

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 verser une **indemnité de neuf mois de salaire** à un fonctionnaire licencié 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.,
représenté par Me Philippe Eigenheer, avocat,
intimé.

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/2870/2015-FPUBL ATA/1176/2018).

Faits :

A.

A., né en 1969, a été engagé dès le 1er janvier 2006 par la République et canton de Genève en qualité de réviseur responsable auprès du service B., rattachée au Département des finances, actuellement Département des finances et des ressources humaines (ci-après: le département). Dès le 1er octobre 2008, il a été promu à la fonction de substitut auprès de l'Office des poursuites (ci-après: OP), puis dès le 1er novembre 2010 à celle de directeur financier auprès de l'OP.

Dès le 18 février 2014, A. a été incapable de travailler pour des raisons médicales. Le 18 décembre 2014, il a transmis à la direction des ressources humaines du département un certificat médical attestant d'une capacité de travail de 50 % à compter du 15 janvier 2015. Le 15 janvier 2015 a eu lieu un entretien de reprise du travail en présence de C., initialement substitut ad interim puis nouveau préposé de l'OP dès le 1er décembre 2014. A cette occasion, A. a reçu une convocation pour un entretien de service qui devait avoir lieu le 30 janvier 2015, afin d'être entendu au sujet de l'insuffisance de ses prestations et de son inaptitude à remplir les exigences du poste. Par arrêté du 21 janvier 2015, le Conseil d'Etat a libéré l'intéressé de son obligation de travailler jusqu'à nouvel avis sans

suppression des prestations à charge de l'employeur, en l'invitant cependant à se tenir en tout temps à disposition de sa hiérarchie. A l'issue de l'entretien de service qui a eu lieu finalement le 6 février 2015, l'employeur a informé A. 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'intéressé.

Après l'échec de pourparlers visant à régler la situation à l'amiable, le chef du département a rendu une décision d'ouverture de procédure de reclassement le 24 avril 2015. L'intéressé a déclaré ne pas s'opposer à cette décision, bien qu'il contestât les reproches formulés par l'employeur. Les démarches de reclassement n'ayant pas abouti, le conseiller d'Etat en charge du département a rendu le 28 juillet 2015 une décision par laquelle il a résilié les rapports de service pour motif fondé, à savoir insuffisance de prestations et inaptitude à remplir les exigences du poste, avec effet au 31 octobre 2015. En outre, par décision du 26 janvier 2016, il a admis partiellement une demande de l'intéressé tendant à compléter son certificat de travail du 17 novembre 2015, délivré par les ressources humaines du département.

B.

Saisie de recours contre les décisions du conseiller d'Etat en charge du département des 28 juillet 2015 et 26 janvier 2016, la Chambre administrative de la Cour de justice de la République et canton de Genève a ordonné la jonction des causes. Les 5 et 12 septembre, ainsi que le 12 octobre 2016, elle a tenu des audiences de comparution personnelle et d'enquêtes. Par jugement du 6 novembre 2018, elle a constaté que la décision de licenciement du 28 juillet 2015 était contraire au droit et que la réintégration de A. au sein du personnel de l'Etat n'était pas possible; elle a ainsi condamné l'Etat à allouer à l'intéressé une indemnité d'un montant correspondant à neuf mois de son dernier traitement brut au sens des considérants. Par ailleurs, elle a condamné le département à compléter le certificat de travail au sens des considérants.

C.

La République et canton de Genève forme un recours en matière de droit public contre ce jugement dont elle demande l'annulation, en concluant principalement à ce qu'il soit constaté qu'il viole le droit d'être entendu des parties et à ce que la cause soit renvoyée à la cour cantonale pour qu'elle statue à nouveau. Subsidièrement, elle conclut à la confirmation de la décision du département du 30 mai 2016 [recte: 28 juillet 2015]. Plus subsidiairement, elle requiert le renvoi de la cause à la cour cantonale pour nouveau jugement et, plus subsidiairement encore, pour qu'elle statue à nouveau sur le montant de l'indemnité à allouer à l'intimé. Préalablement, la recourante a requis l'effet suspensif à son recours. L'intimé conclut à l'irrecevabilité du recours, subsidiairement à son rejet. La cour cantonale a renoncé à se déterminer.

D.

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

Considérant en droit :

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 (cf. par exemple l'arrêt 8C_468/2019 du 28 février 2020 consid. 1). En outre, la valeur litigieuse atteint manifestement 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 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.

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 et 142 V 513 précités).

3.

3.1. Dans un grief formel qu'il convient d'examiner en premier lieu, la recourante se plaint d'une violation de son droit d'être entendue (art. 29 al. 2 Cst.). Elle reproche à la cour cantonale d'avoir rendu l'arrêt entrepris sans avoir préalablement donné l'occasion aux parties de déposer leurs observations après enquêtes, contrairement à sa pratique courante. Or cette violation choquante du droit d'être entendu ne pourrait pas être réparée dans la procédure devant le Tribunal fédéral, lequel ne revoit l'application et l'interprétation du droit cantonal que sous l'angle de l'arbitraire.

3.2. Le droit d'être entendu (art. 29 al. 2 Cst.), dont la jurisprudence a déduit en particulier le droit pour le justiciable de participer à l'administration des preuves, d'en prendre connaissance et de se déterminer à leur propos (ATF 143 V 71 consid. 4.1 p. 72; 141 V 557 consid. 3.1 p. 564; 136 I 265 consid. 3.2 p. 272), est une garantie constitutionnelle de caractère formel, dont la violation entraîne en principe l'annulation de la décision attaquée, indépendamment des chances de succès du recourant sur le fond (ATF 142 II 218 consid. 2.8.1 p. 226; 132 V 387 consid. 5.1 p. 390).

Le droit de se déterminer et de répliquer garanti par le droit d'être entendu prévu par l'art. 29 al. 2 Cst. n'impose pas à l'autorité judiciaire l'obligation de fixer à la partie un délai pour déposer d'éventuelles observations, pour autant qu'on puisse attendre de cette dernière qu'elle agisse d'elle-même si elle l'estime nécessaire; l'autorité judiciaire doit en revanche laisser à la partie un laps de temps suffisant, entre la remise des documents et le prononcé de sa décision, pour qu'elle ait la possibilité de déposer des observations (ATF 142 III 48 consid. 4.1.1 p. 54; 138 I 484 consid. 2.4 p. 487).

3.3. En l'espèce, la juge déléguée a informé les parties le 26 septembre 2017 que la cause était gardée à juger et l'arrêt attaqué a été rendu le 6 novembre 2018. Ainsi, la recourante avait tout loisir, durant cette période de plus d'une année, de solliciter de la cour cantonale l'autorisation de déposer

d'éventuelles observations après enquêtes, voire de se déterminer de manière spontanée. Partant, le grief de violation du droit d'être entendu se révèle mal fondé.

4.

4.1. 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).

4.2. 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).

4.3. Selon l'art. 2 al. 1 du règlement du 22 décembre 1975 sur les cadres supérieurs de l'administration cantonale (RCSAC; RS/GE B 5 05.03), sont nommés en qualité de cadres supérieurs les fonctionnaires appelés, par leurs responsabilités hiérarchiques ou fonctionnelles, à préparer, proposer ou prendre toute mesure ou décision propre à l'élaboration et à l'exécution des tâches fondamentales de pouvoir exécutif. Aux termes de l'art. 3 RCSAC, les fonctions de cadre supérieur exigent de leurs titulaires, outre la préoccupation constante des intérêts de l'Etat et l'accomplissement des devoirs généraux liés à l'exercice de la fonction publique, le maintien d'un haut niveau de qualification et un sens élevé de la mission confiée (al. 1); en collaboration avec les cadres intermédiaires, les cadres supérieurs élaborent les objectifs des services qui leur sont subordonnés (al. 2); les cadres supérieurs donnent aux cadres intermédiaires qui leur sont subordonnés toute information nécessaire à l'exercice de leur fonction (al. 3).

5.

5.1. A l'appui de la résiliation des rapports de service de l'intimé pour motif fondé, l'employeur a retenu des insuffisances de prestations (griefs 1 à 8) et une inaptitude à remplir les exigences du poste (griefs 9 à 13) sur la base des points suivants:

1. absence de réunions de service et de procès-verbaux;
2. absence d'organisation du travail, d'encadrement et de supervision des collaboratrices et des collaborateurs et délégation de la gestion opérationnelle du service à D., sa subordonnée directe;
3. méthodes de management inadéquates de D. dans la direction des collaborateurs subordonnés que A. n'avait pas empêchées, mais au contraire cautionnées;

4. attribution de tâches aux collaborateurs sans en expliquer le sens;
5. déficit de formation des collaborateurs et manque de polyvalence en résultant;
6. blâme infligé à un collaborateur, mais annulé par le chef du département, faute d'une violation des devoirs de service;
7. rédaction d'un rapport d'entretien d'évaluation périodique et de développement du personnel sans avoir reçu la collaboratrice concernée;
8. recadrage inadéquat de l'assistante des ressources humaines;
9. propos déplacés, voire dénigrants, notamment vis-à-vis de collaboratrices et collaborateurs de l'OP;
10. déficit de gestion du contentieux de l'OP vis-à-vis des créanciers n'ayant pas réglé les émoluments et débours facturés;
11. absence d'implication, de collaboration et de concertation avec les autres directions et services de l'OP;
12. comportement de retrait, voire de désinvolture, par rapport au projet de refonte informatique en cours, en particulier au niveau des questions comptables;
13. absence de toute information en vue d'assurer la gestion des affaires courantes et urgentes lors de la mise en arrêt de travail dès le 18 février 2014.

5.2. 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'intimé n'aurait pas organisé de réunions de service avec la tenue de procès-verbaux n'était pas établi à satisfaction de droit (consid. 7). Quant au grief portant sur l'absence d'organisation du travail, d'encadrement et de supervision des collaboratrices et des collaborateurs et sur la délégation de la gestion opérationnelle du service à sa subordonnée directe, il était partiellement fondé (consid. 8). La cour cantonale a jugé de même en ce qui concerne le motif selon lequel l'intimé n'aurait pas empêché les méthodes de management inadéquates de l'intéressée (consid. 9). En revanche, elle a jugé infondé le reproche que certains collaborateurs auraient été affectés à des tâches sans que l'intimé leur en ait expliqué le sens, les plaçant dans un rôle d'exécutant, au mépris de leurs compétences et de leur besoin de développement personnel (consid. 10). Elle en a fait de même des griefs que l'intéressé ne se serait pas soucié de la formation des collaborateurs (consid. 11), qu'il aurait infligé un blâme injustifié à un collaborateur (consid. 12) et qu'il aurait rédigé un rapport d'entretien d'évaluation périodique et de développement du personnel sans avoir reçu la collaboratrice (consid. 13). Quant au reproche formulé en relation avec un recadrage inadéquat de l'assistante des ressources humaines, la cour cantonale l'a jugé fondé (consid. 14). En ce qui concerne l'inaptitude à remplir les exigences du poste, elle a considéré comme partiellement fondé le reproche selon lequel l'intimé aurait tenu des propos déplacés, voire dénigrants notamment vis-à-vis des collaborateurs de l'OP (consid. 16) et elle a jugé infondé le grief de l'employeur qui alléguait que la gestion des débiteurs de l'OP n'avait plus été faite depuis 2011, à savoir que les prestations effectuées par l'office pour les créanciers étaient demeurées impayées et sans suivi (consid. 17). En outre, la juridiction précédente s'est ralliée au point de vue de l'employeur selon lequel l'intimé avait démontré peu d'intérêt pour le fonctionnement de l'OP en général, n'avait pas collaboré suffisamment et ne s'était pas concerté avec les autres services de direction, privilégiant uniquement les activités liées à la comptabilité générale, sans s'intéresser à la loi fédérale sur la poursuite pour dettes et la faillite (LP; consid. 18). Par ailleurs, la cour cantonale a jugé partiellement fondé le reproche relatif au fait que l'analyse effectuée par l'intimé de la future comptabilité de l'OP n'intégrait pas la comptabilité des poursuites, malgré les exigences de l'autorité de surveillance à ce sujet, et que l'intéressé avait une attitude de retrait, voire de désinvolture par rapport au projet de refonte informatique (consid. 19). Enfin, elle a rejeté le grief de l'employeur selon lequel l'intimé n'aurait donné aucune information en vue d'assurer la gestion des affaires courantes et urgentes lorsqu'il avait dû cesser son travail le 18 février 2014 (consid. 20).

6.

6.1. Sous le titre "arbitraire dans l'établissement des faits et dans l'appréciation des moyens de preuve" (art. 97 al. 1 LTF), la recourante fait valoir que la cour cantonale a admis que des faits pouvaient être établis par l'audition de personnes ayant formulé des griefs contre le fonctionnaire concerné et non de l'ensemble des membres du service, alors que les auditions n'avaient pas pour objet d'établir des faits dans le cadre d'une procédure contentieuse au sens de l'art. 18 de la loi cantonale du 12 septembre 1985 sur la procédure administrative (LPA; RS/GE E 5 10), ni dans le cadre d'une enquête administrative au sens de l'art. 27 LPAC. En outre, la recourante invoque la jurisprudence selon laquelle la décision de se séparer d'un collaborateur jouissant d'un certain niveau hiérarchique et de responsabilités n'est pas inadéquate lorsqu'il ressort des nombreux témoignages que l'ambiance de travail était meilleure et le fonctionnement du département plus efficace depuis le départ de l'intéressé (arrêt 8C_396/2010 du 19 février 2011 consid. 4.3).

6.2.

6.2.1. Par un premier grief, 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 totale de réunions de service et de tenues de procès-verbaux (consid. 7). Elle fait valoir que six collaborateurs subordonnés à l'intimé ont déclaré que celui-ci n'avait jamais tenu de séances de service et que les rares séances, organisées par D., n'avaient pas fait l'objet d'un procès-verbal, à l'exception d'une seule. En outre, la recourante reproche à la juridiction précédente d'avoir, de manière arbitraire et sans explication, fait prévaloir le témoignage de E., comptable au sein de l'OP, sur les six autres témoignages recueillis par C..

6.2.2. En l'occurrence, le jugement attaqué mentionne les documents dans lesquels sont consignées les déclarations des six collaborateurs susmentionnés. Les ayant confrontés à divers procès-verbaux de séances (des 25 novembre, 9 et 17 décembre 2013, 8 janvier et 6 février 2014), la cour cantonale est toutefois d'avis que l'on ne saurait retenir une absence totale de réunions de service et de tenues de procès-verbaux, cela d'autant moins que E. a témoigné du contraire lors de l'audience de comparution personnelle des parties du 5 septembre 2016. Or, par son argumentation essentiellement de nature appellatoire, la recourante ne démontre pas en quoi la juridiction précédente aurait procédé à une appréciation insoutenable des preuves lorsqu'elle retient que le "reproche selon lequel [l'intimé] n'aurait pas organisé de réunions de service avec la tenue de procès-verbaux n'est pas établi à satisfaction de droit". Au demeurant, on ne saurait reprocher à la juridiction cantonale d'avoir fait preuve d'arbitraire en accordant plus de poids à des témoignages recueillis en contradictoire devant elle qu'à des déclarations recueillies par le préposé, en l'absence de l'intimé.

6.3.

6.3.1. Par un deuxième grief, la recourante conteste le point de vue de la juridiction précédente, selon lequel le reproche portant sur l'absence d'organisation du travail d'encadrement et de supervision des collaboratrices et des collaborateurs et sur la délégation de la gestion opérationnelle du service à sa subordonnée directe n'était que partiellement fondé (consid. 8). Elle reproche aux premiers juges d'avoir versé dans l'arbitraire en retenant les témoignages de E. et de F., ancien contrôleur de l'OP, sans expliquer pour quelles raisons ceux-ci devaient l'emporter sur les déclarations de six autres collaborateurs de l'OP, selon lesquelles l'intimé restait dans son bureau - que ce dernier soit situé au quatrième ou au cinquième étage - et n'avait aucun contact avec ses collaborateurs. En outre, la recourante reproche à la cour cantonale d'avoir retenu arbitrairement que l'intimé était intervenu plusieurs fois auprès de D. pour qu'elle cesse son comportement délétaire à l'égard des autres collaborateurs; il ressortirait au contraire des déclarations de huit collaborateurs et de trois témoignages devant la cour cantonale que les subordonnés de l'intimé lui reprochaient d'avoir sciemment laissé la prénommée faire autant de mal sans intervenir malgré les appels au secours des intéressés. Par ailleurs, la recourante critique le jugement attaqué en tant que l'autorité cantonale a constaté que, malgré les difficultés de l'intimé à attribuer un sujet de stage à la stagiaire de l'OP, celle-

ci avait obtenu sa maturité commerciale, ce qui démontrerait que son travail de maturité portant sur le sujet attribué avait été jugé suffisant. Selon la recourante, la question n'était pas de savoir si le travail de maturité était suffisant, mais si l'intimé avait bien satisfait à ses obligations en matière de gestion du personnel. Cela n'était toutefois pas le cas, étant donné qu'il ne comprenait pas vraiment le fonctionnement du stage ni son devoir d'attribuer un sujet de stage. Enfin, la recourante allègue que le fait que D. était responsable de la gestion opérationnelle du quotidien du service ne déchargeait pas l'intimé de son obligation d'assumer la direction, l'organisation et l'encadrement des services de la comptabilité, des caisses et de la réception de l'OP.

6.3.2. Ces griefs sont dénués de fondement. En effet, les premiers juges ont tenu compte dans leur appréciation de plusieurs témoignages de collaborateurs qui ne sont pas remis en cause par la recourante et qui font état de la disponibilité de l'intimé en cas de demandes ou de problèmes. Les allégations de la recourante à ce sujet, de nature largement appellatoire, ne permettent en tout cas pas de qualifier d'arbitraires les constatations de fait de la cour cantonale. Au demeurant, celle-ci n'a pas exonéré l'intéressé de tout manquement en ce qui concerne l'absence d'organisation du travail d'encadrement et de supervision des collaborateurs et la délégation de la gestion opérationnelle du service à sa subordonnée directe, puisqu'elle a considéré que le grief était partiellement fondé. Enfin, comme on l'a relevé plus haut (cf. consid. 6.2.2 supra), la juridiction cantonale était fondée à privilégier les témoignages recueillis en contradictoire devant elle aux déclarations recueillies par le préposé en l'absence de l'intimé.

6.4. En ce qui concerne le reproche que l'intimé n'aurait pas empêché les méthodes de management inadéquates de sa subordonnée directe (consid. 9), la recourante n'expose pas en quoi la cour cantonale aurait apprécié les preuves de manière insoutenable en constatant que ce grief n'était que partiellement fondé. En effet, elle se limite à soutenir que le reproche reposerait sur dix témoignages convergents (recueillis par C.) sans aucunement prendre position sur le raisonnement des premiers juges, lesquels ont constaté en particulier que G., caissière à l'OP, avait été témoin que l'intéressé avait plusieurs fois "remis en place" D. en lui disant de se calmer.

6.5.

6.5.1. La recourante se plaint en outre d'une constatation insoutenable et choquante des faits pertinents en tant que l'autorité cantonale a jugé infondé le reproche que plusieurs collaborateurs auraient été affectés à des tâches sans que l'intimé leur en ait expliqué le sens, les plaçant dans un rôle d'exécutant, au mépris de leurs compétences et de leur besoin de développement personnel (consid. 10). Elle fait valoir que les deux collaborateurs qui ont fait état de ce manquement ont été ainsi réduits à des tâches de simples exécutants dépourvus de compréhension globale du système comptable.

6.5.2. En l'occurrence, la cour cantonale n'a pas écarté le reproche fait à l'intimé mais l'a relativisé compte tenu du fait que seuls deux collaborateurs interrogés par C. en avaient fait état. Or la recourante n'expose aucun élément de nature à démontrer le caractère insoutenable de cette appréciation, en particulier en ce qui concerne la constatation de la juridiction précédente selon laquelle l'activité de comptable des collaborateurs en question comporte indubitablement une part d'exécution. On peine d'ailleurs à saisir en quoi un manque d'instruction de la part de l'intimé dans les tâches dévolues aux collaborateurs serait en soi de nature à démontrer l'insuffisance de ses prestations, d'autant moins qu'il ne ressort pas du jugement cantonal, ni d'ailleurs des allégations de la recourante, que l'intimé n'aurait pas donné suite à des demandes d'explications qui lui auraient été adressées.

6.6.

6.6.1. Par un autre moyen, la recourante se plaint de l'arrêt attaqué en tant qu'il écarte le grief que l'intimé ne se serait pas soucié de la formation des collaborateurs ni de leur polyvalence et qu'il n'y aurait eu ni planning ni formation à l'utilisation du logiciel de comptabilité de l'administration cantonale (consid. 11). A cet égard, elle reproche notamment à la cour cantonale d'avoir nié l'existence d'un manquement au motif que seuls deux collaboratrices interrogées par C. en avaient fait état, sans expliquer en quoi la crédibilité de ces déclarations ne serait pas sérieuse.

6.6.2. Ce moyen est mal fondé. En effet, d'une part, la cour cantonale n'a pas versé dans l'arbitraire en retenant que les déclarations de deux collaboratrices isolées ne suffisaient pas pour établir à satisfaction de droit que l'intimé ne se serait aucunement soucié de la formation des collaborateurs. D'autre part, on ne saisit pas bien ce que la recourante entend reprocher à l'intimé sous l'angle de la qualité de ses prestations en se contentant d'alléguer que l'intéressé ne se serait pas soucié de la polyvalence des collaborateurs.

6.7.

6.7.1. En ce qui concerne les griefs relatifs à l'inaptitude à remplir les exigences du poste, la recourante se plaint du fait que la juridiction précédente a considéré comme partiellement fondé le reproche que l'intimé aurait tenu des propos déplacés, voire dénigrants notamment vis-à-vis des collaborateurs de l'OP (consid. 16).

6.7.2. En l'occurrence, la cour cantonale a fondé son appréciation sur diverses pièces du dossier comme les déclarations des collaborateurs consignées par C. - invoquées par la recourante -, les rapports d'entretien d'évaluation périodique et de développement du personnel, ainsi que le témoignage de E.. En outre, elle a tenu compte du fait qu'aucune plainte n'avait été déposée par les collaborateurs concernés. Or la recourante ne fait valoir aucun argument apte à démontrer que l'appréciation des premiers juges serait insoutenable en tant qu'ils ont relativisé le manquement reproché compte tenu de l'ensemble des éléments ressortant du dossier.

6.8.

6.8.1. La recourante reproche ensuite à la cour cantonale d'avoir arbitrairement jugé infondé son grief selon lequel la gestion des débiteurs de l'OP n'avait plus été faite depuis 2011 (consid. 17). A l'appui de ce grief, elle allègue que l'intimé n'a pas versé à la procédure de documents attestant le fait que l'audit des comptes 2013 de l'OP ne faisait état d'aucun problème relatif à la gestion des créances douteuses, que le département avait convenu avec l'OP d'une dérogation à la directive départementale sur la gestion des débiteurs, que le montant des créances douteuses antérieures à 2014 était essentiellement lié à un litige entre l'OP et un avocat ni que le service du contentieux avait refusé la quasi-totalité des créances douteuses relatives au litige en question. Elle est d'avis qu'au demeurant, même si l'OP était au bénéfice d'une dérogation à la directive départementale, cela ne dispensait pas l'intimé de prendre des mesures concrètes de recouvrement et que ce n'est pas parce que l'audit des comptes 2013 n'a pas fait état de problèmes dans ce domaine qu'il n'y en avait pas, comme l'ont relevé plusieurs collaborateurs de l'intéressé.

6.8.2. En se contentant de soutenir que l'arrêt attaqué serait arbitraire en tant qu'il considère les allégations de l'intimé comme avérées, la recourante substitue en réalité sa propre appréciation à celle de la cour cantonale. Au demeurant, elle ne remet pas en cause les explications déduites par l'intimé de l'audit des comptes 2013 et de la directive départementale, de sorte que l'on peine à comprendre ce que la recourante entend reprocher exactement à l'intimé quant à la gestion des débiteurs de l'OP depuis 2011. Son grief apparaît ainsi mal fondé dans la mesure où il est admissible au regard des exigences de l'art. 42 al. 2 LTF en liaison avec l'art. 106 al. 2 LTF.

6.9.

6.9.1. La recourante conteste l'arrêt attaqué en tant que la juridiction précédente a jugé partiellement fondé le reproche relatif au fait que l'analyse effectuée par l'intimé de la future comptabilité de l'OP n'intégrait pas la comptabilité des poursuites, malgré les exigences de l'autorité de surveillance à ce sujet, et que l'intéressé avait une attitude de retrait, voire de désinvolture par rapport au projet de refonte informatique OPUS (consid. 19). En particulier, elle reproche aux premiers juges d'avoir retenu arbitrairement qu'elle n'avait pas contesté les explications de l'intimé.

6.9.2. En l'occurrence, la cour cantonale n'a pas fondé son appréciation sur le fait que les explications de l'intimé n'auraient pas été contestées par l'employeur, mais elle a jugé le grief partiellement fondé sur la base des témoignages recueillis. Or la recourante ne démontre pas en quoi la juridiction précédente aurait apprécié les faits de manière insoutenable en tant qu'elle a partiellement admis le reproche de l'employeur en relation avec la future comptabilité de l'OP.

6.10. Enfin, la recourante conteste le rejet par la cour cantonale de son grief selon lequel l'intimé n'aurait donné aucune information en vue d'assurer la gestion des affaires courantes et urgentes lorsqu'il avait dû cesser son travail le 18 février 2014 (consid. 20). Elle concède cependant que le jour même, l'intéressé a informé la direction des ressources humaines de son incapacité de travail et que le 26 février suivant, il a fait parvenir un certificat médical à l'ancien préposé de l'OP. En outre, elle ne remet pas en cause les constatations de la juridiction précédente, selon lesquelles le médecin traitant a attesté que l'intimé n'était pas en mesure de répondre aux courriers de sa hiérarchie lui demandant de dresser un point de situation sur les travaux en suspens. Qui plus est, la cour cantonale a retenu l'incapacité de l'intéressé de satisfaire à son obligation de donner les instructions nécessaires à ses collaborateurs, laquelle a été confirmée par le médecin du service de santé du personnel de l'Etat. Cela étant, on ne voit pas en quoi les premiers juges auraient constaté de manière arbitraire qu'aucun manquement ne pouvait être reproché à ce titre.

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

7.

7.1. 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 sont graves et nombreux et que, d'une manière arbitraire et choquante, la cour cantonale a inclus dans son appréciation des faits justificatifs à décharge de l'intimé. 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. Ainsi, outre le fait qu'ils auraient été retenus de manière arbitraire, les motifs invoqués par la cour cantonale seraient sans pertinence sur le point de savoir si l'intimé a gravement manqué à ses obligations. Par ailleurs, la recourante fait valoir que l'arrêt entrepris serait arbitraire en tant que les premiers juges ont omis de constater que les manquements qu'ils ont eux-même retenus constituaient un motif fondé de résiliation des rapports de service, dans la mesure où la continuation de ces rapports ne serait plus compatible avec le bon fonctionnement de l'administration.

7.2. 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).

7.3. Pour trancher le point de savoir si les six manquements retenus - dont quatre n'étaient que partiellement fondés - étaient de nature à rendre impossible le maintien de l'intimé à son poste de directeur financier de l'OP, la cour cantonale a tenu compte du dévouement de l'intéressé à son activité, des évaluations positives de son travail par son supérieur hiérarchique, de ses excellentes compétences "métier", de son investissement, ainsi que de son sens de l'initiative. En outre, se fondant sur les déclarations des collaborateurs interrogés comme témoins, elle a retenu que l'intéressé avait beaucoup oeuvré pour la bonne marche de son service, qui lors de sa prise de fonction était dans une situation très difficile. 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, la recourante ne démontre pas à satisfaction de droit en quoi ces éléments auraient été retenus de manière insoutenable par la cour cantonale, ni en quoi l'arrêt entrepris serait arbitraire en tant que celle-ci a conclu que les manquements retenus ne suffisaient pas pour admettre que la continuation des rapports de service n'était plus compatible avec le bon fonctionnement de l'administration.

8.

8.1. Par un ultime grief, la recourante se plaint d'un jugement arbitraire en tant que l'indemnité pour licenciement contraire au droit a été fixée à neuf mois du dernier traitement brut perçu par l'intimé avant la fin de son droit au salaire. Elle conteste certains éléments d'appréciation pris en considération par la cour cantonale dans la fixation du montant de l'indemnité et allègue que la jurisprudence citée à l'appui de la solution retenue ne présenterait aucune similitude avec la présente cause.

8.2. Pour juger des conséquences de la résiliation considérée comme injustifiée, les premiers juges ont appliqué l'ancien art. 31 LPAC. Sous le titre "Recours contre une décision de résiliation des rapports de service", l'art. 31 aLPAC (dans sa teneur en vigueur jusqu'au 18 décembre 2015) prévoit que peut recourir à la Chambre administrative de la Cour de justice pour violation de la loi tout membre du personnel dont les rapports de service ont été résiliés (al. 1); si la Chambre administrative de la Cour de justice retient que la résiliation des rapports de service est contraire au droit, elle peut proposer à l'autorité compétente la réintégration (al. 2); en cas de décision négative de l'autorité compétente, la Chambre administrative de la Cour de justice fixe une indemnité dont le montant ne peut être inférieur à un mois et supérieur à vingt-quatre mois du dernier traitement brut à l'exclusion de tout autre élément de rémunération (al. 3, 1 re phrase).

Se fondant sur les écritures de l'employeur, la cour cantonale a considéré que celui-ci avait manifesté sa volonté de se séparer définitivement de son collaborateur et elle a procédé à la fixation de l'indemnité dont elle a arrêté le montant à neuf mois de salaire. Elle a tenu compte pour cela notamment du caractère matériellement infondé du licenciement de l'intimé pour insuffisance de prestations et pour inaptitude à remplir les exigences du poste, du contexte difficile dans lequel se trouvait le service, du comportement isolé de l'intimé, de ses excellentes compétences métier, de son investissement, ainsi que de son sens de l'initiative relevés dans ses différents entretiens d'évaluation périodique et de développement du personnel, du fait que l'intimé n'a pas retrouvé d'emploi, de son

âge (49 ans), de ses années de service au service de l'Etat (presque dix ans) et de l'existence de six reproches fondés ou partiellement fondés.

8.3. A l'appui de son grief selon lequel la jurisprudence citée à l'appui de la solution retenue ne présenterait aucune similitude avec la présente cause, la recourante conteste une nouvelle fois, à l'aide d'arguments de nature purement appellatoire, les faits constatés dans l'arrêt attaqué. Par ailleurs, le Tribunal fédéral ne discerne aucune violation du droit fédéral dans la fixation du montant de l'indemnité allouée par la cour cantonale. Ce montant se situe dans les limites de l'art. 31 aLPAC. L'appréciation de la cour repose sur des critères pertinents et ne procède donc pas d'une application insoutenable de cette disposition. Le grief apparaît dès lors mal fondé dans la mesure où il satisfait aux exigences de motivation.

9.

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

10.

La recourante, qui succombe, supportera les frais judiciaires (art. 66 al. 1 LTF). L'intimé 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.

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

3.

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

4.

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