

# Commission de recours interne des EPF

Case postale 6061 | CH-3001 Berne

Gutenbergstrasse 31 | 3011 Berne | T +41 31 310 05 30 | F +41 31 310 05 31 | E-Mail info@ethbk.ch

Procédure no 0714

## Décision du 25 juin 2015

Participants : Hansjörg Peter, président ; Beatrice Vogt, vice-présidente ;  
les membres de la Commission Astrid Forster, Jannick Griner, Yolanda Schärli et  
Rodolphe Schlaepfer

Greffière Joanna Allimann

en la cause

Parties **A**\_\_\_\_\_,  
représentée par Me Laurent Maire, avocat, rue du  
Grand-Chêne 1-3, case postale 6868, 1002 Lausanne,  
recourante,

contre

**Ecole polytechnique fédérale de Lausanne (EPFL),**  
Ressources humaines, EPFL RH, BI A1, Station 7,  
1015 Lausanne,  
représentée par Mme Sylvie Randin, juriste,  
intimée,

Objet du recours

**Résiliation des rapports de travail**  
(décision de l'EPFL du 30 janvier 2014)

**Faits :**

A. A \_\_\_\_\_ a été engagée par l'EPFL le 1<sup>er</sup> janvier 1991, en tant que fonctionnaire d'administration au sein du Service du personnel (assistante RH), à plein temps. Par décision du 30 janvier 2014, l'EPFL a résilié ses rapports de travail au 30 avril 2014, sur la base de l'art. 10 al. 3 let. c et f de la loi du 24 mars 2000 sur le personnel de la Confédération (LPers, RS 172.220.1), en raison d'une rupture des rapports de confiance causée par son insubordination et ses refus persistants de mettre à niveau ses compétences, et par des violations répétées de l'art. 53 de l'ordonnance du Conseil des EPF du 15 mars 2001 sur le personnel du domaine des écoles polytechniques fédérales (OPers-EPF, RS 172.220.113).

B. Le 3 mars 2014, A \_\_\_\_\_ a interjeté un recours contre cette décision auprès de la Commission de recours interne des EPF (ci-après : CRIEPF), faisant valoir une violation de l'art. 19 LPers, l'EPFL n'ayant pas pris toutes les mesures pouvant raisonnablement être exigées pour la garder à son service, ainsi qu'un licenciement abusif au sens de l'art. 336 du Code des obligations du 30 mars 1911 (CO, RS 220), au vu du harcèlement psychologique dont elle avait été victime de la part de sa supérieure hiérarchique, cheffe du personnel de la Faculté de l'environnement naturel, architectural et construit (ENAC). La recourante a conclu à l'annulation de la décision précitée, à sa réintégration au sein de l'EPFL, à son ancien poste ou à un autre poste pouvant raisonnablement être exigé d'elle, subsidiairement au versement d'une indemnité équivalant à un an de salaire. Elle a également requis l'octroi de l'assistance judiciaire gratuite ainsi que de l'effet suspensif, et a demandé à la CRIEPF d'ordonner des mesures d'instruction supplémentaires.

C. Par décision incidente du 6 mars 2014, la juge d'instruction de la CRIEPF a accusé réception du recours et transmis des copies du recours et de ses annexes à l'EPFL, lui impartissant un délai de trente jours pour présenter sa réponse, ainsi qu'un délai de dix jours pour se prononcer sur la demande d'octroi de l'effet suspensif. Par décision incidente du même jour, elle a imparti à la recourante un délai de dix jours pour déposer une demande d'assistance judiciaire motivée et produire toutes les pièces de nature à démontrer son indigence.

D. Par courrier du 17 mars 2014, la recourante a motivé sa demande d'assistance judiciaire et fait parvenir à la CRIEPF plusieurs documents présentant sa situation financière.

Par décision incidente du 18 mars 2014, entrée en force, la juge d'instruction a rejeté cette requête.

E. Dans sa réponse du 9 avril 2014, l'intimée a conclu au rejet du recours et a fourni de nouveaux documents censés démontrer que le licenciement de la recourante était justifié.

Invitée à fournir une réplique, la recourante l'a produite le 5 mai 2014.

F. Par décision incidente du 12 mai 2014, une copie de la réplique a été transmise à l'intimée et un délai de 20 jours lui a été imparti pour fournir une duplique. Le même délai lui a été imparti pour produire plusieurs documents. Le 11 juin 2014, après avoir obtenu une prolongation de délai, l'EPFL a transmis sa duplique, accompagnée d'une partie des documents qui lui avaient été demandés.

G. Par décision incidente du 12 mai 2014, après avoir procédé à plusieurs échanges d'écritures, la juge d'instruction a rejeté la demande d'octroi de l'effet suspensif formulée par la recourante.

H. Invitée à fournir le dossier personnel de la recourante, l'intimée l'a transmis à la CRIEPF, tout en relevant que ce dossier était « *étonnamment mince* » par rapport à la durée des rapports de travail. Elle a ajouté que toutes les assistantes RH avaient accès aux dossiers du personnel pour effectuer leur travail. Par décision incidente du 30 juin 2014, la juge d'instruction a octroyé un délai à l'EPFL pour fournir les évaluations annuelles de la recourante, manquantes dans son dossier personnel. Le 10 juillet 2014, l'intimée a indiqué avoir fourni le dossier personnel de la recourante tel qu'il avait été scanné, dans son intégralité. Ce dossier a été transmis tel quel à la recourante.

I. Par courrier du 21 juillet 2014, après s'être vu accorder une prolongation de délai, la recourante a fourni ses observations sur la duplique. Elle a également demandé qu'il soit ordonné à l'EPFL de lui restituer son accès à sa boîte e-mail professionnelle.

J. Par décision incidente du 18 août 2014, la juge d'instruction a notamment ordonné à l'EPFL, à titre de mesure provisionnelle au sens de l'art. 56 PA, de sauvegarder la messagerie électronique de la recourante, afin d'en garantir un éventuel accès ultérieur.

K. Par décision incidente du 14 octobre 2014, la juge d'instruction a informé les parties de son intention de demander des renseignements à la médiatrice de l'EPFL, leur a fourni la liste des questions qu'elle envisageait de lui poser, et leur a imparti un délai pour donner leur autorisation ou motiver un éventuel refus. Les parties ont été rendues attentives à leur obligation de collaborer. Par courrier du 27 octobre 2014, l'intimée, invoquant le secret de fonction de la médiatrice, a refusé que des renseignements soient demandés à cette dernière. De son côté, après avoir obtenu une prolongation de délai, la recourante a indiqué qu'elle n'avait pas d'objection.

L. Par décision incidente du 18 novembre 2014, le président de la CRIEPF a relevé que le contrat liant l'EPFL à la médiatrice était un contrat de mandat et qu'en tant que mandante, l'EPFL était en mesure de délier la médiatrice du secret de fonction. Si les parties au conflit (en l'occurrence la recourante et sa supérieure hiérarchique) donnaient leur autorisation, la médiatrice était tout à fait libre de répondre à une demande de renseignements. Un nouveau délai a donc été imparti à l'EPFL pour délier la médiatrice du secret de fonction.

M. Par décision incidente du 18 novembre 2014, un délai a été octroyé à la recourante pour fournir tous les moyens de preuve jugés utiles. Afin que cela soit possible, il a également été ordonné à l'intimée de lui redonner un accès provisoire à sa messagerie électronique. Par courrier du 24 novembre 2014, transmis à la recourante le 4 décembre suivant, l'intimée a confirmé l'activation de la messagerie professionnelle de la recourante.

N. Le 8 décembre 2014, après avoir obtenu une prolongation de délai, l'EPFL a informé la CRIEPF que la médiatrice avait été déliée du secret de fonction. L'intimée a précisé que, n'ayant pas été sollicitée pour une médiation, la supérieure hiérarchique de la recourante ne pouvait pas autoriser la médiatrice à donner des renseignements. Elle a également rappelé que la médiatrice était indépendante, ce qui lui permettait de traiter les cas avec impartialité, et que la médiatrice n'était ni juge ni arbitre, ne formulait pas d'opinion et ne disposait d'aucun pouvoir de décision sur l'issue de la médiation.

O. Par courrier du 12 décembre 2014, l'intimée a informé la CRIEPF que le mandataire de la recourante avait envoyé des courriers électroniques à des collaboratrices de l'EPFL, leur demandant de répondre à un questionnaire au caractère tendancieux évident, voire même diffamatoire, sans préciser son rôle dans la procédure. Elle a demandé qu'il soit ordonné

au mandataire de retirer ses demandes et de ne pas admettre d'éventuelles réponses qui seraient déjà parvenues à la CRIEPF.

Par décision incidente du 19 décembre 2014, un délai a été imparti à la recourante pour faire part de ses éventuelles observations sur le courrier précité. En outre, l'intimée a été informée que le droit d'être entendu lui serait accordé si des moyens de preuve devaient être fournis par la recourante, et qu'il serait déterminé ultérieurement s'il convenait ou non de prendre ces moyens en considération.

Dans son courrier du 23 décembre 2014, transmis pour information à l'EPFL, la recourante a indiqué avoir été expressément invitée à fournir tous les moyens de preuve qu'elle jugeait utiles, ce qu'elle avait fait en demandant des renseignements à des collaboratrices de l'EPFL. Elle a ajouté que la réaction de l'EPFL était malvenue, dès lors que celle-ci avait elle-même envoyé des questionnaires dont le contenu était clairement en sa défaveur. Enfin, elle a relevé que l'intimée, en empêchant ses collaboratrices de fournir des renseignements, interférait dans l'admission des preuves.

P. Invitée par la CRIEPF à répondre à plusieurs questions, la médiatrice de l'EPFL a répondu par courrier du 19 décembre 2014. Celui-ci a été transmis en copie à la recourante et à l'intimée, auxquelles un délai a été imparti pour fournir leurs observations. Les parties ont répondu par courriers du 27 octobre 2014 [recte : 15 janvier 2015] et du 19 janvier 2015. En particulier, la recourante a demandé qu'un nouveau questionnaire soit soumis à la médiatrice de l'EPFL, dès lors que celle-ci n'avait pas répondu de manière circonstanciée aux questions posées.

Q. Par décision incidente du 20 janvier 2015, il a été décidé de renoncer, en l'état actuel du dossier, à des mesures d'instruction complémentaires.

R. Au cours de l'instruction, de nombreux « témoignages » et prises de position ont été produits tant par la recourante que par l'intimée. Le droit d'être entendu leur ayant été accordé, chacune des deux parties a réfuté les prises de position fournies par l'autre.

S. Le membre de la Commission Consuelo Antille s'est récusé, conformément à l'art. 10 al. 1 let. d de la loi fédérale sur la procédure administrative du 20 décembre 1968 (PA ; RS 172.021).

Les allégations des parties et les documents produits à titre de moyens de preuve seront examinés dans les considérants qui suivent, dans la mesure où ils sont déterminants pour la décision.

**La Commission de recours interne des EPF considère en droit :**

1. Selon l'art. 37 al. 3 de la loi du 4 octobre 1991 sur les écoles polytechniques fédérales (loi sur les EPF, RS 414.110), la CRIEPF statue sur les recours contre les décisions rendues par les EPF.

La décision de l'EPFL du 30 janvier 2014 est une décision au sens de l'art. 5 PA.

Par ailleurs, A\_\_\_\_\_ possède la qualité pour recourir (art. 48 PA) et a respecté les prescriptions de forme ainsi que les délais (art. 50 al. 1 et 52 al. 1 PA).

En conséquence, le recours du 3 mars 2014 est recevable.

2. Il convient de prendre acte de la récusation du membre de la Commission Consuelo Antille, conformément à l'art. 10 al. 1 let. d PA.

3. La CRIEPF examine en principe librement avec un plein pouvoir d'examen les griefs invoqués. Les parties peuvent faire valoir la violation du droit fédéral, y compris l'excès et l'abus du pouvoir d'appréciation (art. 49 let. a PA), la constatation inexacte ou incomplète des faits pertinents (art. 49 let. b PA) ainsi que le grief d'inopportunité (art. 49 let. c PA). Lors du contrôle de l'opportunité, la CRIEPF n'intervient pas sans nécessité. Elle doit faire preuve de retenue dans l'exercice de son libre pouvoir d'examen et ne doit, dans le doute, pas remplacer l'appréciation de l'autorité de première instance par sa propre appréciation.

La procédure étant régie par la maxime inquisitoire, la CRIEPF constate les faits d'office et apprécie librement les preuves ; s'il y a lieu, elle procède à l'administration des preuves par le biais de documents, de renseignements des parties ou de tiers, de visites des lieux ou d'expertises (cf. art. 12 PA et art. 40 de la loi de procédure civile fédérale du 4 décembre 1947 [PCF, RS 273], applicable par renvoi de l'art. 19 PA). En vertu de l'art. 33 al. 1 PA, les moyens de preuve offerts par une partie sont admis s'ils paraissent propres à élucider les faits. Selon la jurisprudence, le droit d'être entendu tel qu'il est garanti par cette disposition comprend notamment le droit de produire des preuves quant aux faits de nature à influencer sur la décision, d'obtenir qu'il soit donné suite à ces 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 s'avère susceptible d'influer sur la décision à rendre. L'autorité peut mettre un terme à l'instruction lorsque les preuves administrées

lui ont permis de former sa conviction et que, procédant d'une manière non arbitraire à une appréciation anticipée des preuves qui lui sont encore proposées, elle a la certitude que ces dernières ne pourraient l'amener à modifier son opinion (cf. ATAF 2013/9 consid. 7.1 et jurispr. cit. ; ATF 130 II 425 consid. 2.1 et jurispr. cit.). Il est ainsi possible de renoncer à l'administration de certaines preuves offertes lorsque le fait à établir est sans importance pour la solution du cas, qu'il résulte déjà de constatations ressortant du dossier ou lorsque le moyen de preuve avancé est impropre à fournir les éclaircissements nécessaires (cf. arrêts du Tribunal administratif fédéral A-3216/2011 du 8 mars 2012 consid. 2.2, et D-7051/2009 du 1<sup>er</sup> mai 2012 consid. 4.2.3). En l'occurrence, la recourante a demandé à la CRIEPF d'entreprendre les mesures d'instruction complémentaires suivantes :

- solliciter la production de la part de son médecin traitant de tous les rapports de prise en charge et dossiers médicaux la concernant depuis 2012 ;
- auditionner en tant que témoins M. B\_\_\_\_\_ (son ancien supérieur hiérarchique), M. C\_\_\_\_\_ (professeur honoraire et ancien président de l'EPFL), M. D\_\_\_\_\_ (responsable du groupe de travail finance et controlling), M. E\_\_\_\_\_ (ancien chef du personnel de la faculté Informatique et Communications [I&C], du Collège des Humanités [CDH] et du Collège du Management de la Technologie [CDM]), et M. F\_\_\_\_\_ (chef du personnel des Services centraux) ;
- soumettre directement de nouveaux questionnaires à certaines personnes précédemment interrogées – de manière tendancieuse – par l'EPFL, à savoir M. D\_\_\_\_\_, M. G\_\_\_\_\_ (directeur des ressources humaines de l'EPFL), M. H\_\_\_\_\_ (responsable des salaires et de la prévoyance auprès de la direction des ressources humaines), Mme I\_\_\_\_\_ (médiatrice de l'EPFL), Mme J\_\_\_\_\_ (assistante RH auprès de la faculté des Sciences de base), Mme K\_\_\_\_\_ (cheffe du personnel de la faculté des Sciences de la vie), et Mme L\_\_\_\_\_ (cheffe du personnel de la faculté des Sciences de base).

La CRIEPF renonce toutefois à entreprendre de telles mesures, dès lors que celles-ci n'apparaissent pas propres à influencer sur la présente décision. Le dossier est suffisamment complet pour être traité en l'état.

En outre, la CRIEPF applique le droit d'office, sans être liée par les motifs invoqués à l'appui du recours (art. 62 al. 4 PA) ni par l'argumentation juridique développée dans la décision attaquée (cf. Pierre Moor/Etienne Poltier, Droit administratif, vol. II, 3<sup>e</sup> éd., Berne 2011, n. 2.2.6.5 ; André

Moser/Michael Beusch/Lorenz Kneubühler, Prozessieren vor dem Bundesverwaltungsgericht, Bâle 2008, n. 2.165). En principe, la CRIEPF se limite cependant à l'examen des griefs soulevés et n'examine les questions de droit non invoquées que dans la mesure où les arguments des parties ou le dossier l'y incitent (ATF 135 I 91 consid. 2.1 et 122 V 11 consid. 1b ; ATAF 2009/57 consid. 1.2 et 2007/27 consid. 3.3).

4. L'objet du présent litige est le point de savoir si la résiliation du contrat de travail de la recourante est intervenue valablement. Afin d'y répondre, il conviendra, dans un premier temps, d'analyser les déclarations des parties, puis, dans un deuxième temps, de déterminer si les motifs de résiliation invoqués par l'intimée sont valables et, enfin, dans un troisième temps, d'examiner si la recourante a ou non fait l'objet d'un licenciement abusif, dès lors que celle-ci a invoqué avoir subi un harcèlement psychologique de la part de sa supérieure hiérarchique.

5.

5.1 L'EPFL invoque comme motif de résiliation une rupture des rapports de confiance causée, d'une part, par l'insubordination de la recourante et ses refus persistants de mettre à niveau ses compétences et, d'autre part, par des violations répétées de l'art. 53 OPers-EPF, disposition selon laquelle les collaborateurs sont tenus d'accomplir les tâches spécifiées dans leur contrat de travail de manière compétente et responsable, de se conformer aux directives de l'entreprise et à celles de leurs supérieurs hiérarchiques et de se montrer loyaux et coopératifs avec leurs collègues.

5.1.1 L'intimée explique en substance ce qui suit :

Lorsque l'ancien supérieur hiérarchique de la recourante a pris sa retraite en 2005, celle-là a conservé son poste et a depuis lors travaillé sous les ordres de la nouvelle cheffe du personnel de la faculté ENAC, Mme M\_\_\_\_\_. Il s'est toutefois avéré que la qualité de ses prestations et son comportement laissaient à désirer. Ayant une fonction essentiellement d'exécutante durant sa collaboration avec son précédent supérieur hiérarchique, ayant des difficultés d'adaptation et n'ayant pas les connaissances techniques nécessaires, elle n'est pas parvenue à suivre l'évolution de la fonction d'assistante RH et ses compétences ont baissé. Ceci a entraîné des retards importants, tels que des salaires versés à des anciens collaborateurs ou des demandes de permis non faites à temps. En raison de son incompétence, la recourante pouvait en effet se retrouver « noyée » sous les dossiers. Ses prestations insuffisantes ont également eu pour conséquence une importante surcharge de travail pour sa supérieure hiérarchique. En plus de ses lacunes en anglais

et en informatique, la recourante ne gérait pas correctement le stress professionnel et ne respectait ni les règles en matière de gestion d'absences, ni les règles de collaboration avec ses collègues, en cas de remplacement par exemple. Son manque d'esprit d'équipe a été relevé à maintes reprises et sa façon de travailler ainsi que son attitude pesaient sur ses collègues assistantes RH. Le service des salaires supportait également les conséquences négatives de ses lacunes. Des plaintes ont d'ailleurs été adressées à M\_\_\_\_\_.

Les faits ont donné lieu à de nombreuses remarques, avertissements oraux et discussions. Il a été demandé à la recourante de suivre des cours (d'informatique et d'anglais) et de rectifier sa manière de travailler, mais aucune amélioration n'a pu être constatée. Au contraire, la situation s'est péjorée, la recourante ayant pour habitude de mettre sur le dos de sa supérieure la responsabilité des tâches non réalisées et des retards, sans jamais se remettre en question. De plus, le comportement de la recourante envers sa supérieure ne correspondait en rien à un comportement loyal et coopératif, dès lors qu'elle se permettait de ne pas répondre à ses demandes, de claquer la porte de son bureau, de jeter des dossiers sur son bureau et de lui répondre avec irrespect. En 2010, à la suite d'un événement causé par le comportement inadmissible de la recourante envers une collaboratrice du service des salaires, il avait été prévu de lui notifier un avertissement écrit, qui a finalement été remplacé par une séance de remise à l'ordre. Au cours de cette séance, qui a eu lieu le 23 juillet 2010, il a été demandé à la recourante d'améliorer sa gestion personnelle des dossiers et sa gestion du stress professionnel dans son ensemble, de cesser de mélanger les dossiers, de veiller à la qualité et au respect des délais, de demander de l'aide si nécessaire, de faire preuve de politesse et de modestie dans ses contacts avec ses collègues et ses supérieurs, et de cesser de reporter sur les autres la cause d'un problème. En 2012, lors de deux séances avec le directeur des ressources humaines, M. G\_\_\_\_\_, il lui a été signifié à nouveau que ses prestations étaient insuffisantes et son comportement inadmissible. Par ailleurs, la recourante n'a pas suivi tous les cours d'informatique qu'il lui avait été demandé de suivre, et n'a pas atteint le niveau requis (« First ») en anglais, malgré des cours suivis – encore en 2013 – dans un établissement externe, mais payés par l'EPFL.

A plusieurs reprises, il a été suggéré à la recourante de penser à son avenir professionnel, voire même d'envisager un changement. Mais, malgré l'environnement positif, le soutien et la grande patience dont ont fait preuve ses collègues, sa supérieure et le directeur des ressources humaines à son égard (et ce malgré ses comportements déplacés), la recourante n'a pas remis en question sa façon de travailler et n'a pas donné suite aux discussions relatives au fait qu'elle devait combler ses lacunes pour assumer ses tâches à l'EPFL.

5.1.2 A l'appui de ses dires, l'EPFL a cité des exemples et produit de nombreux échanges de courriers électroniques ainsi que des prises de position de collaborateurs et anciens collaborateurs de l'EPFL, censés démontrer que la recourante ne faisait pas correctement son travail, avait un comportement inadéquat et ne respectait pas les règles en matière de gestion d'absences.

5.2 De son côté, la recourante conteste l'ensemble des motifs invoqués par l'intimée.

5.2.1 Selon ses dires, elle n'a rencontré aucun problème avant de travailler pour Mme M\_\_\_\_\_. Au contraire, elle a même été promue à plusieurs reprises à des échelons de traitement supérieurs, et les deux dernières promotions mentionnaient des remerciements pour sa « *précieuse collaboration* » et son « *engagement personnel important* ». En 1997, à l'occasion de son départ à la retraite, l'ancien directeur des ressources humaines, M. N\_\_\_\_\_, a rédigé un certificat de travail intermédiaire élogieux en sa faveur. En 1998, elle a reçu une prime de prestations d'un montant de CHF 1500.00, à titre de « *récompense pour des prestations personnelles d'une valeur exceptionnelle* ». Il est notamment indiqué qu'elle a « *réussi à assumer les travaux d'un secrétariat en pleine réorganisation* ». Son ancien supérieur, M. B\_\_\_\_\_, a été très satisfait de son travail et de son investissement. Sous les ordres de celui-ci, elle n'a jamais fait l'objet d'avertissement ou de blâme. M. C\_\_\_\_\_, ancien président de l'EPFL, a d'ailleurs déclaré, dans un courrier électronique du 20 février 2014, qu'il avait fait sa connaissance dans le cadre de son travail (étant donné qu'il avait beaucoup collaboré avec le service du personnel), et qu'il gardait d'elle la « *mémoire d'une collaboratrice efficace, engagée, de confiance et facile de contact* ».

Mme M\_\_\_\_\_ a succédé à M. B\_\_\_\_\_ en 2005. Les premières années se sont bien déroulées, mais ensuite des tensions sont peu à peu apparues, Mme M\_\_\_\_\_ ayant tendance à systématiquement faire porter sur ses épaules la responsabilité de toutes les erreurs inhérentes au travail quotidien. A titre d'exemple, durant une période d'absence de sa supérieure, elle a dû traiter une partie du travail de celle-ci, alors qu'elle n'avait ni les compétences ni les connaissances nécessaires. Or les dossiers à traiter étaient incomplets, ce qui a entraîné des retards inévitables dont elle a été considérée responsable. En outre, il arrivait souvent que Mme M\_\_\_\_\_ lui confie à la dernière minute des dossiers importants et urgents, alors qu'ils se trouvaient sur son bureau depuis plusieurs semaines. De même, juste avant des congés qu'elle avait bloqués conformément à la procédure, sa supérieure lui remettait un nombre important de dossiers qui auraient pu être traités efficacement plusieurs semaines auparavant. Les propositions d'engagement devaient être visées par sa supérieure avant qu'elle-même ne les reçoive. Or Mme M\_\_\_\_\_ attendait souvent longtemps avant de viser ces propositions. Cette manière de

faire a engendré des retards, et par conséquent créé des tensions inévitables avec les autres services concernés. Refusant d'assumer ses responsabilités, sa supérieure a rejeté la faute sur elle.

Elle a à de nombreuses reprises attiré l'attention de sa supérieure sur le fait qu'il fallait mieux organiser le travail des RH afin d'éviter les retards et le travail dans l'urgence. Celle-là n'a pas apprécié ses remarques et a alors commencé à se montrer de plus en plus agressive, allant jusqu'à la chasser de son bureau en claquant la porte et en criant qu'elle ferait le travail à sa place. Sa supérieure a également cherché à la déstabiliser, en disant – devant elle – à d'autres collaborateurs de la faculté « *Je vais la foutre dehors* » ou encore « *Bon débarras* ». Il s'agit selon elle de *mobbing*. Le 10 février 2012, face à un tel comportement, elle a contacté l'ancien chef du personnel de la faculté Informatique et communications (I&C), lequel lui avait promis d'informer le directeur des ressources humaines. Aucune mesure n'a toutefois été prise.

Le 30 mai 2013, sa supérieure l'a informée oralement qu'elle devait quitter son poste de travail avant le déménagement des ressources humaines prévu les 24 et 25 juin 2013, prendre immédiatement 3 semaines de vacances et ensuite reprendre son activité auprès du laboratoire de maintenance, construction et sécurité des ouvrages (MCS) du professeur O\_\_\_\_\_. Son propre poste a été mis au concours avant que son contrat ne soit résilié, sans qu'elle en soit informée (ses collègues l'ayant été avant elle) et sans qu'aucune convention ne soit signée en vue de son transfert dans le laboratoire du professeur O\_\_\_\_\_. Un projet de convention avait été préparé et signé par le directeur des ressources humaines. Elle a toutefois refusé de le signer, étant donné qu'il s'agissait d'une véritable campagne de démolition et de dénigrement. Quoiqu'il en soit, son transfert n'a finalement pas eu lieu, en raison du sabotage interne dont elle a été victime (des rumeurs négatives à son égard sont parvenues mal-intentionnellement aux oreilles du professeur O\_\_\_\_\_). Impuissante face à l'acharnement inouï de sa supérieure à son égard, elle a pris contact avec la médiatrice de l'EPFL, qui lui a conseillé de se faire arrêter pour maladie. Au vu de la situation et comme elle souhaitait conserver son poste de travail au sein de l'EPFL, elle a contacté son mandataire afin que celui-ci informe le directeur des ressources humaines de la situation. Un courrier a été envoyé à celui-ci le 17 septembre 2013.

En conclusion, la recourante fait valoir un licenciement abusif au sens de l'art. 336 CO, au vu du harcèlement psychologique dont elle a été victime de la part de sa supérieure hiérarchique, ainsi qu'une violation de l'art. 19 LPers, l'EPFL n'ayant pas pris toutes les mesures pouvant raisonnablement être exigées pour la garder à son service. Elle conclut à l'annulation de la décision du 30 janvier 2014, à sa réintégration au sein de l'EPFL, à son ancien poste ou à un autre

poste pouvant raisonnablement être exigé d'elle, subsidiairement au versement d'une indemnité équivalant à un an de salaire.

5.2.2 A l'appui de ses dires, la recourante a produit de nombreux échanges de courriers électroniques ainsi que des documents et des prises de position de collaborateurs et anciens collaborateurs de l'EPFL, censés démontrer qu'elle avait fait correctement son travail et que sa supérieure hiérarchique lui avait fait subir du harcèlement psychologique.

5.3 Aux propos de la recourante, l'EPFL répond que la vision de celle-ci sur ce qui s'est passé est une inversion complète de la réalité. Contrairement à ce que fait valoir la recourante, les retards dans le traitement des dossiers étaient dus uniquement à ses propres lacunes, et non pas au comportement de sa supérieure hiérarchique. Au vu de toutes les discussions qui ont eu lieu, la recourante ne pouvait pas ignorer que ses prestations laissaient à désirer ni que son comportement avait des conséquences négatives sur le groupe des assistantes RH et sur le service des salaires. Elle ne peut pas non plus faire valoir qu'elle croyait pendant toutes ces années que son travail donnait satisfaction.

Malgré les nombreuses recherches effectuées en interne, il a été impossible de lui retrouver un poste au sein de l'EPFL, que ce soit en raison de sa réputation quant à ses compétences ou de son attitude. Tant les collaborateurs de la faculté ENAC que les chefs du personnel connaissaient le niveau de ses prestations, ses sautes d'humeur et son impolitesse (cf. par exemple courrier de M. H\_\_\_\_\_ – responsable des salaires et de la prévoyance au service RH – du 4 juin 2014, dans lequel celui-ci relève que « *une critique professionnelle pouvait créer chez Mme A\_\_\_\_\_ très rapidement des réactions similaires à une attaque contre sa personne* »). S'agissant du transfert de la recourante dans le laboratoire du professeur O\_\_\_\_\_, la recourante avait montré son accord enthousiaste et sa supérieure l'avait soutenue. Tant Mme M\_\_\_\_\_ que M. G\_\_\_\_\_ avaient tout avantage à ce qu'un transfert interne soit possible. Toutefois, la décision finale d'engagement appartenait à M. O\_\_\_\_\_.

Le licenciement s'est avéré être la seule issue possible, dès lors qu'il n'était plus envisageable de collaborer avec la recourante. Bien qu'elle ne soit plus occupée depuis juin 2013, celle-ci a tout de même perçu son salaire jusqu'en avril 2014.

Quant aux accusations de *mobbing*, elles sont entièrement contestées. La recourante a perçu des comportements usuels de sa supérieure comme étant dirigés contre elle, ce qui n'est qu'une affabulation. En cas d'absence de sa supérieure, une autre cheffe du personnel la remplaçait, de sorte que la recourante n'avait pas à tout assumer. De plus, c'est la recourante qui partait en

claquant la porte, et non pas sa supérieure. S'agissant du fait que le poste de la recourante a été mis au concours sans que celle-ci en soit informée auparavant, il n'y a rien d'illégal à cela. Quoiqu'il en soit, elle en a été informée lors de séances individuelles, et ses collègues n'ont pas été mises au courant avant elle. Par ailleurs, l'assistante qui a repris le poste de la recourante (et qui n'a aucune difficulté à remplir le même cahier des charges, à satisfaction de tout le service) a déclaré, lors de son entretien d'évaluation, qu'elle était contente de travailler avec Mme M\_\_\_\_\_ et que les points forts de leur collaboration étaient la transparence de la relation, la communication, les échanges sur le traitement des dossiers, l'organisation des séances, la flexibilité et l'accessibilité de sa supérieure.

6. Tout d'abord, il convient de relever qu'il s'agit d'une résiliation ordinaire du contrat de travail et que le délai légal de résiliation – de trois mois dans le cas d'espèce (cf. art. 20a al. 2 let. b OPers-EPF) – a été respecté, dès lors que le contrat a été résilié le 30 janvier 2014 pour le 30 avril 2014.

7. En matière de résiliation ordinaire du contrat de travail, l'art. 10 al. 3 LPers, dans sa nouvelle teneur en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2013, prescrit que l'employeur « *peut résilier un contrat de durée indéterminée en cas de motifs objectivement suffisants, notamment dans les cas suivants :*

- a. violation d'obligations légales ou contractuelles importantes ;*
- b. manquements dans les prestations ou dans le comportement ;*
- c. aptitudes ou capacités insuffisantes pour effectuer le travail convenu dans le contrat ou mauvaise volonté de l'employé à accomplir ce travail ;*
- d. mauvaise volonté de l'employé à accomplir un autre travail pouvant raisonnablement être exigé de lui ;*
- e. impératifs économiques ou impératifs d'exploitation majeurs, dans la mesure où l'employeur ne peut proposer à l'employé un autre travail pouvant raisonnablement être exigé de lui ;*
- f. non-satisfaction de l'une des conditions d'engagement fixées dans la loi ou dans le contrat de travail. »*

Cette disposition correspond à l'ancien art. 12 al. 6 LPers. (RO 2001 894), à la différence que l'énumération des motifs objectivement suffisants n'est plus exhaustive, en raison de l'ajout du terme *notamment*. Sur ce point, le Conseil fédéral précise que, si une résiliation peut découler d'un autre motif que ceux qui figurent à l'art. 10 al. 3 LPers, des motifs objectifs suffisants demeurent toutefois requis (cf. Message du Conseil fédéral du 31 août 2011 concernant une modification

de la loi sur le personnel de la Confédération [Message relatif à la modification de la LPers ; FF 2011 6182]).

Quel que soit le motif invoqué, la résiliation des rapports de travail doit respecter le principe constitutionnel de la proportionnalité (art. 5 al. 2 de la Constitution fédérale de la Confédération suisse du 18 avril 1999 [Cst., RS 101]), qui exige que les mesures prises par l'administration soient propres et nécessaires à atteindre le but d'intérêt public poursuivi (cf. arrêt du TAF A-4659/2010 du 14 juin 2011 consid. 4.3 et réf. cit.). Ce principe est concrétisé de manière différente selon que la résiliation est imputable ou non à l'employé. Si la résiliation est due à une faute de l'employé, la résiliation ordinaire devra, selon la jurisprudence, être précédée d'un avertissement écrit émanant de l'employeur. Lorsqu'aucune faute n'est reprochée à l'employé, l'art. 19 al. 1 LPers exige qu'avant de résilier le contrat de travail, l'employeur prenne toutes les mesures pouvant être exigées de lui pour garder l'employé à son service. Ces exigences seront examinées ci-dessous (cf. *infra* consid. 8.1 et 8.2).

8. Dans le cas d'espèce, l'EPFL indique que sa décision de résiliation est fondée sur l'art. 10 al. 3 let. c et f LPers. Une partie de son argumentation est en effet fondée sur les aptitudes et capacités de la recourante à effectuer son travail (connaissances techniques insuffisantes, capacités limitées en anglais et en informatique [SAP et excel]), au sens de l'art. 10 al. 3 let. c in limine [i. l.] LPers. Toutefois, son argumentation est également fondée sur la qualité des prestations et le comportement de la recourante (retards dans l'accomplissement des tâches, non-respect des règles en matière de gestion d'absences et de coopération, manque d'esprit d'équipe, et irrespect envers sa supérieure et ses collègues), au sens de l'art. 10 al. 3 let. b LPers. Par ailleurs, lorsqu'elle fait part de violations répétées de l'art. 53 OPers-EPF, l'intimée invoque en réalité la violation d'une obligation légale, au sens de l'art. 10 al. 3 let. a LPers. Quant à la mention de l'art. 10 al. 3 let. f LPers, l'EPFL ne précise pas en quoi la recourante n'aurait pas satisfait à l'une de ses conditions d'engagement, de sorte que l'on ne saurait retenir ce motif comme étant un motif de la résiliation dans le cas présent.

Il convient donc de considérer que la décision de résiliation du 30 janvier 2014 est fondée sur l'art. 10 al. 3 let. a, let. b et let. c i. l. LPers.

8.1 Aux termes de l'ancien art. 12 al. 6 let. b LPers, après le temps d'essai, il y avait motif de résiliation ordinaire par l'employeur dans les cas de manquements répétés ou persistants dans les prestations ou dans le comportement, malgré un avertissement écrit. Ainsi, sous l'ancien droit, si

le comportement de l'employé était en cause, la résiliation ordinaire devait être précédée d'un avertissement écrit émanant de l'employeur ; cette exigence valait également dans le contexte de l'ancien art. 12 al. 6 let. a LPers. La LPers révisée ne fait plus mention de l'avertissement à titre préalable à une résiliation des rapports de travail, quel que soit le motif de cette résiliation (cf. art. 10 al. 3 LPers). Cela étant, le législateur a clairement exprimé sa volonté de reprendre les principes dégagés à ce sujet par la jurisprudence sous l'égide de l'ancien droit (cf. Message relatif à la modification de la LPers [FF 2011 6183]). L'employeur demeure donc tenu d'adresser à l'employé un avertissement dans un certain nombre de situations, notamment celles décrites à l'art. 10 al. 3 let. a et b LPers, lorsqu'une telle méthode est apte à provoquer un changement de comportement de l'employé (cf. arrêt du TAF A-6723/2013 du 28 janvier 2015 consid. 6.1 et 6.2 et réf. cit.).

8.1.1 L'avertissement préalable à la résiliation ordinaire remplit deux fonctions : d'une part, il contient un reproche formulé par l'employeur quant au comportement critiqué ; d'autre part, il exprime la menace d'une sanction. Il doit être compris comme une mise en garde adressée à l'employé et destinée à lui éviter des conséquences désagréables. L'avertissement revêt ainsi également le caractère d'une mesure de protection à l'égard de l'employé. En lui donnant la possibilité de s'améliorer, il concrétise le principe de la proportionnalité (cf. A-6723/2013 consid. 6.3 et réf. cit.).

Quant à la forme, en dehors de la forme écrite, l'avertissement prévu à l'ancien art. 12 al. 6 LPers n'était soumis à aucune autre condition. Il est toutefois possible de déduire des principes de la bonne foi et de l'interdiction de l'arbitraire que l'avertissement doit être reconnaissable en tant que tel et qu'il doit permettre à l'intéressé de savoir clairement quels sont les manquements reprochés et quelles sont les exigences auxquelles il aura à satisfaire à l'avenir. L'employeur doit clairement faire comprendre à l'employé qu'il considère le comportement incriminé comme inadmissible et que sa répétition ne restera pas sans sanction. La menace d'une résiliation ordinaire doit au moins être implicite. Les exigences relatives au contenu de l'avertissement vont de pair avec les règles posées par la jurisprudence définissant le contenu et la portée des avertissements qui doivent nécessairement précéder un licenciement immédiat au sens de l'art. 337 CO, lorsque le manquement imputé au travailleur n'est pas assez grave pour justifier un tel licenciement sans préavis. Sur ce point, le Tribunal fédéral considère qu'étant donné la diversité des situations envisageables, il n'existe pas de critère absolu au sujet du contenu de l'avertissement. Le juge qui examine la validité d'un licenciement immédiat doit se prononcer à la lumière de toutes les circonstances particulières (cf. A-6723/2013 consid. 6.4 et réf. cit.).

8.1.2 En l'espèce, à la suite d'un accrochage entre la recourante et une autre collaboratrice au mois de juillet 2010, l'intimée avait préparé un projet de lettre d'avertissement. Le contenu de cette lettre, datée du 27 juillet 2010, est le suivant :

*« Le vendredi 24 juillet 2010 [recte : 23 juillet], nous avons dû assister à une insolence entre Mme [...] et vous-même dépassant largement les limites admissibles dans le cadre de notre travail. De plus, un tel comportement est préjudiciable au bon fonctionnement de notre service. Après discussion avec votre supérieure directe, Madame [...], votre comportement est à multiples reprises sujet à discussion, dont elle vous a fait part notamment lors de l'entretien annuel. Nous avons pris la décision de vous adresser un avertissement par le biais d'un entretien oral et cette lettre. Il s'agit d'une situation qui nécessite une amélioration sensible de votre part :*

- *Il vous incombe d'améliorer votre gestion personnelle des dossiers et de la gestion du stress professionnel dans son ensemble. [...]* ;
- *Les dossiers des collaborateurs sont à traiter dans la semaine qui suit. [...]. La qualité et le respect des délais est important dans votre travail ;*
- *Une certaine politesse et modestie s'impose dans le contact avec vos collègues du service et/ou de la faculté. Il en va de même avec le respect envers vos supérieurs ;*
- *Il est peu conseillé de vouloir reporter à tout prix la cause d'un problème aux autres collègues. Votre fonction englobe de la responsabilité qui doit être assumée personnellement.*

*Nous relevons à refaire le point de la situation avec vous d'ici un mois autour du 15 septembre 2010. Nous espérons vivement pouvoir compter sur votre participation active et dans la direction d'une amélioration sensible et substantielle ».*

Force est toutefois de constater que cette lettre n'a jamais été transmise à la recourante. En effet, ainsi que l'intimée l'a indiqué (cf. décision attaquée p. 2 et réponse au recours p. 6), elle l'a remplacée par une séance de remise à l'ordre, au cours de laquelle le contenu de la lettre a été exposé oralement à la recourante. Or, à la lecture de ce document, il apparaît qu'aucune conséquence n'est implicitement ou explicitement mentionnée pour le cas où la recourante ne se conformerait pas à ce qui lui est demandé, de sorte que celle-ci n'avait aucun moyen de savoir qu'elle s'exposait à une résiliation de son contrat de travail. Quoi qu'il en soit, même si la séance en question – qui a eu lieu le 23 juillet 2010 – devait être considérée comme un avertissement au sens de la jurisprudence précitée, il ne saurait en être tenu compte dans le cas d'espèce, plus de trois ans s'étant écoulés avant que l'intimée ne résilie le contrat de travail de la recourante.

8.1.3 En conséquence, indépendamment de leur validité sur le plan matériel, les motifs de licenciement fondés sur l'art. 10 al. 3 let. a et b LPers ne sont pas valables quant à la forme, dès lors qu'ils n'ont pas fait l'objet d'un avertissement écrit préalable.

8.2 Cela étant, il convient encore d'examiner la validité des motifs fondés sur les aptitudes ou capacités insuffisantes de la recourante (art. 10 al. 3 let. c i. l. LPers), ceux-ci n'étant – pour des raisons pratiques évidentes – pas soumis à un avertissement préalable. En effet, il s'agit de motifs objectifs non imputables à l'employé, de sorte qu'un avertissement ne serait pas de nature à améliorer la situation. Ces motifs ne peuvent toutefois pas être pris à la légère, l'employeur restant tenu de respecter le principe de la proportionnalité.

8.2.1 Ainsi, avant de résilier les rapports de travail, l'employeur doit avoir tenté – sans succès – de remédier aux défauts de son employé par des mesures adéquates de formation continue ou par des adaptations du contrat de travail, propres à lui permettre d'atteindre les exigences requises. Chaque disposition prise afin de maintenir un rapport de travail avec l'employé inapte a la même force qu'un avertissement écrit (cf. arrêts du TAF A-4864/2011 du 21 juin 2012 consid. 5.4 et 5.5, A-5622/2010 du 4 mai 2011 consid. 11.1 et jurispr. cit., A-6609/2007 du 17 décembre 2007 consid. 5.4 ; cf. également Harry Nötzli, *Die Beendigung von Arbeitsverhältnissen im Bundespersonalrecht*, Berne 2005, pt n° 203, p. 127 ; Message concernant la loi sur le personnel de la Confédération du 14 décembre 1998, FF 1999 II 1438). Cette obligation de l'employeur est concrétisée à l'art. 19 al. 1 LPers, qui prescrit qu'avant de résilier le contrat de travail sans qu'il y ait faute de l'employé, l'employeur prend toutes les mesures qui peuvent raisonnablement être exigées de lui pour garder l'employé à son service (cf. Nötzli, *op. cit.*).

Le Tribunal fédéral et le Tribunal administratif fédéral ont d'ailleurs confirmé à de nombreuses reprises qu'en vertu du principe de la proportionnalité, la résiliation du contrat de travail doit toujours être l'*ultima ratio* et qu'elle est exclue lorsque l'employeur dispose de mesures plus conciliantes pouvant être exigées de lui pour éliminer les perturbations intervenues dans les relations de travail (cf. arrêt du Tribunal fédéral 1C\_277/2007 du 30 juin 2008 consid. 5.3 ; ATAF 2008/25 consid. 6 ; arrêts du Tribunal administratif fédéral A-5849/2009 du 1<sup>er</sup> juillet 2010 consid. 3.1 et A-6550/2007 du 29 avril 2008 consid. 6 ; cf. également Message relatif à la modification de la LPers, FF 2011 6183).

8.2.2 En l'occurrence, l'EPFL a reproché à la recourante son manque de connaissances techniques, informatiques et linguistiques, ce qui l'aurait empêchée de suivre l'évolution de la fonction d'assistante RH. L'intimée a déclaré avoir pris des mesures afin de permettre à la

recourante de conserver son emploi. Elle aurait notamment tenté de la transférer dans un autre service et, dans l'attente de ce transfert, lui aurait demandé de suivre des cours d'anglais et d'informatique (ce qu'elle n'aurait pas fait correctement). Après l'échec de ce transfert, elle aurait recherché – sans succès – d'autres postes à l'interne. Cela aurait été impossible, soit en raison de la réputation de la recourante quant à ses compétences, soit en raison de son attitude. En effet, tant les collaborateurs de la faculté ENAC que les chefs du personnel auraient eu connaissance du niveau de ses prestations, de ses sautes d'humeur et de son impolitesse.

S'agissant plus particulièrement du transfert de la recourante auprès du laboratoire de maintenance, construction et sécurité des ouvrages (MCS), dirigé par le professeur O\_\_\_\_\_, l'intimée a indiqué avoir mis tout en œuvre pour que ce transfert soit possible. Cependant, la décision finale appartenait au professeur O\_\_\_\_\_, lequel aurait finalement décidé de ne pas engager la recourante.

Il ressort effectivement du dossier qu'un transfert de la recourante avait été envisagé, sa supérieure hiérarchique ayant entrepris des démarches dans ce sens déjà en juillet 2012. A la fin mai 2013, une séance a eu lieu, lors de laquelle la recourante a - semble-t-il - été informée qu'elle devrait quitter les RH à la fin juin 2013, prendre immédiatement 3 semaines de vacances puis suivre des cours d'anglais et d'informatique, afin de lui permettre, à son retour, de reprendre son activité auprès du laboratoire du professeur Brühwiler (l'intimée n'a pas contesté cette allégation de la recourante). Un projet de convention de transfert, reprenant notamment ce qui a été dit lors de cette séance, a ensuite été soumis à la recourante. Il y est précisé que son transfert aura lieu le 1<sup>er</sup> octobre 2013. A la lecture de ce projet, daté du 18 juin 2013, tout porte à croire que le professeur O\_\_\_\_\_ avait donné son accord et que la recourante allait effectivement commencer à travailler dans son service à la date indiquée. Or, selon les échanges de courriers électroniques entre Mme M\_\_\_\_\_ et le professeur O\_\_\_\_\_, rien n'avait encore été décidé. En effet, Mme M\_\_\_\_\_ a relancé le professeur O\_\_\_\_\_ le 17 juin 2013 (en lui demandant quand la recourante pourrait commencer) et, le lendemain, celui-ci lui a répondu « *même si j'ai eu une bonne impression de Mme A\_\_\_\_\_, j'aimerais interviewer d'autres candidates* ». A ce propos, dans sa prise de position du 2 juin 2014, le professeur O\_\_\_\_\_ a indiqué qu'il avait souhaité une procédure ouverte pour remplacer sa secrétaire, que le poste avait été annoncé en juin 2013 et que la recourante n'avait pas postulé ; il avait donc pensé que celle-ci avait trouvé autre chose. Cette déclaration doit toutefois être nuancée étant donné que, dans sa duplique, l'EPFL relève que le poste en question n'avait pas été « mis au concours », mais que des dossiers avaient été remis au professeur O\_\_\_\_\_ à sa demande. Cela étant, au vu du courrier

électronique que Mme M\_\_\_\_\_ lui a transmis le 17 juin 2013, le professeur O\_\_\_\_\_ ne pouvait pas partir du principe que la recourante n'était plus intéressée. Il apparaît plutôt que son choix s'est porté sur une autre candidate, dès lors qu'il n'était pas lié par la proposition faite par Mme M\_\_\_\_\_ de transférer la recourante dans son service.

Quoi qu'il en soit, l'intimée est allée trop vite en besogne en rédigeant un projet de convention de transfert et en le soumettant à la recourante, la laissant ainsi croire qu'elle pourrait reprendre son activité au sein de l'EPFL le 1<sup>er</sup> octobre 2013. Une copie de ce projet se trouvant entre les mains de la CRIEPF, l'EPFL ne saurait soutenir à bon droit qu'« *il n'y a pas eu de convention de transfert à signer [...] les choses n'ayant pas évolué jusque-là* » (duplique du 11 juin 2014 p. 8).

De plus, le projet précité commence ainsi :

*« [...] Entre 2002, moment de la création de la Faculté ENAC, et fin 2012, l'effectif a augmenté d'environ 600 à 700 personnes, passant de 50 à 73 unités organisationnelles, entraînant une complexification des processus et de la gestion administrative des dossiers. Cette amplification des tâches a eu pour effet une baisse de motivation et d'engagement de la part de Mme A\_\_\_\_\_ aboutissant à une dégradation de son efficacité à son poste de travail.*

*En 2009, lors de l'évaluation de sa performance, deux prestations ont été évaluées en-dessous de la norme, à savoir l'organisation du travail (priorité) et le comportement / orientation client. A\_\_\_\_\_ a par ailleurs relevé une perte de motivation et d'engagement dans ce qu'elle fait.*

*En juillet 2010, suite à une dispute verbale avec l'une de ses collègues du Service, A\_\_\_\_\_ a dû être recadrée oralement par M. H\_\_\_\_\_ ; il lui a rappelé qu'une amélioration de sa gestion des dossiers et de son stress était attendue. De même, il lui a été demandé de corriger son attitude vis-à-vis de ses supérieurs et collègues, en particulier en ce qui concerne la politesse et le respect.*

*Entre 2011 et 2012, à plusieurs reprises Mme M\_\_\_\_\_ a fait part à A\_\_\_\_\_ de reproches professionnels, comme par exemple : [...]. »*

Ainsi, tous les manquements – allégués – de la recourante y sont mentionnés. Or cela n'était pas utile ni judicieux, surtout si – comme l'a précisé l'intimée – Mme M\_\_\_\_\_ et M. G\_\_\_\_\_ avaient effectivement eu « *tout avantage à ce qu'un transfert en interne soit possible* » (cf. réponse du 9 avril 2014 p. 11, ad 47). Ceux-ci auraient en effet pu se contenter de se focaliser sur les tenants et aboutissants du transfert en tant que tel.

Enfin, après l'échec de ce transfert interne, aucun autre poste au sein de l'EPFL n'a été proposé à la recourante. Si l'intimée a bien démontré avoir demandé à M. G\_\_\_\_\_ et Mme

L. \_\_\_\_\_ s'ils avaient un poste pour Mme A \_\_\_\_\_, en septembre et novembre 2013, il n'est toutefois pas démontré qu'elle ait posé la même question aux autres chefs du personnel de l'EPFL. Quant aux six offres d'emploi versées en cause, elles sont postérieures au licenciement de la recourante, de sorte qu'elles ne sauraient être prises en considération. L'intimée n'a pas démontré avoir soumis d'autres offres à la recourante, avant de résilier son contrat de travail.

Quant aux cours d'anglais et d'informatique que la recourante devait suivre en juillet, août et septembre 2013, il ressort du dossier qu'ils n'avaient pas pour but de lui permettre de maintenir son emploi en tant qu'assistante RH au sein de la faculté ENAC, dès lors qu'elle n'y travaillait déjà plus, mais de participer au succès de son transfert interne. Or ce transfert n'a finalement pas eu lieu et la recourante a été libérée de son obligation de travailler le 3 octobre 2013, parce que l'intimée n'était – selon ses dires – pas en mesure de lui fournir un autre poste. Ainsi, même si la recourante avait atteint le niveau requis en anglais et en informatique à la fin septembre 2013, rien ne permet de penser que l'intimée n'aurait pas résilié son contrat.

8.2.3 Dans ces conditions, à défaut d'autres mesures prises en parallèle (ou à tout le moins avant d'ordonner à la recourante de quitter son poste de travail au sein de la faculté ENAC), les cours précités et le projet de transfert interne de la recourante ne sauraient être considérés comme des mesures suffisantes au sens de l'art. 19 al. 1 LPers. L'EPFL n'ayant pas pris toutes les mesures pouvant raisonnablement être exigées d'elle pour garder la recourante à son service, elle ne pouvait donc pas valablement fonder sa décision de résiliation sur l'art. 10 al. 3 let. c i. l. LPers.

8.3 Au vu de ce qui précède, le principe de la proportionnalité n'a pas été respecté, de sorte que les motifs invoqués par l'EPFL à l'appui de sa décision de résiliation du 30 janvier 2014 ne sont pas valables. Le recours doit être admis sur ce point.

9. Compte tenu des modifications de la LPers du 14 décembre 2012, entrées en vigueur le 1<sup>er</sup> juillet 2013, l'employé ne dispose désormais d'un droit à la réintégration que si la résiliation des rapports de travail est entachée d'un vice qualifié au sens de l'art. 34c al. 1 let. a à d LPers. Dans le cas où l'autorité de recours considère que la résiliation a été prononcée à tort, mais qu'elle n'enfreint pas gravement le droit en vigueur au sens de la disposition précitée, et sans que cela ait de conséquences sur la validité – en tant que telle – de la décision de résiliation des rapports de travail, elle alloue au recourant une indemnité, en vertu de l'art. 34b al. 1 let. a LPers (cf. arrêts du Tribunal administratif fédéral A-3357/2014 du 16 décembre 2014 consid. 5.2.2 et A-2394/2014 du 2 octobre 2014 consid. 8.1). Selon cette disposition, si l'instance de recours approuve le

recours contre une décision de résiliation des rapports de travail prise par l'employeur et que, exceptionnellement, elle ne renvoie pas le dossier à l'instance précédente, elle est notamment tenue d'allouer une indemnité au recourant s'il y a eu résiliation ordinaire en l'absence de motifs objectivement suffisants ou résiliation immédiate en l'absence de justes motifs, ou si les règles de procédure n'ont pas été respectées.

A toutes fins utiles, il convient d'ores et déjà de préciser que la seconde partie de phrase de l'art. 34*b* al. 1 LPers, à savoir "et que, exceptionnellement, elle ne renvoie pas le dossier à l'instance précédente", est le résultat d'une traduction peu heureuse du texte légal. En effet, tant les versions allemande, "und weist sie die Sache nicht ausnahmsweise an die Vorinstanz zurück", qu'italienne "e non deferisce l'affare in via eccezionale all'autorità inferiore", prévoient que le renvoi est l'exception, conformément au principe que pose d'ailleurs l'art. 61 al. 2 PA. La règle est donc que l'autorité de recours qui approuve le recours contre une décision de résiliation des rapports de travail prise par l'employeur alloue une indemnité. Ce n'est que dans le cas où elle ne dispose pas des éléments suffisants pour se prononcer qu'elle renvoie la cause à l'autorité inférieure (cf. arrêt du TAF A-2394/2014 précité).

9.1 En l'espèce, les règles de procédure n'ont pas été respectées, dès lors qu'avant de résilier les rapports de travail de la recourante, l'intimée ne lui a pas notifié d'avertissement et n'a pas pris toutes les mesures pouvant raisonnablement être exigées pour la garder à son service. Il se justifie donc d'allouer à la recourante une indemnité, au sens de l'art. 34*b* al. 1 let. a LPers. Cette indemnité est fixée en tenant compte des circonstances, et son montant correspond en règle générale à six mois de salaire au moins et à un salaire annuel au plus (art. 34*b* al. 2 LPers). S'agissant des circonstances dont il faut tenir compte pour fixer le montant de l'indemnité, il convient de se référer à la jurisprudence relative aux art. 19 al. 3 LPers, 14 al. 3 let. a aLPers, 336a CO et 337*c* al. 3 CO. Selon cette jurisprudence, il faut notamment prendre en considération la durée des rapports de travail entre les parties, la manière dont est intervenue la résiliation de ces rapports de travail, la gravité de la faute de l'employeur, la gravité d'une éventuelle faute concomitante de la personne licenciée, sa situation sociale et financière ainsi que son âge, et aussi sa position dans l'entreprise au moment de son licenciement (cf. arrêt du Tribunal administratif fédéral A-5046/2014 du 20 mars 2015 consid. 8.2 et réf. cit.).

9.2 La recourante a travaillé à l'EPFL, en tant qu'assistante RH au sein de la faculté ENAC, de manière ininterrompue pendant 22 ans. Sa position au sein de l'EPFL n'était pas en soi si particulière qu'il lui serait théoriquement difficile de trouver un nouvel emploi. Cela ne peut

toutefois être considéré comme aisé, dès lors qu'elle était âgée de 46 ans au moment de son licenciement. Selon les pièces produites à l'appui de sa demande d'octroi de l'effet suspensif et de sa demande d'assistance judiciaire, sa situation financière n'est pas mauvaise. S'il convient de prendre en considération que la décision attaquée n'est pas entachée d'un vice particulièrement grave, il y a lieu de tenir également compte du fait que la recourante a continué à toucher son salaire jusqu'au 30 avril 2014, alors qu'elle était libérée de son obligation de travailler depuis le début du mois d'octobre 2013. Dans ces conditions, il convient de lui allouer une indemnité équivalant à huit mois de salaire. L'intimée devra prendre en compte le dernier traitement mensuel de la recourante précédant la résiliation des rapports de travail.

10. La recourante soutient également que son licenciement est abusif au sens de l'art. 336 CO, en raison du harcèlement psychologique dont elle a été victime de la part de sa supérieure hiérarchique.

10.1 Tout d'abord, il convient de relever qu'en soi, l'existence d'un harcèlement psychologique ou moral – communément appelé *mobbing* – ne conduit pas automatiquement à rendre un licenciement abusif. Des situations sont cependant concevables dans lesquelles une résiliation devient abusive dès lors que le motif de licenciement invoqué est l'une des conséquences du harcèlement. Par exemple en cas de manquements répétés ou persistants dans les prestations, qui découleraient eux-mêmes du *mobbing* exercé. L'employeur qui n'empêche pas le *mobbing* viole son obligation de protection découlant de l'art. 328 CO. Il ne peut donc pas justifier un licenciement en se fondant sur des motifs découlant d'une violation de ses obligations en tant qu'employeur (cf. arrêt du Tribunal administratif fédéral A-2117/2013 du 6 mars 2014 consid. 3.1.3 et réf. cit.).

Il y a donc lieu de déterminer si, dans le cas d'espèce, la supérieure hiérarchique de la recourante lui a fait subir un harcèlement psychologique et, le cas échéant, si les manquements qui sont reprochés à la recourante – à supposer qu'ils soient avérés – sont ou non la conséquence de ce harcèlement.

10.2 Selon la définition donnée par la jurisprudence, qui vaut pour les relations de travail fondées tant sur le droit privé que sur le droit public, le *mobbing* se définit comme un enchaînement de propos et/ou d'agissements hostiles, répétés fréquemment pendant une période assez longue, par lesquels un ou plusieurs individus cherchent à isoler, à marginaliser, voire à exclure une personne sur son lieu de travail. La victime est souvent placée dans une situation où chaque acte pris individuellement, auquel un témoin a pu assister, peut éventuellement être

considéré comme supportable alors que l'ensemble des agissements constitue une déstabilisation de la personnalité, poussée jusqu'à l'élimination professionnelle de la personne visée. Il n'y a toutefois pas harcèlement psychologique du seul fait qu'un conflit existe dans les relations professionnelles ou qu'il règne une mauvaise ambiance de travail, ni du fait qu'un membre du personnel serait invité – même de façon pressante, répétée, au besoin sous la menace de sanctions disciplinaires ou d'une procédure de licenciement – à se conformer à ses obligations résultant du rapport de travail, ou encore du fait qu'un supérieur hiérarchique n'aurait pas satisfait pleinement et toujours aux devoirs qui lui incombent à l'égard de ses collaboratrices et collaborateurs (cf. arrêt du Tribunal fédéral 4A\_381/2014 du 3 février 2015 consid. 5.1 et réf. cit. ; arrêt du Tribunal administratif fédéral A-691/2012 du 6 décembre 2012 consid. 8 et réf. cit.).

En application du principe général de l'art. 8 CC, le travailleur est tenu de prouver les actes de harcèlement dont il se plaint (cf. également à ce propos ATF 130 III 699 consid. 4.1). Il convient toutefois de tenir compte des particularités du *mobbing*, qui se cache souvent sous l'apparence de la normalité. En effet, le *mobbing*, qui fait d'abord partie du ressenti de la victime et se manifeste souvent de manière insidieuse, est rarement d'emblée reconnaissable et se distingue en cela du conflit ouvert, de sorte qu'il est généralement difficile à prouver. Ainsi, il faut éventuellement admettre son existence sur la base d'un faisceau d'indices convergents, tout en gardant à l'esprit qu'il peut n'être qu'imaginaire, voire même être allégué abusivement pour tenter de se protéger contre des remarques (parfois maladroitement) ou mesures pourtant justifiées (cf. arrêt du Tribunal fédéral 4A\_32/2010 du 17 mai 2010 consid. 3.2 et réf. cit. ; arrêts du Tribunal administratif fédéral A-1352/2011 du 20 septembre 2011 consid. 4.2.2.1 et A-6910/2009 du 25 octobre 2010 consid. 12.1, et réf. cit.).

10.3 Au vu des nombreuses pièces produites tant par la recourante que par l'intimée, il apparaît tout d'abord qu'une certaine animosité régnait entre la recourante et sa supérieure hiérarchique, ce qui tient vraisemblablement à la personnalité propre à chacune des deux personnes. Mme M\_\_\_\_\_, qui n'était pas satisfaite du travail fourni par la recourante, lui a à plusieurs reprises adressé des reproches, notamment lors d'échanges de courriers électroniques. Sans se prononcer sur le bien-fondé de ces reproches (cette question ayant été laissée ouverte, cf. supra consid. 8.1.3), il convient de relever qu'un supérieur hiérarchique peut adresser des reproches professionnels à un collaborateur sans que cela soit automatiquement considéré comme du *mobbing*. Le ton employé dans la formulation de ces reproches doit bien entendu être pris en

considération. A cet égard, s'il ressort de certains échanges de courriers électroniques que Mme M\_\_\_\_\_ n'a pas toujours employé un ton adéquat envers la recourante (par exemple en montrant son exaspération), cela ne semble toutefois pas avoir été systématique, de sorte que l'on ne saurait y voir une volonté de harceler moralement la recourante. Quant à l'allégation de la recourante selon laquelle sa supérieure lui aurait systématiquement fait porter la responsabilité de ses propres retards, il s'agit d'une simple affirmation qui n'est pas étayée par des preuves concrètes. Cela étant, même si, à l'une ou l'autre occasion, la recourante a effectivement pu se voir reprocher d'avoir traité tardivement un dossier alors qu'elle n'y était pour rien, cela ne saurait pas non plus être considéré comme du *mobbing*. Par ailleurs, si les manquements – allégués – de la recourante semblent avoir été portés à la connaissance de plusieurs personnes au sein de l'EPFL, il n'est pas démontré que Mme M\_\_\_\_\_ en soit la source. Ainsi, aucun élément probant ne permet d'affirmer que la recourante a été victime de *mobbing* de la part de sa supérieure hiérarchique.

Les « témoignages » fournis par la recourante ne sont pas à même de remettre en cause cette appréciation, dès lors qu'ils ne contiennent aucune indication concernant le comportement de Mme B\_\_\_\_\_ envers la recourante. Quoiqu'il en soit, de tels documents manquent généralement d'objectivité. A cet égard, il convient de citer l'exemple du commentaire de l'ancien supérieur hiérarchique de la recourante quant à la personnalité de Mme M\_\_\_\_\_, lequel est clairement subjectif. Il ne semble pas que les autres « témoignages » requis par la recourante permettraient d'arriver à une autre conclusion. En effet, les collaboratrices auxquelles s'est adressé le mandataire de la recourante ont implicitement manifesté leur refus de « témoigner », étant donné qu'elles ont transmis les demandes de renseignements reçues au service RH. Cela étant, à supposer que l'une ou l'autre de ces personnes donne son point de vue s'agissant du comportement de Mme M\_\_\_\_\_, encore faudrait-il que les renseignements en question soient suffisamment objectifs pour être pris en considération.

10.4 Ainsi, contrairement à ce que prétend la recourante, la résiliation de ses rapports de travail n'est pas abusive, de sorte qu'elle n'enfreint pas gravement le droit applicable. Dès lors, la recourante ne saurait valablement prétendre à être réintégrée au sens de l'art. 34<sup>c</sup> al. 1 LPers. Sur ce point, le recours doit être rejeté.

11. En résumé, le recours doit être partiellement admis, au sens des considérants qui précèdent. Une indemnité équivalant à huit mois de salaire doit être versée à la recourante.

Cela n'a pas d'incidence sur la validité – en tant que telle – de la décision de résiliation du 30 janvier 2014. Par conséquent, la résiliation des rapports de travail au 30 avril 2014 doit être confirmée.

12. Conformément à l'art. 34 al. 2 LPers, la procédure de recours est gratuite, de sorte qu'il ne doit pas être perçu de frais de procédure.

13. Au vu de l'art. 64 al. 1 PA, l'autorité de recours peut allouer, d'office ou sur requête, à la partie ayant obtenu entièrement ou partiellement gain de cause une indemnité pour les frais indispensables et relativement élevés qui lui ont été occasionnés. Le montant des dépens est fixé par un tarif établi par le Conseil fédéral (art. 64 al. 5 PA). Selon l'art. 8 de l'ordonnance du 10 septembre 1969 sur les frais et indemnités en procédure administrative (RS 172.041.0), la partie qui prétend à des dépens doit faire parvenir avant le prononcé une note détaillée à l'autorité de recours ; si elle ne reçoit pas cette note en temps utile, l'autorité de recours fixe les dépens d'office et selon sa libre appréciation (al. 1). Les art. 8 à 13 du règlement du 11 décembre 2006 (recte : 21 février 2008) concernant les frais, dépens et indemnités fixés par le Tribunal administratif fédéral (FITAF, RS 173.320.2) sont applicables par analogie aux dépens (al. 2).

En l'espèce, la recourante – représentée par un mandataire professionnel – ayant obtenu partiellement gain de cause, il convient de lui allouer une indemnité réduite à titre de dépens. Son mandataire a déposé deux notes d'honoraires (datées des 15 août 2014 et 1<sup>er</sup> juin 2015) dressant la liste des opérations entreprises entre le 28 août 2013 et le 21 mai 2015, totalisant un montant de CHF 16'941.97 (TVA comprise). Ce montant, trop élevé, doit être modéré. En effet, ne peuvent être pris en considération que les frais encourus dans le cadre de la présente procédure de recours, soit les opérations effectuées à partir du 26 février 2014 (recherches juridiques en vue de la rédaction du recours). Ainsi, se fondant sur sa pratique constante en matière de tarifs, sur le gain partiel de la cause, sur l'estimation du travail fourni et sur la difficulté de la cause, l'autorité de céans est d'avis qu'un montant forfaitaire de CHF 6'000.00 (TVA comprise) doit être alloué à la recourante à titre de dépens.

**Par ces motifs, la Commission de recours interne des EPF décide :**

1. Il est pris acte de la récusation du membre de la Commission Consuelo Antille.
2. Le recours du 3 mars 2014 est partiellement admis, au sens des considérants. Pour le surplus, le recours est rejeté.
3. La résiliation des rapports de travail au 30 avril 2014 est confirmée.
4. L'EPFL versera à la recourante une indemnité au sens de l'art. 34*b* al. 1 let. a LPers équivalant à huit mois de salaire.
5. Il n'est pas perçu de frais de procédure.
6. L'intimée versera à la recourante un montant de CHF 6'000.00 à titre de dépens.
7. La présente décision est notifiée par écrit aux parties, avec avis de réception.
8. Conformément à l'art. 50 PA, la présente décision peut faire l'objet d'un recours dans un délai de **30 jours** dès sa notification. Le recours sera adressé au Tribunal administratif fédéral, case postale, 9023 St-Gall. Il doit indiquer les conclusions, motifs et moyens de preuve et porter la signature du recourant ou de son mandataire. La décision attaquée ainsi que les moyens invoqués comme moyen de preuve seront joints au recours (art. 52 PA).

envoyé le :