

RÉPUBLIQUE ET



CANTON DE GENÈVE

POUVOIR JUDICIAIRE

A/3570/2024-FPUBL

ATA/877/2025

COUR DE JUSTICE

Chambre administrative

Arrêt du 19 août 2025

dans la cause

A_____

représentée par Me Sacha CAMPORINI, avocat

recourante

contre

HOSPICE GÉNÉRAL

représenté par Me Anne MEIER, avocate

intimé

EN FAIT

A. a. L'Hospice général (ci-après : l'hospice) est un établissement autonome de droit public chargé de l'aide sociale.

b. Le 1^{er} juin 2023, l'hospice a engagé A_____, née le _____ 1969, en qualité de chargée d'accueil social, à un taux d'activité de 70%.

L'employée a intégré le centre d'action social de Saint-Jean (ci-après : CAS).

Son travail consistait dans l'accueil des bénéficiaires de l'aide sociale, l'écoute de leurs besoins, leur information et leur orientation.

c. Une mesure de supervision du CAS a été requise le 2 mai 2023. Elle a été mise en place de juillet 2023 à septembre 2024 pour apaiser le climat de tension au sein de l'équipe, générée par un contexte d'absence maladie des gestionnaires financiers administratifs (GFA).

d. Selon l'entretien d'appréciation et de fixation d'objectifs (EAFO) du 7 août 2023, mené par la responsable d'unité, l'employée avait développé une bonne connaissance de l'institution, elle accueillait les bénéficiaires de manière adéquate, elle était attentive et respectueuse de leurs besoins ainsi que de ceux des partenaires et de l'équipe, elle avait une aptitude naturelle à inscrire sa mission dans le respect de la dignité de la personne, elle se montrait ouverte aux changements et flexible dans un environnement de travail complexe présentant des situations variées. Elle était souriante, curieuse et serviable. Elle avait développé ses connaissances des outils informatiques et s'était facilement fait une place au sein de l'équipe.

Il était attendu d'elle qu'elle approfondisse ses connaissances du réseau genevois et des procédures internes.

B. a. Le 16 octobre 2023, la responsable d'unité a exposé à l'employée ses attentes à son égard, soit qu'elle prenne des notes durant sa formation, acquière une plus grande autonomie à son poste dans la finalisation des accueils, trouve un mode de communication adapté avec les collaborateurs de sorte à ne pas les « stresser », adopte une plus grande souplesse dans la manière d'aborder les situations, notamment en écoutant et accueillant les conseils qui lui étaient donnés, et collabore avec tous les interlocuteurs sans exception.

b. Lors d'un entretien du 25 janvier 2024, la responsable d'unité a communiqué à l'employée son constat relatif aux attentes susmentionnées.

Elle avait adopté un ton inadapté dans le cadre de plusieurs échanges avec des bénéficiaires ainsi qu'avec ses collègues. Elle avait rompu le dialogue avec certains de ceux-ci et avait des difficultés à garder son calme au téléphone. Il était attendu d'elle qu'elle améliore sa communication, qu'elle transmette des messages clairs, favorise un climat de confiance et transmette des informations de manière adéquate aux assistants sociaux. Elle devait adopter un langage, un ton et une posture

conformes aux valeurs de l'institution, et écouter les « *feed-back* » qui lui étaient faits. Une formation pouvait être mise en place pour lui apprendre à mieux gérer son stress.

Elle envoyait encore régulièrement des messages sans en spécifier l'objet et avait donné des indications confidentielles à un bénéficiaire concernant des mesures d'investigation prévues à son sujet. L'objectif de maîtrise des connaissances professionnelles n'était pas atteint. Il était attendu d'elle une progression de ses compétences d'accueil et un respect du processus y relatif.

c. L'employée a contesté la plus grande partie de ces remarques et demandé qu'elles soient illustrées par des exemples concrets. Au sujet du ton usé avec les bénéficiaires, il s'expliquait par le fait que son casque était mal réglé et qu'elle était très fatiguée. Elle était ouverte à toute proposition de formation concernant la gestion du stress et comptait beaucoup sur la supervision en cours. Elle était considérée comme une collaboratrice fiable, toujours présente et ponctuelle.

d. Selon l'EAFO du 13 mai 2024, l'employée rencontrait encore des difficultés d'intégration au sein de l'équipe. Elle ne parvenait pas à adopter une posture professionnelle adéquate, remettant souvent en cause les décisions prises par ses collègues. Elle ne communiquait pas de manière claire et concise avec eux et n'était pas capable de garder son calme en situation de stress. Elle ne comprenait pas les observations négatives qui lui étaient faites.

Elle n'avait pas atteint une maîtrise suffisante de son travail, n'étant pas en mesure de proposer une analyse fine, complète et adéquate aux bénéficiaires.

Le bilan global de l'employée était peu satisfaisant. Il était attendu d'elle qu'elle améliore ses compétences en matière d'accueil, sa manière de communiquer avec les bénéficiaires ainsi que ses collègues et sa « posture de remise en question ». Il lui a été fixé comme objectifs de s'intégrer à l'équipe, d'adopter une attitude réceptive aux « *feed-back* », d'aller au bout de chaque intervention, de communiquer avec ses collègues sans les « stresser » et de manière sereine avec les bénéficiaires, d'accepter de demander de l'aide et de ne pas chercher une autre réponse que celle proposée.

Elle était néanmoins une personne engagée et fiable qui démontrait un intérêt pour la mission de l'institution. Elle participait aux formations, aux ateliers et aux actions en faveur des bénéficiaires.

e. L'employée a contesté son évaluation, requis que son appréciation globale soit jugée bonne et proposé un nouvel entretien avec une autre responsable d'unité ainsi que la fixation d'objectifs plus réalistes.

f. Elle a été en arrêt de travail du 8 au 28 juillet 2024.

g. Un entretien de service s'est tenu le 30 juillet 2024, en présence de la responsable d'unité, d'un membre de la commission du personnel, de la responsable ainsi que de l'assistante des ressources humaines (ci-après : RH).

La responsable RH a indiqué que presque tous les chargés d'accueil du CAS avaient exprimé des difficultés dans leurs rapports avec l'employée. Pour illustrer l'incapacité de cette dernière à garder son calme en situation de stress, elle a mentionné qu'elle avait : perdu son sang-froid au téléphone avec un bénéficiaire en usant d'un ton inapproprié ; refusé un colis du cœur à un bénéficiaire ; omis de transmettre un décompte à un bénéficiaire malgré plusieurs demandes ; redirigé un bénéficiaire vers un autre CAS contrairement à la pratique ; planifié des « permaccueils » le jour où l'assistant social concerné était affecté à une autre unité.

La responsable d'unité a précisé que l'employée avait encore du mal à répondre à certains collaborateurs. Il lui arrivait d'outrepasser ses prérogatives et elle n'était pas encore en mesure de proposer une analyse « fine et adéquate ». Elle ne suivait en particulier pas la procédure propre aux nouvelles situations, ne faisant pas la distinction pourtant fondamentale entre celles-ci et les cas relevant de la permanence. Elle ne comprenait pas les observations qui lui étaient faites, les possibilités d'amélioration et la mesure de ses difficultés. Elle avait tendance à se justifier et à reporter le problème sur d'autres collaborateurs. Elle avait pourtant suivi de nombreuses formations, bénéficié de la supervision, de l'accompagnement d'un référent ainsi que d'un coaching sur sa communication. Il n'y avait pas de chef des chargés d'accueil et les nouveaux collaborateurs étaient formés par chacun de leurs collègues.

L'employée ne retenait pas les informations reçues des autres chargés d'accueil et ne prenait aucune note, ce qui obligeait ces derniers à lui redonner ces informations toutes les deux semaines. Cela représentait pour eux une source de stress et de fatigue. Elle avait pourtant suivi cinq séances avec une référente métier.

L'employée a expliqué ne pas savoir quoi faire pour gérer son stress au sein de l'équipe et adapter sa communication lors des « *feed-back* ». Une collègue plus ancienne lui posait des problèmes. Elle ne l'avait pas mentionné lors des entretiens précédents et ne souhaitait pas donner son nom. Elle n'avait jamais crié au téléphone mais pu donner cette impression en raison d'un mauvais réglage de son casque. Sa responsable, présente lors de cet événement, a néanmoins confirmé l'avoir entendue hurler. L'employée a indiqué qu'elle se sentait en mesure de travailler de manière autonome, ce que sa responsable a également démenti.

h. L'employée a contesté par écrit les reproches susmentionnés et déploré un mauvais environnement de travail. Selon elle, sa formation avait porté ses fruits. La personne chargée de sa supervision ne l'avait cependant pas accompagnée de manière bienveillante.

i. À une date indéterminée, l'employée s'est plainte du comportement de sa collègue, B_____, chargée de la formation concernant les nouvelles situations. Elle a déploré que cette collègue ne lui transmettait jamais directement des observations, analysait minutieusement son travail, l'empêchait de prendre des initiatives et l'avait exclue des tâches collectives. B_____ était la seule autorisée à quitter le bureau avant 17h00 et à faire du télétravail. Celle-ci critiquait

ouvertement les compétences de l'employée et refusait de répondre à ses questions. Malgré plusieurs signalements, la responsable d'unité n'avait pris aucune mesure.

j. Par décision du 23 septembre 2024, notifiée le 26 septembre suivant et signée par la cheffe de service ainsi que la responsable RH, l'hospice a résilié les rapports de service de l'employée au 31 décembre 2024.

Des difficultés récurrentes avaient été relevées depuis son entrée en fonction, malgré les formations, l'accompagnement personnalisé et la supervision dont elle avait bénéficié. Elle avait en particulier régulièrement confondu les nouvelles situations et les permanences, ce qui était pourtant fondamental pour gérer correctement le flux des bénéficiaires et mobiliser les ressources adéquates. Elle avait usé d'un ton inapproprié lors d'un échange téléphonique en présence de la responsable d'unité, refusé un colis du cœur à une personne en situation de besoin et redirigé de manière inappropriée des bénéficiaires vers d'autres CAS. Son stress avait généré des tensions au sein de l'équipe ; elle sollicitait ses collègues de manière excessive et répétitive, sans tenir compte des consignes qui lui avaient déjà été communiquées. Elle n'assimilait pas les « *feed-back* », ce qui compliquait la collaboration et créait des malentendus.

Aucune amélioration notable n'avait été observée. Son comportement persistant affectait non seulement la qualité du service rendu mais également la cohésion d'équipe et l'efficacité collective. Il n'était donc pas compatible avec les exigences du poste.

k. L'employée s'est trouvée en incapacité de travail à partir du 30 septembre 2024, de manière ininterrompue jusqu'au 31 mars 2025.

l. Par lettre du 9 décembre 2024, l'hospice l'a informée que compte tenu de son congé maladie, le terme du délai de son congé était reporté au 28 février 2025.

m. Par décision du 17 janvier 2025, signée par la cheffe de service et la responsable RH, l'hospice a résilié une nouvelle fois les rapports de service de l'employée, au 31 mars 2025 et pour les mêmes motifs, afin de tenir compte de ses absences maladies.

n. Le 6 février 2025, l'employée a demandé à l'hospice si cette décision annulait ou remplaçait la précédente résiliation des rapports de service ou l'annulait, ce à quoi elle n'a pas obtenu aucune réponse.

C. a. Par acte déposé le 28 octobre 2024, A_____ a interjeté recours auprès de la chambre administrative de la Cour de justice (ci-après : la chambre) contre la décision de résiliation de ses rapports de service du 23 septembre 2024, concluant au constat de la nullité, subsidiairement à l'annulation de la décision, à sa réintégration et, en cas de refus de l'hospice, au versement d'une indemnité correspondant à six mois de son dernier traitement. Elle a requis préalablement une tentative de conciliation, sa comparution personnelle, l'audition de la responsable d'unité, de ses collègues et de la membre de la commission du personnel l'ayant

assistée durant l'entretien de service du 30 juillet 2024, ainsi que la production de l'intégralité de son dossier personnel.

Elle s'était très bien intégrée au sein du CAS jusqu'au retour de congé d'B_____, qui avait été désignée comme sa « marraine ». Cette dernière s'était immédiatement montrée hostile à son égard. Elle avait fréquemment pointé des erreurs de manière injustifiée. L'employée avait alors consulté ses collègues, mais cela s'était retourné contre elle, B_____ en ayant déduit une preuve de son incompetence. Elle avait vainement saisi la responsable d'unité de ce problème.

La situation se dégradant, elle avait de nouveau sollicité l'aide de sa hiérarchie, ce qui avait conduit à l'entretien de service du 25 janvier 2024. Alors qu'elle s'attendait à recevoir du soutien, elle avait été confrontée à un entretien inquisitoire décrivant en quoi son attitude envers les bénéficiaire et ses collègues ainsi que son manque d'autonomie posaient problème. Elle n'avait jamais reçu de réponse à sa demande d'illustrer ces reproches par des exemples concrets.

Les griefs énoncés dans l'EAFO du 13 mai 2024 étaient tout aussi infondés, ce qui avait conduit à son incapacité de travail du 8 au 28 juillet 2024. Comme elle le craignait, l'entretien de service du 31 juillet 2024 avait eu la même teneur que les précédents. Aucun témoignage attestant d'un comportement inadéquat de sa part ne lui avait été soumis ni aucun exemple concret concernant le fait qu'elle ne tenait pas compte des « *feed-back* ». Toute la responsabilité de la mauvaise atmosphère de travail, résultant en particulier du comportement toxique d'B_____, était reportée sur elle. Cela avait conduit à une nouvelle incapacité de travail à partir du 30 septembre 2024.

Le règlement de l'hospice (ci-après : le règlement) ne prévoyait pas de délégation de compétence pour résilier les rapports de service. Même à considérer une telle décision comme faisant partie de la gestion courante de l'institution, elle aurait dû être signée par le directeur général.

L'intimé s'était fondé uniquement sur l'appréciation d'B_____, alors que celle-ci lui était ouvertement hostile et que ses reproches ne reposaient sur aucun élément concret, ce que l'audition de ses collègues pourrait démontrer. En violation du principe de la proportionnalité, l'autorité n'avait pas non plus examiné si d'autres mesures, comme la fixation de nouveaux objectifs clairs, auraient pu lui être soumises durant la période probatoire, ce qui s'imposait au vu de son âge et de son parcours professionnel.

b. L'hospice a conclu au rejet du recours.

Les reproches adressés à l'employée étaient étayés par les éléments du dossier, de sorte que les réquisitions de preuve de cette dernière devaient être rejetées. La décision de résiliation avait été signée par des représentantes de la hiérarchie et des RH conformément au document « compétences et signatures, édition 2013 » produit (ci-après : le document signatures), de sorte qu'elle était valable.

L'évaluation des prestations de l'employée après deux mois était bonne mais elle n'était ensuite pas parvenue à hisser ses compétences au niveau attendu. Ce problème avait été régulièrement relevé dès l'automne 2023 sans amélioration jusqu'à l'EAF0 du 13 mai 2024. L'employée n'avait montré aucune prise de conscience de la nécessité d'améliorer ses prestations, cherchant à justifier sa faute, à la reporter sur des collègues ou objectant le défaut d'éléments à charge concrets. Elle avait pourtant bénéficié d'un suivi exceptionnel. Elle avait rencontré des problèmes relationnels avec plusieurs collègues et non seulement avec B_____. Elle avait par ailleurs déclaré lors de l'entretien de service ne subir aucun *mobbing*.

La résiliation reposait ainsi sur des motifs objectifs et était dépourvue d'arbitraire. Conformément au principe de la proportionnalité, il ne pouvait pas être imposé à un employeur de maintenir en poste un collaborateur en période probatoire alors qu'il ne satisfaisait pas aux besoins du service.

c. Dans sa réplique, l'employée a persisté dans ses conclusions, acceptant néanmoins de réduire la liste des témoins dont elle sollicitait l'audition.

Il n'était ni allégué ni démontré que la décision querellée avait bien été signée par le « N+2 » du collaborateur comme requis par le document signatures. L'hospice ne l'avait en outre pas produit dans son intégralité ni dans sa version signée, et il n'avait pas non plus joint à son écriture la décision du conseil d'administration l'ayant adopté.

La supervision requise quelques semaines avant son arrivée, devant notamment aborder la collaboration en équipe et la communication bienveillante, crédibilisait ses déclarations. Ses évaluations n'étaient fondées que sur les propos rapportés par sa supérieure hiérarchique.

Son licenciement ne pouvait pas prendre effet avant le 31 mars 2025 compte tenu de la prolongation jusqu'à cette date de son incapacité de travail.

D. a. Par acte posté le 13 février 2025, l'employée a recouru auprès de la chambre contre la décision de résiliation des rapports de service du 17 janvier 2025, reprenant les conclusions de son premier recours.

Cette cause a été enregistrée sous n° A/497/2025.

L'employée a requis la jonction des deux causes.

b. L'hospice a conclu au rejet du recours et renvoyé à sa réponse et aux pièces produites dans la présente cause.

Il ne s'opposait pas à la jonction des causes. La décision du 17 janvier 2025 avait été notifiée à l'employée uniquement pour lui confirmer la prolongation des rapports de service à la suite de la survenance de son incapacité de travail.

c. Par décision du 20 mars 2025, la chambre a ordonné la jonction des causes.

d. Le 29 avril 2025, les parties ont été informées que la cause était gardée à juger.

EN DROIT

1. Interjetés en temps utile devant la juridiction compétente, les recours sont recevables (art. 132 de la loi sur l'organisation judiciaire du 26 septembre 2010 - LOJ - E 2 05 ; art. 62 al. 1 let. a de la loi sur la procédure administrative du 12 septembre 1985 - LPA - E 5 10 ; art. 31 al. 1 de la loi générale relative au personnel de l'administration cantonale, du pouvoir judiciaire et des établissements publics médicaux du 4 décembre 1997 - LPAC - B 5 05).
2. La recourante considère que les décisions querellées sont nulles au motif qu'elles n'ont pas été signées par les personnes compétentes.

2.1 L'art. 8 de la loi sur l'hospice du 17 mars 2006 (LHG - J 4 07) prévoit que ses organes sont définis par la loi sur l'organisation des institutions de droit public (LDOIP - A 2 24), aux termes de laquelle, comme toute institution, il dispose d'un conseil d'administration, d'un conseil de fondation ou d'une commission administrative (art. 13 LDOIP).

Selon l'art. 23 LHG, les relations entre l'hospice et son personnel sont régies par la législation cantonale relative au personnel de l'administration cantonale et des établissements publics médicaux.

Selon l'art. 17 al. 1 LPAC, le Conseil d'État, la commission de gestion du Pouvoir judiciaire ou le conseil d'administration est l'autorité compétente pour prononcer la fin des rapports de service. L'art. 17 al. 6 LPAC autorise toutefois le conseil d'administration à sous-déléguer la compétence de prononcer la fin des rapports de service aux services de l'établissement pour les membres du personnel n'ayant pas la qualité de fonctionnaire.

2.2 En l'espèce, selon la page 17 du document signatures adopté par le conseil d'administration de l'hospice le 11 décembre 2023 et produit par l'intimé, les décisions de fin de rapport de service d'un employé en période probatoire doivent être signées par le supérieur du responsable hiérarchique direct de l'intéressé (N+2) et par un représentant des RH (RRH/DRH/FRDH).

Il est établi sur la base de ce document que le conseil d'administration a sous-délégué la compétence de résilier de tels rapports de service au membre de la hiérarchie susmentionné et aux RH, comme l'y autorise l'art. 17 al. 6 LPAC.

La recourante n'invoque aucune raison rendant vraisemblable l'invalidité du document signatures. Elle met indument en doute qu'il a bien été adopté par le conseil d'administration, comme cela y est pourtant indiqué, au motif qu'il n'a pas été produit dans son intégralité, qu'il n'est pas signé ou que la décision du conseil d'administration l'adoptant n'a pas été produite.

La recourante objecte aussi vainement l'absence de preuve que la cheffe de service ayant signé les décisions querellées se trouve hiérarchiquement au-dessus de sa responsable directe (N+2). L'identité de celle-ci, laquelle est la responsable d'unité et a conduit l'entretien du 25 janvier 2024 et les EAFO des 7 août 2023 et 13 mai

2024, résulte en effet du dossier. Cela ne laisse aucune place au doute quant au fait que la cheffe de service se situe à un rang hiérarchique supérieur au sien.

Les décisions querellées ont ainsi été valablement prises par l'intimé.

3. La recourante sollicite une tentative de conciliation, son audition, celle de témoins et la production de l'intégralité de son dossier personnel.

3.1 Aux termes de l'art. 65A LPA, les juridictions administratives peuvent en tout temps procéder à une tentative de conciliation (al. 1). Elles peuvent déléguer un de leurs magistrats à cet effet (al. 2).

3.2 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 d'offrir des preuves pertinentes, de prendre connaissance du dossier, 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 influencer sur la décision à rendre (ATF 145 I 73 consid. 7.2.2.1 ; 142 III 48 consid. 4.1.1). Le droit de faire administrer des preuves n'empêche cependant pas le juge de renoncer à l'administration de certaines preuves offertes et de procéder à une appréciation anticipée de ces dernières, en particulier s'il acquiert la certitude que celles-ci ne l'amèneront pas à modifier son opinion ou si le fait à établir résulte déjà des constatations ressortant du dossier (ATF 145 I 167 consid. 4.1 ; 140 I 285 consid. 6.3.1).

Le droit d'être entendu comprend aussi le droit pour la personne concernée de s'expliquer avant qu'une décision ne soit prise à son détriment et celui d'avoir accès au dossier. En tant que droit de participation, le droit d'être entendu englobe donc tous les droits qui doivent être attribués à une partie pour qu'elle puisse faire valoir efficacement son point de vue dans une procédure (ATF 148 II 73 consid. 7.3.1 ; 132 II 485 consid. 3.2). Il n'implique toutefois pas le droit d'être entendu oralement (ATF 134 I 140 consid. 5.3 ; 130 II 425 consid. 2.1).

3.3 En l'espèce, l'intimé a pris la décision de résilier les rapports de service de la recourante sur la base de plusieurs constats d'insatisfaction de ses supérieurs, qui ont été posés de manière continue et progressive dès le mois d'octobre 2023. L'intimé a confirmé cette décision dans sa réponse et n'est pas entré en matière sur une quelconque velléité de transiger. Toute tentative de conciliation apparaît dès lors vaine à ce stade et il ne sera pas donné suite à la requête dans ce sens de la recourante.

Ses réquisitions de preuve doivent également être écartées. Les pièces produites comportent, si ce n'est l'intégralité du dossier de la recourante, pour le moins tous les éléments concernant les reproches qui lui ont été adressés quant à ses compétences et son attitude professionnelles. Comme développé ci-après, ils suffisent à l'examen des questions pertinentes pour la solution du litige. Il n'est donc pas nécessaire d'ordonner la production de pièces complémentaires ni

d'entendre les collègues de la recourante et les autres témoins dont elle requiert l'audition.

Il n'est pas non plus nécessaire de procéder à l'audition des parties, celles-ci ayant pu exprimer leur position de manière exhaustive dans le cadre de la présente procédure et ne pouvant prétendre à être entendues oralement.

4. La recourante considère que les motifs de la résiliation de ses rapports de service non sont pas étayés par les pièces du dossier et que les décisions querellées violent le principe de la proportionnalité.

4.1 Aux termes de l'art. 6 al. 1 LPAC, est un employé le membre du personnel régulier qui accomplit une période probatoire. Celle-ci dure en principe deux ans et précède la nomination au titre de fonctionnaire (art. 47 al. 1 du règlement d'application de la loi générale relative au personnel de l'administration cantonale, du pouvoir judiciaire et des établissements publics médicaux du 24 février 1999 [RPAC - B 5 05.01]).

L'art. 21 al. 1 LPAC prévoit que pendant le temps d'essai et la période probatoire, chacune des parties peut mettre fin aux rapports de service ; le membre du personnel n'ayant pas qualité de fonctionnaire est entendu par l'autorité compétente ; il peut demander que le motif de résiliation lui soit communiqué.

Selon l'art. 31 LPAC, si la chambre administrative de la Cour de justice retient que la résiliation des rapports de service ne repose pas sur un motif fondé ou est contraire au droit, elle peut proposer à l'autorité compétente la réintégration (al. 3). En cas de décision négative de l'autorité compétente ou en cas de refus du recourant, la chambre administrative de la Cour de justice fixe une indemnité dont le montant ne peut être inférieur à un mois et supérieur à 24 mois du dernier traitement brut à l'exclusion de tout autre élément de rémunération ; concernant un employé, l'indemnité ne peut être supérieure à six mois (al. 4).

4.2 Lorsque le droit applicable ne fait pas dépendre le licenciement de conditions matérielles, l'autorité dispose d'un très large pouvoir d'appréciation. Dans un tel cas, la cour cantonale n'est fondée à intervenir qu'en cas de violation des principes constitutionnels tels que l'égalité de traitement et l'interdiction de l'arbitraire. En particulier, le grief d'arbitraire ne doit être admis que dans des cas exceptionnels, par exemple lorsque les motifs allégués sont manifestement inexistantes, lorsque des assurances particulières ont été données à l'employé ou en cas de discrimination. En revanche, l'autorité de recours n'a pas à rechercher si les motifs invoqués sont ou non imputables à une faute de l'employé ; il suffit en effet que la continuation du rapport de service se heurte à des difficultés objectives ou qu'elle n'apparaisse pas souhaitable pour une raison ou une autre (arrêts du Tribunal fédéral 8C_40/2022 du 15 juillet 2022 consid. 4.4 ; 8C_146/2018 du 7 décembre 2018 consid. 4.2 ; 8C_577/2014 du 8 octobre 2015 consid. 2.3).

Le but de la période probatoire est de permettre à l'employeur de jauger, au vu des prestations fournies par l'employé et du comportement adopté pendant celle-ci, les

chances de succès de la collaboration future et pouvoir y mettre fin si nécessaire avant la nomination, s'il apparaît que l'engagement à long terme de l'agent public ne répondra pas aux besoins du service (ATA/472/2024 du 16 avril 2024 consid. 5.3).

Durant la période probatoire, même s'il doit exister un motif justifiant de mettre fin aux rapports de service pour ne pas tomber dans l'arbitraire, l'administration dispose d'un très large pouvoir d'appréciation quant à l'opportunité de la poursuite des rapports de service. Ce large pouvoir d'appréciation permet le recrutement d'agents répondant véritablement aux besoins du service. L'administration reste néanmoins tenue au respect des principes et droits constitutionnels, notamment le droit d'être entendu, l'interdiction de l'arbitraire, le respect de l'égalité de traitement et des principes de la proportionnalité et de la bonne foi (ATA/536/2024 du 30 avril 2024 consid. 6.6 ; ATA/1145/2023 du 17 octobre 2023 consid. 7.2).

Le principe de la proportionnalité (art. 5 al. 2 Cst.) exige qu'une mesure restrictive soit apte à produire les résultats escomptés (règle de l'aptitude) et que ceux-ci ne puissent pas être atteints par une mesure moins incisive (règle de la nécessité) ; en outre, il interdit toute limitation allant au-delà du but visé et il exige un rapport raisonnable entre celui-ci et les intérêts publics ou privés compromis (principe de la proportionnalité au sens étroit, impliquant une pesée des intérêts ; ATF 143 I 403 consid. 5.6.3 ; 142 I 76 consid. 3.5.1).

4.3 Lorsque les rapports de service ont duré plus d'une année, le délai de résiliation est de trois mois pour la fin d'un mois (art. 20 al. 3 LPAC).

Les articles 336c et 336d loi fédérale du 30 mars 1911, complétant le Code civil suisse (CO, Code des obligations - RS 220) sont applicables par analogie.

L'art. 336c CO prévoit qu'après le temps d'essai, l'employeur ne peut pas résilier le contrat pendant une incapacité de travail totale ou partielle résultant d'une maladie ou d'un accident non imputables à la faute du travailleur, et cela, durant 30 jours au cours de la première année de service, durant 90 jours de la deuxième à la cinquième année de service et durant 180 jours à partir de la sixième année de service (al. 1 let. b). Le congé donné pendant cette période est nul ; si le congé a été donné avant l'une de ces périodes et si le délai de congé n'a pas expiré avant cette période, ce délai est suspendu et ne continue à courir qu'après la fin de la période (al. 2). Lorsque les rapports de travail doivent cesser à un terme, tel que la fin d'un mois ou d'une semaine de travail, et que ce terme ne coïncide pas avec la fin du délai de congé qui a recommencé à courir, ce délai est prolongé jusqu'au prochain terme (al. 3).

4.4 En l'espèce, il est constant que la recourante était en période probatoire au moment de la résiliation des rapports de service.

La décision de l'intimé est fondée sur les difficultés de cette dernière à assimiler des processus de base de son travail de chargée d'accueil, à user d'un ton adéquat avec les bénéficiaires et à gérer son stress dans ses rapports avec ses collègues,

qu'elle sollicitait de manière excessive et dont elle ne tenait pas compte des consignes. Elle n'avait pas amélioré ses aptitudes sur ces trois points, ce qui affectait la qualité du service rendu et la cohésion ainsi que l'efficacité de l'équipe.

Ces reproches lui ont été communiqués de manière continue à partir du mois d'octobre 2023. La responsable d'unité a attiré son attention le 16 du mois précité sur la nécessité de prendre des notes durant sa formation, d'acquérir une plus grande autonomie, d'être plus ouverte aux remarques reçues ainsi que d'améliorer sa communication avec ses collègues. Lors de l'entretien du 25 janvier 2024, la situation s'était dégradée sur ces deux plans. Elle avait commis des erreurs professionnelles, en particulier dans l'envoi de messages, et rompu le contact avec plusieurs collègues. Il lui a en outre été reproché d'user d'un ton inadapté avec les bénéficiaires.

L'EAFO du 13 mai 2024 puis l'entretien de service du 30 juillet 2024 ont mis en exergue une absence d'amélioration, voire une régression sur ces trois points. Il a été souligné que la recourante n'était pas disposée à accepter les observations ou réponses aux questions de ses collègues, n'était pas consciente de ses lacunes et des progrès à réaliser, s'énervait lors de contacts avec les bénéficiaires et avait commis plusieurs erreurs importantes dans l'accueil de nouveaux bénéficiaires. Elle n'avait globalement pas atteint un niveau de compétence suffisant, alors qu'elle avait bénéficié de formations, de la supervision de l'unité ainsi que d'un coaching relatif à sa communication. Elle ne s'était pas non plus suffisamment bien intégrée à l'équipe.

Contrairement à la position défendue par la recourante, les reproches ressortant des entretiens susmentionnés ne peuvent pas être tenus pour non étayés ou fondés sur les seules observations d'B_____. Ces reproches reposent en effet en premier lieu sur les constats de la responsable d'unité, soit la supérieure directe de la recourante, qui l'a en particulier vue perdre son sang-froid au téléphone. Les lacunes reprochées à l'employée se fondent également sur les constats de la responsable RH, qui a recueilli des plaintes de ses collègues concernant son comportement.

Il n'est au surplus pas démontré qu'B_____ se serait montrée malveillante à son égard, en faisant des remarques injustifiées ou en la poussant à faire des erreurs. Elle n'a reproché à cette collègue un tel comportement que tardivement et, lors de l'entretien du 30 juillet 2024, elle n'a pas voulu la dénoncer nommément ni décrire précisément ce qu'elle lui reprochait. Selon les explications données par la responsable d'unité lors dudit entretien, non contestées par la recourante, B_____ n'était en outre pas la seule collaboratrice ayant participé à la formation de la recourante, chaque collaborateur étant amené à encadrer les nouveaux chargés d'accueil.

La recourante a certes contesté une grande partie du compte rendu des entretiens avec sa hiérarchie. Elle a toutefois admis des difficultés à gérer son stress et à accepter les observations de ses collègues. Elle a aussi reconnu avoir parlé trop fort

au téléphone, justifiant cela, de manière peu crédible, par un mauvais réglage de son casque et de la fatigue.

Le fait que l'EAFO du 7 août 2023, mené deux mois après son entrée en fonction, ait été bon n'est pas déterminant. Les attentes de l'employeur quant au degré de compétence de l'employé à ce stade sont moins élevées qu'après une année et, surtout, les lacunes reprochées à la recourante ont été relevées de manière constante à partir du mois d'octobre 2023.

Il ne pouvait pas être exigé de l'intimé, après avoir constaté l'absence de progrès, voire la régression de la recourante après une année d'emploi sur les trois points en cause, fondamentaux pour les tâches relevant de l'accueil, qu'il la maintienne à son poste, bien que la période probatoire ne soit pas arrivée à son terme. L'intérêt de l'autorité au bon fonctionnement du service, autant sous l'angle de la délivrance de prestations de qualité que de la cohésion entre les collaborateurs, est en effet supérieur à celui de la recourante à conserver son emploi à tout le moins jusqu'à la fin de la période probatoire.

L'intimé s'est ainsi fondé sur des motifs existants, dont résultent des difficultés objectives expliquant pourquoi il considère que la continuation des rapports de service n'est pas souhaitable. Sa décision n'est pas arbitraire ni ne viole un autre principe constitutionnel, comme celui de la proportionnalité comme examiné ci-dessus. L'intimé a en outre dûment entendu la recourante au sujet des motifs de sa décision dans le cadre d'un entretien de service préalable.

L'autorité n'a donc pas abusé de son large pouvoir d'appréciation en décidant de résilier les rapports de service de la recourante en septembre 2024.

4.5 Mal fondé, le recours contre la décision du 23 septembre 2024 sera rejeté, et il ne sera pas entré en matière sur les prétentions de la recourante visant sa réintégration ou le versement d'une indemnité.

La notification étant survenue le 26 septembre 2024, soit avant que l'employée ne se trouve en incapacité de travailler le 30 septembre suivant, le délai de congé, de trois mois pour la fin du mois, a, en application de l'art. 336c al. 1 à 3 CO, été reporté de 90 jours, soit au 31 mars 2025, ce qui n'est pas litigieux.

La décision de l'intimé du 17 janvier 2025, identique à la précédente et précisant ce report du terme du congé, bien que sans portée propre, est également conforme au droit, de sorte que le second recours sera également rejeté.

- 5.** Vu l'issue du litige, un émolument de CHF 1'000.- sera mis à la charge de la recourante pour tenir compte du rejet du premier recours (art. 87 al. 1 LPA).

L'intimé n'a pas répondu à la recourante, avant la seconde procédure, à sa question du 6 février 2025 concernant la raison de sa décision 17 janvier 2025. Le second recours de cette dernière, bien qu'inutile en définitive, apparaît légitime dans la perspective de sauvegarder ses droits. Eu égard à ces circonstances, il ne sera exceptionnellement pas perçu d'émolument en relation avec le second recours.

Aucune indemnité de procédure ne sera allouée à l'hospice, qui dispose de son propre service juridique, conformément à la jurisprudence de la chambre (art. 87 al. 2 LPA ; ATA/1078/2024 du 10 septembre 2024 consid. 3).

Compte tenu des conclusions des recours, la valeur litigieuse est supérieure à CHF 15'000.- (art. 112 al. 1 let. d de la loi fédérale sur le Tribunal fédéral du 17 juin 2005 - LTF - RS 173.110).

* * * * *

PAR CES MOTIFS
LA CHAMBRE ADMINISTRATIVE

à la forme :

déclare recevables les recours interjetés le 28 octobre 2024 et 13 février 2025 par A_____ contre les décisions de l'Hospice général des 23 septembre 2024 et 17 janvier 2025 ;

au fond :

les rejette ;

met à la charge de A_____ un émolument de CHF 1'000.- ;

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

dit que conformément aux art. 82 ss LTF, 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 ; 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 suisse, av. du Tribunal fédéral 29, 1000 Lausanne 14, par voie postale ou par voie électronique aux conditions de l'art. 42 LTF. Le présent arrêt et les pièces en possession de la recourante, invoquées comme moyens de preuve, doivent être joints à l'envoi ;

communique le présent arrêt à Me Sacha CAMPORINI, avocat de la recourante, ainsi qu'à Me Anne MEIER, avocate de l'intimé.

Siégeant : Claudio MASCOTTO, président ; Florence KRAUSKOPF, Jean-Marc VERNIORY, Francine PAYOT ZEN-RUFFINEN, Patrick CHENAUX, juges.

Au nom de la chambre administrative :

le greffier-juriste :

F. SCHEFFRE

le président siégeant :

C. MASCOTTO

Copie conforme de cet arrêt a été communiquée aux parties.

Genève, le

la greffière :