

Est **rejeté** le recours de la République et canton de Genève à l'encontre du jugement de la Cour de justice ayant condamné la première à **réintégrer** une fonctionnaire licenciée de manière contraire au droit.

Composition

MM. les Juges fédéraux Maillard, Président,
Wirthlin et Abrecht.
Greffière : Mme Castella.

Participants à la procédure

République et canton de Genève,
agissant par le Conseil d'Etat de la République et canton de Genève,
lui-même représenté par le Département, des finances et des ressources humaines,
place de la Taconnerie 7, 1204 Genève,
recourante,

contre

A.,
représentée par Me Stéphanie Butikofer, avocate,
intimée.

Objet

Droit de la fonction publique (résiliation des rapports de service),

recours contre le jugement de la Chambre administrative de la Cour de justice de la République et canton de Genève du 6 novembre 2018
(A/2188/2016-FPUBL ATA/1177/2018).

Faits :

A.

A., née en 1966, a été engagée dès le 1^{er} mai 2001 par la République et canton de Genève en qualité de commise administrative 2 auprès de l'Office des poursuites et faillites B.. Dès le 1^{er} novembre 2010, elle a été promue à la fonction de cheffe de secteur de la comptabilité auprès de l'Office des poursuites (ci-après: OP).

Le 6 juin 2013 a eu lieu une entrevue entre A., C., préposé de l'OP, D., directeur financier auprès de l'OP, et le directeur des ressources humaines (ci-après: le DRH) du Département des finances, actuellement Département des finances et des ressources humaines. Informée du fait que certains collaborateurs avaient mis en cause son comportement à leur égard et avaient dénoncé des attitudes ou des paroles inadéquates, l'intéressée a contesté avoir tenu un langage inadapté ou avoir eu des gestes déplacés.

Le 27 novembre 2013, A. a été convoquée à un entretien de service en présence de D. et du DRH du département, au cours duquel a été évoqué le fait que le 28 octobre précédent, l'intéressée avait libéré un ordre de paiement, puis l'avait libéré une seconde fois le lendemain. Au total, trois-cent dix

paiements, pour une somme globale de 670'131 fr. 64, avaient ainsi été transférés à double et bien que D. eût été informé de cette erreur et eût donné pour instruction à A. de confier à la Banque E. la mission de récupérer les fonds versés à double, celle-là avait adressé tout au long de la journée des courriels aux directions financières de l'Etat et aux créanciers concernés pour leur demander de rembourser le second versement.

Dès le 17 février 2014, A. a été incapable de travailler pour des raisons médicales. Le 28 octobre 2015, elle a été informée par les ressources humaines du département qu'elle ne réintégrerait pas son poste de cheffe de secteur de la comptabilité de l'OP et lors d'une entrevue, le 2 novembre 2015, il a été décidé qu'elle serait affectée temporairement auprès de la direction générale des finances de l'Etat. Par courrier du 1^{er} décembre 2015, l'employeur a communiqué à A. le compte-rendu d'un entretien de service qui avait eu lieu le 30 novembre 2015 en l'absence de celle-ci pour raisons médicales, et l'a informée de son intention de résilier les rapports de service pour motif fondé; toutefois, il envisageait préalablement de rechercher si un autre poste au sein de l'administration cantonale correspondait aux capacités de l'intéressée.

Le 1^{er} février 2016, le Conseiller d'Etat en charge du département a rendu une décision d'ouverture de procédure de reclassement, laquelle a été close le 14 avril suivant sans que les démarches aient abouti. Par décision du 30 mai 2016, il a résilié les rapports de service pour motif fondé, à savoir insuffisance des prestations et inaptitude à remplir les exigences du poste, avec effet au 31 août 2016.

B.

Saisie d'un recours contre la décision du 30 mai 2016, la Chambre administrative de la Cour de justice de la République et canton de Genève a tenu des audiences de comparution personnelle et d'enquêtes les 22 septembre et 3 novembre 2016 ainsi que le 12 janvier 2017. Par jugement du 6 novembre 2018, elle a admis partiellement le recours, en tant qu'il était recevable; elle a ainsi annulé la décision attaquée et a ordonné la réintégration de l'intéressée au sein de l'administration cantonale au sens des considérants.

C.

La République et canton de Genève forme un recours en matière de droit public contre ce jugement, en concluant principalement à sa réforme dans le sens de la confirmation de la décision du département du 30 mai 2016. Subsidiairement, elle conclut à l'annulation du jugement et au renvoi de la cause à la cour cantonale pour nouveau jugement, plus subsidiairement pour qu'elle statue sur le montant de l'indemnité à allouer à l'intimée. Préalablement, la recourante a requis l'effet suspensif à son recours.

L'intimée conclut à la confirmation du jugement attaqué. Elle demande sa réintégration dans ses fonctions ou dans un poste équivalent, ainsi que la condamnation de l'employeur à lui payer le montant brut de 196'411 fr. 50 (équivalent à 27 mois de salaire), sous déduction des charges légales et conventionnelles, avec intérêts à 5 % l'an dès le 30 septembre 2016. La juridiction cantonale déclare s'en remettre à justice quant à la recevabilité du recours et persister dans les considérants et le dispositif de son jugement.

D.

La requête d'effet suspensif a été admise par ordonnance du 25 mars 2019.

Considérant en droit :

1.

1.1. Le jugement entrepris a été rendu en matière de rapports de travail de droit public. Dans la mesure où la contestation porte sur une décision de résiliation des rapports de service pour motif fondé, il s'agit d'une contestation pécuniaire, de sorte que le motif d'exclusion de l'art. 83 let. g LTF ne

s'applique pas (voir par exemple l'arrêt 8C_468/2019 du 28 février 2020 consid. 1). En outre, la valeur litigieuse dépasse largement le seuil de 15'000 fr. ouvrant la voie du recours en matière de droit public en ce domaine (art. 51 al. 1 let. a et al. 2 et art. 85 al. 1 let. b LTF). Pour le surplus, déposé en temps utile et dans les formes requises, le recours est recevable au regard des art. 42, 90 et 100 al. 1 LTF.

1.2. La loi sur le Tribunal fédéral ne connaît pas l'institution du recours joint (ATF 145 V 57 consid. 10.2 p. 73; 138 V 106 consid. 2.1 p. 110), de sorte que, si elle entendait contester le jugement cantonal, l'intimée devait agir dans le délai de recours de l'art. 100 LTF. A défaut, elle ne peut, dans sa détermination sur le recours, que proposer l'irrecevabilité et/ou le rejet, en tout ou partie, de celui-ci. Dans la mesure où les conclusions subsidiaires prises par l'intimée vont au-delà, elles sont irrecevables.

2.

2.1. Le Tribunal fédéral conduit son raisonnement juridique sur la base des faits établis par l'autorité précédente (art. 105 al. 1 LTF). Il ne peut s'en écarter que si les faits ont été établis de façon manifestement inexacte - notion qui correspond à celle d'arbitraire au sens de l'art. 9 Cst. (ATF 145 V 188 consid. 2 p. 190) - ou en violation du droit au sens de l'art. 95 LTF (art. 105 al. 2 LTF), et pour autant que la correction du vice soit susceptible d'influer sur le sort de la cause (art. 97 al. 1 LTF). Il n'entre pas en matière sur des critiques appellatoires portant sur l'appréciation des preuves ou l'établissement des faits par l'autorité précédente (ATF 140 V 213 consid. 2 p. 215; 140 III 264 consid. 2.3 p. 266; 137 II 353 consid. 5.1 p. 356).

2.2. Sauf dans les cas cités expressément à l'art. 95 LTF, le recours ne peut pas être formé pour violation du droit cantonal en tant que tel. En revanche, il est toujours possible de faire valoir que la mauvaise application du droit cantonal constitue une violation du droit fédéral, en particulier qu'elle est arbitraire au sens de l'art. 9 Cst. ou contraire à d'autres principes constitutionnels (ATF 142 II 369 consid. 2.1 p. 372; 138 I 143 consid. 2 p. 149; 137 V 143 consid. 1.2 p. 145). Appelé à revoir l'application ou l'interprétation d'une norme cantonale ou communale sous l'angle de l'arbitraire, le Tribunal fédéral ne s'écarter de la solution retenue par l'autorité cantonale de dernière instance que si celle-ci apparaît insoutenable, en contradiction manifeste avec la situation effective, adoptée sans motif objectif et en violation d'un droit certain (ATF 139 I 57 consid. 5.2 p. 61). En revanche, si l'application de la loi défendue par l'autorité cantonale n'est pas déraisonnable ou manifestement contraire au sens et au but de la disposition ou de la législation en cause, cette interprétation sera confirmée, même si une autre solution éventuellement plus judicieuse paraît possible (ATF 144 III 368 consid. 3.1 p. 372; 142 V 513 consid. 4.2 p. 516). En outre, il ne suffit pas que les motifs de la décision critiquée soient insoutenables; encore faut-il que cette dernière soit arbitraire dans son résultat (ATF 144 III 368 consid. 3.1 et 142 V 513 précités).

3.

3.1. Selon l'art. 21 al. 3 de la loi générale du 4 décembre 1997 relative au personnel de l'administration cantonale, du pouvoir judiciaire et des établissements publics médicaux (LPAC; RS/GE B 5 05), l'autorité compétente peut résilier les rapports de service du fonctionnaire pour un motif fondé; elle motive sa décision; elle est tenue, préalablement à la résiliation, de proposer des mesures de développement et de réinsertion professionnels et de rechercher si un autre poste au sein de l'administration cantonale correspond aux capacités de l'intéressé; les modalités sont fixées par règlement. Aux termes de l'art. 22 LPAC, il y a motif fondé lorsque la continuation des rapports de service n'est plus compatible avec le bon fonctionnement de l'administration, soit notamment en raison de l'insuffisance des prestations (let. a), de l'inaptitude à remplir les exigences du poste (let. b) ou de la disparition durable d'un motif d'engagement (let. c).

3.2. Les devoirs des membres du personnel de la fonction publique du canton de Genève sont énoncés dans le titre III du règlement du 24 février 1999 d'application de la loi générale relative au personnel de l'administration cantonale, du pouvoir judiciaire et des établissements publics médicaux (RPAC; RS/GE B 5 05.01). Les membres du personnel sont tenus au respect de l'intérêt de l'Etat et doivent s'abstenir de tout ce qui peut lui porter préjudice (art. 20 RPAC). Ils se doivent, par leur attitude, d'entretenir des relations dignes et correctes avec leurs supérieurs, leurs collègues et leurs subordonnés, ainsi que de permettre et de faciliter la collaboration entre ces personnes (let. a), d'établir des contacts empreints de compréhension et de tact avec le public (let. b) et de justifier et de renforcer la considération et la confiance dont la fonction publique doit être l'objet (let. c). Ils se doivent de remplir tous les devoirs de leur fonction consciencieusement et avec diligence (art. 22 al. 1 RPAC) et doivent se tenir au courant des modifications et des perfectionnements nécessaires à l'exécution de leur travail (art. 22 al. 5 RPAC).

3.3. Selon l'art. 2 let. a du règlement du 23 septembre 1981 sur les cadres intermédiaires de l'administration cantonale (RCIAC; RS/GE B 5 05.06), sont considérés comme cadres intermédiaires les membres du personnel de l'administration cantonale qui occupent une fonction d'autorité se situant dans les classes 14 à 22 incluses de l'échelle fixée par la loi concernant le traitement et les diverses prestations alloués aux membres du personnel de l'Etat, du pouvoir judiciaire et des établissements hospitaliers, du 21 décembre 1973, pour les fonctions qui impliquent une responsabilité d'encadrement du personnel. En vertu de l'art. 3 al. 2 RCIAC, les cadres intermédiaires responsables du personnel travaillant directement sous leur autorité ont pour tâche de créer et de maintenir un climat de travail favorable au sein de leur service (let. a), d'organiser le travail dans leur service en tenant compte du principe de la délégation des tâches et des compétences, afin de conférer à chacun une responsabilité personnelle dans un souci d'efficacité plus grande (let. b), de veiller à la réalisation des tâches confiées (let. c), d'établir les cahiers des charges du personnel qui dépend d'eux et de veiller à leur actualisation (let. d), de procéder, avec l'objectivité indispensable, à des entretiens qui permettent l'analyse des prestations et la détermination des écarts entre les objectifs fixés et leur réalisation (let. e) et de proposer, selon les nécessités, la formation ou le perfectionnement de leurs collaborateurs (let. f).

4.

4.1. A l'appui de la résiliation des rapports de service pour motif fondé, l'employeur a retenu des insuffisances de prestations (griefs 1 à 3) et une inaptitude à remplir les exigences du poste (griefs 4 à 9) sur la base des points suivants:

1. absence de tenue de séances régulières avec ordre du jour et prise de procès-verbaux;
2. mauvaise gestion des entretiens périodiques d'évaluation et de développement du personnel (EEDP);
3. déficit de formation des collaboratrices et collaborateurs et manque de polyvalence en résultant;
4. méthodes de management inadéquates;
5. gestion arbitraire et favoritisme envers les collaborateurs placés sous la responsabilité de l'intéressée;
6. absence de confidentialité par rapport aux collaborateurs placés sous la responsabilité de l'intéressée;
7. manque de respect vis-à-vis des collaborateurs placés sous la responsabilité de l'intéressée;
8. manque d'exemplarité et de déontologie;
9. attribution de tâches aux collaborateurs sans en expliquer le sens et sans planification.

4.2. De son côté, la cour cantonale a examiné successivement chacun des manquements reprochés, afin de statuer sur leur bien-fondé. Elle a retenu que le reproche selon lequel l'intimée n'aurait pas tenu de séances régulières avec ordre du jour et prise de procès-verbaux était infondé (consid. 10a).

Quant au grief portant sur la mauvaise gestion des EEDP, il était partiellement fondé (consid. 10b), tout comme le reproche de déficit de formation des collaboratrices et collaborateurs et de manque de polyvalence (consid. 10c). En ce qui concernait l'inaptitude à remplir les exigences du poste, les premiers juges ont examiné conjointement et ont considéré comme fondés les griefs portant sur les méthodes de management inadéquates, d'une part, et sur la gestion arbitraire et le favoritisme envers les collaborateurs placés sous la responsabilité de l'intéressée, d'autre part (consid. 11a). Quant au reproche formulé en relation avec l'absence de confidentialité par rapport aux collaborateurs précités, la cour cantonale l'a jugé partiellement fondé (consid. 11b). En outre, elle s'est ralliée au point de vue de l'employeur selon lequel l'intimée avait manqué de respect vis-à-vis des collaborateurs placés sous sa responsabilité (consid. 11c) et elle a partiellement retenu un manque d'exemplarité et de déontologie (consid. 11d), ainsi que le reproche portant sur l'attribution de tâches aux collaborateurs sans en expliquer le sens et sans planification (consid. 11e).

5.

Sous le titre "arbitraire dans l'établissement des faits et dans l'appréciation des moyens de preuve" (art. 97 al. 1 LTF), la recourante conteste l'appréciation de la cour cantonale en tant que celle-ci a jugé certains griefs invoqués à l'appui du licenciement infondés ou partiellement fondés.

5. Premièrement, la recourante invoque la constatation arbitraire des faits pertinents en tant que la cour cantonale est d'avis que l'on ne saurait retenir une absence de séances régulières avec ordre du jour et prise de procès-verbaux (consid. 10a). Elle soutient que l'intimée n'aurait tenu des séances que depuis le 25 novembre 2013 (la séance du 9 décembre 2013 ne portant que sur la distribution de tâches et sur des rappels), et que des rappels, directives et instructions à observer ne constituent pas des procès-verbaux. En outre, la recourante fait valoir que plusieurs déclarations de collaborateurs subordonnés à l'intimée faisaient état de réunions informelles organisées au pied levé, respectivement de l'absence de séances régulières avec ordre du jour et prise de procès-verbaux.

5. En l'occurrence, le jugement attaqué a relevé quatre témoignages de collaborateurs de l'OP, recueillis par F. (initialement substitut ad interim, puis nouveau préposé de l'OP dès le 1^{er} décembre 2014), reprochant à l'intimée l'absence de réunions de service avec ordre du jour et prise de procès-verbaux. Les ayant confrontés à divers procès-verbaux ou résumés de séances s'étant tenues les 6 et 19 septembre 2011, les 12 août, 25 novembre, 9 et 17 décembre 2013, et les 8 janvier et 6 février 2014, la cour cantonale a toutefois conclu que l'on ne saurait retenir une absence de réunions de service et de tenues de procès-verbaux, cela d'autant moins que l'intimée n'avait pas été en mesure de produire d'autres procès-verbaux de séances au motif qu'elle avait été empêchée de réintégrer son poste. Les premiers juges ont également constaté que l'intimée avait adressé aux collaborateurs du service un courriel en date du 31 octobre 2013, les informant des dates des prochaines séances, à raison de deux par mois, et leur précisant que le lieu et l'heure leur seraient communiqués le jour même en fonction des bureaux disponibles. Bien qu'un système offrant une meilleure prévisibilité des séances n'eût été instauré qu'en octobre 2013, on ne pouvait pas reprocher à l'intimée l'absence d'organisation de ces séances. Cela étant, on ne voit pas en quoi la juridiction précédente aurait procédé à une constatation insoutenable des faits. L'argumentation de la recourante, essentiellement de nature appellatoire, ne le démontre en tout cas pas.

5.3.

5.1.1. Par un deuxième grief, la recourante réfute le point de vue de la juridiction précédente selon lequel le reproche de mauvaise gestion des EEDP n'était que partiellement fondé, dès lors qu'il ne relevait pas exclusivement du propre fait de l'intimée (consid. 10b). A cet égard, elle fait valoir que celle-ci n'aurait pas insisté auprès de son supérieur hiérarchique pour que les droits procéduraux d'une collaboratrice soient respectés et qu'elle n'aurait pas rédigé l'évaluation d'un autre collaborateur, se prévalant des déclarations faites par ces deux employés devant le préposé.

5.1.2. Les juges cantonaux ont constaté que selon les déclarations en cause, l'intimée n'avait pas respecté la procédure relative aux EEDP à deux occasions. Toutefois, s'agissant de la collaboratrice, l'intimée avait demandé à son supérieur hiérarchique s'il était possible de procéder à un véritable entretien, ce à quoi il avait répondu par la négative. C'était également ce dernier qui avait rédigé l'évaluation de l'autre collaborateur, sans laisser de marge de manoeuvre à l'intimée. Pour le reste, s'il ressortait du dossier que l'intimée avait par deux fois communiqué l'évaluation d'une employée à une autre employée, il n'était en revanche pas établi qu'elle aurait délégué la rédaction d'une évaluation à une collaboratrice. Là aussi, on ne voit pas en quoi les allégations de la recourante démontreraient une constatation arbitraire des faits ou une appréciation arbitraire des preuves par les premiers juges. Au demeurant, ceux-ci n'ont pas exonéré l'intéressée de tout manquement en ce qui concerne la gestion des EEDP, puisqu'ils ont considéré que le grief était partiellement fondé.

5.4.

5.2.1. La recourante se plaint ensuite d'une constatation arbitraire des faits en tant que la cour cantonale a jugé infondé le reproche portant sur le déficit de formation des collaboratrices et collaborateurs en relation avec la comptabilité financière intégrée de l'Etat (CFI) (consid. 10c). Rappelant les tâches incombant à l'intimée en sa qualité de cadre intermédiaire, elle fait valoir que l'intéressée devait former ses subordonnés dans le contexte de l'introduction du logiciel de comptabilité CFI et se prévaut de trois témoignages recueillis par le préposé qui démontreraient l'absence de formation à cet égard.

5.2.2. Les griefs sont mal fondés, pour peu qu'ils soient admissibles (cf. consid. 2.1 supra). En effet, la recourante exprime son point de vue sans réellement contester la motivation développée par les premiers juges sur ce point. Ceux-ci ont notamment relevé que le déficit de formation s'appuyait sur des témoignages de collaboratrices dont il ressortait toutefois également qu'après le départ de l'intimée, elles avaient dû se former par elles-mêmes à la CFI, que cette tâche devait dans un premier temps être assurée et maîtrisée par l'intimée et un collaborateur avant que des formations soient dispensées aux autres, et qu'une collaboratrice était déjà en train de former deux collègues pour les commandes de matériel. Enfin, un rapport concernant l'OP mentionnait qu'il n'existait pas ou peu de formation continue au sein de l'OP. Dans ces conditions, la cour cantonale n'a pas fait preuve d'arbitraire en refusant d'imputer à l'intimée le déficit de formation des collaborateurs, au vu du manque de possibilités de formation au sein de l'OP et du fait que certaines mesures étaient en cours en 2013 ou prévues.

5.5.

5.3.1. Par un autre moyen, la recourante reproche à l'arrêt entrepris de passer sous silence, au consid. 11a relatif aux méthodes de management de l'intimée, le fait que celle-ci instaurait la peur dans son service, qu'elle avait traumatisé ses subordonnés par un comportement malveillant, les avait fait pleurer et que son départ les avait soulagés. Elle fait également grief aux premiers juges d'avoir refusé de tenir compte d'un épisode relatif à l'affichage des absences et d'un autre relatif à l'absence d'une collaboratrice en raison du décès de son père, au motif que les reproches liés à ces épisodes ne ressortaient que d'un seul témoignage d'un collaborateur et qu'ils étaient contestés par l'intimée.

5.3.2. L'argumentation est mal fondée. En effet, la cour cantonale a reconnu que la plupart des témoignages recueillis par le préposé faisaient état des reproches adressés à l'intimée, soit notamment d'avoir adopté des méthodes de management inadéquates, de faire preuve d'arbitraire ou de favoritisme envers les collaborateurs placés sous sa responsabilité, d'avoir adopté un comportement dévalorisant ou déplacé à leur égard, privilégiant un management basé sur des punitions et des menaces d'entretien de service, d'avoir généré un climat de peur, etc. Quant aux épisodes

susmentionnés, la recourante ne démontre pas en quoi la cour cantonale aurait apprécié les preuves de manière insoutenable en considérant qu'ils n'étaient pas suffisamment établis.

5.6.

5.4.1. La recourante se plaint ensuite de l'arrêt attaqué, en référence au consid. 11b relatif à l'absence de confidentialité par rapport aux collaborateurs placés sous sa responsabilité, en tant qu'il n'aurait pas retenu que l'intimée avait confié à certaines collaboratrices la rédaction de courriels qui ne relevaient pas de leur responsabilité - dont un à l'attention de ses avocats -, ce qui montrerait par ailleurs les difficultés rédactionnelles de l'intéressée qui n'aurait pas cherché à améliorer sa maîtrise de la langue française.

5.4.2. A nouveau le grief est mal fondé. En effet, les premiers juges ont relevé que certains employés entendus par F. avaient confirmé que l'intimée les chargeait de contrôler l'orthographe de ses propres courriels ou d'en rédiger à sa place. Si la rédaction de tels courriels ne relevait sans doute pas expressément du cahier des charges des collaborateurs concernés, on ne voit pas en quoi le fait de leur avoir confié de telles tâches - qui s'expliquaient en partie par l'absence de secrétariat à disposition de la direction de l'OP - constituerait un manquement grave aux devoirs de service de l'intimée, comme la recourante se contente de l'affirmer de manière péremptoire.

5.7. Par un dernier moyen tiré de l'arbitraire dans la constatation des faits et l'appréciation des preuves, la recourante conteste le jugement entrepris sur trois points, discutés par les premiers juges en relation avec le manque d'exemplarité et de déontologie reproché à l'intimée (consid. 11d).

Le premier point concerne des cadeaux offerts à l'intimée par un collaborateur à une époque où ils étaient collègues, sans lien de subordination. De ce fait, la juridiction cantonale a considéré que l'employeur ne pouvait pas reprocher à l'intéressée de les avoir acceptés, d'autant moins que, lorsque sa hiérarchie avait été informée par courriel d'un litige en relation avec ces cadeaux, elle avait répondu à l'intimée ne pas être concernée et ne pas vouloir intervenir dans ce litige privé. A cet égard, la recourante fait valoir que le reproche à l'intimée était d'avoir laissé sa vie privée impacter négativement sa vie professionnelle et que c'était elle qui avait transmis le courriel à divers responsables hiérarchiques pour porter tort au collaborateur. Ces allégations s'inscrivent dans une discussion de nature appellatoire, qui n'est pas de nature à faire apparaître l'appréciation des premiers juges comme arbitraire. On peine d'ailleurs à comprendre en quoi l'intimée aurait manqué à ses devoirs de service par le seul fait d'avoir interpellé les responsables en question sur des problèmes, certes d'ordre privé, mais qui l'opposaient à un collaborateur.

Le deuxième point concerne un exercice d'évacuation auquel l'intimée n'avait pas participé malgré sa présence dans l'immeuble. Les premiers juges ont relevé que l'intéressée s'en était déjà expliquée auprès de sa hiérarchie dans des courriels envoyés les 5 octobre 2012 et 9 août 2013, en justifiant son manque de réaction par un appel téléphonique reçu et par une vingtaine de transactions qu'elle avait établies et qui auraient été perdues si elle avait stoppé son activité. Or aucun reproche n'avait été formulé à son égard après l'épisode, de sorte qu'il ne saurait lui être imputé à ce stade. En se contentant de faire valoir que, selon les déclarations d'un collaborateur, l'intimée aurait en réalité refusé d'évacuer le bâtiment, et en soutenant qu'il serait choquant de ne pas pouvoir motiver une décision de licenciement par un événement survenu plusieurs années auparavant et qui n'avait à l'époque pas fait l'objet d'un reproche de l'employeur, la recourante substitue sa propre appréciation à celle de la cour cantonale, sans démontrer en quoi celle-ci serait arbitraire. Au demeurant, les premiers juges n'ont pas retenu que les motifs justificatifs invoqués par l'intimée étaient établis, mais ils les ont mentionnés au titre des explications données par elle.

Le dernier point concerne un épisode relatif à un bouquet de fleurs à propos duquel la cour cantonale a retenu que les versions des deux protagonistes étaient divergentes et que rien ne permettait de privilégier une version plutôt qu'une autre. En se limitant à reprocher aux juges cantonaux de n'avoir pas expliqué pour quelle raison les déclarations de la collaboratrice ne prévalaient pas sur celles de

l'intimée, la recourante ne démontre pas en quoi le raisonnement des premiers juges serait arbitraire et en quoi les circonstances auraient manifestement dû conduire à retenir un manquement supplémentaire de la part de l'intéressée.

5.8. Vu ce qui précède, le grief d'arbitraire dans l'établissement des faits et dans l'appréciation des moyens de preuve apparaît mal fondé.

6.

6.1. La recourante se plaint d'une application arbitraire de l'art. 22 LPAC. En résumé, elle allègue que, même en s'en tenant aux manquements retenus dans l'arrêt attaqué, ceux-ci seraient graves et que, d'une manière arbitraire et choquante, la cour cantonale aurait inclus dans son appréciation des faits justificatifs à décharge de l'intimée. Elle fait valoir que la résiliation des rapports de service pour motif fondé est une mesure administrative qui ne vise pas à punir l'intéressé. Dans ces conditions, une autorité de recours violerait de manière choquante l'art. 22 LPAC lorsqu'elle examine si les reproches invoqués sont ou non imputables à une faute. Selon la recourante, il suffit que la continuation des rapports de service se heurte à des difficultés objectives ou qu'elle n'apparaisse pas souhaitable pour une raison ou une autre. Elle soutient en outre que les faits justificatifs invoqués par la cour cantonale auraient été retenus de manière arbitraire et seraient sans pertinence sur le point de savoir si l'intimée a gravement manqué à ses obligations. Par ailleurs, l'arrêt entrepris serait arbitraire en tant que les premiers juges ont omis de constater que les manquements qu'ils ont eux-mêmes retenus constituaient un motif fondé de résiliation des rapports de service, dans la mesure où leur continuation n'était plus compatible avec le bon fonctionnement de l'administration.

6.2. L'employeur jouit d'un large pouvoir d'appréciation pour juger si les manquements d'un fonctionnaire sont susceptibles de rendre la continuation des rapports de service incompatible avec le bon fonctionnement de l'administration. En tant que les rapports de service relèvent du droit public, il doit néanmoins respecter le principe de la proportionnalité (art. 5 al. 2 Cst.). Celui-ci 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 p. 412; 142 I 76 consid. 3.5.1 p. 84; 138 I 331 consid. 7.4.3.1 p. 346).

6.3. Pour trancher le point de savoir si les sept griefs retenus à l'encontre de l'intimée - étant précisé que cinq d'entre eux n'étaient que partiellement fondés et que plusieurs manquements identiques étaient soulevés dans différents griefs - étaient de nature à rendre la poursuite des rapports de service incompatible avec le bon fonctionnement de l'administration, les juges cantonaux ont tenu compte notamment des EEDP, des témoignages recueillis par F. et des auditions menées dans la procédure de recours, des excellentes compétences "métier" de l'intéressée et du fait qu'elle était très investie et extrêmement motivée. Ils ont relevé que l'intimée avait pris ses fonctions de cheffe de service dans un contexte particulier, ses anciens collègues étant devenus ses subordonnés, et dans un service difficile où aucun chef n'avait tenu plus de deux ou trois ans au cours des dix dernières années. Selon D., elle faisait d'ailleurs l'objet d'une "chasse aux sorcières". Par ailleurs, l'intimée occupait une fonction exigeante, alors que son poste n'était colloqué que dans la première classe pouvant impliquer une fonction d'encadrement du personnel au sens du RCIAC, et son supérieur direct avait reconnu avoir délaissé une partie du management, dont le poids avait en conséquence été reporté sur elle. A cela s'ajoutait que plusieurs manquements reprochés à l'intimée étaient identiques à ceux observés entre fin avril 2016 et début 2017 - alors que l'intimée n'a plus travaillé à l'OP depuis février 2014 - selon un rapport concernant l'OP, comme par exemple un déficit de formation et une absence de mobilité et de polyvalence des collaborateurs, un manque de transparence et de communication engendrant une

ambiance de travail délétère et pesante, des dysfonctionnements managériaux, un manque de confidentialité de certains membres de la direction, un fonctionnement "clanique" où des collaborateurs n'osaient pas dire à la hiérarchie ce qui dysfonctionnait de peur des représailles de leur supérieur direct, une détérioration de l'état de santé des collaborateurs et un système de "copinage" de la part des ressources humaines de l'OP. Au regard du principe de la bonne foi, la recourante ne pouvait donc pas se prévaloir de dysfonctionnements qui lui étaient imputables pour en déduire des motifs objectifs de licenciement de l'intimée. La hiérarchie de l'intimée avait d'ailleurs admis une part de responsabilité dans le climat de travail et le management du secteur de la comptabilité. Tant le DRH que le secrétaire général du département avaient soutenu le management et les mesures prises au sein de la direction financière par l'intimée et son supérieur direct. Enfin, les juges cantonaux ont relevé qu'un soutien managérial avait été proposé à l'intimée fin 2013, mais qu'il était peu probable qu'elle ait pu mettre à profit le bénéfice apporté par le coaching dès lors qu'elle s'était trouvée en incapacité totale de travail à compter du 17 février 2014. Il ressortait néanmoins d'un courriel de la coach que l'intimée était très touchée par la situation et motivée à tirer profit du coaching. Au final, alors que le DRH du département avait indiqué, lors de la séance du 3 juin [recte: 6 juin] 2013, qu'il fallait soutenir l'intimée et lui fournir un appui et des outils pour mieux assumer son rôle de manager, cela n'avait pas été mis en pratique.

Contrairement à ce que laisse entendre la recourante, ces éléments d'appréciation pris en compte par la juridiction précédente ne constituent pas des faits justificatifs susceptibles d'atténuer une éventuelle faute, voire de disculper un collaborateur engagé dans une procédure de résiliation des rapports de service pour motif fondé. En tant qu'éléments indispensables à la pesée des intérêts dans le cadre d'un licenciement relevant du droit public, ils tendent uniquement à garantir le respect du principe de la proportionnalité dans une procédure dont l'issue peut entraîner des conséquences graves pour le collaborateur concerné. Par ailleurs, par son argumentation qui mélange des éléments de fait et de droit et qui s'écarte largement des constatations de la juridiction cantonale, la recourante ne démontre pas à satisfaction de droit en quoi les motifs invoqués par celle-ci auraient été retenus de manière insoutenable, ni en quoi l'arrêt entrepris serait arbitraire en tant que les juges cantonaux ont conclu que les manquements de l'intimée ne suffisaient pas pour admettre que la continuation des rapports de service n'était plus compatible avec le bon fonctionnement de l'administration.

7.

7.1. Par un ultime moyen, la recourante se plaint d'arbitraire en tant que les juges cantonaux ont appliqué l'art. 31 LPAC dans sa teneur en vigueur depuis le 19 décembre 2015. De son avis, ils auraient dû appliquer la disposition précitée dans sa teneur en vigueur au moment des manquements reprochés - qui se sont produits jusqu'au 13 février 2014 au plus tard -, en vertu de laquelle la chambre administrative ne pouvait que proposer la réintégration.

7.2. Pour juger des conséquences de la résiliation considérée comme injustifiée, les premiers juges ont appliqué l'art. 31 LPAC ("recours contre une décision de résiliation des rapports de service"), dans sa teneur en vigueur depuis le 19 décembre 2015, dès lors que la décision de résiliation des rapports de service avait été rendue le 30 mai 2016.

Selon cette disposition, tout membre du personnel dont les rapports de service ont été résiliés peut recourir à la chambre administrative pour violation de la loi (al. 1). Si la chambre administrative retient que la résiliation des rapports de service ne repose pas sur un motif fondé, elle ordonne à l'autorité compétente la réintégration (al. 2). Si la chambre administrative retient que la résiliation des rapports de service est contraire au droit, elle peut proposer à l'autorité compétente la réintégration (al. 3). En cas de décision négative de celle-ci ou de refus du recourant, la chambre administrative fixe une indemnité dont le montant ne peut pas être inférieur à un mois et supérieur à vingt-quatre 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).

7.3. Le grief est mal fondé. En effet, selon la jurisprudence, la légalité d'un acte administratif doit être examinée en fonction de l'état de droit prévalant au moment de son prononcé, sous réserve de l'existence de dispositions transitoires; en conséquence, l'autorité de recours doit vérifier la bonne application du droit en vigueur au moment où l'autorité administrative a pris sa décision (ATF 144 II 326 consid. 2.1.1 p. 328; 139 II 243 consid. 11.1 p. 259 et les références citées). Par conséquent, il importe peu que les manquements reprochés à l'intimée se soient produits jusqu'en février 2014; ce qui est déterminant en l'espèce, c'est la date de la décision de résiliation des rapports de service. Contrairement à ce que laisse entendre la recourante, les premiers juges n'ont donc pas fait une application rétroactive de l'art. 31 LPAC. Quant à la jurisprudence cantonale dont elle se prévaut à l'appui de son argumentation, elle n'est pas déterminante, dans la mesure où il n'en ressort pas que la juridiction cantonale aurait appliqué l'art. 31 LPAC dans sa nouvelle teneur à des décisions de licenciement rendues antérieurement à son entrée en vigueur. Pour le reste, la recourante ne conteste pas que la modification de l'art. 31 LPAC est entrée en vigueur bien avant le prononcé de la décision de résiliation des rapports de service et l'ouverture de la procédure de recours.

8.

Il résulte de ce qui précède que le recours doit être rejeté.

9.

La recourante, qui succombe, supportera les frais judiciaires (art. 66 al. 1 LTF). L'intimée a droit à une indemnité de dépens à la charge de la recourante (art. 68 al. 1 LTF).

Par ces motifs, le Tribunal fédéral prononce :

1.

Le recours est rejeté.

2.

Il n'est pas entré en matière sur le recours joint.

3.

Les frais judiciaires, arrêtés à 3000 fr., sont mis à la charge de la recourante.

4.

La recourante versera à l'intimée la somme de 2800 fr. à titre de dépens pour la procédure devant le Tribunal fédéral.

5.

Le présent arrêt est communiqué aux parties et à la Chambre administrative de la Cour de justice de la République et canton de Genève.

Lucerne, le 3 août 2020

Au nom de la Ire Cour de droit social
du Tribunal fédéral suisse

Le Président : Maillard

La Greffière : Castella