_____ et F_____ que le recourant avait dit de M. C_____ qu'il était lent et incompétent, n'avait pas les compétences au niveau financier, était un « trouillard » ne voulant pas assumer ses responsabilités, entre autres termes, avait traité M. J_____ de « gros connard » et de « Führer » et tenu des propos dénigrants à l'encontre de M. T_____ et Mme K_____, disant de cette dernière qu'elle était « bête » ou un terme s'en approchant.

Dans son recours, le recourant a reconnu des propos critiques et une irritation certainement malhabile et qu'il regrettait à l'encontre de certains membres de la direction, contestant toutefois que cela ait mis en péril les intérêts de la ville. Il a confirmé son avis sur la personne de M. C_____, auquel il a reproché qu'il ne donnait aucune réponse à ses diverses demandes, prétendait à tort qu'il n'avait pas reçu sa demande de changement de poste de travail, et qu'il l'avait traité de « trouillard », ce qui n'était pas réellement contraire à la réalité au regard du compte-rendu de l'enquête administrative. Il n'avait par contre pas traité l'ancien directeur du B_____ de « gros connard », quand bien même il était notoire que celui-ci avait une personnalité difficile et un management autoritaire et directif. Il regrettait une seule imitation de lui en « Führer ».

Ainsi, quand bien même d'autres partageraient ses opinions sur l'un ou l'autre membre de la direction, cela ne l'autorisait pas, en tant que cadre intermédiaire ayant une équipe sous ses ordres, à faire état de tels jugements et adopter un tel comportement dénigrant. En le faisant, il a violé l'art. 83 let. a SPVG. Là n'est toutefois pas le seul comportement problématique qui fonde la décision querellée.

b. Le second motif tient à l'insuffisance de ses prestations en matière de management, notamment dans le cadre de sa communication avec son équipe, de l'organisation de réunions, de l'établissement de cahiers des charges d'évaluation, ayant eu pour conséquence des arrêts de travail et une rupture de communication

avec plusieurs de ses collaboratrices ; en matière de collaboration et de relations avec plusieurs services, entre autres la direction technique, M. T_____et Mme K_____ ; en matière de gestion de projet, entre autres en lien avec le projet SCI ; en matière de communication, dont le respect du délai, des données financières à sa hiérarchie.

Dans son second entretien d'évaluation du 22 août 2014, sa hiérarchie a considéré qu'il ne répondait que partiellement aux attentes s'agissant de la rubrique « responsabilité sur autrui », en raison de sa conduite de l'équipe. Le 12 avril 2016, s'est tenue une réunion en présence de toutes les collaboratrices du service financier, du recourant et de M. C_____ pour déterminer les circonstances de l'information donnée par le recourant à celui-ci le 6 avril 2016 au matin selon laquelle la somme de CHF 800'000.- attendue de la part du X_____ n'avait pas été créditée, alors qu'elle l'avait été, de sorte que le directeur en avait exigé à tort le virement immédiat. Lors de cette séance, ses collaboratrices avaient dépeint une situation générale de souffrance, un manque de collaboration, de communication, de considérations de sa part et des conflits avec lui. Lors d'une séance du 16 juin 2016, tenue à la demande de M. C_____ pour juger de l'amélioration des séances, de l'évolution des tâches et du démarrage des entretiens, les collaboratrices du recourant ont expliqué que la situation n'avait pas changé, produisant une liste de ses nombreuses carences.

La situation ne s'améliorant pas entre le recourant et son équipe, il a été décidé de leur apporter une aide externe sous la forme d'un coaching, du 9 novembre 2016 au 17 mai 2017. Ce coaching s'est soldé par un échec, dans le sens où le recourant considérait la situation non problématique, alors que ses collaboratrices avaient exprimé un malaise et une absence de solution. À l'issue du premier entretien périodique du 4 juillet 2017, la hiérarchie a considéré que le recourant avait échoué dans la conduite de son équipe, ce qui posait problème pour l'institution. Si toute introduction de nouveaux outils ou de nouvelles règles de gestion était de nature à provoquer des résistances, le responsable de service avait pour tâche d'accompagner l'équipe vers le changement. Vu les tensions, un plan de progrès allait être mis en place et une membre de son équipe, en détresse personnelle, déplacée temporairement. Dans son commentaire écrit plus de trois mois après cet entretien périodique, le recourant a soutenu que les problèmes remontaient à un seul membre du service, ce qu'il a réaffirmé lors d'une rencontre le 26 octobre 2017 avec Mme K_____.

Le recourant a fait l'objet d'un blâme en janvier 2018 notamment en lien avec ses carences dans la conduite de son équipe. Il n'a pas contesté cette sanction. Nonobstant ce nouveau signal, la situation n'a pas connu d'accalmie.

Le plan de progrès mis en place le 2 février 2018 n'a pas été un succès, puisqu'à l'issue de la version finale le 19 juillet 2018, il a été décidé de le prolonger de trois mois dans la mesure notamment où il n'était pas constaté

d'amélioration du fonctionnement de l'équipe, quand bien même la situation d'alors du service – démission de Mme M_____, déplacement de Mme G_____ et un arrêt de maladie de longue durée – « n'[était] pas en lien avec [le recourant], mais plutôt liée à l'évolution de son environnement ».

Au vu des plaintes s'étendant sur plusieurs années des collaboratrices du recourant, le B_____ a ordonné un audit RH du service financier à la fin de l'année 2018. Il ressort du rapport d'audit, daté du 29 mars 2019 et présenté à une séance de restitution en juin 2019 à laquelle le recourant a pris part, à teneur du procès-verbal daté du 11 juin 2019, que le malaise exprimé depuis de nombreuses années par ses collaboratrices était reconnaissable par « tout le monde », sauf ce dernier. Il était en particulier relevé son management de type intimidant et dénigrant créant une mauvaise ambiance, de l'absentéisme et de la souffrance, pouvant être assimilé à du mobbing, la rupture de communication avec ses subordonnés, la délégation de tâches complexes à ces dernières, hors de leur ressort et/ou compétences, l'absence d'avancement des projets créant des incertitudes, ses difficultés d'intégration avec d'autres équipes, le manque de fiabilité des informations communiquées, ses incohérences et difficultés dans le respect des délais de remise des documents, dont pour le suivi budgétaire. L'absence de remise en question du recourant face à la situation ne permettait pas d'entrevoir une issue favorable. Le recourant, certes confronté à l'ensemble du personnel sous ses ordres et exprimant sa difficulté, a « accepté » ce constat.

Dans le cadre de l'enquête administrative, dont l'ouverture a été ordonnée après l'entretien périodique fixé au 20 septembre 2019 auquel il n'a pu assister pour raison médicale, ce sont les mêmes doléances qui ont été évoquées. Les enquêteurs, s'agissant des prestations du recourant en matière de management, ont spécifié avoir examiné avec circonspection « l'amalgame de reproches » énoncés, dans le dossier établi par Mmes F_____, H_____, M_____, E_____ et G_____ le 15 mai 2017 (rapport p. 15-16). Ils n'en ont pas moins retenu, après audition de treize personnes, dont le recourant et cinq témoins dont celui-ci avait requis l'audition, les mêmes griefs que ceux constatés lors de l'audit.

S'agissant des déclarations des personnes dont le recourant a requis l'audition, le témoin U_____, entendu à deux reprises, a, lors de sa première audition, indiqué qu'il avait une excellente relation de travail avec lui et n'avait jamais eu à s'en plaindre. Il avait entendu des « bruits de couloir ». Lors de sa seconde audition, il a en particulier indiqué qu'il ignorait en quoi consistait son travail, si ce n'était qu'il devait s'occuper des comptes. Il n'avait jamais travaillé directement avec l'équipe du service de la comptabilité, à l'exception de Mme M_____ et de son prédécesseur. Le recourant lui avait dit que sa relation avec son équipe était difficile. Si on en était arrivé là, c'était qu'il y avait « quelque chose, peut-être du mobbing, peut-être des problèmes, cela n'arriv[ait] pas par hasard ». Il n'appréciait absolument pas qu'une conversation avec un collègue de

travail, soit le recourant, soit utilisée par son avocat pour le faire venir témoigner. Il vivait très mal la situation.

M. T_____ a indiqué qu'il avait des très bonnes relations professionnelles avec le recourant, n'avait jamais reçu de plainte de la part de ses collaboratrices et n'avait pas eu à se plaindre de carences du service financier dans l'exécution des tâches. Au sujet des chiffres du budget, auquel l'on pouvait faire dire à peu près ce que l'on voulait, c'était toujours « un peu compliqué » pour que M. C_____ et le recourant s'entendent. Mme M_____ semblait comprendre réellement la comptabilité alors que les autres étaient plutôt des « tacherons », soit des aides comptables qui exécutaient des instructions. Le recourant lui avait dit à plusieurs reprises ne pas avoir une équipe facile à diriger vu le manque de compétence de ses collaboratrices. Le recourant considérait Mme E_____ comme un frein. Il lui était arrivé de rester dans son bureau pour terminer certaines tâches que ses collaboratrices n'avaient pas finies, pour rendre le travail à temps au directeur général.

M. Q_____, disposant d'une formation de comptable et contrôleur de gestion avec un diplôme fédéral, ayant travaillé au B_____ du 1er décembre 2010 au 30 septembre 2012, avait, à son arrivée, eu pour double mission de mettre en place un nouveau plan comptable et un nouveau logiciel permettant de faire l'interface entre la comptabilité et les salaires. Il avait cinq subordonnées qui n'étaient pas habituées aux changements. Il avait été chaleureusement accueilli mais, étant quelqu'un qui « bouscule », cela n'avait duré que six mois. Son contrat de travail avait été résilié pendant la période d'essai. L'équipe n'avait pas supporté le stress induit par les changements à effectuer, stress que la cheffe des RH n'avait pas accepté. Il s'en était suivi une rupture avec son équipe. Il avait compris plus tard qu'il avait été lâché par la direction et par l'équipe. Les collaboratrices lui avaient « planté un couteau dans le dos » alors qu'elles lui souriaient par-devant. Elles prétendaient comprendre, alors qu'elles avaient toutes les peines du monde à le faire s'agissant des procédures et enjeux liés au changement. Il avait vécu une dynamique négative. On lui avait confié une mission qui avait des conséquences sur les employés et sur les délais, pour ensuite lui dire qu'il était mauvais alors qu'il avait été choisi pour ses connaissances et n'avait pas reçu de soutien. Il avait le sentiment que l'équipe avait joué un rôle dans son licenciement et avait « voulu se faire le chef ».

M. R_____, responsable logistique depuis décembre 2011, était en charge du budget concernant le transport et le stockage du matériel, soit les décors. Il avait travaillé à plusieurs reprises avec le recourant, en particulier concernant la mise en place du processus futur pour améliorer la logistique documentaire de traçabilité des dépenses, ainsi qu'en fin de saison ou lors du déménagement « hors murs ». La collaboration s'était très bien déroulée. Ils avaient entretenu un dialogue agréable et d'égal à égal. Le recourant lui donnait des lignes de conduite

et répondait à ses questions. Mmes G_____ et E_____ n'avaient pas la même vision comptable ou la même perception que lui-même. Elles étaient présentes depuis de nombreuses années. Tout avis extérieur ou modernisateur était reçu de manière réfractaire. Les activités effectuées avec M. N_____, ainsi que Mmes H_____ et M_____ avaient bien fonctionné. Il avait été soulagé de pouvoir parler avec le recourant de l'idée du processus en lien avec les commandes.

M. N_____, engagé dans un premier temps par la fondation du B_____ en septembre 2018, comme comptable caissier, puis dès le 1er janvier 2019, par la ville, toujours pour travailler au sein du B_____, avait, à l'issue de son entretien d'évaluation après vingt mois d'activité, été licencié. Il ne comprenait pas la position de sa hiérarchie dans la mesure où on lui avait dit qu'il faisait du bon travail, tout en lui disant qu'il n'aurait pas fait certaines tâches alors qu'elles ne lui avaient pas été confiées. Il avait travaillé environ neuf mois avec le recourant dans une relation qu'il qualifiait de normale à bonne. En revanche, les relations de celui-ci avec les autres comptables de l'équipe étaient mauvaises et il en ignorait les raisons. L'atmosphère était très délétère et très négative à l'égard du recourant qui faisait de gros efforts pour essayer de rétablir le dialogue. L'ambiance des séances était très négative car Mmes H_____ et E_____ n'avaient pas envie d'y participer pour montrer leur mécontentement envers leur supérieur hiérarchique. Ses deux autres collègues, à leur retour, n'avaient pas non plus souhaité participer à ces réunions. Mme G_____ avait dit à M. N_____ qu'elle considérait qu'elle était « assez intelligente pour accepter encore de discuter avec [lui] dans la mesure où [il avait salué] son chef », tout en précisant qu'il ne pouvait pas « jouer sur les deux tableaux ». Il n'avait pas entendu de propos inappropriés de la part du recourant à son encontre ou à celle de ses collègues ni qu'il aurait dénigré le travail de ces dernières. Il comprenait les instructions du recourant qui étaient claires. Il avait constaté que les relations entre le recourant et Mme O_____, respectivement Mme K_____, étaient tendues, voire mauvaises. Le recourant montrait « partiellement » de l'intérêt pour les activités du B_____. Or, cela pouvait avoir un impact sur le travail en particulier pour mieux anticiper les charges et le budget. Assister au spectacle permettait de remarquer des éléments qui facilitaient par la suite la comptabilisation, par exemple la présence d'un chœur ou d'un piano et du pianiste. Le projet de SCI était un gros problème qu'on avait essayé de lui « refourguer ». Il avait répondu qu'il n'avait pas l'expérience suffisante et la ville avait mis une annonce pour un poste d'une durée de six mois à 100 % pour ce travail, puis pour un poste à 80 % pendant deux ans.

Mme M_____ a, par courriel à la ville du 17 novembre 2021, fait savoir qu'elle serait dans l'impossibilité, vu les mesures sanitaires ordonnées en France, de se rendre physiquement à la convocation des enquêteurs, mais proposait un témoignage par téléphone au jour convenu. Le 28 janvier 2021, dans un courrier adressé à l'une des enquêtrices, Mme M_____ s'est notamment plainte de la teneur des courriels de cette dernière et de l'utilisation à son encontre des mêmes

outils de pression que Mme K_____ et ses quatre anciennes collègues. Au terme de sa lettre de démission du 30 mai 2018, elle indiquait que la situation que Mme K_____ [leur faisait] endurer n'était tout bonnement plus tenable et que la pression exercée sur l'équipe pousserait forcément à l'erreur. Elle dénonçait une volonté de mobbing de Mme K_____ à l'encontre du recourant, dont le reste de l'équipe faisait les frais. À la suite du passage du coach, le résultat avait été l'éloignement de Mme G_____, après quoi Mme F_____ avait été arrêtée pour dépression pour une durée indéterminée, de sorte qu'ils n'étaient plus que trois sur cinq, depuis environ trois mois. Lorsque Mme E_____ avait abordé le sujet des vacances d'été, période durant laquelle avait lieu le bouclement des comptes de saison, Mme K_____ lui avait répondu que nul n'était indispensable.

Tout en ayant ces témoignages en tête, les enquêteurs ont retenu que le recourant n'était pas parvenu à créer une ambiance de travail propice à une bonne collaboration au sein de son équipe et que ses prestations étaient insuffisantes sur ce point, au regard notamment de l'art. 99 al. 3 REGAP. Les enquêteurs ont bien relevé que l'équipe en place depuis de nombreuses années semblait peu encline au changement. Les relations étaient au départ essentiellement conflictuelles entre Mme G_____ et le recourant, puis avec Mme E_____. Ensuite, les difficultés de communication étaient apparues entre le recourant et Mme H_____, rendant le travail difficile avec des répercussions sur l'état de santé de Mme F_____. Ces difficultés de communication avaient un impact sur l'état de santé de deux collaboratrices ainsi que sur le bon fonctionnement du service dans la mesure où les collègues avaient dû suppléer les absences et où une collaboratrice avait dû être déplacée temporairement. Le recourant reconnaissait que l'ambiance de travail n'était pas bonne et, à l'époque de l'enquête, avait indiqué ne pas vouloir retourner travailler au sein du B_____.

Ainsi, quand bien même il doit être constaté que le recourant a rencontré pour le moins quelque résistance de ses collaboratrices au moment où il devait notamment mettre en place le SCI et des difficultés liées également à plusieurs déménagements causés par les travaux intervenus dans l'immeuble de la place de Neuve, il n'en demeure pas moins que le dialogue était déjà rompu à l'arrivée de M. N_____ et ce depuis environ deux ans. Une telle situation rend impossible toute collaboration essentielle au bon fonctionnement de toute entité, notamment le service financier d'une institution telle que le B_____. Elle a eu pour effet un absentéisme dont une partie de la responsabilité revient au recourant.

Selon le rapport d'enquête encore, ce blocage entre le recourant et ses collaboratrices, mais également ses supérieurs hiérarchiques s'est cristallisé autour de divers épisodes qui, s'il les trouve anecdotiques et cherche à les minimiser, n'en ont pas moins causé du tort au service financier dont il avait la direction, mais également à l'institution. Il en va ainsi de l'incident du versement de la contribution du X_____ en 2016, « une tempête dans un verre d'eau », « la faute

à pas de chance », « une question de timing » selon le recourant, qui a néanmoins affecté Mme H_____ dans la mesure où on lui avait reproché dans une réunion, en présence de toute l'équipe et du secrétaire général, de ne pas avoir donné les informations du versement attendu au recourant, alors même qu'elle disait ne pas avoir reçu d'instructions particulières de sa part. Par ailleurs et comme justement soutenu par la ville, il en va de l'image de l'institution de ne pas exiger le versement de la part d'un contributeur d'un montant de CHF 800'000.- d'ores et déjà versés, sans préalablement consulter à l'interne toutes les ressources à disposition pour vérifier qu'il n'est pas d'ores et déjà intervenu.

Toujours est-il, et lui-même le reconnaît, qu'il ne lui était plus possible de fonctionner avec ses subordonnées du service financier qui avaient perdu toute confiance et considération en lui et inversement. La ville devait mettre fin à cette situation de blocage, persistant nonobstant les diverses mises en garde de sa hiérarchie et les aides mises en place, à savoir en particulier le coaching externe et le plan de progrès. Après le départ du recourant, l'équipe s'est retrouvée au complet et le climat de travail est redevenu serein.

Au vu de ces éléments, c'est sans abuser de son large pouvoir d'appréciation que le CA a retenu ce motif de résiliation des rapports de service, dans la mesure où le recourant a failli à son obligation, par son attitude et son comportement, d'entretenir des relations dignes et respectueuses avec ses collègues, supérieurs et subordonnés et faciliter la collaboration entre ces personnes.

c. Le recourant explique ces dissensions, de même que les carences reprochées dans l'exécution de sa tâche, par les enjeux professionnels qui ont été les siens, avec des attentes trop importantes de sa hiérarchie, lesquelles s'étaient alourdies avec le temps, et les forces humaines insuffisantes dont il disposait pour les réaliser.

Il peut être suivi lorsqu'il indique que ses tâches et responsabilités se sont alourdies entre sa nomination et la signature d'un nouveau cahier des charges le 25 juin 2014, soit un an et demi pratiquement après son entrée en fonction. Toutefois, il ne s'est nullement plaint de cette modification et de la charge supplémentaire que cela représentait, à savoir la formation du personnel de son service aux nouvelles normes comptables, la proposition des mesures pour l'implantation du SCI, assurer le respect des échéances, répondre aux demandes, analyser les écarts, rédiger la partie financière du compte rendu de saison et préparer des simulations financières, nouvelles tâches s'inscrivant dans plusieurs changements projetés au sein de l'institution. Après plus de dix-sept mois qu'il travaillait avec les membres de son équipe, il en connaissait les forces et les faiblesses. Ainsi, au lieu d'accepter sans autre de nouvelles tâches, en connaissance du processus de réévaluation de sa fonction que cela induisait, il était, pour partie du moins, de sa responsabilité, en tant que cadre intermédiaire, d'attirer l'attention de sa hiérarchie sur la grande difficulté que représenteraient ces

enjeux, en particulier la mise en place du SCI, dont il connaissait l'importance pour l'avoir installé dans l'entreprise qui l'employait précédemment. Il savait alors qu'aucune de ses subordonnées n'était titulaire d'un brevet d'experte-comptable.

Il y a plus. Conscient de ces enjeux et mettant en avant ses compétences, il a formé réclamation contre la décision du 13 décembre 2016 de fixer son poste dans la catégorie M de l'échelle des traitements et de porter son salaire annuel brut à CHF 131'860.- en se prévalant du « rôle stratégique de sa fonction » et des nouvelles responsabilités qu'il était appelé à assumer en lien avec les nouvelles normes comptables, le contrôle interne et le projet D_____. C'est dire qu'il a accepté et eu conscience de ces nouvelles responsabilités et s'est positionné comme celui qui était à même de les endosser.

Or, force est de conclure qu'il n'a pas été en mesure de les assumer.

Ainsi, lors du premier entretien périodique, le 4 juillet 2017, sa hiérarchie a relevé des manquements dans la gestion financière de l'institution, notamment en matière de reporting, de tableaux de bord, de contrôle interne, d'outils informatiques, de réunions et de communication. Les objectifs liés au plan comptable, bons de commande et contrôle interne n'étaient pas atteints. Moins de quatre mois plus tard, en octobre 2017, la ville s'est plainte à la direction du B_____ que suite à deux rapports du CFI élaborés dans le cadre d'un audit, le CA refusait d'entrer en matière sur le remboursement de plusieurs frais pour un total de CHF 231'623.-, compte tenu des explications insatisfaisantes données par l'institution. Par ailleurs au vu des erreurs d'imputation relevées et du non-respect des directives, la ville invitait la direction à prendre immédiatement toutes les mesures commandées par les circonstances et à identifier les responsabilités dans la gestion des dépenses. Cet incident a conduit la hiérarchie du recourant à le convoquer, le 18 décembre 2017, à un entretien en vue d'une sanction disciplinaire, ayant donné lieu au blâme précité. Peu importe à cet égard, ce qu'il ne démontre au demeurant nullement, que l'information lui aurait été donnée qu'il ne ferait l'objet d'aucune sanction. Celle-ci est intervenue, il ne l'a pas contestée, et elle figure à son passif. Le blâme sanctionnait notamment ses réponses manquantes ou lacunaires et sa négligence dans le respect des délais, ce qui avait nui au bon fonctionnement et à l'image de l'administration municipale et du B_____.

Le plan de progrès a été mis en place le 2 février 2018, à la suite des difficultés relevées dans l'entretien périodique du 4 juillet 2017. Il a partiellement échoué, nonobstant sa reconduction décidée le 19 juillet 2018 pour trois mois, dans la mesure notamment où l'objectif ayant trait à la remise régulière des états financiers n'était pas réalisé. En effet, le 5 juillet 2018, M. C_____ s'était plaint par courriel que les documents comptables remis ne répondaient pas aux instructions. Le recourant n'avait pas reconstitué le budget comme demandé. Sa défaillance allait obliger sa hiérarchie à s'appuyer sur d'autres documents pour

expliquer le projet du budget. Le 9 juillet 2019, c'est le directeur général qui a formulé le même genre de doléance, à savoir que le recourant ne lui avait adressé que par courriel, et la veille au soir d'une séance de présentation au conseil de fondation, des documents relatifs au budget 2018/2019, ce qui était « inadmissible ». En outre, les documents remis ne donnaient pas satisfaction. Quatre jours plus tard, le directeur général a eu à déplorer que les chiffres de la billetterie, qui avaient été communiqués sans explication, ne soient pas identiques à ceux remis quelques jours plus tôt. Il réclamait des éclaircissements à ce sujet, lesquels lui ont été donnés par le recourant avec ses excuses de ne pas avoir fourni d'emblée les détails nécessaires.

Ces éléments suffisent à retenir que le recourant n'a pas été à même, ce qui pourtant est l'une des tâches essentielles d'un directeur financier, de remettre à qui de droit en temps utile les documents et informations correctes et indispensables dans le cadre de l'établissement du budget de l'institution et nécessaires à sa présentation au conseil de fondation. Certes, lors de la première évaluation du plan de progrès, le 1er juin 2018, le recourant a expliqué que rien n'avait encore abouti, soit parce qu'il ne disposait pas des ressources ni du temps nécessaires, soit parce que le processus était dépendant d'un tiers. Il n'en demeure pas moins qu'il a échoué dans l'une des missions essentielles de sa fonction et ce, même s'il doit être reconnu que la plupart des objectifs fixés dans le plan de progrès avaient été réalisés ou du moins partiellement. Ainsi, au 19 juillet 2018, l'effort concernant le contrôle financier régulier devait se poursuivre ; les objectifs tenant à l'élaboration des procédures pour le contrôle interne, la préparation du nouveau système de bons de commande et le concept pour le processus budgétaire étaient atteints et l'évaluateur a alors reconnu le travail fourni par le recourant pour l'amélioration du fonctionnement du service financier.

Le 19 septembre 2018, la direction du B_____ a toutefois fait part au recourant « à nouveau » de son vif mécontentement : il ne livrait pas les états financiers mensuels complets et selon la qualité attendue. Le compte prévisionnel fourni pour le bureau du conseil du 15 juin 2018 s'écartait de plus de CHF 350'000.- du résultat finalement atteint au 30 juin, ce qui était inacceptable. Le B_____ avait impérativement besoin de situations claires et transparentes, que ce soit en termes de recettes ou de dépenses, tant au niveau réel que prévisionnel. Sans un pilotage financier précis, la saison, comprenant un retour dans les murs et un changement de direction était abordée de façon extrêmement dangereuse. Il lui était donc demandé de faire preuve de régularité et de précision.

Lors de l'entretien de bilan du plan de progrès du 12 décembre 2018, il a été constaté que seul le premier objectif, sur les cinq initialement fixés, était en définitive rempli par le recourant, les autres ne l'étant que partiellement. Il lui était notamment reproché le transfert de manière irrégulière des décomptes d'ouvrage et de ne pas fournir d'éléments analytiques.

La secrétaire générale, entrée en fonction le 1er janvier 2019, s'est à son tour rapidement plainte de difficultés à obtenir de son subalterne les informations souhaitées ou à voir certaines tâches être accomplies, ce qui a donné lieu à plusieurs échanges entre les deux protagonistes entre décembre 2018 et juin 2019 dûment documentés et versés à la procédure. En avril 2019, le recourant avait mal interprété les chiffres du budget total de la saison 2018/2019, en affirmant que les résultats de la billetterie permettaient presque d'atteindre ledit budget, alors que les chiffres montraient apparemment un écart de recette net négatif de CHF 1'160'000.-.

C'est durant cette même période qu'est intervenu l'audit ayant donné lieu au rapport du 29 mars 2019. Il en est ressorti, à la suite de l'audition de treize personnes, qu'il était urgent et important de prendre des mesures pour remédier à la situation observée au sein du service financier. Il était notamment relevé l'absence d'avancement des projets créant des incertitudes, les difficultés d'intégration avec d'autres équipes, le manque de fiabilité des informations communiquées, les incohérences et difficultés dans le respect des délais de remise des documents, dont pour le suivi budgétaire.

Le recourant s'est trouvé en arrêt maladie quelques jours après la séance de restitution du rapport d'audit.

Il est ressorti de l'enquête administrative la confirmation selon laquelle les données financières fournies par le recourant ne répondaient souvent pas aux attentes de sa hiérarchie et qu'il avait une perception comptable différente, ne répondant pas aux exigences. À teneur du dossier, le directeur général d'alors, M. J_____, s'était plaint par courriel et par courrier que les informations fournies arrivaient souvent hors délai et que cela « le rendait fou » de recevoir certaines informations la veille d'un conseil de fondation. Mme O_____ avait également fait part d'une telle difficulté. Ainsi, les prestations fournies par le recourant à cet égard étaient tout aussi insuffisantes selon sa hiérarchie. Il ressortait en outre du dossier des nombreuses déclarations concordantes que le recourant n'avait pas mis en œuvre tous les projets demandés par sa hiérarchie, en particulier le projet SCI. Or, ce dernier avait clairement indiqué être à même de mener une telle tâche lorsqu'il avait postulé au sein du B_____ en 2013. Par la suite, son cahier des charges avait été modifié en conséquence et son poste réévalué pour, entre autres, en tenir compte. À la suite des contrôles effectués par les réviseurs, il avait reconnu avoir dû mettre par écrit au moins treize procédures et au moment de sa suspension en 2019, soit plus de sept ans après son engagement, le SCI n'était toujours pas en place. Ses prestations étaient insuffisantes à cet égard également.

Ainsi, face aux manquements reprochés au recourant par divers intervenants, que ce soit sa hiérarchie, un auditeur externe ou les enquêteurs, de manière régulière durant plusieurs années et sans qu'il n'y ait remédié malgré les alertes explicites et les aides mises en place, en particulier le coaching externe et

le plan de progression, les déclarations de rares témoins dont le recourant cherche à tirer parti ne lui sont d'aucun secours. En particulier, si certes il doit être retenu que son prédécesseur a indiqué avoir rencontré des difficultés similaires avec les collaboratrices du service financier, ce dernier a vu ses rapports de service résiliés après une année et demi de sorte que, sans qu'il soit nécessaire d'instruire la problématique plus avant, la ville a considéré qu'il se justifiait de mettre un terme aux rappors de service avant la fin de la période d'essai.

Il ressort de ce qui précède que c'est sans abuser de son pouvoir d'appréciation que l'autorité intimée a retenu qu'il existait des motifs objectivement fondés au sens de l'art. 34 SPVG.

6) Le recourant soutient que la résiliation des rapports de service violerait le principe de proportionnalité et que ce principe commandait qu'il soit déplacé au sein de la ville et non licencié.

a. Le principe de la proportionnalité, garanti par les art. 5 al. 2 et 36 Cst., se compose des règles d'aptitude – exigeant que le moyen choisi soit propre à atteindre le but fixé –, de nécessité - qui impose qu'entre plusieurs moyens adaptés, on choisisse celui qui porte l'atteinte la moins grave aux intérêts privés – et de proportionnalité au sens étroit – qui met en balance les effets de la mesure choisie sur la situation de l'administré et le résultat escompté du point de vue de l'intérêt public (ATF 125 I 474 consid. 3 et les arrêts cités).

b. Malgré la durée de la carrière du recourant au sein de l'administration municipale, son âge et sa situation familiale, l'autorité intimée n'a pas abusé du large pouvoir d'appréciation qui est le sien quant à la composition de son personnel en retenant que les manquements reprochés commandaient qu'il soit mis fin aux rapports de service.

Le recourant a lui-même déclaré aux enquêteurs et au CA qu'il pensait qu'il n'était pas possible qu'il continue à travailler au B_____, qu'il n'en avait pas envie et qu'il souhaitait être affecté à une autre activité au sein de la ville. La ville, au vu de l'historique, a considéré qu'elle n'était décemment pas en mesure de le transférer à un poste à responsabilité dans le domaine comptable, sauf à devoir faire face aux mêmes difficultés et risques que ceux déjà rencontrés.

Si le recourant a déclaré aux enquêteurs souhaiter continuer à travailler au sein de la ville, même à un poste avec des responsabilités moindres, il a également déclaré ne pas avoir fait de recherche d'emploi depuis juin 2020. S'il a soutenu devant la chambre de céans en décembre 2021 en avoir formulé une quinzaine, il ne l'a nullement démontré ni n'a prétendu que ce fût pour un poste à la ville.

Le grief sera donc écarté.

Au vu des circonstances du cas d'espèce, il appert que la décision de la ville est conforme au droit. Le recours, entièrement mal fondé, sera rejeté, ce qui rend sans objet la conclusion en indemnisation.

7) Vu l'issue du litige, un émolument de CHF 1'800.-, prenant en compte l'audience, sera mis à la charge du recourant (art. 87 al. 1 LPA). Il ne sera pas alloué d'indemnité de procédure, la ville disposant de son propre service juridique (art. 87 al. 2 LPA).

* * * * *

PAR CES MOTIFS
LA CHAMBRE ADMINISTRATIVE

à la forme :

déclare recevable le recours interjeté le 14 septembre 2021 par Monsieur A_____ contre la décision du conseil administratif de la Ville de Genève du 28 juillet 2021 ;

au fond :

le rejette ;

met un émolument de CHF 1'800.- à la charge de Monsieur A_____ ;

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

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

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

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

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

le mémoire de recours doit indiquer les conclusions, motifs et moyens de preuve et porter la signature du recourant ou de son mandataire ; il doit être adressé au Tribunal

fédéral, Schweizerhofquai 6, 6004 Lucerne, par voie postale ou par voie électronique aux conditions de l'art. 42 LTF. Le présent arrêt et les pièces en possession du recourant, invoquées comme moyens de preuve, doivent être joints à l'envoi ;

communique le présent arrêt à Me Vincent Spira, avocat du recourant, ainsi qu'à la Ville de Genève.

Siégeant : M. Mascotto, Mme Krauskopf, M. Verniory, Mmes Lauber et Michon Rieben, juges.

Au nom de la chambre administrative :

la greffière-juriste :	le président siégeant :
S. Hüsler Enz	C. Mascotto

Copie conforme de cet arrêt a été communiquée aux parties.

Genève, le la greffière :