

RÉPUBLIQUE ET



CANTON DE GENÈVE

POUVOIR JUDICIAIRE

A/3599/2025-FPUBL

ATA/522/2026

COUR DE JUSTICE

Chambre administrative

Arrêt du 26 mai 2026

dans la cause

A_____

recourante

représentée par Me Céline MOREAU, avocate

contre

**HAUTE ÉCOLE SPÉCIALISÉE DE SUISSE OCCIDENTALE - GENÈVE
(HES-SO)**

intimée

EN FAIT

A. a. A_____, née le _____ 1974, est historienne de l'art et conservatrice de musée.

b. Le 19 décembre 2017, elle a été engagée par la Haute École spécialisée de Suisse Occidentale de Genève (ci-après : HES-SO-GE) du 1^{er} mars 2018 au 29 (sic) février 2019, en qualité de professeure HES associée et de responsable du département B_____ (ci-après : le département) à la C_____ (ci-après : C_____), à un taux de 80%.

c. L'engagement de A_____ a été renouvelé du 1^{er} mars 2019 au 29 février 2020 (au taux d'activité de 80%), puis du 1^{er} mars 2020 au 31 août 2020 (toujours au taux d'activité de 80%).

d. Par lettre du 6 juillet 2020, elle a été engagée par la HES-SO-GE du 1^{er} septembre 2020 au 31 août 2024, toujours en qualité de professeure HES associée et responsable du département, à un taux de 80%. L'engagement était renouvelable à son échéance.

La lettre d'engagement précisait que la durée de l'engagement était liée au mandat de responsable du département.

e. Le 26 février 2024, l'engagement de A_____ a été renouvelé, par procédure simplifiée, pour la période allant du 1^{er} septembre 2024 au 31 août 2028, en qualité de professeure HES associée exclusivement, à un taux de 80%.

La lettre d'engagement indiquait que le renouvellement du mandat de responsable HES de l'intéressée ferait l'objet d'une consultation et d'une décision ultérieure.

f. Le 29 août 2024, la directrice générale de la HES-SO-GE a renouvelé la « désignation » de A_____ en qualité de responsable HES, du 1^{er} septembre 2024 au 31 août 2025, à un taux de 80%.

La lettre d'engagement précisait que le mandat de responsable HES de l'intéressée était, à titre exceptionnel, renouvelé pour une durée d'une année en raison de la nécessité de permettre le développement des nouvelles missions qui lui avaient été confiées l'année précédente. Cette période supplémentaire jusqu'au 31 août 2025 permettait une évaluation adéquate de son travail, et un bilan serait réalisé au cours de l'année afin d'évaluer les évolutions organisationnelles et de déterminer les modalités d'un éventuel renouvellement de son mandat pour une période plus longue.

B. a. Au printemps 2024, une première consultation du personnel d'enseignement et de recherche (ci-après : PER) a été conduite par la directrice de la C_____, D_____, dans le cadre du renouvellement du mandat de responsable HES de A_____, lequel arrivait alors à échéance le 31 août 2024.

Deux critiques principales ont été soulevées par le PER, soit, d'une part, la pertinence de l'existence du département et, d'autre part, une incompréhension de ses missions et de son utilité au sein de la C_____.

b. Une seconde consultation du PER a été menée par D_____ au printemps 2025 dans le cadre du renouvellement du mandat de responsable HES de A_____, lequel arrivait alors à échéance le 31 août 2025. Par courriel du 26 mars 2025, D_____ a ainsi invité les membres du PER à formuler leur préavis « avec la plus grande sincérité », précisant que les réponses ne devaient être adressées qu'à elle et leur garantissant une stricte confidentialité.

c. D_____ a rédigé une synthèse des différents préavis reçus, datée du 15 mai 2025.

Une large majorité des avis remettait en question l'utilité de l'existence du département et proposait sa suppression au profit d'une nouvelle organisation de la gestion des missions culturelles.

Pour le surplus, le contenu plus détaillé du rapport sera repris dans la partie en droit du présent arrêt.

d. Un entretien a eu lieu le 14 avril 2025 entre A_____ et D_____. Il ne ressort pas du dossier qu'un procès-verbal aurait été tenu à cette occasion.

e. Un entretien d'évaluation et de développement de A_____ s'est tenu le 19 mai 2025 pour la période de collaboration allant du 27 septembre 2022 au 18 mai 2025, en présence de E_____, responsable des ressources humaines (ci-après : RH) de la C_____, et de D_____.

Selon le rapport d'entretien, D_____ partageait l'avis de ses collègues du PER et communiquerait prochainement une synthèse à la direction générale, qui prendrait une décision finale. En cas de suppression du poste, A_____ pourrait réintégrer le département F_____ tout en conservant son poste de professeure associée à 80%.

Pour le surplus, le contenu plus détaillé du rapport sera repris dans la partie en droit du présent arrêt.

Le rapport d'entretien a été transmis à A_____ le 5 août 2025, pour signature. Celle-ci ne l'a pas signé.

f. Par décision du 23 mai 2025, déclarée exécutoire nonobstant recours, la directrice générale *ad interim* de la HES-SO-GE a décidé de ne pas renouveler le mandat de responsable HES de A_____.

L'existence même d'un département ne correspondant à aucune filière ni domaine de formation de la HES-SO-GE et ne comprenant aucun étudiant paraissait problématique. Les activités constitutives de la mission d'un responsable de filière ou de département ne faisaient pas partie du mandat de responsable du département B_____ de la C_____.

La consultation du PER confirmait que l'existence du département était également remise en cause par une partie du corps enseignant, qui déplorait notamment l'absence de lien clair avec la pédagogie, mission première de toute HES.

Ces éléments structurels et réglementaires constituaient des fondements suffisants pour supprimer le département et, par voie de conséquence, ne pas renouveler le mandat de responsable HES de A_____, lequel prendrait ainsi fin le 31 août 2025.

Dès le 1^{er} septembre 2025, celle-ci conserverait sa fonction de professeure associée à 80% et ne percevrait plus le complément salarial lié à la fonction de responsable HES.

Dans le cadre de la consultation, certains membres du corps enseignant avaient également déploré un manque d'investissement et de présence de la part de A_____. Cette appréciation était sans doute liée aux éléments structurels susmentionnés, au moins en partie. Son professionnalisme et ses qualités d'enseignante et de chercheuse avaient également été mentionnés.

C. a. A_____ a formé réclamation contre cette décision auprès de la directrice générale de la HES-SO-GE, requérant préalablement la restitution de l'effet suspensif ainsi que la production, d'une part, de l'ensemble des documents liés à la procédure de consultation et, d'autre part, de son dossier personnel, y compris les documents relatifs à son entretien du 19 mai 2025. Elle a conclu, à titre principal, à l'annulation de la décision et à ce que soit rendue une décision de renouvellement de la fonction de responsable HES, subsidiairement une nouvelle décision de non-renouvellement dépourvue de toute appréciation subjective en lien avec le non-renouvellement de ladite fonction.

b. Le 9 juillet 2025, A_____ a également sollicité, auprès de la direction générale, l'accès aux documents liés à la procédure de consultation du printemps 2025, le constat du caractère illicite du traitement de ses données personnelles ainsi que la suppression de ses effets.

Lors d'un entretien du 30 juin 2025, D_____ l'avait informée que les résultats de la consultation du PER avaient été traités par le biais d'un programme d'intelligence artificielle (ci-après : IA), ce qui ne garantissait toutefois pas un traitement objectif et sécurisé de ses données personnelles.

c. La synthèse des préavis reçus a été communiquée à la responsable « LIPAD » *ad interim* le 5 août 2025.

d. Le 11 août 2025, celle-ci a répondu à A_____ que les préavis recueillis revêtaient un caractère confidentiel et ne pouvaient dès lors pas lui être communiqués. En outre, D_____ avait formellement contesté, par courriel du 6 août 2025, avoir eu recours à un programme d'IA. Elle avait précisé avoir synthétisé les avis anonymisés « comme le ferait une IA », reconnaissant que cette formulation avait pu prêter à confusion.

La responsable « LIPAD » a transmis à A_____ le courriel adressé le 26 mars 2025 par la directrice de la C_____ aux membres du PER, la synthèse des préavis rédigée par celle-ci ainsi que le courriel de celle-ci du 6 août 2025.

e. Le 29 août 2025, la directrice générale de la HES-SO-GE a refusé de restituer l'effet suspensif.

f. Le 4 septembre 2025 s'est tenu un entretien entre A_____, D_____, E_____, une responsable du département F_____ et une personne de confiance externe.

Afin de faciliter la transition à son poste de professeure associée, A_____ s'est vu octroyer une augmentation de son taux de 10%, portant celui-ci à 90%, du 1^{er} septembre 2025 au 31 décembre 2025.

g. Depuis le 9 septembre 2025, A_____ a été en incapacité de travail pour cause de maladie.

h. Dans une attestation médicale du 12 février 2026, sa psychiatre, la docteure G_____, a indiqué suivre A_____ depuis le 2 octobre 2025. Elle avait demandé un suivi psychiatrique en raison d'une grande détresse consécutive à de très profonds désaccords entre elle et son employeur, qui lui avait retiré une bonne partie de ses responsabilités. Au moment de leur première rencontre, A_____ souffrait de bouffées d'angoisses fréquentes, de troubles sévères du sommeil, d'hypoxie, d'asthénie, de perte d'élan vital et d'un sentiment de dévalorisation prononcé. À Noël, elle avouait un désespoir marqué avec des idées suicidaires scénarisées. Sa thymie était cependant en l'état meilleure ; elle se sentait à nouveau des forces et pouvait entrevoir des projets. Son sommeil et son appétit étaient meilleurs également, mais elle restait fragile. Elle n'avait toujours pas pu reprendre son travail. L'absence de clarté quant aux charges attendues d'elle empêchait d'envisager ou d'organiser un retour au travail progressif.

i. Par décision du 12 septembre 2025, déclarée exécutoire nonobstant recours, la directrice générale a rejeté la réclamation.

La qualité du travail de A_____ n'était pas remise en cause, et aucun reproche n'avait été formulé à son encontre. La décision rendue le 23 mai 2025 se fondait sur des éléments structurels et non sur ses compétences.

Les activités B_____ n'entraient pas directement dans le champ des missions académiques confiées à la HES-SO-GE, contrairement à la recherche appliquée. Dès lors, organiser la conduite de ces activités dans un département donnant lieu à un mandat de responsable HES qui n'était pas spécifiquement prévu par le règlement interne sur le personnel ou le règlement d'organisation n'était pas opportun.

- D.** a. Par acte remis à la poste le 14 octobre 2025, A_____ a interjeté recours auprès de la chambre administrative de la Cour de justice (ci-après : la chambre administrative) contre cette décision, concluant principalement à son annulation et à ce qu'il soit ordonné à la HES-SO-GE de rendre une décision de renouvellement

du mandat de responsable HES, subsidiairement une décision de non-renouvellement dudit mandat, dépourvue de toute appréciation subjective en lien avec le non-renouvellement du mandat. À titre préalable, l'apport du dossier devait être ordonné, y compris l'ensemble des documents liés à la procédure de consultation du PER dont les retours des personnes consultées, et il devait être procédé à la comparution personnelle des parties.

Son droit d'être entendue avait été violé à plusieurs égards. La HES-SO-GE avait contrevenu au principe de la bonne foi et avait abusé de son pouvoir d'appréciation. La décision était également arbitraire. Enfin, elle avait été profondément atteinte dans sa santé par le processus décisionnel.

b. La HES-SO-GE a conclu au rejet du recours ainsi qu'à l'audition de D_____ et E_____.

c. Dans sa réplique, la recourante a relevé que les précisions de confidentialité et de sincérité, dans le cadre de la consultation du PER, n'avaient pas été faites s'agissant d'autres renouvellements, comme celui qui avait concerné H_____. Pour le surplus, elle a persisté dans ses explications et conclusions.

d. Sur ce, la cause a été gardée à juger, y compris sur mesures d'instruction, ce dont les parties ont été informées.

EN DROIT

1. Interjeté en temps utile devant la juridiction compétente, le recours est recevable (art. 132 de la loi sur l'organisation judiciaire du 26 septembre 2010 - LOJ - E 2 05 ; art. 62 al. 1 let. a de la loi sur la procédure administrative du 12 septembre 1985 - LPA - E 5 10 ; art. 48 al. 2 et 165 al. 4 du règlement interne sur le personnel de la HES-SO Genève du 6 février 2017 [ci-après : RIPers]).
2. Le litige porte sur la question de savoir si l'intimée était fondée à ne pas renouveler le mandat de responsable HES de la recourante.
3. La recourante sollicite l'apport du dossier de la cause, y compris l'ensemble des documents liés à la procédure de consultation du PER, dont les retours des personnes consultées, ainsi que l'audition des parties. L'intimée demande l'audition de D_____ et de E_____.

3.1 Tel qu'il est garanti par l'art. 29 al. 2 de la Constitution fédérale de la Confédération suisse du 18 avril 1999 (Cst. - RS 101), le droit d'être entendu comprend notamment le droit pour l'intéressé d'avoir accès au dossier et d'obtenir qu'il soit donné suite à ses offres de preuves pertinentes, lorsque cela est de nature à influencer sur la décision à rendre (ATF 145 I 167 consid. 4.1 ; 145 I 73 consid. 7.2.2.1 ; arrêt du Tribunal fédéral 1C_638/2020 du 17 juin 2021 consid. 2.1 et les références citées). Ce droit n'empêche pas l'autorité judiciaire de renoncer à l'administration de certaines preuves et de procéder à une appréciation anticipée de ces dernières, si elle acquiert la certitude que celles-ci ne l'amèneront pas à modifier

son opinion ou si le fait à établir résulte déjà des constatations ressortant du dossier (ATF 140 I 285 consid. 6.3.1 ; arrêt du Tribunal fédéral 1C_349/2023 du 13 février 2025 consid. 3.1). Il ne confère pas le droit d'être entendu oralement, ni celui d'obtenir l'audition de témoins (ATF 140 I 68 consid. 9.6.1 ; arrêt du Tribunal fédéral 8C_381/2021 du 17 décembre 2021 consid. 3.2).

3.2 En l'espèce, l'intimée a produit le dossier de la cause, qui ne contient toutefois pas les retours individuels des membres du PER sur le renouvellement du mandat de responsable HES de la recourante. Le dossier contient néanmoins une synthèse des préavis des enseignants, réalisée le 15 mai 2025 par la directrice de la C_____, ainsi que l'avis de celle-ci sur cette question, exprimée dans le procès-verbal d'entretien du 19 mai 2025. Ces éléments sont suffisants pour apprécier le bien-fondé du non-renouvellement du mandat de responsable HES de la recourante et pour déterminer si la procédure relative au renouvellement et au retour à la fonction initiale pour les responsables HES a été respectée. L'apport des retours individuels des membres du PER n'apparaît donc pas nécessaire.

La recourante estime ensuite que son audition permettrait à la chambre de céans d'apprécier sa détresse provoquée par la décision querellée et serait nécessaire pour que les parties puissent se positionner sur leurs échanges oraux.

Or, d'une part, la recourante s'est longuement exprimée, dans ses écritures, sur la dégradation alléguée de son état de santé consécutive au non-renouvellement de son mandat de responsable HES, et elle a produit deux certificats médicaux attestant d'une incapacité totale de travailler du 12 mai au 20 juin 2025 ainsi qu'une attestation médicale établie le 12 février 2026 par sa médecin-psychiatre. La chambre de céans dispose donc des éléments nécessaires pour apprécier cette problématique, étant précisé que l'intéressée n'indique pas quels éléments supplémentaires et pertinents qu'elle n'aurait pas pu alléguer et documenter par écrit son audition serait susceptible d'apporter sur ce point.

D'autre part, le dossier contient notamment les lettres des renouvellements successifs de l'engagement de la recourante, la synthèse des préavis du PER, le procès-verbal d'entretien du 19 mai 2025 ainsi que divers échanges écrits entre la recourante et l'intimée. Comme cela sera exposé ci-après, ces éléments permettent d'apprécier l'ensemble des griefs formulés par la recourante. Celle-ci n'indique du reste pas en quoi l'examen des échanges oraux tenus entre elle et l'intimée serait décisif pour la solution du litige, étant au demeurant précisé que les parties ont eu l'occasion de se déterminer, dans leurs écritures respectives, sur lesdits échanges.

Enfin, comme cela a été relevé, alors que l'intimée a produit le dossier de la cause, celle-ci n'indique pas quels éléments supplémentaires et pertinents qui ne ressortiraient pas déjà des pièces produites ou qu'elle n'aurait pas pu alléguer et documenter par écrit l'audition de D_____ et celle de E_____ serait susceptible d'apporter. L'audition de ces personnes n'apparaît donc pas nécessaire.

Pour le surplus, la recourante et l'intimée se sont vu offrir la possibilité de faire valoir leurs arguments par écrit devant la chambre de céans. Elles se sont ainsi exprimées de manière circonstanciée sur l'objet du litige et ont pu produire les pièces qu'elles jugeaient utiles. La chambre de céans dispose par conséquent d'un dossier qui lui permet de statuer en connaissance de cause.

Il ne sera donc pas procédé aux actes d'instructions sollicités.

- 4.** La recourante se plaint de la violation de son droit d'être entendue, n'ayant pas eu accès aux réponses envoyées par les membres du PER ni n'ayant pu se prononcer, avant le prononcé de la décision querellée, sur les éléments essentiels ayant mené au non-renouvellement de sa fonction de responsable HES, en particulier la synthèse des préavis.

4.1 Outre les éléments susmentionnés, le droit d'être entendu comprend également le droit pour l'intéressé de s'exprimer sur les éléments pertinents avant qu'une décision touchant sa situation juridique ne soit prise (ATF 133 I 270 consid. 3.1 ; 132 II 485 consid. 3.2).

4.2 En procédure administrative genevoise, le principe de l'accès au dossier figure à l'art. 44 LPA, alors que les restrictions sont traitées à l'art. 45 LPA. Ces dispositions n'offrent pas de garantie plus étendue que l'art. 29 Cst. (ATA/892/2025 du 19 août 2025 consid. 2.2 ; Stéphane GRODECKI/Romain JORDAN, Code annoté de procédure administrative genevoise, 2017, p. 145 n. 553).

4.3 Les parties et leurs mandataires sont seuls admis à consulter au siège de l'autorité les pièces du dossier destinées à servir de fondement à la décision. Le droit d'accéder à leurs données personnelles que les tiers peuvent déduire de la loi sur l'information du public, l'accès aux documents et la protection des données personnelles du 5 octobre 2001 (LIPAD - A 2 08) est réservé (art. 44 al. 1 LPA). Selon l'art. 45 LPA, l'autorité peut interdire la consultation du dossier si l'intérêt public ou des intérêts privés prépondérants l'exigent (al. 1). Le refus d'autoriser la consultation des pièces ne peut s'étendre qu'à celles qu'il y a lieu de garder secrètes et ne peut concerner les propres mémoires des parties, les documents qu'elles ont produits comme moyens de preuves, les décisions qui leur ont été notifiées et les procès-verbaux relatifs aux déclarations qu'elles ont faites (al. 2). Une pièce dont la consultation est refusée à une partie ne peut être utilisée à son désavantage que si l'autorité lui en a communiqué par écrit le contenu essentiel se rapportant à l'affaire et lui a donné en outre l'occasion de s'exprimer et de proposer les contre-preuves (al. 3).

4.4 Le droit d'être entendu est une garantie de nature formelle dont la violation doit en principe entraîner l'annulation de la décision attaquée, indépendamment des chances du recourant sur le fond. Selon la jurisprudence, une telle violation peut néanmoins être considérée comme réparée lorsque l'intéressé jouit de la possibilité de s'exprimer librement devant une autorité de recours disposant du même pouvoir d'examen que l'autorité inférieure et pouvant ainsi contrôler librement l'état de fait

et les considérations juridiques de la décision attaquée (ATF 145 I 167 consid. 4.4 ; 142 II 218 consid. 2.8.1 ; 137 I 195 consid. 2.3.2).

Une telle réparation doit rester l'exception et n'est admissible, en principe, que dans l'hypothèse d'une atteinte aux droits procéduraux de la partie lésée qui n'est pas particulièrement grave (ATF 142 II 218 consid. 2.8.1 ; 135 I 276 consid. 2.6.1). Elle peut également se justifier en présence d'un vice grave lorsque le renvoi constituerait une vaine formalité et aboutirait à un allongement inutile de la procédure (ATF 142 II 218 consid. 2.8.1 ; 137 I 195 consid. 2.3.2 ; 136 V 117 consid. 4.2.2.2). En outre, la possibilité de recourir doit être propre à effacer les conséquences de cette violation. La partie lésée doit avoir la possibilité de faire valoir ses arguments en cours de procédure contentieuse aussi efficacement qu'elle aurait dû pouvoir le faire avant le prononcé de la décision litigieuse (ATA/51/2025 du 14 janvier 2025 consid. 3.3 et l'arrêt cité).

4.5 En l'espèce, lors de l'entretien du 19 mai 2025, la recourante a été informée oralement des interrogations sur le bien-fondé de l'existence de fonctionnement de son département, relevées par la directrice de la C_____ et les membres du PER. Elle a été avertie qu'une décision serait prise par la direction générale, laquelle a été prononcée le 23 mai 2025, le renouvellement du mandat de responsable HES de la recourante n'ayant pas été reconduit. Bien que celle-ci ait ainsi pu faire part oralement de ses observations lors de l'entretien du 19 mai 2025, elle n'a toutefois pas été invitée à transmettre ses déterminations à la directrice générale et n'a reçu ni la synthèse des préavis ni le rapport d'entretien du 19 mai 2025 avant le prononcé de ladite décision, laquelle ne fait d'ailleurs pas état de contre-arguments de l'intéressée. Son droit d'être entendue a donc été violé de ce point de vue.

Cela étant, la violation doit être considérée comme ayant été réparée au stade de la réclamation devant la directrice générale. D'une part, une telle réparation était, sur le principe, admissible puisque, dans la procédure de réclamation et d'opposition, l'autorité (en l'occurrence la directrice générale) statue avec libre pouvoir d'examen sur la réclamation (art. 50 al. 2 LPA). D'autre part, la recourante a pu, dans sa réclamation mais aussi à l'occasion de plusieurs échanges d'écritures ultérieurs, faire valoir ses arguments devant la directrice générale aussi efficacement qu'elle aurait pu et dû le faire avant le prononcé de la décision du 23 mai 2025. En effet, elle a reçu d'abord le 5 août 2025 puis le 11 août 2025 – soit avant le prononcé de la décision sur réclamation du 12 septembre 2025 –, le rapport d'entretien du 19 mai 2025 ainsi que la synthèse des préavis des membres du PER, sur lesquelles elle s'est déterminée par courrier du 19 août 2025. Enfin, la même autorité (la directrice générale) ayant à juste titre été saisie au stade de la réclamation (art. 165 al. 1 RIPers), un renvoi (à elle-même) n'entraîne pas en considération puisqu'il n'aurait pas fait sens.

4.6 Il n'est pas contesté que la recourante n'a pas eu accès aux réponses individuelles des membres du PER, y compris au stade de la réclamation et devant la chambre de céans. L'intimée a expliqué son refus de produire lesdits retours par

le fait que les préavis individuels recueillis revêtaient un caractère confidentiel et que D_____ avait garanti aux collaborateurs concernés une confidentialité absolue. De plus, la production des retours compromettrait à l'avenir, selon l'intimée, tout le processus de la consultation du corps enseignant, dès lors que le collaborateur concerné pourrait avoir accès aux positions des membres de celui-ci.

La directive sur la désignation, le renouvellement et le retour à la fonction initiale pour les responsables HES, entrée en vigueur le 16 mars 2017 (version 1.3 ; reproduite ci-après), prévoit la consultation du corps enseignant avant l'entretien d'évaluation. Si elle ne garantit certes pas expressément aux membres du PER une confidentialité absolue, elle ne prévoit pas non plus que le préavis de chacun de ces membres doit être transmis au collaborateur concerné. La position de l'intimée selon laquelle celui-ci ne doit pas avoir accès à la position de chaque membre du corps enseignant est défendable, ceux-ci devant pouvoir se sentir libres d'exprimer leur avis, en particulier s'il est défavorable au collaborateur concerné, ce qui permet d'évaluer au mieux la nécessité de renouveler une fonction et ainsi d'identifier les besoins de l'institution.

Le refus de l'intimée de transmettre à la recourante les retours individuels des membres du PER poursuit ainsi un intérêt propre à l'institution. Par conséquent, ce refus était acceptable au regard de l'art. 45 al. 1 LPA.

Comme cela sera exposé ci-après, la consultation des membres du PER et leurs retours ont eu une incidence concrète sur le non-renouvellement de la fonction de responsable HES de la recourante. Dès lors, en vertu de l'art. 45 al. 3 LPA, il appartenait à l'intimée de lui communiquer par écrit le contenu essentiel des retours des membres du PER et de lui donner l'occasion de s'exprimer et de proposer les contre-preuves. Il apparaît que cette obligation procédurale a été respectée. En effet, comme cela a été vu, la responsable LIPAD *ad interim* a transmis à la recourante le 11 août 2025 (dans la procédure de réclamation) une synthèse des préavis rédigée par la directrice de la C_____ le 15 mai 2025, sur laquelle l'intéressée s'est ensuite déterminée par courrier du 19 août 2025.

Le droit d'être entendu de la recourante n'a dès lors pas été violé. Le grief sera donc écarté.

- 5.** La recourante estime que l'intimée a abusé de son pouvoir d'appréciation et est tombée dans l'arbitraire en refusant de renouveler son mandat de responsable HES. Dans la mesure où ces deux griefs se confondent largement, ils seront analysés conjointement.

5.1 Selon l'art. 61 al. 1 LPA, le recours peut être formé pour violation du droit, y compris l'excès et l'abus du pouvoir d'appréciation (let. a), ou pour constatation inexacte ou incomplète des faits pertinents (let. b). Les juridictions administratives n'ont pas la compétence pour apprécier l'opportunité de la décision attaquée, sauf exception prévue par la loi (art. 61 al. 2 LPA), non réalisée dans le cas d'espèce.

Il y a abus du pouvoir d'appréciation lorsque l'autorité, tout en restant dans les limites de son pouvoir d'appréciation, se fonde sur des considérations qui manquent de pertinence et sont étrangères au but visé par les dispositions légales applicables, ou viole des principes généraux du droit tels que l'interdiction de l'arbitraire et de l'inégalité de traitement, le principe de la bonne foi et le principe de la proportionnalité (ATF 137 V 71 consid. 5.1 ; 123 V 150 consid. 2 ; arrêt du Tribunal fédéral 1C_667/2024 du 4 août 2025 consid. 3.2, destiné à la publication).

Une décision est arbitraire au sens de l'art. 9 Cst. lorsqu'elle est manifestement insoutenable, qu'elle se trouve en contradiction claire avec la situation de fait, qu'elle viole gravement une norme ou un principe juridique indiscuté ou encore lorsqu'elle heurte de manière choquante le sentiment de la justice et de l'équité. L'arbitraire ne résulte pas du seul fait qu'une autre solution pourrait entrer en considération ou même qu'elle serait préférable. De plus, il ne suffit pas que les motifs de la décision attaquée soient insoutenables, encore faut-il que cette dernière soit arbitraire dans son résultat (ATF 141 I 49 consid. 3.4 ; 140 I 201 consid. 6.1 ; 138 I 305 consid. 4.4). Dans la mesure où le pouvoir d'examen de la chambre de céans n'est pas limité à l'arbitraire, un tel grief se confond avec celui de mauvaise application du droit (ATA/124/2026 du 3 février 2026 consid. 7.4 et l'arrêt cité), ou, comme en l'espèce, d'abus du pouvoir d'appréciation.

5.2 La Confédération et les cantons veillent ensemble à la coordination et à la garantie de l'assurance de la qualité dans l'espace suisse des hautes écoles. Ce faisant, ils tiennent compte de l'autonomie des hautes écoles et des différentes collectivités responsables, et veillent à l'égalité de traitement des institutions assumant des tâches de même nature (art. 63a al. 3 Cst.).

Il s'agit là de principes constitutionnels qui prévaudraient dans une certaine mesure même en l'absence de mention expresse : ils constituent en effet des concrétisations directes des principes de subsidiarité et d'égalité de traitement. L'autonomie des hautes écoles est du reste intimement liée – notamment d'un point de vue historique – à la liberté scientifique qui est censée les caractériser et dont les établissements intéressés sont *a priori* titulaires. Exprimée simplement, la notion d'« autonomie des hautes écoles » se réfère de manière abstraite à un droit d'autodétermination concernant les objectifs, les finances, le personnel, l'organisation et l'équipement (Eloi JEANNERAT, *in* Vincent MARTENET/Jacques DUBEY [éd.], Commentaire romand de la Constitution fédérale, 2021, n. 23 s. *ad* art. 63a).

En consacrant expressément l'autonomie des hautes écoles à l'art. 63a al. 3 Cst., le constituant a renforcé le sens et la portée juridique que l'on pouvait lui prêter de prime abord. Les hautes écoles disposent, grâce à cette norme, d'une véritable garantie constitutionnelle de leur autonomie. Le Tribunal fédéral doit ainsi veiller, entre autres situations, à ce que les autorités cantonales ou fédérales inférieures fassent preuve de retenue au moment de contrôler la légalité des décisions prises par les hautes écoles, dans des domaines où celles-ci peuvent se prévaloir d'autonomie sur la base de la réglementation en vigueur (Eloi JEANNERAT,

in Vincent MARTENET/Jacques DUBEY [éd.], *op. cit.*, n. 25 *ad* art. 63a et les références citées, notamment l'ATF 147 I 73 consid. 6.4).

5.3 L'art. 39 al. 3 let. a de la Convention intercantonale sur la HES-SO du 26 mai 2011 (CHES-SO ; C 1 27), à laquelle Genève est partie (art. 1 al. 1 CHES-SO), prévoit que les cantons organisent librement les hautes écoles, notamment en leur garantissant l'autonomie nécessaire à leur fonctionnement et leur indépendance par rapport à leur administration cantonale.

5.4 Selon l'art. 1 de la loi sur la HES-SO-GE du 29 août 2013 (LHES-SO-GE - C 1 26), intitulé « nature juridique et autonomie », la HES-SO-GE fait partie intégrante de la HES-SO (al. 1). Elle constitue une haute école au sens de la convention intercantonale sur la Haute école spécialisée de Suisse occidentale, du 26 mai 2011 (al. 2). Elle est un établissement autonome de droit public doté de la personnalité morale placé sous la surveillance du Conseil d'État qui l'exerce par l'intermédiaire du département de l'instruction publique, de la formation et de la jeunesse (al. 3). La HES-SO-GE s'organise elle-même, fixe ses priorités et ses modalités d'action et est responsable de sa gestion dans le cadre des orientations, principes et règles stipulées par la LHES-SO-GE, dans le respect des dispositions pertinentes du droit fédéral, de la convention intercantonale, et du cadre normatif fixé par la HES-SO (art. 1 al. 4 LHES-SO-GE).

Selon les travaux préparatoires relatifs à la LHES-SO-GE (PL 10977), la révision de la législation était indispensable pour accorder à la HES-SO-GE l'autonomie requise par la nouvelle convention HES-SO ainsi que pour adapter la législation cantonale à celle-ci (MGC 2011-2012 / IX A 8713). Par ailleurs, la modification du paysage suisse des hautes écoles avec d'une part la loi fédérale sur l'encouragement des hautes écoles et la coordination dans le domaine suisse des hautes écoles (LEHE ; RS 414.20) et d'autre part la révision du cadre intercantonal avec la nouvelle convention HES-SO rendait nécessaire l'accroissement de l'autonomie de la HES-SO-GE (MGC 2011-2012 / IX A 8715). La commission externe s'était ralliée sans grand débat à l'idée que l'autonomie de la HES-SO-GE était indispensable pour son positionnement comme haute école genevoise et comme partie intégrante de la HES-SO ainsi que pour son fonctionnement optimal (MGC 2011-2012 / IX A 8723). L'autonomie s'exerçait en matière d'organisation de l'enseignement et de la recherche, de gestion du personnel, de gestion financière, d'organisation interne, dans les limites des compétences attribuées par la loi et par la nouvelle convention HES-SO et dans le cadre strictement défini qui garantit le rattachement de la HES-SO-GE au service public (MGC 2011-2012 / IX A 8723). L'art. 1 LEHS-SO-Genève fixait la nature d'établissement public autonome de la HES-SO-GE, institué par l'État mais distinct de l'administration. Les al. 2 et 3 consacraient l'autonomie organisationnelle de la HES-SO-GE (MGC 2011-2012 / IX A 8745).

5.5 L'art. 2 LHES-SO-GE dispose que la HES-SO-GE est un service public dédié à l'enseignement de niveau tertiaire universitaire axé sur la pratique et qui s'inscrit

prioritairement dans le prolongement d'une formation professionnelle initiale (al. 1). Elle réalise des projets de recherche appliquée et de développement dont elle intègre les résultats à ses enseignements. Elle fournit des prestations à des tiers et assure les échanges avec les milieux professionnels (al. 3). Dans l'accomplissement de ses missions, elle veille à assurer un développement économique, social, écologique, environnemental et culturel durable (al. 7).

5.6 Selon l'art. 17 LHES-SO-GE, la HES-SO-GE est l'employeur de son personnel (al. 1). Les rapports de travail sont des rapports d'emploi de droit public, à l'exception des cas prévus par l'art. 19 al. 4 LHES-SO-GE (al. 2), non pertinents en l'espèce.

5.7 Les prescriptions nécessaires concernant le statut de l'ensemble du personnel, ainsi que la composition et la mission de l'instance participative, sont fixées dans un règlement interne sur le personnel de la HES-SO-GE. Le conseil de direction élabore et adopte ce règlement, après avoir consulté l'instance participative du personnel, sous réserve de l'approbation du Conseil d'État (art. 20 al. 1 LHES-SO-GE). En outre, selon l'art. 26 al. 1 LHES-SO-GE, le Conseil de direction élabore et adopte les règlements internes sur le personnel et les finances ainsi que le règlement d'organisation, sous réserve de l'approbation du Conseil d'État (let. m) ; il édicte également les règlements internes (let. o).

5.8 Sur proposition de la direction de l'école, le directeur général de la HES-SO-GE décide de l'engagement, du renouvellement et de la fin des rapports de service du PER (art. 25 al. 3 let. d LHES-SO-GE).

5.9 Selon son art. 1, le RIPers régit les rapports de travail entre la HES-SO Genève et son personnel (al. 1). Le personnel de la HES-SO Genève est composé du PER, du personnel administratif et technique et des membres du Conseil de direction (al. 2).

Le Conseil de direction adopte des directives internes de mise en œuvre du RIPers, après consultation de la Commission du personnel (art. 4 RIPers).

5.10 Selon l'art. 14 RIPers, le PER est composé du corps enseignant et du corps intermédiaire (al. 1). Font notamment partie du corps enseignant les professeurs HES associés (al. 2 let. b). La HES-SO-GE peut désigner des responsables HES (art. 15 let. a RIPers).

Sauf exceptions prévues par les art. 34 à 40 RIPers, les membres du corps enseignant, les responsables HES et les adjointes ou adjoints scientifiques ou artistiques HES sont engagés pour une durée indéterminée, maximale de quatre ans, renouvelable à cette échéance (art. 34 al. 2 RIPers).

Selon l'art. 41 RIPers, sauf exceptions prévues par les art. 41 à 48 RIPers, tous les quatre ans, la directrice générale ou le directeur général procède au renouvellement de l'engagement des membres du corps enseignant, des responsables HES et des adjointes ou adjoints scientifiques ou artistiques HES, conformément à la procédure décrite aux art. 41 à 48 RIPers (al. 1). La procédure ordinaire (décrite à

l'art. 45 RIPers) s'ouvre automatiquement douze mois avant l'échéance de la 4^e année de travail, à moins que la procédure simplifiée ne soit demandée par la directrice ou le directeur d'école (al. 2).

L'art. 124 RIPers prévoit que, sur proposition du directeur d'école, le directeur général peut désigner des membres du corps enseignant pour accomplir des activités découlant de la fonction de responsable de filière ou de département notamment (al. 1 let. a). Les modalités de désignation et de retour à l'activité initiale sont réglées dans une directive du Conseil de direction (al. 4).

5.11 Selon la directive sur la désignation, le renouvellement et le retour à la fonction initiale pour les responsables HES, entrée en vigueur le 16 mars 2017 (version 1.3), celle-ci s'applique à l'ensemble des écoles de la HES-SO-GE et concerne les fonctions de responsable HES (ch. 2). Les fonctions de responsables HES sont toujours associées à une fonction de la typologie du personnel d'enseignement et de recherche, qui constitue la fonction de base ou fonction initiale ; le renouvellement de l'engagement au sens de l'art. 41 RIPers est distinct de la reconduction de la fonction de responsable HES ; lorsqu'un responsable HES cesse d'occuper cette fonction, il prend, en principe, la fonction de la typologie occupée précédemment ou prévue à son engagement. Si nécessaire, des mesures d'accompagnement sont mises en œuvre pour faciliter cette transition (ch. 3). La procédure de renouvellement s'applique aux responsables HES, conformément à l'art. 41 RIPers. Il convient toutefois de distinguer le renouvellement de l'engagement (procédure de renouvellement du PER) et le renouvellement de la fonction de responsable HES. En effet, conformément aux dispositions du RIPers, les modalités de retour à la fonction initiale des responsables HES sont définies dans une directive *ad hoc* (art. 124 al. 4). Ces modalités ne sont donc pas intégrées à la procédure de renouvellement et doivent être réglées pour elles-mêmes. Elles doivent toutefois être mises en lien avec la procédure de renouvellement, dans un souci de cohérence. Pour les responsables HES, une étape préalable à l'entretien d'évaluation et de développement doit être conduite : consultation du PER pour le renouvellement des responsables HES. La consultation du corps enseignant concerné a lieu, en principe, avant l'entretien d'évaluation et de développement afin d'intégrer le résultat de cette consultation dans l'analyse des prestations. Elle peut aussi être réalisée après l'entretien si la direction en décide ainsi. Si la consultation et/ou l'EEDP met en évidence des difficultés en ce qui concerne la fonction de responsable HES, la direction peut décider de ne pas renouveler la fonction de responsable HES. Si le retour à la fonction initiale est possible, il ne s'agit pas d'un non-renouvellement de l'engagement mais d'un retour à la fonction initiale. En revanche, si les difficultés identifiées remettent en cause l'engagement de l'intéressé en tant que membre du PER, une procédure ordinaire doit être ouverte. En cas de renouvellement de l'engagement dans la fonction de la typologie mais pas de la fonction de responsable HES, une procédure simplifiée (éventuellement ordinaire) est mise en œuvre. L'intéressé est avisé par écrit, au moins trois mois

avant la date du renouvellement, que la fonction de responsable HES n'est pas reconduite (ch. 3.3).

5.12 En matière de prolongation de l'engagement d'un fonctionnaire dans un système où il n'est nommé que pour une période déterminée et où le droit cantonal n'accorde pas un droit à la prolongation des rapports de service, l'autorité est en principe libre de renouveler le contrat d'engagement ou d'y mettre fin. Il faut en déduire que, sauf dispositions contraires du droit cantonal, le collaborateur ne jouit d'aucun droit au renouvellement des rapports de service (arrêt du Tribunal fédéral 2P.332/2006 du 10 mai 2007 consid. 1.6 ; ATA/768/2014 du 30 septembre 2014 consid. 2b). Le non-renouvellement de ses rapports de service doit cependant être motivé par une raison pertinente (ATF 119 Ib 99 consid. 2a). On parle à cet égard de l'exigence d'un motif objectif suffisant ou de motifs plausibles, qui doivent justifier une non-réélection (ATA/1296/2015 du 8 décembre 2015 consid. 6 et les références citées).

5.13 Trois règles classiques principales s'appliquent en cas de conflit de normes : *lex superior derogat inferiori* (la norme supérieure prime la norme inférieure), *lex specialis derogat generali* (la norme spéciale prime la norme générale), et *lex posterior derogat anteriori* (la norme postérieure prime la norme antérieure ; ATA/1030/2025 du 23 septembre 2025 consid. 6.2).

- 6.** En l'espèce, l'intimée a décidé de ne pas renouveler le mandat de responsable HES de la recourante. Celle-ci était, depuis le 1^{er} mars 2018, responsable du département B_____ de la C_____, laquelle fait partie de la HES-SO-GE.

Conformément à l'art. 124 al. 4 RIPers, les modalités de désignation et de retour à l'activité initiale des responsables HES sont réglées dans une directive du Conseil de direction. Cette directive trouve donc application en l'occurrence, ce qui exclut l'application des art. 41 ss RIPers.

L'intimée s'est conformée à la procédure prévue par la directive en tant qu'elle a, préalablement à l'entretien d'évaluation et de développement de la recourante, consulté le PER.

Il ressort de la synthèse des préavis des membres du PER réalisée le 15 mai 2025 par la directrice de la C_____ que le département a été jugé peu visible et peu pertinent, qu'il souffrait d'un manque de stratégie culturelle claire, d'une articulation insuffisante avec les autres départements et d'une absence de vision éditoriale cohérente, et que plusieurs grands projets semblaient fonctionner en dehors du département, voire sans lien avec lui. Était donc recommandée la suppression du département, considéré comme une structure mal définie, déconnectée de la réalité pédagogique (sans étudiant et avec peu d'enseignants impliqués) et sans plus-value institutionnelle claire. En effet, malgré une tentative de clarification récente des missions, le département restait perçu comme peu compréhensible, insuffisamment visible et en manque d'une orientation stratégique.

Lors de l'entretien du 19 mai 2025, la directrice de la C_____ a confirmé les difficultés identifiées par les membres du PER. Elle a exposé que depuis son arrivée à la C_____ en 2023, elle avait identifié de nombreux problèmes de fonctionnement au sein du département. Celui-ci, conçu comme transversal, ne comptait que deux personnes, ce qui engendrait une absence de structure claire (le département ne comprenait ni enseignants ni étudiants), un manque de légitimité (le département était mal compris et mal perçu par les collaborateurs de la C_____) et un coût de fonctionnement élevé (le statut académique élevé de la responsable limitait son implication dans les tâches opérationnelles et administratives). En outre, les missions initiales assignées à la recourante avaient souvent été perçues comme des intentions peu concrétisées. Le suivi opérationnel était limité, en raison du manque de ressources. Ni la valorisation des publications, ni la recherche de financements ne faisaient partie intégrante de sa mission. Aucune ligne directrice claire ne structurait les projets à superviser. La recourante était restée absente de projets phares. Face à ces constats, ses missions avaient dû être redéfinies de concert avec elle. Malgré le travail considérable de la recourante et ses efforts d'adaptation, la consultation du corps enseignant au printemps 2024 (première consultation) avait donné lieu à des retours majoritairement réservés. Deux critiques majeures avaient été soulevées : la pertinence de l'existence même du département et l'incompréhension persistante de ses missions et de son utilité au sein de la C_____. Malgré l'octroi d'une prolongation exceptionnelle de la procédure de renouvellement, il était apparu de plus en plus clairement que les difficultés étaient structurelles, liées à la création d'un département sans équivalent au sein des écoles de la HES-SO-GE.

Les avis de la directrice de la C_____ ainsi que ceux des membres du PER sont importants, puisqu'il s'agit de personnes directement impliquées au quotidien dans l'activité de la C_____ et de la HES-SO-GE. En particulier, la directrice d'école, qui occupe une position hiérarchique élevée, doit notamment veiller au bon fonctionnement de la C_____. Or, il ressort clairement des avis exprimés par ces personnes qu'il existait des difficultés structurelles liées au fonctionnement même du département, indépendamment de la qualité du travail fourni par la recourante. Contrairement à ce que soutient celle-ci, des difficultés de cette nature entrent dans la notion de « difficultés en ce qui concerne la fonction de responsable HES », telle que prévue dans la directive. En effet, comme l'a relevé à juste titre l'intimée, la formulation est générale et doit inclure toute difficulté qui entretient un lien avec la fonction de responsable HES. Lorsqu'il est constaté qu'un département présente, comme en l'espèce, des difficultés structurelles et que son maintien ne sert plus les intérêts de l'école, le maintien de la fonction de responsable HES de ce département n'apparaît plus justifié. Dès lors, la HES-SO-GE doit pouvoir, en vertu de sa large autonomie en matière organisationnelle, supprimer tant le département que le poste de responsable HES qui lui est associé.

En dépit de ce qui précède, la recourante conteste néanmoins l'absence de lien entre le développement culturel et les missions premières de la C_____, et elle estime que l'intimée ne pouvait se défaire des activités liées au développement culturel.

Elle ne se prononce toutefois pas sur la plupart des critiques qui ont été formulées sur son département, notamment l'absence de structure claire, le manque de stratégie culturelle claire et un coût de fonctionnement élevé. En outre, il a été vu que l'intimée jouissait d'une large autonomie en matière organisationnelle, si bien que la recourante ne saurait substituer sa propre appréciation à celle de l'intimée et notamment à celle de la directrice générale et de la directrice de la C_____. Certes, l'art. 2 al. 7 LHES-SO-GE prévoit que dans l'accomplissement de ses missions, la HES-SO-GE veille notamment à assurer un développement culturel durable. Il n'en demeure pas moins que selon l'art. 2 al. 1 et 3 LHES-SO-GE, l'école est dédiée à l'enseignement de niveau tertiaire universitaire, axé sur la pratique, et réalise des projets de recherche appliquée et de développement dont elle intègre les résultats à ses enseignements. Dans cette mesure, on ne voit pas en quoi l'affirmation de la directrice générale selon laquelle, contrairement à la recherche appliquée, les activités B_____ n'entrent pas directement dans le champ d'application des missions académiques confiées à la HES-SO-GE serait insoutenable.

Enfin, selon la synthèse du 15 mai 2025, il ne s'agit *a priori* pas pour l'intimée de « se défaire des activités liées au développement culturel » mais de mettre en place une nouvelle organisation de la gestion des missions culturelles.

Les difficultés liées à la fonction de responsable HES du département sont donc établies. Contrairement à ce que prétend la recourante, ces difficultés n'ont pas été constatées à la suite d'une analyse « erronée » de ses compétences professionnelles. Elles résultaient de problèmes structurels liés au fonctionnement même du département. En outre, quand bien même la directrice de la C_____ aurait eu recours à un programme d'IA pour réaliser la synthèse des préavis des membres du PER, rien ne permet de considérer que la synthèse contiendrait des renseignements erronés sur les problèmes structurels rapportés ou ne refléterait pas le contenu des préavis. Une telle hypothèse apparaît d'autant moins plausible que lors de l'entretien du 19 mai 2025, la directrice de la C_____ a confirmé l'existence des problèmes structurels du département, identifiés également par les membres du PER.

Par conséquent, l'intimée, qui doit pouvoir s'organiser selon ses besoins et contraintes, n'a pas abusé de son large pouvoir d'appréciation en décidant de ne pas renouveler la fonction de responsable HES de la recourante, quand bien même la qualité de ses prestations a été reconnue.

Pour le surplus, la décision querellée étant conforme à la directive, elle n'est *a fortiori* pas entachée d'arbitraire. Au demeurant, on ne voit pas en quoi il pourrait être choquant qu'un poste de responsable HES d'un département soit supprimé après qu'il eut été valablement constaté que ledit département ne répondait plus aux intérêts et besoins de l'école, en raison de problèmes structurels.

Le grief sera donc écarté.

7. La requérante se plaint d'une violation du principe de la bonne foi, dans la mesure où elle ne pouvait pas raisonnablement s'attendre à ce que son département soit supprimé et sa fonction de responsable HES retirée.

7.1 L'art. 5 al. 3 Cst. oblige les organes de l'État et les particuliers à agir de manière conforme aux règles de la bonne foi. L'art. 9 Cst. confère à toute personne le droit d'être traitée par les organes de l'État sans arbitraire et conformément aux règles de la bonne foi. Le principe de la bonne foi exige que l'administration et les administrés se comportent réciproquement de manière loyale. L'administration doit s'abstenir de tout comportement propre à tromper l'administré et ne saurait tirer aucun avantage des conséquences d'une incorrection ou insuffisance de sa part (ATF 143 V 95 consid. 3.6.2 ; 137 II 182 consid. 3.6.2).

7.2 Le principe de la bonne foi protège le citoyen dans la confiance légitime qu'il met dans les assurances reçues des autorités, lorsqu'il a réglé sa conduite d'après des décisions, des déclarations ou un comportement déterminé de l'administration, étant précisé qu'un renseignement ou une décision erronés de l'administration peut, selon les circonstances, intervenir tacitement ou par actes concluants (ATF 146 I 105 consid. 5.1.1 ; 143 V 341 consid. 5.2.1).

7.3 Ainsi, selon la jurisprudence, les assurances ou les renseignements erronés donnés par les autorités confèrent des droits aux justiciables lorsque les cinq conditions cumulatives suivantes sont remplies. Tout d'abord, on doit être en présence d'une promesse concrète effectuée à l'égard d'une personne déterminée. Il faut également que l'autorité ait agi dans le cadre et dans les limites de sa compétence, que la personne concernée n'ait pas été en mesure de se rendre compte immédiatement de l'inexactitude du renseignement fourni, qu'elle se soit fondée sur ce renseignement pour prendre des dispositions qu'elle ne peut ensuite modifier sans subir de préjudice et, enfin, que la loi n'ait pas subi de changement depuis le moment où la promesse a été faite (ATF 137 II 182 consid. 3.6.2 ; ATA/425/2025 du 15 avril 2025 consid. 5.1).

7.4 En l'espèce, bien que la requérante fasse grand cas de son étonnement quant au non-renouvellement de son poste de responsable HES, elle ne prétend pas avoir reçu de l'intimée l'assurance que celui-ci serait reconduit. Pour ce motif déjà, le grief est mal fondé.

Au demeurant, la requérante ne pouvait ignorer que ledit poste était susceptible de ne pas être renouvelé. D'une part, si elle a certes été engagée en qualité de professeure HES associée et de responsable du département, il n'en demeure pas moins que la directive, qu'elle connaissait ou était censée connaître à tout le moins, mentionne expressément que le renouvellement de l'engagement au sens de l'art. 41 RIPers est distinct de la reconduction de la fonction de responsable HES. D'autre part, la lettre d'engagement du 26 février 2024 ne portait que sur le renouvellement de son poste de professeure HES associée pour la période allant du

1^{er} septembre 2024 au 31 août 2028 et indiquait expressément que le renouvellement de son mandat de responsable HES ferait l'objet d'une consultation et d'une décision ultérieure. S'ajoute à cela que la lettre d'engagement du 29 août 2024, portant cette fois-ci sur le renouvellement du poste de responsable HES pour la période du 1^{er} septembre 2024 au 31 août 2025, mentionnait expressément que le mandat de responsable HES était, à titre exceptionnel, renouvelé pour une durée d'une année et que cette période supplémentaire (jusqu'au 31 août 2025) permettrait une évaluation adéquate de son travail, un bilan étant réalisé au cours de l'année afin de déterminer les modalités d'un éventuel renouvellement de son mandat sur une période plus longue.

Pour le surplus, la recourante estime que l'intimée lui a transmis des « données erronées et infondées » la concernant (appréciation de son travail par les membres du PER), après les avoir vraisemblablement traitées avec l'IA, et qu'un tel traitement était contraire à la LIPAD. Elle avait alerté l'intimée sur ce point, mais celle-ci avait écarté le problème et en avait fait abstraction dans la décision sur réclamation. Elle ne pouvait, de bonne foi, s'attendre à ce que de tels procédés soient validés par l'école.

Il apparaît toutefois douteux qu'un tel grief, pour autant qu'il soit avéré, puisse entrer dans le champ d'application du principe de la bonne foi.

Quoiqu'il en soit, l'intimée n'a aucunement laissé entendre qu'elle envisageait d'écarter ces données de son dossier. Elle a au demeurant dûment expliqué à la recourante, dans la décision sur réclamation, que le non-renouvellement de son mandat de responsable HES ne reposait pas sur la qualité de ses prestations. L'intimée s'est donc déterminée, implicitement à tout le moins, sur la prétendue transmission à la recourante de données personnelles « erronées et infondées », laquelle n'a eu en toute hypothèse aucune incidence sur le non-renouvellement de sa fonction de responsable HES.

Mal fondé, le grief sera écarté.

8. La recourante se plaint implicitement d'une inégalité de traitement.

8.1 Le principe d'égalité de traitement, consacré à l'art. 8 al. 1 Cst., s'adresse tant au législateur (égalité dans la loi) qu'aux autorités administratives et judiciaires (égalité dans l'application de la loi ou égalité devant la loi), qui sont tenus de traiter de la même manière des situations semblables et de manière différente celles qui ne le sont pas (ATF 139 V 331 consid. 4.3 ; 137 V 334 consid. 6.2.1).

Une décision ou un arrêté viole le principe d'égalité consacré à l'art. 8 al. 1 Cst. lorsqu'il établit des distinctions juridiques qui ne se justifient par aucun motif raisonnable au regard de la situation de fait à réglementer ou qu'il omet de faire des distinctions qui s'imposent au vu des circonstances. Il faut que le traitement différent ou semblable injustifié se rapporte à une situation de fait importante. L'inégalité apparaît ainsi comme une forme particulière d'arbitraire, consistant à traiter de manière inégale ce qui devrait l'être de manière semblable ou inversement

(ATF 146 II 56 consid. 9.1 ; 144 I 113 consid. 5.1.1 ; arrêt du Tribunal fédéral 2C_555/2023 du 5 avril 2024 consid. 6.1).

8.2 En l'espèce, la recourante a produit un courriel du 8 mai 2023 portant sur la consultation du PER à propos du renouvellement de la fonction de H_____. La directrice de la C_____ y a invité les membres du PER à donner leur avis sur ledit renouvellement. Ce courriel ne garantit pas expressément une stricte confidentialité aux membres du PER ni ne les invite à répondre « avec la plus grande sincérité », contrairement à ce qui a été formulé dans le courrier qui leur a été adressé le 26 mars 2025 à propos du renouvellement du mandat de responsable HES de la recourante.

Toutefois, cela ne signifie pas encore que la confidentialité des avis exprimés par le PER n'a pas été respectée, et la recourante ne fournit aucune preuve allant dans ce sens. En particulier, elle ne prétend pas, ni *a fortiori* ne démontre, que les avis exprimés ont été transmis à la personne concernée (H_____).

En outre, la recourante ne soutient pas non plus que la fonction de responsable HES de H_____ aurait été renouvelée malgré l'existence de difficultés – liées à la fonction de responsable HES de l'intéressé – qui auraient été constatées après la consultation du PER.

Pour le surplus, contrairement à ce que prétend l'intéressée, on ne voit pas en quoi « l'invitation à la plus grande sincérité n'aurait pu que favoriser les avis négatifs ». Retenir le contraire reviendrait à considérer que les membres du PER ont donné des avis négatifs sur le département uniquement parce qu'ils ont été invités à être sincères, ce qui n'apparaît pas plausible.

Le grief sera donc écarté.

- 9.** Enfin, la recourante se plaint implicitement d'une atteinte à sa personnalité et sollicite la modification de certains considérants de la décision querellée.

9.1 La HES-SO-GE organise ses procédures et son fonctionnement de manière à garantir les principes de respect de la personne, de transparence, d'équité et d'impartialité. Elle met en place des voies de médiation, de réclamation et de recours dont les modalités sont fixées par règlements internes (art. 6 LHES-SO-GE).

9.2 Selon l'art. 7 RIPers, dans les rapports de travail, la HES-SO Genève protège et respecte la personnalité et la vie privée des membres de son personnel et prend à cet effet toutes mesures utiles aux fins de prévention et d'information (al. 1). En particulier, elle veille à ce que les membres de son personnel soient traités équitablement, à l'abri de tout harcèlement psychologique ou sexuel, et qu'ils ne soient pas, le cas échéant, désavantagés en raison de tels actes. Elle prend à cet effet toutes les mesures utiles aux fins de prévention et d'information (al. 2). Pour protéger la vie, la santé et l'intégrité personnelle des membres de son personnel, elle prend des mesures pour prévenir, constater et faire cesser toute atteinte, conformément aux art. 138 ss RIPers (al. 3).

9.3 Selon la jurisprudence, la notion de harcèlement psychologique ou *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, marginaliser, voire exclure une personne sur son lieu de travail. Il arrive que chaque acte, pris isolément, apparaisse encore comme supportable, mais que les agissements pris dans leur ensemble constituent une déstabilisation de la personnalité, poussée jusqu'à l'élimination professionnelle du travailleur visé (arrêt du Tribunal fédéral 4D_72/2017 du 19 mars 2018 consid. 8.2 ; ATA/263/2022 du 15 mars 2022 consid. 2f). Il n'y a pas harcèlement psychologique du seul fait d'un conflit dans les relations professionnelles, ni d'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 collaborateurs (ATA/981/2025 du 9 septembre 2025 consid. 6.1 ; ATA/263/2022 précité consid. 2f).

9.4 Les modalités d'une résiliation peuvent constituer une violation de l'art. 328 de la loi fédérale du 30 mars 1911, complétant le Code civil suisse (CO, Code des obligations - RS 220) qui oblige l'employeur à protéger la personnalité du travailleur, notamment son honneur personnel et professionnel. L'employeur ne doit pas stigmatiser, de manière inutilement vexatoire et au-delà du cercle des intéressés, le comportement du travailleur. Il y a atteinte grave aux droits de la personnalité lorsque l'employeur formule des accusations lourdes qui se révèlent infondées alors qu'il ne dispose d'aucun indice sérieux ou n'a mené aucune recherche en vue d'établir les faits. L'employeur ne doit pas formuler des accusations accablantes si ses soupçons ne reposent sur aucun élément sérieux. Même si les faits sont exacts, la stigmatisation à l'égard de tiers peut constituer, de la part de l'employeur, une violation de son devoir de protéger la personnalité du travailleur (arrêt du Tribunal fédéral 4A_485/2016 et 4A_491/2016 du 28 avril 2017 consid. 2.2.2 et les arrêts cités).

9.5 Un recours ne peut être en principe dirigé que contre le dispositif de la décision (ATF 140 I 114 consid. 2.4.2). Toutefois, les éléments des considérants auxquels le dispositif renvoie peuvent aussi faire l'objet d'un recours (ATA/991/2023 du 12 septembre 2023 consid. 1.2 ; ATA/355/2019 du 2 avril 2019 consid. 2b ; ATAF 2009/46 consid. 2).

9.6 En l'espèce, la recourante estime que dans la mesure où la décision maintient un paragraphe sur un prétendu manque d'investissement et de présence de sa part sur son lieu de travail, elle comporte des critiques sur son professionnalisme, alors que l'intimée avait affirmé que la décision ne se fondait pas sur ses capacités professionnelles. Une telle façon de faire constitue, selon elle, une atteinte à sa personnalité.

Il n'est pas contesté que la décision du 23 mai 2025, confirmée par celle du 12 septembre 2025, mentionne que certains membres du PER ont déploré un manque d'investissement et de présence de sa part. Elle précise toutefois que cette appréciation est sans doute liée aux problèmes structurels constatés au sein du département, au moins en partie, et que le professionnalisme et les qualités d'enseignante et de recherches de la recourante ont été mentionnés.

En outre, la décision sur réclamation indique que la qualité du travail réalisé par la recourante n'est pas mise en cause, qu'aucun reproche n'a été formulé à son encontre et que si certaines critiques avaient été formulées dans le cadre de la consultation du PER, la décision du 23 mai 2025 précisait que celle-ci se fondait sur des éléments structurels et non sur les compétences de la recourante.

Dès lors, si la décision du 23 mai 2025 peut certes paraître ambiguë, dans sa formulation, quant à l'appréciation, par l'intimée, du manque d'investissement et de présence de la part de la recourante, elle indique néanmoins, implicitement à tout le moins, qu'il ne s'agit là que de l'impression des membres du PER, ce que la décision sur réclamation confirme. Celle-ci précise même que la qualité du travail de la recourante et ses compétences ne sont pas les causes du non-renouvellement de sa fonction. Ainsi, tel qu'il est formulé, le passage litigieux, qui n'apparaît pas stigmatisant, est acceptable et n'est pas constitutif d'atteinte à la personnalité de la recourante.

Il n'y a donc pas lieu d'enjoindre à l'intimée de rendre une décision de non-renouvellement « dépourvue de toute appréciation subjective ou mention sans pertinence avec le non-renouvellement du mandat ».

Pour le surplus, la recourante n'allègue pas avoir dû faire face à des critiques constantes et injustifiées sur une longue période de la part de l'intimée dans le but de la rabaisser et de l'isoler socialement. S'il n'y a certes pas lieu de mettre en doute, au vu notamment de l'attestation médicale du 12 février 2026 de la Dre G_____ (reproduite dans la partie en fait du présent arrêt), le fait que la fin du mandat de responsable HES a eu un effet négatif sur l'état de santé de la recourante, il n'en demeure pas moins que la décision de non-renouvellement est conforme au droit et qu'un manque de reconnaissance de l'intimée pour le travail accompli jusque-là n'est pas assimilable à du *mobbing*, tel que défini dans la jurisprudence.

Par ailleurs, la recourante n'apporte aucun élément suffisant permettant de retenir que sa réputation professionnelle aurait été ébranlée par la décision querellée. Le simple fait que la lettre de non-renouvellement et le rapport de synthèse aient été transmis à la « direction de la HES-SO » n'apparaît à cet égard pas suffisant. Ces deux documents relèvent au demeurant ses compétences professionnelles et la qualité de son travail malgré la mention de l'appréciation des membres du PER sur son manque d'investissement et de présence.

Le grief sera donc écarté, ce qui conduit au rejet du recours.

- 10.** Vu l'issue du litige, un émolument de CHF 1'500.- sera mis à la charge de la recourante, qui succombe (art. 87 al. 1 LPA), et aucune indemnité de procédure ne sera allouée (art. 87 al. 2 LPA).

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

* * * * *

PAR CES MOTIFS
LA CHAMBRE ADMINISTRATIVE

à la forme :

déclare recevable le recours interjeté le 14 octobre 2025 par A_____ contre la décision de la Haute école spécialisée de Suisse occidentale - Genève du 12 septembre 2025 ;

au fond :

le rejette ;

met un émolument de CHF 1'500.- à la charge de A_____ ;

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

dit que conformément aux art. 82 ss LTF, le présent arrêt peut être porté dans les trente jours qui suivent sa notification par-devant le Tribunal fédéral par la voie du recours en matière de droit public. Le mémoire de recours doit indiquer les conclusions, motifs et moyens de preuve et porter la signature du recourant ou de son mandataire ; il doit être adressé au Tribunal fédéral, 1000 Lausanne 14, par voie postale ou par voie électronique aux conditions de l'art. 42 LTF. Le présent arrêt et les pièces en possession du recourant, invoquées comme moyens de preuve, doivent être joints à l'envoi ;

communique le présent arrêt à Me Céline MOREAU, avocate de la recourante, ainsi qu'à la Haute école spécialisée de Suisse occidentale - Genève.

Siégeant : Francine PAYOT ZEN-RUFFINEN, présidente, Florence KRAUSKOPF, Jean-Marc VERNIORY, Eleanor MCGREGOR, Claudio MASCOTTO, juges.

Au nom de la chambre administrative :

la greffière-juriste :

la présidente siégeant :

K. CALLEGARO

F. PAYOT ZEN-RUFFINEN

Copie conforme de cet arrêt a été communiquée aux parties.

Genève, le

la greffière :

