



8C\_597/2021

**Arrêt du 27 octobre 2022**

**Ire Cour de droit social**

Composition

MM. et Mme les Juges fédéraux Wirthlin, Président, Heine et Abrecht.

Greffière : Mme von Zwehl.

Participants à la procédure

A. \_\_\_\_\_,  
représenté par Me Thomas Barth, avocat,  
recourant,

*contre*

Haute école spécialisée  
de Suisse occidentale (HES-SO),  
représentée par Me François Bellanger, avocat,  
intimée.

Objet

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

recours contre l'arrêt de la Cour de justice de la République et canton de Genève du 29 juin 2021 (A/4342 /2019-FPUBL ATA/663/2021).

**Faits :**

**A.**

**A.a.** A. \_\_\_\_\_ a été engagé auprès de la direction générale de la Haute école de Genève (HES-Genève, devenue depuis la Haute école spécialisée de Suisse occidentale de Genève [HES-SO Genève]). Après sa nomination en février 2008, il a été promu, avec effet au 1er septembre 2008, à la fonction B. \_\_\_\_\_ de la HES-SO Genève, en classe de traitement 26, par arrêté du Conseil d'État du 25 juin 2008. C. \_\_\_\_\_, directeur général, était son supérieur hiérarchique.

**A.b.** Lors des deux entretiens d'évaluation et de développement du manager couvrant les périodes de septembre 2008 à mars 2013, le directeur général s'est déclaré dans l'ensemble très satisfait des compétences professionnelles de A. \_\_\_\_\_ et de sa collaboration avec lui.

**A.c.** Au cours de l'année 2013, C. \_\_\_\_\_ a entrepris des démarches auprès de l'Office du personnel de l'État (OPE) afin d'obtenir une réévaluation de la classe de traitement pour la fonction B. \_\_\_\_\_. Cet office a refusé d'y donner suite en se référant à une décision du Conseil d'État en la matière. A. \_\_\_\_\_ en a ressenti une grande déception, voire une frustration.

**A.d.** Le 1er avril 2014 est entrée en vigueur la loi [du canton de Genève] du 29 août 2013 sur la Haute école spécialisée de Suisse occidentale - Genève ([LHES-SO-GE]; RS/GE C 1 26). L'objectif visé était de donner plus d'autonomie à la HES-SO Genève dans son mode de fonctionnement et de gouvernance. Cette nouvelle situation a entraîné de nombreux changements et a créé des tensions au sein des services communs, ce qui a conduit C. \_\_\_\_\_ à s'en ouvrir au directeur général de l'OPE. Ce dernier lui a conseillé de faire appel à un soutien externe.

**A.e.** Le 12 juillet 2016 a eu lieu l'entretien d'évaluation de A. \_\_\_\_\_ portant sur sa collaboration depuis le 23 mai 2013. Sur neuf compétences décrites, six étaient "maîtrisées", trois "à développer". Parmi quatre objectifs convenus, un n'avait pas été atteint, soit celui de proposer une organisation des services RH garantissant la transversalité, l'économicité et l'efficacité (projet Archipel RH); le projet soumis avait rencontré l'opposition des directeurs adjoints des écoles. A la rubrique "bilan général", C. \_\_\_\_\_ a noté un changement d'attitude de A. \_\_\_\_\_ à son égard avec des hauts et des bas entraînant une dégradation sensible du climat de confiance et de travail par rapport à ce qui prévalait auparavant avec un impact sur la qualité des prestations; le directeur général mettait cette situation en lien avec diverses attentes de la part de A. \_\_\_\_\_ qui ne pouvaient pas être satisfaites en lien direct ou indirect avec la mise en oeuvre de la nouvelle loi; il a néanmoins souligné l'engagement de ce dernier et le fait qu'il comptait beaucoup sur sa collaboration. De son côté, A. \_\_\_\_\_ a fait état d'une période professionnelle difficile pour lui, exprimant le sentiment d'avoir manqué de soutien, d'écoute et de reconnaissance professionnelle pour remplir ses missions; il a fait part de son constat que la surcharge de travail et le flou des périmètres de responsabilité avaient des conséquences négatives sur les cadres des services communs et qu'il se trouvait dans une position délicate, étant à la fois collègue et garant des devoirs de l'employeur; en ce qui concernait le projet Archipel RH, il a exprimé le regret de ne pas avoir reçu le soutien escompté de sa hiérarchie face aux directeurs adjoints des écoles. Parmi les nouveaux objectifs convenus figurait celui d'oeuvrer au rétablissement de la confiance et à la cohésion des services communs. Par la suite, le projet Archipel RH a été redimensionné et confié à D. \_\_\_\_\_, adjointe de A. \_\_\_\_\_.

**A.f.** En octobre 2016, C. \_\_\_\_\_ a mandaté E. \_\_\_\_\_ comme consultante externe pour mettre à plat les difficultés entre les services communs et la direction générale et de trouver des pistes d'amélioration. En janvier 2017, celle-ci a organisé une "journée au vert" à laquelle le directeur général, l'assistante de celui-ci, F. \_\_\_\_\_, ainsi que les directeurs et directrices des services communs ont participé. Elle a également mis sur pied des séances individuelles, en particulier entre A. \_\_\_\_\_ et C. \_\_\_\_\_.

**A.g.** Le 5 avril 2017, le directeur général a convoqué A. \_\_\_\_\_ pour un entretien en présence d'un autre membre du conseil de direction. Il lui a reproché d'avoir eu une attitude en total décalage avec le climat de la "journée au vert": lors d'une séance du 9 février 2017, A. \_\_\_\_\_ avait exprimé de manière relativement agressive son insatisfaction concernant le compte-rendu fait par E. \_\_\_\_\_ de cette journée; en outre, il avait supprimé la hiérarchie de la liste de diffusion d'un courriel envoyé à tous les membres des services communs et alimenté une polémique au sujet de ce compte-rendu. Alors qu'on attendait de lui qu'il épaula la hiérarchie pour régler les problèmes existants, ces deux épisodes accentuaient le climat de défiance et contrevenaient aux objectifs qui lui avait été fixés à l'issue de la dernière évaluation. Il apparaissait que ses attentes n'étaient pas toujours en phase avec la stratégie de l'institution. A. \_\_\_\_\_ a expliqué que son intention avait été de faire un état des lieux des difficultés exprimées lors des entretiens individuels avec E. \_\_\_\_\_ et d'en rendre compte ensuite de manière globale en respectant la confidentialité. Il s'est engagé à suivre des séances d'accompagnement avec la consultante pour regagner la confiance de sa hiérarchie. L'entretien s'est conclu dans un esprit constructif.

**A.h.** Le 10 octobre 2018, F. \_\_\_\_\_, assistante de C. \_\_\_\_\_, a rapporté par écrit à ce dernier la teneur de certaines paroles tenues par A. \_\_\_\_\_ devant elle au cours d'une rencontre dans le bureau de celui-ci en date du 26 septembre 2018. Le précité avait fait glisser la conversation sur certaines de ses frustrations actuelles. Il n'acceptait pas que le directeur général mette sa parole en doute au sujet de son temps de télétravail. Ce n'était pas la première fois que la réalité de celui-ci différait de la sienne. Il se faisait beaucoup de souci pour C. \_\_\_\_\_; celui-ci devait être malade. Ayant été infirmier psychiatrique durant de nombreuses années, il reconnaissait là les symptômes d'un trouble psychique. Cela s'aggravait avec le temps puisque le directeur général lui avait promis que son poste serait réévalué, promesse que celui-ci avait ensuite nié avoir faite.

**A.i.** Par courrier du 19 octobre 2018, A. \_\_\_\_\_ a été convoqué à un entretien de service fixé au 7 novembre 2018. Il y était fait référence à l'évaluation du 12 juillet 2016, à sa manière de se comporter après la "journée au vert", à l'entretien du 5 avril 2017 ainsi qu'à l'épisode du 26 septembre 2018. En substance, il lui était reproché une attitude de défiance et un manque de loyauté vis-à-vis de la hiérarchie dans un contexte de dégradation sensible du climat de confiance et de travail depuis 2013 ayant entraîné un impact négatif sur la dynamique des services communs et l'équilibre institutionnel. L'intéressé était également informé du fait que la direction de la HES-SO Genève envisageait la cessation des rapports de service pour motif fondé.

Cet entretien n'a pas eu lieu, l'intéressé s'étant trouvé en incapacité de travail totale dès le 25 octobre 2018. Par courrier du 7 février 2019, la HES-SO Genève lui a alors donné la possibilité de se déterminer par écrit sur les reproches qui lui étaient faits et sur les conséquences envisagées dans les 30 jours dès la notification dudit courrier. Dans ses déterminations, A. \_\_\_\_\_ a réfuté tout comportement déloyal envers sa hiérarchie.

**A.j.** Par arrêt du 13 août 2019, la Chambre administrative de la Cour de Justice de la République et canton de Genève a déclaré irrecevable la demande introduite le 11 mars 2019 par A. \_\_\_\_\_ contre la HES-SO Genève tendant à la constatation d'une atteinte à sa personnalité et au versement d'une indemnité pour tort moral de 82'266 fr.

**A.k.** Entre-temps, le 29 avril 2019, la direction de la HES-SO Genève a rendu une décision d'ouverture de procédure de reclassement qui a suivi son cours malgré les procédures engagées par A. \_\_\_\_\_ contre cette décision. Cette procédure de reclassement n'ayant pas abouti, elle a été close par décision du 9 octobre 2019, confirmée sur réclamation le 13 novembre 2019.

**A.i.** Par décision du 9 décembre 2019, confirmée sur réclamation le 17 février 2020, la HES-SO a résilié les rapports de service de A. \_\_\_\_\_ pour motif fondé avec effet au 31 mars 2020.

**B.**

Par actes séparés des 25 novembre 2019 et 16 mars 2020, A. \_\_\_\_\_ a recouru devant la Chambre administrative de la Cour de justice de la République et canton de Genève contre les décisions sur réclamation respectivement des 13 novembre 2019 (clôture de la procédure de reclassement) et 17 février 2020 (résiliation des rapports de service).

Le 18 mai 2020, la cour cantonale a joint les deux causes. Elle a tenu six audiences de comparution personnelle et d'enquêtes au cours desquelles elle a entendu A. \_\_\_\_\_ et C. \_\_\_\_\_ ainsi que onze autres témoins, dont E. \_\_\_\_\_, D. \_\_\_\_\_ (ancienne adjointe de l'intéressé qui a ensuite été nommée à son poste), F. \_\_\_\_\_ et trois directeurs des écoles.

Par arrêt du 29 juin 2021, la cour cantonale a déclaré sans objet le recours dirigé contre la décision sur réclamation du 13 novembre 2019 et a rejeté celui dirigé contre la décision sur réclamation du 17 février 2020.

**C.**

A. \_\_\_\_\_ interjette un recours en matière de droit public contre cet arrêt dont il requiert l'annulation, en concluant principalement à l'annulation de la décision sur réclamation du 17 février 2020 ainsi qu'à sa réintégration à la fonction B. \_\_\_\_\_. A titre subsidiaire, il conclut à la constatation d'un licenciement contraire au droit et au versement par la HES-SO d'une indemnité de 364'776 fr. correspondant à vingt-quatre mois de traitement.

Dans sa réponse, la HES-SO conclut au rejet du recours. Le recourant a déposé une réplique.

**Considérant en droit :**

**1.**

**1.1.** La HES-SO Genève est un établissement autonome de droit public doté de la personnalité morale; elle s'organise elle-même (art. 1 al. 3 et 4 de la loi cantonale genevoise du 29 août 2013 sur la Haute école spécialisée de Suisse occidentale - Genève [LHES-SO-GE]; RS/GE C 1 26). Elle est l'employeur de son personnel; sauf exception non pertinente en l'espèce, les rapports de travail sont des rapports d'emploi de droit public (art. 17 LHES-SO-GE). L'arrêt entrepris a donc été rendu en matière de rapports de travail de droit public au sens de l'art. 83 let. g LTF.

**1.2.** Dans la mesure où la contestation porte sur une décision de résiliation des rapports de service, il s'agit d'une contestation pécuniaire, de sorte que le motif d'exclusion de l'art. 83 let. g LTF ne s'applique pas (cf. par exemple l'arrêt 8C\_209/2021 du 30 août 2021 consid. 1.1). La valeur litigieuse atteint manifestement le seuil de 15'000 fr. ouvrant la voie du recours en matière de droit public en ce domaine (art. 51 al. 1 let. a et al. 2 et 85 al. 1 let. b LTF).

**1.3.** Pour le surplus, le recours est dirigé contre un arrêt final (art. 90 LTF) rendu par une autorité cantonale de dernière instance (art. 86 al. 1 let. d LTF) et a été déposé en temps utile (art. 100 LTF) ainsi que dans les formes requises (art. 42 LTF). Il est, partant, recevable.

**2.**

**2.1.** Le Tribunal fédéral statue sur la base des faits établis par l'autorité précédente (art. 105 al. 1 LTF). Il ne peut s'en écarter que si les faits ont été établis de façon manifestement inexacte - notion qui correspond à celle d'arbitraire au sens de l'art. 9 Cst. (**ATF 145 V 188** consid. 2) - ou en violation du droit au sens de l'art. 95 LTF (art. 105 al. 2 LTF). Si la partie recourante entend s'écarter des constatations de fait de l'autorité précédente, elle doit expliquer de manière circonstanciée en quoi les conditions de l'art. 105 al. 2 LTF seraient réalisées et la correction du vice susceptible d'influer sur le sort de la cause (art. 97 al. 1 LTF); à défaut, un état de fait divergent de celui de la décision attaquée ne peut pas être pris en compte (**ATF 145 V 188** précité). Le Tribunal fédéral n'entre pas en matière sur des critiques appellatoires portant sur l'appréciation des preuves ou l'établissement des faits par l'autorité précédente (**ATF 140 V 213** consid. 2; **140 III 264** consid. 2.3).

**2.2.** Sauf exceptions non pertinentes en l'espèce (cf. art. 95 let. c, d et e LTF), le recours ne peut pas être formé pour violation du droit cantonal. Il est néanmoins possible de faire valoir que son application viole le droit fédéral, en particulier l'interdiction de l'arbitraire (art. 9 Cst.) ou d'autres droits constitutionnels; le Tribunal fédéral n'examine alors de tels moyens que s'ils sont formulés conformément aux exigences de motivation qualifiée prévues à l'art. 106 al. 2 LTF (**ATF 142 V 577** consid. 3.2 et la référence).

**2.3.** Une décision est arbitraire (art. 9 Cst.) lorsqu'elle contredit clairement la situation de fait, qu'elle viole gravement une norme ou un principe juridique clair et indiscuté ou qu'elle heurte d'une manière choquante le sentiment de la justice et de l'équité. Il n'y a pas arbitraire du seul fait qu'une solution autre que celle de l'autorité cantonale semble concevable, voire préférable. Pour qu'une décision soit annulée pour cause d'arbitraire, il ne suffit pas que sa motivation soit insoutenable; il faut encore que cette décision soit arbitraire dans son résultat (**ATF 144 I 170** consid. 7.3 et les références).

### 3.

**3.1.** S'agissant des dispositions cantonales applicables au recourant, la cour cantonale a constaté que celui-ci est un membre nommé du personnel administratif et technique de la HES-SO Genève (art. 16 en relation avec l'art. 24 al. 1 LHES-SO-GE) et qu'il est soumis, à ce titre et en vertu de l'art. 19 al. 2 LHES-SO-GE, notamment aux dispositions de la loi générale relative au personnel de l'administration cantonale, du pouvoir judiciaire et des établissements publics médicaux, du 4 décembre 1997 (LPAC; RS/GE B 5 05) et de son règlement d'application du 24 février 1999 (RPAC; RS/GE B 5 05.01). Elle a également précisé que les compétences qui appartiennent au Conseil d'État, respectivement à l'OPE, à teneur de la LPAC sont, pour ce qui a trait au personnel de la HES-SO Genève, transférées aux organes de celle-ci selon les modalités définies par le règlement interne sur le personnel du 6 février 2017.

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

**3.3.** Les membres du personnel sont tenus au respect de l'intérêt de l'État et doivent s'abstenir de tout ce qui peut lui porter préjudice (art. 20 RPAC). Conformément à l'art. 21 RPAC, ils se doivent, par leur attitude, d'entretenir des relations dignes et correctes avec leurs supérieurs, leurs collègues et leurs subordonnés ainsi que de permettre et faciliter la collaboration entre ces personnes (let. a), d'établir des contacts empreints de compréhension et de tact avec le public (let. b), de justifier et de renforcer la considération et la confiance dont la fonction publique doit être l'objet (let. c).

**3.4.** La cour cantonale a encore exposé que selon sa propre jurisprudence, les motifs de résiliation des rapports de service n'impliquent plus de démontrer que la poursuite des rapports de service est rendue difficile, mais qu'elle n'est plus compatible avec le bon fonctionnement de l'administration (ATA/838/2019 du 30 avril 2019 consid. 3b; ATA/783/2016 du 20 septembre 2016 consid. 5b). L'intérêt public au bon fonctionnement de l'administration cantonale, déterminant en la matière, sert de base à la notion de motif fondé, lequel est un élément objectif indépendant de la faute du membre du personnel. La résiliation pour motif fondé, qui est une mesure administrative, ne vise pas à punir mais à adapter la composition de la fonction publique dans un service déterminé aux exigences relatives au bon fonctionnement dudit service (ATA/1190/2019 du 30 juillet 2019 consid. 5b; Mémorial du Grand Conseil [MGC] 2005-2006/XI A 10420). Des manquements dans le comportement de l'employé ne peuvent constituer un motif de licenciement que lorsqu'ils sont reconnaissables également pour des tiers. Il faut que le comportement de l'employé perturbe le bon fonctionnement du service ou qu'il soit propre à ébranler le rapport de confiance avec le supérieur.

### 4.

Concernant la résiliation des rapports de service, la cour cantonale a commencé par relever que les compétences professionnelles du recourant n'étaient pas mises en cause par l'intimée - ou seulement de manière marginale en rapport avec la gestion de son service et dans ses relations avec son adjointe -, le reproche général qui lui était adressé tenant à son comportement à l'égard de la direction générale, qualifié notamment de "déloyal", à partir de 2013. En bref, la cour cantonale a observé, se référant pour cela à plusieurs témoignages, que cette date semblait effectivement marquer un tournant dans le comportement du recourant à l'égard du directeur général. Au sujet des propos relatés par F. \_\_\_\_\_ dans le courrier du 10 octobre 2018 - dont il n'y avait pas lieu de se distancer dès lors que la témoin précitée avait maintenu ses déclarations en audience d'enquêtes -, la cour cantonale a considéré qu'ils dénotaient de la part du recourant une attitude envers C. \_\_\_\_\_ qui était excessivement critique et incompatible avec le devoir d'entretenir une relation digne et respectueuse à l'égard de sa hiérarchie. De manière générale, l'instruction de la cause avait confirmé l'existence de tensions allant croissant entre le recourant et le directeur général, voire le conseil de direction. Ainsi, pour G. \_\_\_\_\_, directeur financier de 2007 à juin 2018, "la dégradation des relations de travail entre les deux avait commencé à se voir publiquement, c'est-à-dire dans les séances communes, à partir de 2015-2016". Selon H. \_\_\_\_\_, directeur adjoint de la Haute école I. \_\_\_\_\_ de 2012 à août 2020, "jusqu'en 2018 environ, [le recourant] était un homme d'une très grande loyauté vis-à-vis de l'institution, sinon forcément vis-à-vis du directeur général". Quant à J. \_\_\_\_\_, directeur de la Haute école K. \_\_\_\_\_ depuis 2009, il a déclaré qu'"on sentait des tensions très fortes entre [le recourant] et le directeur général et cela devenait ingérable". De plus, toujours selon la cour cantonale, l'évaluation de 2016 contenait bien un élément de recadrage car même si elle demeurait globalement positive, le bilan général rédigé par le directeur général

faisait état d'une attitude problématique. En revanche, la cour cantonale a estimé que le reproche fait par l'intimé au recourant d'avoir monté certains cadres de la direction contre le directeur général n'était pas avéré. En effet, le témoignage de E. \_\_\_\_\_ sur ce point n'était pas confirmé par les pièces du dossier ou les déclarations des différents témoins. Par ailleurs, il n'y avait pas lieu d'accorder une importance excessive à l'épisode du courriel consécutif à la "journée au vert" dans la mesure où l'ensemble des messages parvenaient à l'adjointe du directeur général.

Enfin, la cour cantonale a examiné les deux autres reproches formulés par l'employeur dans la décision de licenciement. Le premier avait trait au comportement du recourant à l'égard des directions des écoles. Se référant aux dépositions de quatre témoins - à savoir H. \_\_\_\_\_, L. \_\_\_\_\_, directeur de la Haute école I. \_\_\_\_\_ de décembre 2011 à mars 2018, J. \_\_\_\_\_ et M. \_\_\_\_\_, directeur de la Haute école N. \_\_\_\_\_ -, la cour cantonale a constaté qu'au moins l'un d'entre eux avait donné un avis tranché sur la manière d'agir du recourant, soit le directeur de la Haute école N. \_\_\_\_\_. Celui-ci avait indiqué qu'à partir de 2018 en tout cas, les directeurs des écoles rencontraient des difficultés croissantes dans leurs interactions avec A. \_\_\_\_\_, du type blocages, complications ou chicaneries notamment pour les procédures de recrutement, et que cette situation avait été abordée lors de plusieurs séances du conseil de direction, y compris en présence de l'intéressé. Le second reproche concernait l'adjointe du recourant, D. \_\_\_\_\_. Sur la base des déclarations de celle-ci faisant état notamment de directives changeantes, de critiques non fondées et d'interventions inadéquates auprès de subordonnées dont elle avait la responsabilité, la cour cantonale a également retenu un comportement problématique de l'intéressé à l'égard de son adjointe.

En définitive, la cour cantonale a constaté qu'en tout cas dès 2018, il existait des tensions devenues insurmontables entre le recourant et le directeur général, qu'à tout le moins certaines directions des écoles rencontraient des difficultés récurrentes avec lui et qu'il faisait preuve d'un comportement critiquable à l'égard de son adjointe. Elle a jugé qu'en raison de la position du recourant en tant que cadre supérieur RH et de son rôle de "courroie de transmission" entre les écoles et la direction générale, ces faits, pris globalement, constituaient un motif fondé de licenciement, le bon fonctionnement de l'administration n'étant plus garanti si le recourant était maintenu à son poste. Par ailleurs, la cour cantonale a écarté les allégations de harcèlement psychologique portées par celui-ci à l'encontre du directeur général.

## 5.

**5.1.** Invoquant une application arbitraire (art. 9 Cst.) des art. 21 al. 3 et 22 LPAC ainsi qu'une violation du principe de la proportionnalité (art. 36 al. 3 Cst.), le recourant conteste l'existence d'un motif fondé de licenciement. Il fait valoir en substance que si, au cours de sa carrière au sein de la HES-SO, son comportement a pu ne pas satisfaire l'ensemble de ses collaborateurs, subordonnés et supérieurs, l'instruction menée par la cour cantonale n'aurait concrètement pas mis en évidence un "comportement particulier" de sa part qui serait susceptible, par son intensité et son caractère préjudiciable à la bonne marche de l'administration, de constituer un motif fondé de licenciement.

Le recourant insiste tout d'abord sur le fait que plusieurs reproches figurant dans la décision de licenciement n'ont pas été retenus par la cour cantonale, en particulier celui d'avoir monté certains cadres de la direction contre le directeur général.

S'agissant des propos qu'il aurait tenus sur C. \_\_\_\_\_ tels que F. \_\_\_\_\_ les a retranscrits dans son courrier du 10 octobre 2018, le recourant rappelle qu'il en a toujours contesté la réalité. Qu'il ait eu un comportement irrespectueux envers le directeur général n'était au demeurant corroboré par aucun autre témoignage (voir les déclarations de O. \_\_\_\_\_, P. \_\_\_\_\_, H. \_\_\_\_\_, Q. \_\_\_\_\_, dans les procès-verbaux d'audition des 30 octobre et 4 novembre 2020). En tout état de cause, à supposer qu'il se fût exprimé de la sorte, il s'agirait de propos prononcés à une seule et unique reprise.

Quant au motif pris de tensions allant croissant entre lui-même et directeur général, le recourant fait grief à la cour cantonale de s'être fondée sur quelques extraits de trois témoignages faisant fi des nombreux autres éléments du dossier démontrant que l'attitude du directeur général était loin d'être irréprochable et qu'il existait également des relations tendues entre celui-ci et la majorité des cadres des services communs.

Ainsi, à teneur des déclarations de G. \_\_\_\_\_, les cadres faisaient état de beaucoup de pression, le directeur général voulant aller vite et loin dans la mise en oeuvre de l'autonomie de la HES-SO Genève (procès-verbal du 30 octobre 2020). Selon Q. \_\_\_\_\_, responsable du service des bâtiments du 1er mai 2016 au 31 août 2018, la relation avec le directeur général n'avait pas toujours été rose; de manière générale, elle avait constaté que les cadres des services communs éprouaient de grandes insatisfactions vis-à-vis du directeur général (procès-verbal du 4 novembre 2020). Quant à L. \_\_\_\_\_, il a indiqué que plusieurs cadres de la direction générale étaient en souffrance et qu'il y avait des tensions; lui-même avait renoncé à briguer un nouveau mandat compte tenu du climat et des relations qui s'étaient globalement détériorées avec le directeur général (procès-verbal d'audition du 11 décembre 2020). Toujours selon le recourant, si, en effet, des tensions avaient pu apparaître entre eux deux, ce qui était d'ailleurs relativement banal, leur origine découlait la plupart du temps du comportement du directeur général qui exerçait une forte pression sur bon nombre de ses subordonnés. Cette situation ne saurait lui être reprochée. Le fait en tant que tel que des tensions aient pu exister ne permettait pas conclure à l'existence d'un motif fondé de licenciement.

Au sujet des prétendues difficultés récurrentes que les directeurs des écoles auraient eu avec lui, le recourant fait remarquer que la cour cantonale en a elle-même relativisé la gravité au regard des déclarations des témoins H. \_\_\_\_\_ et L. \_\_\_\_\_. Quant à R. \_\_\_\_\_, il était tout acquis au directeur général. Enfin, pour ce qui concernait D. \_\_\_\_\_, la cour cantonale retenait la version des faits de celle-ci sans la confronter aux témoignages des assistantes RH qui tous lui étaient favorables.

**5.2.** Le principe de la proportionnalité, bien que de rang constitutionnel, ne constitue pas un droit constitutionnel avec une portée propre (**ATF 136 I 241** consid. 3.1 et les arrêts cités). Aussi, lorsque, comme en l'espèce, ce principe est invoqué en relation avec l'application du droit cantonal (en dehors du domaine de protection d'un droit fondamental spécifique), le Tribunal fédéral n'intervient, en cas de violation du principe de la proportionnalité, que si la mesure de droit cantonal est manifestement disproportionnée et si elle viole simultanément l'interdiction de l'arbitraire; autrement dit, le grief se confond avec celui de l'arbitraire (**ATF 141 I 1** consid. 5.3.2; arrêt 8C\_610/2021 du 2 février 2022 consid. 2.3 et l'arrêt cité).

**5.3.** En l'occurrence, il ressort des constatations cantonales que l'intimée a licencié le recourant non pas en raison d'un "comportement particulier" mais en raison essentiellement d'une lente dégradation de la confiance du directeur général dans la collaboration avec lui et de tensions croissantes entre eux, la rupture finale étant intervenue avec l'épisode du courrier du 10 octobre 2018. A ce sujet, contrairement à ce que voudrait le recourant, la cour cantonale n'avait pas de motif de mettre en doute la crédibilité de l'assistante du directeur général qui a confirmé en audience d'enquêtes la teneur des propos litigieux imputés au recourant. Il est par ailleurs indiscutable que ces propos, selon lesquels le directeur général aurait une réalité différente de celle du recourant et souffrirait de troubles psychiques, expriment un manque de respect et de loyauté à l'égard de celui-ci. Les autres témoignages cités par le recourant n'y changent rien puisqu'ils ne se rapportent pas à cet événement précis. Cela étant, c'est à juste titre que la cour cantonale a vu dans l'entretien d'évaluation du mois de juillet 2016 des éléments de recadrage du travail du recourant, dont le directeur général a noté un changement d'attitude et attendait un soutien plus marqué pour accompagner la direction dans la conduite des changements organisationnels et de gouvernance voulus par la nouvelle loi. C'est en vain que le recourant tente de déplacer la discussion sur le comportement du directeur général envers d'autres collaborateurs alors que le litige porté devant la Cour de céans se circonscrit à la résiliation de ses rapports de service. Certes, les cadres des services communs traversaient à l'époque une période difficile liée à ces changements, ce qui a rendu plus ardue la tâche du recourant dans son rôle d'intermédiaire entre la direction et le personnel. Le directeur général n'est cependant pas resté inactif devant cette situation puisqu'il a mandaté une consultante externe en octobre 2016 pour mettre à plat les difficultés et qu'il s'est efforcé, en ce qui concerne la collaboration avec le recourant, de clarifier les attentes mutuelles par plusieurs séances sous la supervision de E. \_\_\_\_\_ en janvier 2017 et encore en avril 2017. Malgré cela, force est de constater que le recourant n'a pas su réajuster son action pour regagner la confiance de sa hiérarchie et qu'il en est résulté un climat de tensions croissantes avec le directeur général, ce que les divers témoignages entendus par la cour cantonale ont attesté et que le recourant ne nie pas. L'épisode du courrier du 10 octobre 2018 a parachevé la rupture des relations de confiance dans la collaboration entre le directeur général et le recourant.

Sur la base d'une telle situation dégradée - qu'il n'y a pas lieu de rattacher à une situation de mobbing - et sans qu'il faille encore examiner les deux autres reproches formulés à l'encontre du recourant, la cour cantonale n'a pas fait preuve d'arbitraire en retenant que la poursuite des rapports de service du recourant n'était plus compatible avec le bon fonctionnement du département RH de la HES-SO Genève, étant souligné que d'après la jurisprudence cantonale, il n'est pas nécessaire d'établir une faute du fonctionnaire, la notion d'intérêt du service étant objective.

## **6.**

Il s'ensuit que le recours doit être rejeté.

Le recourant, qui succombe, supportera les frais judiciaires (art. 66 al. 1 LTF). Bien qu'obtenant gain de cause, l'intimée n'a pas droit à des dépens (art. 68 al. 3 LTF; cf. arrêt 8C\_70/2010 du 20 décembre 2010 consid. 8.2, non publié in **ATF 137 I 58**).

### **Par ces motifs, le Tribunal fédéral prononce :**

#### **1.**

Le recours est rejeté.

#### **2.**

Les frais judiciaires, arrêtés à 3000 fr., sont mis à la charge du recourant.

#### **3.**

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

Lucerne, le 27 octobre 2022

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

Le Président : Wirthlin

La Greffière : von Zwehl

