

RÉPUBLIQUE ET



CANTON DE GENÈVE

POUVOIR JUDICIAIRE

A/2895/2013-FPUBL

ATA/1296/2015

COUR DE JUSTICE

Chambre administrative

Arrêt du 8 décembre 2015

dans la cause

Mme A_____

représentée par Me Christian Bruchez, avocat

contre

UNIVERSITÉ DE GENÈVE

EN FAIT

- 1) L'Université de Genève (ci-après : l'université) a engagé Mme A_____, née le _____ 1960, depuis le 1^{er} octobre 1988. Celle-ci a successivement occupé les postes d'assistante, de maître-assistante, d'adjointe administrative et de collaboratrice scientifique.
- 2) Le 26 janvier 2009, Mme A_____ et M. B_____, représentant la formation des enseignants du secondaire à l'université (ci-après : FORENSEC), ont signé le cahier des charges du poste de conseillère aux études pour la période du 1^{er} mars 2009 au 31 juillet 2012.

La conseillère aux études était notamment chargée du suivi des filières de la FORENSEC et des différentes autres filières à créer, de l'organisation des séances d'information, de la préparation des documents d'information, du suivi des dossiers des étudiants, de leurs oppositions et recours. Elle avait aussi pour tâches de participer à l'adaptation des bases informatiques aux exigences de nouveaux programmes et de représenter la formation auprès des instances universitaires, des autorités cantonales, des directions d'écoles et d'autres institutions de formation. Elle agissait en collaboration avec le directeur adjoint de la FORENSEC pour assurer les contacts avec les écoles, les directeurs d'établissements, le département de l'instruction publique, devenu le département de l'instruction publique, de la culture et du sport (ci-après : DIP) et les autres hautes écoles pédagogiques (ci-après : HEP).

- 3) Par décision du 17 février 2009, le conseiller d'État en charge du DIP a nommé, du 1^{er} février 2009 au 31 juillet 2012, Mme A_____ pour exercer un mandat de conseillère aux études à plein temps, rattachée temporairement au rectorat de l'université (ci-après : le rectorat).
- 4) Le 17 décembre 2009, le Grand Conseil genevois a adopté le projet de loi PL 10432 sur la formation initiale des enseignants du primaire et du secondaire modifiant la loi sur l'instruction publique du 6 novembre 1940 (LIP - C 1 10).

Sans le mentionner de façon explicite, le PL 10432 prévoyait de confier la formation des enseignants à l'Institut universitaire de formation des enseignants (ci-après : IUFE ou l'institut). Cet institut interfacultaire, rattaché à l'université et mis en place en septembre 2009, réunissait quatre cursus, soit une formation pour les enseignants du primaire et une autre pour ceux du secondaire, un enseignement spécialisé et une formation en direction d'institutions de formation. Mme A_____ était sa conseillère aux études depuis ses débuts.

5) Le _____ 2012, M. C_____ est entré en fonction comme directeur adjoint de l'IUFE (ci-après : le directeur adjoint) en remplacement de M. D_____ .

6) Le _____ 2012, M. B_____ , devenu directeur de l'IUFE (ci-après : le directeur), a reçu en entretien la conseillère aux études en vue du renouvellement de son mandat.

Le directeur a émis des réserves sur certaines activités de la conseillère aux études, certains acteurs de l'IUFE, notamment des étudiants, des membres du secrétariat, et le DIP ayant élevé des remarques et des plaintes contre elle. Un renouvellement conditionnel du mandat était envisagé par une commission de renouvellement (ci-après : la commission) composée du directeur et de deux autres professeurs de l'IUFE, Mme E_____ et M. F_____ . Le cahier des charges établi pour la mise en route de la FORENSEC devait en outre être adapté.

Mme A_____ a contesté une partie des critiques émises et suggéré, en cas de renouvellement conditionnel de son mandat, qu'un suivi lui soit proposé.

7) Le 2 mai 2012, Mme A_____ et le directeur de l'IUFE ont signé un nouveau cahier des charges de conseillère aux études couvrant la période du 1^{er} août 2012 au 31 juillet 2013.

a. Les tâches de la conseillère aux études en rapport avec les étudiants étaient réparties suivant les catégories d'études.

En ce qui concernait les études dites normales, elle avait notamment pour tâches de fournir aux étudiants des informations et des conseils individuels ou collectifs ainsi que d'assurer l'évaluation du bon déroulement de leurs études et la recherche de solutions individualisées.

S'agissant des cas particuliers, elle devait s'occuper de l'orientation des étudiants vers une formation complémentaire dans une autre université et de celle des étudiants étrangers en séjour de mobilité, donner des informations et des conseils sur les règlements et plans d'études et sur les procédures à suivre auprès des membres du corps enseignant.

Elle devait collaborer avec le directeur adjoint pour nouer des contacts avec les écoles, les directeurs d'écoles, le DIP et les HEP, dans les domaines qui concernaient les filières d'études, était également prévue.

b. La coordination et la collaboration avec les services chargés des structures et intendances informatiques en vue de l'adaptation des bases informatiques du système européen de transfert et d'accumulation des crédits (ci-après : ECTS) aux programmes de formation de l'IUFE lui étaient aussi confiées.

8) Par courrier daté du 7 mai 2012, mais envoyé le 6 juin 2012 et reçu par Mme A_____ le 7 juin 2012, le directeur a informé l'intéressée que la commission avait proposé au rectorat le renouvellement conditionnel de son mandat, pour la période du 1^{er} août 2012 au 31 juillet 2013.

a. Elle avait effectué un travail essentiel au bon fonctionnement de l'IUFE dans les conditions difficiles de sa mise en place, d'un soutien administratif insuffisant et des problèmes inhérents à tout montage de nouveaux parcours de formation. Ce travail était excellent en ce qui concernait la rédaction et le suivi des règlements, la modélisation des plans d'études et la mise en place des différentes procédures d'opposition et de recours.

b. En revanche, trois domaines étaient problématiques.

Des étudiants avaient, de manière récurrente, exprimé leurs insatisfactions au sujet de « sa disponibilité, son écoute et sa bienveillance ». Les députés du Grand Conseil, le DIP et les associations professionnelles des enseignants s'en étaient fait l'écho.

Les listes des étudiants indispensables à la planification de leurs flux par le DIP, étaient transmises tardivement au département.

La collaboration avec les membres du secrétariat de l'IUFE était difficile.

c. Deux entretiens avaient été consacrés à ces difficultés imputables non seulement à un travail dans des conditions difficiles, mais aussi au comportement de l'intéressée qui ne facilitait pas la collaboration avec les autres.

d. La commission proposait, à compter de la date d'acceptation du rapport de renouvellement conditionnel au 15 décembre 2012, une période d'observation portant notamment sur le conseil aux étudiants, le suivi des dossiers des étudiants se trouvant dans des situations particulières, l'analyse du fonctionnement des filières et l'élaboration de mesures d'adaptation à prendre.

Le renouvellement du mandat était soumis aux conditions de l'amélioration du conseil personnalisé aux étudiants, de celle des prestations fournies au DIP et de la collaboration avec le secrétariat de l'institut. Des mesures d'évaluation de ces objectifs, impliquant le directeur, le directeur adjoint et la responsable de l'administration, étaient également prévues par le biais d'entretiens et de sondages auprès des différents acteurs et partenaires de l'IUFE.

e. Un soutien à l'intéressée par une personne externe était également envisagé.

9) Mme A_____ a été en incapacité totale de travail du 8 au 13 mai 2012. Elle a repris son activité à un taux de 50 %, du 14 mai au 19 août 2012.

- 10) Le 24 mai 2012, les tâches de la conseillère aux études ont été allégées en tenant compte de son état de santé. Le directeur adjoint assumait désormais la responsabilité des admissions des étudiants.
- 11) Par courriel du 6 juin 2012, Mme G_____, co-directrice de la division des ressources humaines de l'université, a informé Mme A_____ que l'université lui offrait, jusqu'à fin décembre 2012, un coaching afin de travailler sur les dimensions relationnelles de sa fonction.
- 12) Le 2 juillet 2012, Mme A_____ a écrit au directeur. Elle a contesté les reproches soulevés à son encontre dans le courrier du 7 mai 2012, a requis la production des pièces les justifiant et a demandé des précisions sur le calendrier de ses entretiens avec la commission.

L'évaluation de ses prestations n'avait pas tenu compte de sa surcharge chronique de travail. Aucun avertissement officiel ne lui avait été adressé avant la mise en route de la procédure de renouvellement conditionnel. Les plaintes des étudiants ne lui avaient pas été communiquées. Elle avait subi des pressions de la part des membres de l'administration du DIP pour inscrire à l'IUFE des étudiants ne répondant pas aux conditions d'admission à l'université. L'enquête réalisée par les associations professionnelles n'était pas représentative de l'opinion des étudiants et contenait des éléments qui lui étaient favorables.

Les demandes du DIP étaient incompatibles à certains égards avec la protection des données des étudiants et impossibles à satisfaire, le département exigeant des informations précises à un moment où celles-ci ne pouvaient pas être obtenues. La collaboration avec les autres services de l'institut ou de l'université n'avait pas été bien investiguée, des partenaires avec lesquels elle travaillait régulièrement n'ayant pas été interpellés.

Elle avait souvenir d'un seul entretien de 2010 qui avait été consacré à un problème particulier avec un collaborateur. Elle contestait l'existence de l'entretien de 2011.

Elle souhaitait la participation des membres de la commission au processus de renouvellement de son mandat et la prise en compte de son état de santé. Elle comptait faire usage du coaching proposé, même si un cours de gestion du stress aurait été préférable.

- 13) Par décision du 12 juillet 2012, le rectorat a, suivant la proposition de la commission portée à la connaissance de Mme A_____ le 7 mai 2012, renouvelé sous conditions le mandat de conseillère aux études.
- 14) Le 31 juillet 2012, l'intéressée a communiqué au rectorat son courrier du 2 juillet 2012.

Elle avait reçu la décision de renouvellement conditionnel de son mandat et attendait les divers documents requis de la direction de l'IUFE pour se déterminer sur l'opportunité de faire opposition.

- 15) Le 15 août 2012, le directeur adjoint a adressé au directeur, à sa demande, un bilan de sa collaboration avec la conseillère aux études.

Il appréciait la précision de Mme A_____ dans son travail et son attachement au respect des principes et des règlements. En revanche, son attitude ne répondait pas aux attentes placées en une conseillère aux études. Elle révélait son incapacité à collaborer et à partager ses connaissances et mettait en péril le bon fonctionnement de l'institut. L'intéressée ne fournissait pas dans les délais les informations concernant l'admission de nouveaux étudiants. Elle n'avait pas effectué leur suivi et la mise à jour de leurs formations selon un nouveau plan des cours, empêchant ainsi les enseignants de saisir les notes de validation des cursus. Les délais annoncés pour l'établissement des procès-verbaux d'examens n'avaient pas été respectés.

L'intéressée devait soigner l'accueil aux étudiants, respecter les délais et les échéances, signaler les difficultés rencontrées et solliciter l'aide nécessaire à l'aboutissement de ses différentes tâches, adopter une gestion des dossiers transparente et accessible à tous, partager son savoir et ses compétences. Les problèmes de sous-effectif de l'IUFE étant résolus, elle avait les moyens d'atteindre les objectifs fixés. Une clarification des rôles et du type d'intervention de chaque collaborateur devait néanmoins être faite en vue d'assurer une évaluation objective du fonctionnement de la conseillère aux études et des autres intervenants.

- 16) Le 20 août 2012, Mme A_____ a repris son activité à un taux de 100 %.
- 17) Le 31 août 2012, le directeur a proposé à l'intéressée un entretien fixé au 4 septembre 2012, en présence du directeur adjoint, consacré au bilan du 15 août 2012, au courrier du 2 juillet 2012 et au planning des séances de son suivi durant le semestre d'automne.
- 18) Le 3 septembre 2012, Mme A_____ a demandé au directeur le report de la séance prévue le lendemain pour des raisons d'organisation.

La participation de deux membres de la commission n'était pas prévue. Il lui était en outre difficile d'assister à un entretien auquel le directeur adjoint était invité. Le bilan établi par ce dernier ne lui avait pas été transmis.

- 19) Le même jour, le directeur a confirmé l'entretien en le limitant à un tête-à-tête avec l'intéressée en vue de fixer la suite de la procédure de renouvellement conditionnel de son mandat.

20) Le 4 septembre 2012, l'entretien prévu a eu lieu.

Une réunion de suivi du renouvellement conditionnel du mandat en présence des membres de la commission devait être organisée, soit le 24 ou le 25 septembre 2012. L'intéressée pouvait se faire accompagner par une personne de confiance. Des contacts seraient pris avec le DIP, la division de la formation et des étudiants du service d'inscription de l'université (DIFE), le secrétariat de l'IUFE et les conseillères aux études d'autres facultés.

Lors de l'entretien, le directeur a remis à la conseillère aux études le bilan rédigé par le directeur adjoint, ainsi qu'un organigramme laissant apparaître sa subordination au directeur et au directeur adjoint.

21) Le 6 septembre 2012, le directeur a adressé à Mme A_____ un courriel lui indiquant notamment que Mme E_____ et MM. F_____ et C_____ participeraient à toutes les réunions de suivi du renouvellement conditionnel de son mandat.

22) Le 24 septembre 2012, la commission a tenu une séance de suivi.

a. Selon Mme A_____ , les difficultés constatées provenaient d'une mauvaise répartition des tâches et des responsabilités entre le directeur adjoint, la conseillère aux études et le secrétariat de l'IUFE, d'une transmission déficiente des informations entre les différents intervenants et de sa surcharge de travail.

b. Un rapport était en élaboration par les étudiants pour répondre aux questions de l'intéressée au sujet des plaintes de ces derniers à son égard. Les étudiants avaient porté les problèmes de l'IUFE à la connaissance de la commission de l'enseignement supérieur du Grand Conseil (ci-après : CES).

Les relations avec la DIFE n'étaient plus conflictuelles, celles avec le DIP non plus, le directeur adjoint ayant assuré le suivi des inscriptions et transmis au département les statistiques des étudiants.

c. Une base de données facilement accessible à tous les intervenants permettant de suivre le parcours des étudiants et notamment les cas de cursus aménagés devait être mise en place. L'accueil des étudiants et le suivi de leur dossier devaient également être assurés.

d. D'autres séances de suivi du renouvellement du mandat de la conseillère aux études se tiendraient à raison d'une réunion mensuelle au cours du semestre d'automne.

23) À partir du 25 septembre 2012, Mme A_____ a été en arrêt de travail à 100 %.

- 24) Le 18 octobre 2012, elle a requis un entretien avec le directeur dans la perspective de la reprise de son activité. Elle a, dans sa communication, fait état des directives du rectorat en matière de protection de la personnalité des collaborateurs de l'université, en particulier de harcèlement psychologique et sexuel et du dispositif de gestion des conflits professionnels et/ou relationnels. Une collègue l'accompagnerait à la séance.
- 25) Le 21 octobre 2012, dans un document intitulé « Mobbing - exposé des faits », Mme A_____ a mis en cause le directeur adjoint l'accusant d'actes constitutifs de harcèlement psychologique au sens de la brochure « Mobbing du secrétariat d'État à l'économie (SECO) ».

Le directeur adjoint faisait irruption dans son bureau sans y être invité et interrompait systématiquement les séances de travail ou de formation avec le secrétaire. Il exigeait d'inscrire dans plusieurs bases de données différentes les parcours aménagés sans se rendre compte des difficultés lors des mises à jour. Il lui confiait des tâches inutiles. Il lui imposait des tâches prématurées qui nécessitaient un énorme travail de correction a posteriori et de nouvelles tâches qui dupliquaient les informations déjà présentes dans les dossiers des étudiants. Il classait des dossiers des étudiants selon leurs disciplines de formation sans prendre en considération leur classement alphabétique déjà fait. Il contredisait ses évaluations des dossiers sans l'en informer. Il sabotait ses tâches.

Il compromettait sa communication. Il ne lui donnait pas une copie des dossiers qu'il avait traités. Il avait à son égard un comportement agressif et menaçant. Il la rudoyait verbalement. Il avait diffusé contre elle un bilan « actuellement incorrect, mensonger, calomnieux, diffamatoire », et de nature à nuire gravement à son avenir professionnel.

- 26) Le 25 octobre 2012, l'intéressée, accompagnée de Mme H_____ , conseillère aux études de la faculté des sciences économiques et sociales (ci-après : SES), s'est entretenue avec le directeur.
- a. Mme A_____ souhaitait « l'encapsulation » des postes de conseillère aux études et de directeur adjoint de façon à permettre un fonctionnement « à distance ». Elle se référait à son document du 21 octobre 2012 mettant en cause le directeur adjoint, remis à son interlocuteur.
 - b. Le directeur avait expliqué pourquoi le directeur adjoint avait un rôle de supérieur hiérarchique par rapport à la conseillère aux études dans l'organigramme de l'IUFE.
 - c. Une prolongation de l'arrêt de travail de l'intéressée pour une période de trois semaines sur présentation d'un certificat médical avait été décidée d'un commun accord.

27) Par courrier du 1^{er} novembre 2012, le directeur s'est déclaré ouvert à une médiation entre elle et le directeur adjoint. Une discussion à ce sujet aurait lieu dès le retour de ce dernier alors absent.

28) Par courriel du même jour, Mme A_____ a apporté des précisions à l'entretien du 25 octobre 2012.

Elle avait demandé un retour à des conditions régulières de travail lui permettant d'atteindre les objectifs fixés durant la période de renouvellement conditionnel de son mandat. « L'encapsulation » devait s'accompagner d'une « définition claire des interfaces » de conseillère aux études et de directeur adjoint afin d'éviter toute ingérence de l'un dans les domaines de compétence de l'autre. Le récapitulatif des faits relatés dans son document du 21 octobre 2012 n'était pas exhaustif. Une séance de régulation avec le directeur adjoint sous l'égide du coach mis à disposition par l'université devait avoir lieu avant sa reprise de travail.

29) Le 12 novembre 2012, le directeur adjoint a contesté le contenu du document de la conseillère aux études du 21 octobre 2012.

Il avait assumé ses tâches figurant dans son cahier des charges notamment les séances d'informations destinées aux nouveaux étudiants, avec responsabilité, sans avoir bénéficié d'un accompagnement au début de son engagement. De par sa charge de travail, il avait été amené à solliciter Mme A_____ pour traiter les dossiers des admissions. Il avait repris ces dossiers en accord avec le directeur et l'intéressée afin de permettre à cette dernière de se concentrer sur l'élaboration des procès-verbaux. Dès le congé maladie de la conseillère aux études, il avait repris l'élaboration des procès-verbaux et avait poursuivi le travail de finalisation des listes d'admissions dans les différentes filières de formation. Il avait poursuivi cette activité même après la reprise du travail à 100 % de l'intéressée. En cas de divergence entre les deux, il soumettait le dossier au groupe de gestion et Mme A_____ était informée des décisions prises.

Ses demandes à la conseillère aux études avaient pour but de comprendre le fonctionnement de l'IUFE afin de l'améliorer et de permettre la réalisation du travail de l'intéressée dans les délais.

Il ne s'était pas livré à un contrôle du travail de l'intéressée et n'avait pas fait irruption dans son bureau sans y être invité. L'organigramme de l'institut avait été établi par le directeur et présenté au groupe de gestion. Il demandait de disposer d'une information partagée, simple et accessible pour tous les collaborateurs. Il n'avait pas imposé à Mme A_____ de tâches inutiles. Il avait classé les dossiers par discipline comme il avait l'habitude de le faire. Dans chaque discipline, les dossiers étaient classés selon l'ordre alphabétique.

Il avait été amené à hausser le ton face à l'intéressée en raison de sa contestation de son statut de supérieur hiérarchique, mais il ne l'avait pas menacée.

30) Le 13 novembre 2012, le directeur de l'IUFE a informé Mme A_____ qu'il allait consulter la directrice de la division des ressources humaines au sujet de la médiation requise.

31) Le 16 novembre 2012, le directeur a dirigé une réunion sur les modalités de reprise de l'activité de la conseillère aux études à laquelle ont participé Mme H_____ et Mme I_____ , responsable du secteur des ressources humaines de l'université.

a. Selon Mme A_____ , les conditions de la reprise de son travail n'étaient pas remplies, il y avait un risque pour sa santé.

b. D'après le directeur, les conditions de travail avaient changé. Les procédures de gestion des étudiants étaient désormais claires, ce qui permettait une évaluation plus précise des différents acteurs. Aucune mesure particulière n'était à prendre ou à définir dans l'organisation du travail de Mme A_____ afin de ne pas fausser l'observation de son activité durant la période de renouvellement conditionnel de son mandat. Les futures améliorations au fonctionnement de l'IUFE devaient consister en une prise de conscience accrue des rôles respectifs de chacun. Il n'y avait pas lieu d'entrer en matière sur les allégations d'atteinte à la personnalité. De nouvelles règles internes de fonctionnement devaient néanmoins être définies. Le renouvellement conditionnel du mandat de la conseillère aux études était basé sur des faits antérieurs à l'engagement du directeur adjoint en poste.

c. Selon Mme I_____ , le rectorat avait confirmé la fonction hiérarchique du directeur adjoint sur la conseillère aux études, par délégation du directeur, en raison de la responsabilité de celui-ci dans l'organisation de la formation des enseignants du secondaire, des stages, des procédures d'admission et de la gestion des étudiants. Une prolongation de la période d'observation du renouvellement conditionnel du mandat de la conseillère aux études jusqu'au 31 mars 2013 avait été demandée au rectorat. Des réunions mensuelles de la commission de renouvellement devaient être organisées.

La « régulation » entre la conseillère aux études et le directeur adjoint ne pouvait pas se faire en présence du coach qui n'était du reste pas autorisé à assister aux séances de la commission, le renouvellement conditionnel étant un processus interne géré par le groupe de gestion. Le coach avait été attribué comme un « soutien personnel » à l'intéressée. La diffusion du bilan du 15 août 2012 avait été limitée à la commission.

d. Pour décembre 2012, la conseillère aux études avait pour tâches d'effectuer le conseil aux étudiants, de traiter les demandes d'équivalence et les recours. D'autres activités comme l'élaboration de règlements, la mise à jour de la base de données et la responsabilité de l'organisation des examens lui étaient confiées à court terme.

32) Par courrier du 12 décembre 2012, le rectorat a informé Mme A_____ que le délai de son évaluation dans le cadre du renouvellement conditionnel de son mandat était reporté au mois de mars 2013.

33) Le 13 décembre 2012, M. J_____ , médecin référent du service de santé du personnel de l'État, a procédé à un examen médical de Mme A_____ .

L'intéressée pouvait reprendre son activité à un taux progressif. Une séance préalable de type « médiation » avec le directeur adjoint était préconisée.

34) Le 17 janvier 2013, le Dr J_____ s'est entretenu avec Mme G_____ au sujet de Mme A_____ .

a. Pour le Dr J_____ , l'arrêt de travail de la conseillère aux études était justifié eu regard à son état de santé. La reprise du travail ne pouvait pas se faire sans la mise en place d'une séance de type « médiation » consacrée au conflit entre l'intéressée et le directeur adjoint. C'était la principale revendication de la conseillère aux études.

Il proposait la reprise du travail de l'intéressée à un taux progressif imposé et une activité cadrée dans ce pourcentage. Si la conseillère aux études ne donnait pas satisfaction durant cette période, le rectorat pouvait décider de ne pas renouveler son mandat. Si, par contre, elle donnait satisfaction, le rectorat pouvait reconduire le mandat de quelques mois, le temps de vérifier si les prestations étaient durables et prendre alors sa décision. Préalablement à la reprise du travail, une séance de type « médiation » avec le supérieur hiérarchique avec lequel elle était en conflit devait être organisée.

b. Pour Mme G_____ , le rectorat était soumis à un délai pour décider le renouvellement ou non du mandat de l'intéressée. Elle prendrait contact avec celui-ci afin d'évaluer dans quelle mesure la proposition du Dr J_____ concordait avec le timing de l'université.

35) Par courrier du 1^{er} février 2013, la commission a annoncé à Mme A_____ son intention de proposer au rectorat le non-renouvellement de son mandat de conseillère aux études et lui a fixé un délai de dix jours pour exercer son droit d'être entendu.

L'intéressée n'avait pas, durant les entretiens avec la direction de l'IUFE et la commission, démontré une prise de conscience des problèmes rencontrés dans

l'accomplissement de son travail, ce qui augurait mal la possibilité d'une réelle amélioration de ses prestations. La période d'observation du 7 mai 2012 au 25 septembre 2012, n'avait pas permis de constater une évolution favorable dans ses activités. En revanche, pendant son absence pour des raisons médicales, des erreurs dans l'application du règlement d'études du certificat complémentaire de base en didactique de la discipline en science de l'éducation (CCDIDA) et du certificat de spécialisation dans une deuxième discipline (CSD2) dans l'arborescence ECTS avaient été mises à jour. Celles-ci avaient eu pour conséquence l'attribution à certains étudiants du double des crédits correspondant à des unités de formation (UF).

- 36) Le même jour, Mme A_____ a contesté le procès-verbal de la séance du 16 novembre 2012 et a refusé de le signer.
- 37) Le 27 février 2013, elle s'est opposée à la proposition de non-renouvellement de son mandat, a demandé de prolonger jusqu'en juillet 2014 son renouvellement conditionnel.

La période d'observation n'avait pas été suffisante en raison de son absence pour cause médicale et de vacances. Elle couvrait dix jours à un taux d'activité de 50 % et cinq semaines à 100 %.

Elle avait eu un seul entretien d'évaluation, le 24 septembre 2012, durant lequel elle n'avait pas pu se défendre face aux affirmations du directeur adjoint. Elle n'avait pas été autorisée à s'y faire accompagner par une personne de confiance. Les séances des 25 octobre et 16 novembre 2012 étaient destinées, à sa demande, à préparer la reprise de son travail. Elle avait fait de son mieux pour donner satisfaction, mais les relations tendues avec le directeur adjoint avaient compliqué sa tâche. Elle s'était plainte à plusieurs reprises de ses problèmes relationnels avec ce dernier, mais l'institut n'avait pris aucune mesure de protection de sa personnalité. Le Dr J_____ avait préconisé une séance de type « médiation » qui n'avait pas été organisée.

- 38) Le 7 mars 2013, Mme K_____ et M. L_____, deux anciens responsables de l'association des étudiants de la FORENSEC durant l'année académique 2011-2012 ont signé une déclaration concernant la conseillère aux études.

Ils avaient été contactés durant leur mandat par des étudiants qui se plaignaient de la manière dont la conseillère aux études menait ses consultations. Ils avaient rendu compte de ces plaintes à la direction de l'IUFE, aux associations des enseignants du secondaire et aux parlementaires membres de la CES. Les principaux griefs faits à la conseillère aux études avaient trait à une écoute peu empathique, voire froide, une irritation explicitée et parfois des insultes, des reproches faits aux étudiants et des informations erronées données.

- 39) Par courrier du 12 mars 2013, la commission a proposé au rectorat le non-renouvellement du mandat de conseillère aux études de Mme A_____ .

Outre les points soulevés dans le courrier du 1^{er} février 2013 à l'intéressée, elle soulignait les améliorations constatées, depuis les absences de la conseillère aux études, à partir de mai 2012, notamment dans les procédures d'admissions des étudiants, la préparation de leurs listes pour les stages, les rapports avec le DIP, la validation des examens en ligne, le renforcement de la procédure de la commission de recours. De plus, aucune plainte de la part des associations professionnelles ou d'étudiants concernant les conseils à ces derniers n'avait été enregistrée.

- 40) Le 18 mars 2013, M. D_____ a signé une déclaration concernant la conseillère aux études.

Mme A_____ avait assumé un travail important dans des conditions difficiles. Elle avait excellé dans la conception et la rédaction des documents de base de la FORENSEC et avait ainsi contribué à la mise sur pied de la formation.

Lui-même avait reçu des plaintes d'étudiants qui se sentaient peu écoutés et traités sans suffisamment d'égards. Il avait dû reprendre quelques consultations ou acceptait de recevoir directement des étudiants sur des questions relevant pourtant de la compétence de la conseillère aux études. Certains d'entre eux étaient cependant bien reçus par l'intéressée. La direction avait insisté pour instaurer une permanence destinée aux étudiants. La conseillère aux études s'y était opposée au début souhaitant procéder par rendez-vous ou par téléphone. Les rapports difficiles avec les étudiants constituaient son problème principal. Il en avait discuté de manière informelle avec elle et au cours de deux entretiens sur convocation. Après les rencontres, le comportement de l'intéressée s'était amélioré pour un certain temps, mais pas durablement. Mme A_____ ne manifestait pas une capacité de prise de conscience des problèmes rencontrés. Elle n'avait pas cherché de manière proactive des solutions pour y remédier.

Les listes d'étudiants établies par l'intéressée à l'intention des partenaires de l'IUFE étaient tardives et certaines inintelligibles. La situation ne s'était pas améliorée malgré les remarques des différents services concernés. La conseillère aux études avait en outre accepté de travailler avec une base de données élaborée par les collaborateurs de l'institut, tout en gardant ses propres listes peu compréhensibles pour les autres.

- 41) Par décision du 21 mars 2013, le rectorat a mis fin au mandat de conseillère aux études de Mme A_____ à l'IUFE, avec effet au 30 septembre 2013.

La décision de renouvellement conditionnel de son mandat n'avait pas fait l'objet d'une opposition, elle était par conséquent définitive et exécutoire.

Certes, une seule séance d'évaluation avait été organisée avec les deux membres de la commission. Toutefois, l'intéressée n'avait pas manifesté lors d'autres entretiens avec la direction une quelconque prise de conscience de ses manquements. Il n'était pas possible dès lors de pronostiquer une amélioration pour l'avenir. Ses prestations ne s'étaient pas améliorées durant la période d'observation. En revanche, les domaines qui n'étaient plus de son ressort avaient favorablement évolué pendant son absence. Elle n'avait formulé aucune demande d'ouverture d'investigation pour harcèlement. Le coach n'avait pas mandat de procéder à une médiation. Il devait l'aider à travailler sur la dimension relationnelle de sa fonction.

- 42) Par acte du 7 mai 2013, Mme A_____ a formé opposition auprès du rectorat contre cette décision, en concluant à son annulation, à la prolongation du renouvellement conditionnel de son mandat jusqu'en juillet 2014 au moins et à la mise sur pied d'un processus de médiation entre elle-même et le directeur adjoint.

Les reproches qui lui étaient faits ne constituaient pas des motifs suffisants pour prononcer la décision contestée. La période d'observation n'avait pas été suffisante pour permettre à la commission de se forger une opinion compte tenu de ses arrêts de travail. Une demande de médiation ayant été introduite, la décision de non-renouvellement ne pouvait pas être prise.

Pour le surplus, elle a repris les arguments contenus dans son courrier du 27 février 2013.

Par attestation du 6 mai 2013, annexée à l'opposition, Monsieur Olivier FRUTIGER, conseiller aux études de la faculté des lettres de l'université a indiqué qu'il avait apprécié l'aptitude de Mme A_____ à s'acquitter de manière professionnelle et dynamique de ses nombreuses tâches au sein de l'IUFE.

- 43) Par décision du 4 juillet 2013, le rectorat a rejeté l'opposition de Mme A_____ .

L'intéressée connaissait les critiques qui lui étaient adressées depuis la séance du 16 mars 2012 avec le directeur, le courrier du 7 mai 2012, et la décision de renouvellement conditionnel de son mandat du 12 juillet 2012. Elle avait été également avertie sur la qualité irrégulière de son travail et son comportement jugé inadéquat lors des entretiens de 2010 et 2011.

La décision contestée n'était pas basée sur les améliorations constatées des prestations des autres collaborateurs de l'IUFE lors de ses arrêts de travail, mais sur ses manquements dans ses tâches. Ces améliorations avaient mis en lumière le retard avec lequel elle transmettait certaines informations au DIP et son attitude peu amène à l'égard de nombreux interlocuteurs. Son refus persistant de tenir compte des remarques qui lui étaient faites confirmait le pronostic de la

commission d'absence d'une probable amélioration de ses prestations. Elle ne s'était pas montrée ouverte aux critiques et disposée à modifier son comportement au travail.

Elle remettait en question la position hiérarchique fonctionnelle du directeur adjoint pourtant expliquée par le directeur de l'IUFE. Elle percevait la supervision exercée par ce dernier comme une forme de harcèlement. Ses accusations de « mobbing » ne correspondaient pas à la réalité. Il ne pouvait par conséquent être reproché au directeur de ne pas avoir mis en œuvre une médiation. Celui-ci avait agi dès la connaissance d'un conflit professionnel et relationnel entre la conseillère aux études et le directeur adjoint.

- 44) Par acte expédié le 9 septembre 2013, Mme A_____ a recouru contre la décision sur opposition du rectorat du 4 juillet 2013 auprès de la chambre administrative de la Cour de justice (ci-après : la chambre administrative), en concluant à son annulation et à ce qu'ordre soit donné à l'université de renouveler son mandat de conseillère aux études à l'IUFE. Elle a repris, en les détaillant, ses griefs antérieurs relatifs à l'inconstance des reproches formulés à son encontre, à la prétendue absence de prise de conscience des problèmes rencontrés dans sa fonction et à sa demande de mise sur pied d'une séance de médiation avec le directeur adjoint.

Par attestation du 16 juillet 2013 annexée au recours, M. M_____ , professeur auprès du département de linguistique de la faculté des lettres, a fait l'éloge des compétences de Mme A_____ au sein de l'université.

Par attestation du 13 septembre 2013 annexée au recours également, M. N_____, professeur ordinaire à la faculté des lettres, a rendu un témoignage de moralité en faveur de Mme A_____ , considérée comme une personne de confiance ayant des compétences organisationnelles et de gestion.

- 45) Le 18 octobre 2013, l'université a conclu au rejet du recours.

Les difficultés avec l'intéressée n'étaient pas récentes, elles étaient apparues peu après le début de son mandat de conseillère aux études et n'étaient pas exclusivement liées à la sous-dotation de l'IUFE en ressources humaines notamment. Les manquements constatés dataient d'avant l'entrée en fonction du directeur adjoint en poste. La période d'observation avait été prolongée pour tenir compte des absences de l'intéressée. Un entretien d'évaluation précédant le non-renouvellement de son mandat avait eu lieu.

Pour le surplus, elle a repris les arguments contenus dans ses écritures antérieures.

- 46) Le 10 décembre 2013, Mme A_____ a répliqué et a persisté dans les termes et les conclusions de son recours. Elle a en outre requis les auditions de

Mme H_____, Mmes O_____, P_____, Q_____, R_____, MM. S_____, T_____, U_____ et V_____.

Elle a également produit plusieurs messages de remerciements reçus entre 2010 et 2012 de la part d'étudiants, de membres du corps enseignant ou de ceux de l'administration voire de tierces personnes ayant eu recours à ses prestations.

47) Le 6 janvier 2014, le juge délégué a transmis à l'université la réplique de Mme A_____ et lui a imparti un délai au 31 janvier 2014 pour lui faire parvenir sa liste de témoins.

48) Le 30 janvier 2014, l'université a requis les auditions de Mmes K_____ et E_____, MM. C_____, L_____, B_____, D_____ et MM. W_____ et X_____.

49) Le 10 avril 2014, le juge délégué a procédé à une audience de comparution personnelle des parties et à l'audition de témoins.

a. M. B_____ connaissait Mme A_____ depuis une trentaine d'années. Ils s'étaient connus durant leurs études. Ils avaient travaillé ensemble depuis l'engagement de celle-ci comme conseillère aux études à l'IUFE, poste rattaché au corps académique et soumis à un renouvellement périodique.

Il avait participé au recrutement de l'intéressée, engagée en raison de sa compétence et de son expérience comme conseillère aux études suppléante de la faculté des lettres. Lors de son engagement, l'IUFE disposait de peu d'informations sur son comportement et ses relations avec les étudiants, ses rapports avec ses collègues étant, à sa connaissance, très bons. La tâche principale de l'intéressée était l'élaboration des règlements et plans d'études, et parallèlement, mais dans une moindre mesure, des contacts avec les étudiants. Ceux-ci étaient titulaires d'un master ou en voie de l'obtenir dans une branche de leur enseignement et avaient une moyenne d'âge d'environ trente-deux ans.

Les cahiers des charges de l'intéressée avaient été validés par l'université et leur durée était liée à la période d'engagement. La conseillère aux études avait donné pleine satisfaction dans la mise en place des règlements. En revanche, le premier directeur adjoint de l'IUFE lui avait demandé de mettre en place une permanence régulière afin d'améliorer l'accueil et les rapports avec les étudiants. Les difficultés avec la conseillère aux études étaient apparues dès 2010 suite aux plaintes des étudiants de ne pas se sentir écoutés, ou d'être traités de manière rude. Le DIP se plaignait aussi de ne pas recevoir à temps toutes les données lui permettant d'analyser les stages de formation des étudiants. L'intéressée n'était pas seule responsable de cet état, mais avait un rôle important à jouer.

La direction de l'IUFE avait discuté de ces problèmes avec l'intéressée de manière informelle. Lui-même était intervenu avec le premier directeur adjoint de

l'IUFE pour convoquer Mme A_____ à un entretien, chose exceptionnelle dans une petite équipe ayant pour habitude de fonctionner de manière informelle. Celle-ci avait en partie contesté certains faits. Suite à cet entretien, la situation par rapport aux étudiants avait changé pour un certain temps. Par ailleurs, la conseillère aux études n'avait pas voulu participer à un projet de mise en place d'une base de données, l'estimant peu performant. Elle avait continué à utiliser son propre outil qui n'était pas compatible avec cette base de données, ce qui était source de problèmes de communication à l'IUFE. Une seconde convocation lui avait été adressée pour examiner cette question et les problèmes initiaux qui n'avaient pas reçu de solution. Elle avait alors consenti à participer sans enthousiasme à la base de données. La situation des étudiants s'était à nouveau passagèrement améliorée, les relations avec le DIP étaient en revanche restées compliquées. Ses rapports avec ses collègues restaient corrects, voire cordiaux, mais présentaient parfois des périodes de tensions assez perceptibles.

Les entretiens réunissant la conseillère aux études, le directeur et le directeur adjoint, convoqués oralement, avaient eu lieu en 2010 et 2011 et n'avaient pas fait l'objet d'un compte-rendu écrit.

Les effectifs des étudiants de l'IUFE étaient passés de deux cents à quatre cent cinquante avec des variations d'une année à l'autre. L'augmentation du nombre d'étudiants avait surpris. Il y avait une seule conseillère aux études et une seule filière de formation débouchant sur un unique master des enseignants du secondaire. D'autres formations ne concernant pas la filière étaient cependant dispensées à l'IUFE.

Les parlementaires avaient eu connaissance des problèmes de Mme A_____ avec les étudiants lors de l'examen d'une pétition de ces derniers par la CES.

Lui-même avait eu connaissance en septembre 2012 des vives tensions entre la conseillère aux études et le directeur adjoint en poste lors de la convocation d'un entretien sur le suivi du renouvellement conditionnel du mandat de celle-ci. Mme A_____ s'était opposée à la participation de ce dernier. Elle lui avait fait parvenir par la suite un dossier dans lequel elle se plaignait de harcèlement.

L'entretien du 25 octobre 2012 avait pour objet de préparer le retour au travail de la conseillère aux études. Celle-ci ne voulait plus collaborer avec le directeur adjoint dont la fonction impliquait pourtant une collaboration entre les deux. Le directeur adjoint assurait une responsabilité fonctionnelle par rapport à la conseillère aux études. Elle n'avait pas pris conscience des problèmes liés à son comportement. Une médiation ou un entretien avec le directeur adjoint avait été envisagé. Cependant, en l'absence d'une prise de conscience de l'intéressée, aucune suite n'y avait été donnée.

Des erreurs avaient été commises dans la gestion du suivi des procédures de recours. Celles-ci auraient pu être évitées si la conseillère aux études avait rempli correctement sa fonction de garante de leur bon déroulement.

Il avait remis à l'intéressée le rapport établi par le directeur adjoint en août 2012. Les accusations de harcèlement de l'intéressée contre celui-ci remontaient à cette époque.

b. M. C_____ était directeur adjoint à l'IUFE depuis le 1^{er} février 2012 et connaissait la conseillère aux études dans le cadre de son ancienne fonction aux ressources humaines du DIP. Il n'avait pas collaboré directement avec elle auparavant. Leurs premiers contacts à l'IUFE avaient été positifs et l'intéressée l'avait aiguillé dans la découverte de ses nouvelles fonctions. Les premières divergences avaient surgi en mai 2012 lors d'un entretien consacré aux difficultés de l'intéressée à accomplir l'ensemble de ses tâches. Il avait accepté de prendre en charge le traitement des dossiers d'admission pour décharger la conseillère aux études dont la surcharge occasionnait des retards, le nombre des étudiants étant en constante augmentation.

En juin 2012, lors d'une séance, les données relatives aux résultats des examens des étudiants permettant au DIP d'engager ou de continuer à travailler avec eux n'avaient pas été saisies ni transmises dans les délais. Mme A_____ était à l'époque en arrêt maladie et travaillait à 50 %.

Il avait recueilli des plaintes des étudiants reprochant à la conseillère aux études de ne pas donner des informations sollicitées ou mettant en évidence sa manière peu adéquate de répondre. Il avait lui-même subi le ton sarcastique de l'intéressée et lui avait fait une remarque sur cette manière de lui parler. Un des éléments à l'origine des difficultés entre les deux était le positionnement peu clair du directeur adjoint dans l'organigramme de l'IUFE. Ce poste était rattaché au personnel administratif, celui de conseillère aux études l'étant au personnel académique. Il avait demandé lors de son entrée en fonction de trouver une solution à cette situation. La double hiérarchie fonctionnelle et structurelle du directeur adjoint était source de la difficulté de se situer par rapport aux collaborateurs directs et réciproquement. Ne pas provenir de la filière académique pouvait poser des problèmes d'acceptation.

À fin août 2012, ils avaient eu un incident devant témoins portant sur l'intervention de la conseillère aux études dans les dossiers d'admission alors gérés par lui. Depuis cet incident, il évitait de rencontrer l'intéressée. L'échange avec la conseillère aux études était difficile et il n'avait pas pu créer avec elle un lien normal entre collaborateurs. Il avait évoqué cette difficulté avec Mme O_____, la directrice des ressources humaines, en été 2012.

Il n'avait pas participé au processus de renouvellement conditionnel du mandat de la conseillère aux études en mars 2012.

c. Mme H_____ était conseillère aux études de la faculté des SES depuis septembre 1995 et connaissait Mme A_____ dans le cadre de son activité professionnelle. L'intéressée avait sollicité en septembre 2012 la commission interfacultaire des conseillers aux études (ci-après : CICE) dans le cadre du renouvellement conditionnel de son mandat. La CICE l'avait déléguée avec une collègue pour accompagner Mme A_____ dans ses démarches. Lors d'une rencontre avec la CICE, celle-ci avait mis en évidence une confusion dans les liens hiérarchiques au sein de la direction de l'IUFE et en particulier le positionnement du directeur adjoint par rapport à la conseillère aux études. Elle avait également mis en évidence les intrusions du directeur adjoint dans son travail constituant une situation difficile pour elle. Au sein des facultés et instituts de l'université, les conseillers aux études relevaient du secteur académique et étaient sous la responsabilité du doyen. Ils ne dépendaient pas d'un supérieur hiérarchique du secteur administratif. Ils n'avaient pas de compte à rendre à l'administrateur, mais au doyen et au vice-doyen.

Elle avait accompagné Mme A_____ lors des entretiens des 25 octobre et 16 novembre 2012 avec le directeur de l'IUFE. Elle avait constaté des positions divergentes entre le directeur et la conseillère aux études notamment lors de la rédaction des procès-verbaux de ces séances. Au cours des entretiens, la mauvaise tenue des dossiers des étudiants par la conseillère aux études n'avait pas été démontrée. Elle-même n'avait non plus constaté aucune irrégularité dans les dossiers envoyés par l'IUFE à la faculté des SES en vue d'évaluer des équivalences d'études durant la période où Mme A_____ s'occupait de cette tâche.

La question de la reprise du travail de Mme A_____ avait été abordée lors des entretiens susmentionnés. La reprise était subordonnée à la clarification des rapports avec le directeur adjoint. L'intéressée craignait de rencontrer celui-ci, ce qui était révélateur d'une situation de tension inhabituelle. Le souhait de la conseillère aux études était de travailler dans une ambiance sereine. Celle-ci entretenait des relations normales avec les autres conseillers aux études de la CICE. Personne ne se plaignait d'elle parmi eux.

Le directeur avait défendu, lors des deux entretiens d'octobre et novembre 2012, sa position de pouvoir déléguer à son directeur adjoint ses compétences hiérarchiques vis-à-vis de la conseillère aux études. Aucune autre faculté ne connaissait une telle situation. Les tentatives de délégation de compétence du doyen à un directeur du domaine administratif au sein de la faculté des SES avaient échoué. Cette faculté n'avait ni directeur ni directeur adjoint, mais était dirigé par un décanat et une administratrice. Les directeurs des instituts de la faculté avaient, sous toutes réserves, des fonctions académiques.

Elle ne disposait d'aucun élément relatif au directeur adjoint de l'IUFE en poste au moment où Mme A_____ avait sollicité l'intervention de la CICE. L'intéressée s'était plainte des interférences et des intrusions de ce dernier dans son travail revêtant une certaine gravité. Cela paraissait « presque du harcèlement ». La durée de leur interaction de six mois était suffisante pour rendre la situation intenable.

50) Le 30 octobre 2014, le juge délégué a tenu une autre audience de comparution personnelle des parties et d'audition de témoins.

a. M. D_____ avait assumé la fonction de directeur adjoint de l'IUFE tout en demeurant fonctionnaire au DIP. Il avait connu Mme A_____ dans le cadre de son activité au DIP. Il avait un profil à la fois académique et administratif à l'IUFE, il n'avait pas eu de lien hiérarchique avec l'intéressée, mais il avait été amené à collaborer constamment avec elle, car elle gérait les inscriptions des étudiants et lui avait pour tâche de leur trouver des places de stages. Il lui fallait des informations précises sur les effectifs des étudiants par discipline. Son activité s'étendait également sur la mise sur pied des règlements et des plans d'études dont s'occupait la conseillère aux études. Celle-ci était à l'aise dans les aspects rédactionnels et conceptuels de son activité. Même si la collaboration avait parfois du mal à se mettre en place, il n'avait pas le sentiment du rejet de sa présence ou de ses interventions par la conseillère aux études.

La disponibilité de Mme A_____ vis-à-vis des étudiants constituait un point de divergence entre l'intéressée et lui-même. Celle-ci n'était pas suffisamment à leur disposition. Il avait dû insister avec le directeur pour mettre en place une permanence sans rendez-vous préalable. La conseillère aux études n'avait pas accepté immédiatement la mise en place de cette structure.

Une autre source de tension avec l'intéressée était la gestion des listes des étudiants. Celles-ci lui parvenaient à mi-juin. Ses interlocuteurs du DIP avaient pourtant besoin de ces données en temps réels afin de procéder aux planifications scolaires et d'établir les programmes de l'année suivante au plus tard en juillet. Un informaticien engagé pour mieux gérer les données de ces listes s'était heurté à la réticence de la conseillère aux études à collaborer avec lui.

Ces difficultés avaient été évoquées avec la conseillère aux études au cours des entretiens de 2010 et 2011 convoqués par le directeur de l'IUFE. Aucun procès-verbal de ces séances n'avait été pris. Il y avait eu des améliorations après ces réunions, mais qui ne s'inscrivaient pas dans une démarche durable.

L'IUFE avait été surpris du nombre d'étudiants inscrits pour la première partie de son programme. La gestion devait être efficace au moment de leur trouver un stage. L'importance des effectifs avait eu une influence sur la charge de travail de la conseillère aux études.

Sa déclaration écrite du 18 mars 2013 lui avait été demandée par le directeur dans la perspective d'une éventuelle procédure judiciaire. Il l'avait établie en toute indépendance.

b. Mme O_____, adjointe administrative à l'IUFE depuis le 1^{er} janvier 2013 auparavant assistante de direction, connaissait Mme A_____ depuis le 1^{er} janvier 2009. Le personnel de l'IUFE comprenait un secteur administratif et technique dont elle était la supérieure hiérarchique et un autre académique avec lequel elle avait un lien administratif mais non hiérarchique. La conseillère aux études faisait partie du personnel académique. Elle était au courant des deux entretiens de 2010 et 2011, informée oralement par le directeur et le premier directeur adjoint de l'IUFE.

La mise en place de l'institut avait constitué une surcharge de travail pour la petite équipe qui en était responsable. Mme A_____ passait des week-ends à entrer les résultats des examens des étudiants. Cette dernière avait eu des difficultés relationnelles avec d'autres collègues dans un contexte de surcharge de travail chronique. À son arrivée, le directeur adjoint en poste avait un certain nombre d'attentes qui ne correspondaient pas à son propre cahier des charges. Son rôle n'avait pas été clairement défini par le directeur. Cette divergence entre attentes et cahier des charges était à l'origine des difficultés entre le directeur adjoint et la conseillère aux études d'une part, et entre ce dernier et elle-même, d'autre part. La surcharge chronique de travail avait également joué un rôle dans ces tensions. Elle avait entendu à plusieurs reprises le directeur adjoint et la conseillère aux études élever la voix lors de leurs entretiens. Aucun d'eux ne l'avait sollicitée pour aplanir le différend. Le directeur n'avait pas pris de mesures pour trouver une solution à ces problèmes.

Les relations entre la conseillère aux études et les étudiants étaient variables. Elles étaient très bonnes parfois, mais d'autres fois elles étaient marquées par l'impatience de Mme A_____. La surcharge de travail, qui restait une réalité à l'institut, avait eu une influence sur cette impatience.

Le cahier des charges du directeur adjoint en poste était identique à celui de son prédécesseur.

c. M. T_____ connaissait la conseillère aux études depuis l'époque où elle était assistante au département de littérature française de la faculté des lettres. Il l'avait revue au printemps 2010 lors de son inscription à l'IUFE. Mme A_____ avait répondu rapidement à sa demande d'entretien et avait très vite compris la particularité de sa situation. Elle lui avait conseillé d'obtenir des équivalences au sein de l'IUFE. Il avait eu recours à plusieurs reprises aux services de la conseillère aux études pour le suivi de son cursus ou pour comprendre comment gérer la procédure de validation des acquis de l'expérience (ci-après : VAE) dont il avait été l'un des premiers bénéficiaires. Au printemps 2012, il avait à nouveau

contacté la conseillère aux études dans le cadre du suivi de sa deuxième branche d'enseignement afin de faire reconnaître une partie de son parcours hors VAE. Il avait pu bénéficier à nouveau des conseils de l'intéressée. Il était satisfait de l'écoute de la conseillère aux études. Il avait aussi envoyé à celle-ci des courriels qui avaient été traités rapidement.

Il n'avait pas vu l'intéressée à l'œuvre avec les autres étudiants. Il n'avait pas eu connaissance de leurs critiques négatives à l'égard de celle-ci. Il avait été satisfait de l'existence de la permanence même s'il n'en avait pas fait usage. Il n'avait pas été membre d'une association d'étudiants durant son cursus.

d. M. S_____ avait connu la conseillère aux études dans le cadre de sa formation à l'IUFE. Inscrit normalement, il avait un jour reçu une lettre du directeur lui interdisant de suivre les cours, n'étant pas correctement immatriculé à la DIFE. Il avait alors contacté la conseillère aux études qui lui avait permis de suivre sa formation malgré ce problème administratif.

La mise en place de l'institut avait été chaotique. Les informations données lors des réunions n'étaient pas précises. Au cours des séances auxquelles il avait participé, la conseillère aux études pouvait parfois se montrer directe face à son auditoire. Elle répondait néanmoins aux questions des étudiants, qui étaient parfois énervés d'avoir reçu au préalable une information peu claire ou erronée.

e. M. L_____ avait connu Mme A_____ au cours de son cursus à l'IUFE entre 2011 et 2014. Il avait rencontré l'intéressée à deux reprises. Il avait en revanche traité plusieurs dossiers concernant la conseillère aux études lors de son activité au sein de l'association des étudiants de l'IUFE. Les plaintes avaient donné lieu à une démarche officielle auprès de la direction. L'association avait fait remonter les plaintes orales, au nombre d'environ dix ou quinze dont cinq ou six étaient étayées, mais avaient dû être retranscrites de manière anonyme. Après des démarches de plus de deux ans, il avait adressé, avec l'aide de Mme K_____, à la direction de l'institut en mars 2013 une déclaration relative à la conseillère aux études. Les plaintes reçues concernaient un accueil peu personnalisé et manquant de compassion, une non-entrée en matière sur certains dossiers, en particulier sur des dossiers complexes, et des informations erronées. D'autres étudiants étaient allés se plaindre à la conférence universitaire des associations d'étudiants (ci-après : CUAE) sans passer par l'association des étudiants de l'IUFE qui fonctionnait comme une caisse de résonance pour eux. Les plaintes avaient été archivées informatiquement.

Lui-même avait eu un problème administratif d'inscription. Il n'avait pas pu accéder à la deuxième année de formation. Dans son cas, la conseillère aux études avait suivi la position de l'IUFE qui s'était par après avérée erronée. Elle n'avait pas voulu reconnaître une possible erreur de l'institut. Elle n'avait pas pris en considération son cas particulier et était restée sur une évaluation générale.

Il avait été auditionné par la CES. La question de la conseillère aux études avait été citée à cette occasion, mais sans être réellement abordée.

f. Mme K_____ avait suivi l'enseignement de l'IUFE en 2011-2012. Elle avait rencontré Mme A_____ dans le cadre des commissions et des réunions participatives au sein de l'institut. Elle n'avait pas eu personnellement recours à la conseillère aux études, mais à travers l'association des étudiants. Elle avait eu connaissance de trois plaintes mettant en cause la conseillère aux études au sujet d'informations erronées sur les modalités de validation des crédits et d'autres cas qui étaient parvenus à d'autres membres du comité. Un cas concernait un dossier d'inscription déposé par un étudiant, mais qui avait été perdu. La conseillère aux études s'adressant à l'étudiant concerné lui avait demandé de le chercher dans la pile posée sur son bureau. D'autres plaintes faisaient état du ton désagréable de la conseillère aux études. D'autres étudiants décrivaient néanmoins celle-ci comme une personne agréable. Certaines difficultés étaient dues aux absences prolongées de la conseillère aux études.

La déclaration adressée à la direction était une accumulation de plaintes depuis 2011. Elle faisait aussi état d'insultes recueillies par d'autres membres du comité. Une discussion informelle avait eu lieu auparavant avec la direction. D'autres étudiants avaient adressé leurs plaintes directement à la direction de l'IUFE.

51) Le 16 décembre 2014, le juge délégué a organisé une autre audience de comparution personnelle des parties et d'audition des témoins.

a. M. V_____ connaissait la conseillère aux études depuis septembre 2009. Ses contacts avec elle avaient eu lieu par courriels essentiellement en fonction de ses besoins notamment à la fin de chaque session d'examens. Les réponses lui parvenaient rapidement et les conseils donnés sur les orientations à prendre pour la formation ou les modalités pour contester une note étaient satisfaisantes. Il n'avait pas entendu dans son entourage de plaintes contre le comportement de la conseillère aux études. Les échos étaient plutôt favorables. Il avait eu entre six et huit rendez-vous avec l'intéressée et à chaque fois celle-ci s'était montrée professionnelle.

b. Mme R_____ avait suivi la formation à l'IUFE entre 2009 et 2013. Elle avait eu des contacts avec la conseillère aux études avant de commencer son cursus en vue de recevoir des renseignements sur une éventuelle reconnaissance de sa formation par d'autres cantons. Les réponses de l'intéressée étaient satisfaisantes et ses conseils professionnels. Elle n'avait pas dans son entourage entendu de plaintes concernant la conseillère aux études. Celle-ci représentait une institution dont les dysfonctionnements étaient devenus notoires. Elle devait faire face à la colère et à l'insatisfaction des étudiants.

c M. X_____ connaissait la conseillère aux études dans le cadre de ses fonctions au sein du DIP, lors de la mise en place de l'IUFE. Le rôle de celle-ci était particulièrement important, les étudiants de l'IUFE étant déjà titulaires d'un diplôme universitaire et, pour certains, d'une expérience professionnelle. Leur formation devait déboucher sur un emploi. Leur moyenne d'âge était de trente-deux ans et demi. La conseillère aux études était pour eux une interlocutrice privilégiée.

Dans ce contexte, l'intéressée apparaissait comme une personne rigide dans ses approches et réticente à reconnaître le particularisme de l'institut. Elle avait de la peine à se conformer aux exigences par rapport aux suivis administratifs. Le conseiller d'État en charge du DIP souhaitait être informé de la situation de l'institution, devant répondre aux nombreuses questions des journalistes et des députés. L'IUFE était une question politique importante. Les étudiants avaient réagi négativement à son fonctionnement. Leur mécontentement était remonté aux députés. Il fallait donner une réponse aux préoccupations des étudiants concernant notamment leur accueil par l'IUFE et particulièrement par la conseillère aux études. Plusieurs séances avaient été organisées avec les autorités politiques, les directions d'écoles et les syndicats, partenaires pour lesquels le DIP devait disposer d'informations relatives au nombre d'étudiants fournies par la conseillère aux études notamment. Si ces données n'étaient pas envoyées à temps aux différents interlocuteurs, l'IUFE était mis en cause. L'inquiétude des directions d'écoles qui recevaient des stagiaires devait aussi être levée. Ces dernières souhaitaient disposer d'enseignants dans chacune de leurs classes.

Les renseignements réclamés par le DIP devaient provenir de la direction de l'IUFE, mais celle-ci fonctionnant de manière décentralisée, plusieurs interlocuteurs dont la conseillère aux études étaient directement sollicités. L'IUFE devait respecter le calendrier scolaire qui ne permettait pas beaucoup de souplesse, l'essentiel des contraintes temporelles découlant de la loi. Le calendrier universitaire était en léger décalage par rapport au calendrier scolaire, mais l'université avait fait preuve de compréhension et avait consenti des efforts pour s'adapter aux exigences du planning scolaire.

Le mode de fonctionnement de la conseillère aux études ne répondait pas aux nécessités du DIP qui avait besoin de connaître le nombre d'étudiants par matière. L'intéressée attendait d'avoir terminé une partie de ses dossiers malgré l'insistance du département qui ne pouvait pas repousser à fin juillet la prise de connaissance de toutes les données et rendre ses décisions en conséquence.

d. M. W_____ était délégué d'une association professionnelle d'enseignants et avait dans ce cadre eu connaissance d'informations préoccupantes au sujet de la « raideur extrême » de la conseillère aux études de l'IUFE et de sa « fermeture à l'écoute » des étudiants dans le contexte d'un institut qui connaissait beaucoup de difficultés. Mme A_____ n'entrait pas en matière sur les préoccupations des

étudiants qui s'adressaient à elle. L'association avait dû alerter la direction de l'IUFE à ce sujet.

Les plaintes des étudiants étaient orales. L'association n'avait pas transmis les noms des étudiants concernés à l'IUFE sous réserve des cas ponctuels pouvant être résolus. La conseillère aux études avait un déficit « d'écoute bienveillante ».

52) Le 6 mars 2015, le juge délégué a organisé une nouvelle audience de comparution personnelle des parties et d'audition de témoins.

a. Mme A_____ ne se considérait pas comme une employée du DIP. Les informations communiquées à ce département en juillet constituaient un problème récurrent. Les facultés lui transmettaient leurs données en juillet, or celles-ci devaient être traitées par l'IUFE avant de les envoyer au DIP. Les résultats des examens ne pouvaient pas être connus de manière provisoire le 15 juin comme l'avait promis le directeur au DIP. Par ailleurs, elle n'avait certes pas mis sur pied une permanence dès l'augmentation constatée du nombre des étudiants. Toutefois, la gestion de leurs demandes à travers des rendez-vous n'étant plus possible, elle avait changé de méthode et mis en place des permanences de deux demi-journées par semaine en plus des rendez-vous pris sur les différents sites de l'IUFE. En 2009, la base de données disponible n'était pas compatible avec celle de l'université et ne permettait pas de stocker les informations utiles. Elle était structurée suivant une organisation par disciplines, l'IUFE ayant par contre une organisation par diplômés. En 2010 et 2011, elle avait utilisé la base de données de l'IUFE.

b. L'université reprochait à Mme A_____ de ne pas avoir suivi les instructions qui lui avaient été données concernant les requêtes du DIP, la nécessité d'organiser une permanence pour les étudiants ou l'adéquation de la base des données des étudiants.

c. Mme E_____, directrice du comité de programme pour la formation des enseignants du secondaire, avait fait connaissance de la conseillère aux études lors de son recrutement comme enseignante à l'IUFE en 2010 et avait eu l'occasion de la côtoyer dans l'exercice de ses fonctions. Elle avait appris les problèmes de l'intéressée dans le cadre de la gestion de l'IUFE. À partir du printemps 2012, ces difficultés avaient été évoquées de manière récurrente en perspective du renouvellement du mandat de la conseillère aux études. La séance du 24 septembre 2012 était destinée à mettre en place les modalités pratiques du suivi. Il avait été question également de l'élaboration d'une base de données, le directeur adjoint avait communiqué des informations relatives à plusieurs problèmes notamment à l'outil informatique, en particulier l'arborescence qui aurait dû être développée, à l'établissement d'une liste urgente des étudiants et aux relations avec ces derniers. La commission avait fixé des objectifs précis à atteindre par la conseillère aux études et établi un calendrier qui n'avait pas pu

être respecté. Des cas ponctuels d'étudiants qui avaient connu des problèmes d'informations transmises par la conseillère aux études avaient été également examinés. La commission avait reçu des comptes-rendus des séances de l'IUFE avec la conseillère aux études dans l'optique de sa reprise de travail. Il y avait une grande difficulté à faire circuler l'information au sein de l'IUFE notamment au sujet des étudiants qui avaient un parcours particulier. Cette difficulté pouvait concerner n'importe qui, la conseillère aux études, le directeur ou une personne s'occupant de l'accueil. Il avait été demandé à Mme A_____ de faire des efforts pour soigner l'accueil des étudiants.

L'absence de prise de conscience des problèmes reprochés à l'intéressée faisait suite à sa réaction à la séance du 24 septembre 2012. La conseillère aux études était dans une posture de justification par le biais de problèmes bien réels comme la surcharge de travail au sein de l'IUFE et le manque de personnel pour y faire face. En revanche, elle ne réagissait pas à la question de l'amélioration de la collaboration et de la circulation de l'information.

Elle n'avait pas eu connaissance de plaintes écrites des étudiants, mais de leur rapport sur leurs relations avec la conseillère aux études.

d. Mme Q_____ avait fait connaissance de la conseillère aux études lors de sa formation commencée en 2011 et achevée en 2013. Elle avait eu des contacts avec l'intéressée par courriels. Elle était satisfaite des réponses reçues à ses questions et n'avait relevé rien de particulier concernant le comportement de la conseillère aux études. Elle ne l'avait pas rencontrée pour évoquer les différents problèmes auxquels elle avait été confrontée.

Elle avait subi des dysfonctionnements de l'IUFE au cours de sa formation notamment des difficultés lors de son inscription. Elle avait attendu durant neuf mois la validation d'un examen écrit. Certains étudiants qui suivaient les mêmes enseignements n'avaient pas eu le même nombre de crédits. Lors des épreuves orales, les salles d'examens n'étaient parfois pas prêtes et les examinateurs arrivaient en retard. Après le départ de Mme A_____ , les réponses à ses questions n'étaient pas satisfaisantes, c'était un « cafouillage complet ».

À l'issue de l'audience, le juge délégué a fixé aux parties un délai au 15 avril 2015 pour déposer leurs observations après enquêtes. Mme A_____ était, dans le même délai, invitée à préciser sa situation financière et professionnelle et l'influence de celle-ci sur tout ou une partie de ses conclusions.

53) Dans ses observations après enquêtes du 14 avril 2015, Mme A_____ a persisté dans les termes et les conclusions de son recours.

Elle avait reçu des prestations de l'assurance chômage du 1^{er} octobre 2013 au 30 novembre 2014 et avait effectué diverses formations. Ses recherches

d'emploi ne lui avaient pas permis de retrouver un poste de travail fixe. Depuis le 18 novembre 2014, elle travaillait en qualité de chargée de projets au service de la ville de Genève au bénéfice d'un contrat d'auxiliaire à durée déterminée couvrant les périodes du 18 novembre 2014 au 28 février 2015 et le second contrat du 1^{er} mars 2015 au 31 août 2015. Mère de famille, âgée de 54 ans, elle aurait de la peine, malgré sa motivation, à retrouver une place de travail, si elle devait se réinscrire au chômage en septembre 2015.

- 54) Le 14 avril 2015 également, l'université a formulé ses observations après enquêtes et a dupliqué en persistant dans les termes et les conclusions de sa réponse.
- 55) Ensuite de quoi, la cause a été gardée à juger.

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).
- 2) a. Les parties ont requis l'audition de nombreux témoins dont certains n'ont pas été convoqués.
- b. Tel que garanti par les art. 29 al. 2 de la Constitution fédérale de la Confédération suisse du 18 avril 1999 (Cst. - RS 101) et 6 § 1 de la Convention de sauvegarde des droits de l'homme et des libertés fondamentales du 4 novembre 1950 (CEDH - RS 0.101), qui n'a pas de portée différente dans ce contexte, le droit d'être entendu comprend notamment le droit pour le justiciable de s'expliquer avant qu'une décision ne soit prise à son détriment, celui de fournir des preuves quant aux faits de nature à influencer sur le sort de la décision, celui d'avoir accès au dossier, celui d'obtenir qu'il soit donné suite à ses offres de preuves pertinentes, celui de participer à l'administration des preuves, d'en prendre connaissance et de se déterminer à leur propos (ATF 140 I 60 consid. 3.3 p. 64 ; arrêt du Tribunal fédéral 8C_702/2014 du 16 octobre 2015 consid. 4.2 ; ATA/134/2015 du 3 février 2015). Il ne comprend pas le droit d'être entendu oralement ni celui d'obtenir l'audition de témoins (ATF 130 II 425 consid. 2.1 p. 428 ; ATA/311/2015 du 31 mars 2015).

Le droit de faire administrer des preuves n'empêche pas le juge de renoncer à l'administration de certaines preuves offertes et de procéder à une appréciation anticipée de ces dernières, en particulier s'il acquiert la certitude que celles-ci ne l'amèneront pas à modifier son opinion (arrêts du Tribunal fédéral 2C_235/2015 du 29 juillet 2015 consid. 5 ; 2C_1073/2014 du 28 juillet 2015 consid. 3.1) ou si

le fait à établir résulte déjà des constatations ressortant du dossier (ATF 136 I 229 consid. 5.2 p. 236 ; ATA/5/2015 du 6 janvier 2015).

c. L'audition de témoins est ordonnée lorsque les faits pertinents ne peuvent être éclaircis autrement (art. 28 al. 1 LPA).

d. En l'espèce, la chambre de céans a procédé à quatre audiences de comparution personnelle des parties et d'enquêtes et a entendu de nombreux témoins qui l'ont utilement renseignée sur les faits pertinents. Les parties ont en outre eu, chacune, à trois reprises, l'occasion de s'exprimer par écrit durant la procédure, d'exposer leur point de vue et de produire les pièces qu'elles jugeaient utiles à l'appui de leurs allégués. La chambre de céans dispose d'un dossier complet lui permettant de statuer sur le litige. L'audition des témoins non convoqués ne s'imposait par conséquent pas pour établir ou apprécier les questions factuelles pertinentes.

- 3) Le litige porte sur la conformité au droit de la décision de non-renouvellement du mandat de conseillère aux études de la recourante.
- 4) La recourante reproche au rectorat d'avoir rendu une décision arbitraire fondée sur une prétendue insatisfaction des étudiants à son égard, son refus de se soumettre à l'autorité du directeur adjoint de l'IUFE, l'absence de sa prise de conscience des problèmes rencontrés à son poste de travail et sur son refus de mettre en place une permanence pour étudiants et d'utiliser la base de données informatique de l'institut.
- 5) a. Selon l'art. 1 al. 1 de la loi sur l'université du 13 juin 2008 (LU - C 1 30), l'université est un établissement de droit public doté de la personnalité morale. Elle s'organise elle-même et les dispositions complétant la LU sont fixées dans son statut, les règlements dont elle se dote sous réserve de l'approbation du Conseil d'État et d'autres règlements qu'elle adopte (art. 1 al. 2 et 3 LU).

b. En vertu de l'art. 13 al. 1 LU, l'université est l'employeur de son personnel. Pour ce qui a trait à ce dernier, les compétences qui appartiennent au Conseil d'État, respectivement à l'office du personnel, à teneur de la LIP et de la loi générale relative au personnel de l'administration cantonale, du pouvoir judiciaire et des établissements publics médicaux du 4 décembre 1997 (LPAC - B 5 05), sont déléguées aux organes de l'université selon les modalités définies par le règlement sur le personnel de l'université approuvé par le Conseil d'État, entré en vigueur le 17 mars 2009 (ci-après : Rpers). La décision attaquée du 21 mars 2013 étant postérieure à la révision du Rpers du 14 mars 2013, c'est la version de celui-ci dans sa teneur révisée qui s'applique au cas d'espèce (Thierry TANQUEREL, Manuel de droit administratif, 2011, p. 134 n. 412). Aux termes de l'art. 3 al. 2 Rpers, le rectorat est compétent pour prendre les décisions.

c. Le conseiller aux études fait partie du corps des collaborateurs de l'enseignement et de la recherche (ci-après : collaborateurs ; art. 139 let. e Rpers). Il est chargé, sous la direction du doyen ou du responsable de la subdivision concernée, de la régulation des études en assumant notamment les tâches d'orientation, de conseils, d'organisation, d'enquête et de communication que sa fonction implique (art. 144 al. 1 Rpers). Il est nommé pour une première période de quatre ans au maximum ; la nomination est renouvelable pour des périodes successives de cinq ans au maximum (al. 3). Le rectorat est l'autorité de nomination (art. 152 al. 1 Rpers). Il nomme et renouvelle les mandats des membres du corps des collaborateurs par un acte de nomination et de renouvellement. Le cahier des charges est signé par l'intéressé et annexé à l'acte (art. 152 al. 3 Rpers ; Jacques DUBEY/Jean-Baptiste ZUFFEREY, Droit administratif général, 2014, p. 554 n. 1564).

Le directeur adjoint de l'IUFE apporte son support au directeur de l'institut. Un cahier des charges définit son mandat (art. 11 ch. 1 du règlement d'organisation de l'IUFE approuvé par le rectorat le 27 juin 2011). Il est responsable du lien de l'institut avec le champ professionnel et avec l'administration scolaire et préside les commissions ad hoc. Il représente plus particulièrement l'institut dans différentes instances cantonales, régionales et nationales liées à la formation des enseignants (ch. 3)

d. Lorsque les mandats des collaborateurs sont renouvelables, leur renouvellement est déterminé notamment par les aptitudes scientifiques et pédagogiques de l'intéressé révélées dans l'exercice de la fonction (art. 157 al. 1 let. a Rpers). Pour les collaborateurs autres que les maîtres assistants et les assistants dont le mandat est renouvelable, le corps professoral de la subdivision concernée confie à une commission de renouvellement le soin d'élaborer les propositions (art. 158 al. 3 Rpers). S'agissant de l'IUFE, sur proposition d'une commission d'au moins trois professeurs actifs au sein de l'institut, la direction propose au rectorat la nomination, le renouvellement ou le non-renouvellement de ses collaborateurs. Pour le surplus, les art. 157 ss Rpers s'appliquent (art. 7 du règlement précité d'organisation de l'IUFE).

Une décision de non-renouvellement du mandat doit être signifiée au collaborateur par l'autorité de nomination au moins trois mois avant le terme pour l'assistant et six mois dans tous les autres cas. L'intéressé doit être préalablement entendu (159 al. 1 Rpers).

Lorsqu'il ressort de la procédure de renouvellement d'un mandat de conseiller aux études notamment que des difficultés ou des lacunes sont apparues au cours du mandat antérieur et qu'elles pourraient être surmontées à bref délai, le rectorat peut prendre une décision de renouvellement conditionnel pour une période inférieure à la durée ordinaire du mandat (art. 160 al. 1 Rpers). Dans ce cas, il procède à un nouvel examen après un an et décide, sur proposition du

décanat de l'unité principale d'enseignement et de recherches (UPER) concernée, soit de confirmer l'intéressé dans sa fonction pour le terme ordinaire du mandat, soit de renoncer définitivement au renouvellement, en tenant compte des délais fixés par l'art. 159 al. 1 Rpers (art. 160 al. 2 Rpers).

- 6) 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). Le non-renouvellement de ses rapports de service doit cependant être motivé par une raison pertinente (ATF 119 Ib 99 consid. 2a p. 101). On parle à cet égard de l'exigence d'un motif objectif suffisant (Thierry TANQUEREL, op. cit., p. 90 n. 277) ou de motifs plausibles, qui doivent justifier une non-réélection (Peter HÄNNI, La fin des rapports de service en droit public, in RDAF 1995, p. 417). Il ne doit toutefois pas nécessairement s'agir d'un motif qui justifierait également une sanction disciplinaire ou qui constituerait un juste motif de licenciement. Même des diminutions non fautives des capacités de travail justifient une non-réélection ; une faute de la part du fonctionnaire n'est pas nécessaire. L'aspect déterminant est l'incapacité objective du fonctionnaire à assumer correctement ses tâches en raison de son comportement (Peter HÄNNI, op. cit., p. 417 ss). L'autorité de nomination doit considérer l'ensemble des actes de l'intéressé et déterminer sa capacité de continuer à remplir les devoirs de sa charge (ATF 103 Ib 321 consid. 1 p. 323). L'impression d'ensemble est déterminante. Des doutes sérieux sur la compétence du fonctionnaire, des prestations insuffisantes ou un comportement insatisfaisant peuvent justifier une non-réélection (Minh Son NGUYEN, La fin des rapports de service, in Personalrecht des öffentlichen Dienstes, 1999, p. 424).

L'autorité de nomination dispose d'un large pouvoir pour apprécier si l'on peut reprocher à un fonctionnaire des prestations insuffisantes ou un comportement incorrect, sous réserve de l'interdiction de l'arbitraire (ATF 118 Ib 164 consid. 4a p. 166). Une décision est arbitraire lorsqu'elle méconnaît gravement une norme ou un principe juridique clair et indiscuté ou si elle heurte de manière choquante le sentiment de la justice ou de l'équité (ATF 140 III 167 consid. 2.1 p. 168 ; arrêt du Tribunal fédéral 1C_68/2015 du 5 août 2015 consid. 2.1). Il ne suffit pas que la motivation de la décision soit insoutenable ; encore faut-il qu'elle soit arbitraire dans son résultat (ATF 137 I 1 consid. 2.4 p. 5).

- 7) a. En l'occurrence, les compétences conceptuelles et rédactionnelles de la recourante en ce qui concerne notamment les règlements de l'institut n'ont pas été

remises en cause au cours de son mandat. En revanche, des difficultés récurrentes sont apparues dès le début de son activité dans la gestion de ses rapports avec les étudiants, la transmission de leurs listes au DIP et la collaboration avec les membres du secrétariat de l'IUFE, en particulier avec le directeur adjoint.

b. Le cahier des charges signé le 2 mai 2012 par le recourante pour la période du 1^{er} août 2012 au 31 juillet 2013 avait défini ses nouvelles tâches. Celle-là devait notamment fournir aux étudiants des informations et des conseils individuels ou collectifs et assurer l'évaluation du bon déroulement de leurs études et la recherche de solutions individualisées, adapter les bases de données du système ECTS aux programmes de formation de l'IUFE en coordination et collaboration avec les services chargés des structures et intendances informatiques. La collaboration avec le directeur adjoint pour nouer des contacts avec les écoles, les directeurs d'écoles, le DIP et les HEP, dans les domaines qui concernaient les filières d'études était également prévue.

Par ailleurs, le rectorat estimant que les difficultés avec la conseillère aux études étaient apparues lors de son mandat, a renouvelé celui-ci pour une période limitée à une année selon les conditions fixées dans le courrier du directeur de l'IUFE du 7 mai 2012 à l'intéressée.

c. Les audiences d'enquêtes convoquées par la chambre de céans ont mis en évidence qu'un certain nombre d'étudiants ont mis en cause les rapports avec la conseillère aux études et ses conseils en raison du comportement de celle-ci à leur égard. Elles ont aussi montré que certaines de leurs demandes n'étaient pas compatibles avec leur expérience passée d'études supérieures, les étudiants de l'IUFE étant diplômés et ayant une moyenne d'âge de plus de trente ans, et que le comportement de la recourante était à nuancer bien que le contexte de la mise en place de l'institut exigeait plus d'empathie et de flexibilité de sa part. Par ailleurs, les relations de l'intéressée avec le DIP étaient également tendues et difficiles en raison notamment des difficultés de concilier le calendrier scolaire et celui de l'université ainsi que d'un aspect politique important de mise en place de l'IUFE qui n'avait pas été compris par l'intéressée. Sa collaboration avec le directeur adjoint était devenue impossible, la recourante refusant systématiquement l'autorité hiérarchique fonctionnelle de celui-ci.

S'agissant de cette collaboration, le cahier des charges susmentionné la prévoyait notamment pour nouer des contacts avec les partenaires de l'IUFE, le règlement de l'institut attribuant par ailleurs au directeur adjoint la responsabilité du lien avec le milieu professionnel de l'enseignement et l'administration scolaire. Le rectorat avait en outre, sur proposition du directeur, avalisé l'organigramme de l'institut aménageant cette autorité hiérarchique fonctionnelle. Dans ces circonstances, le comportement de la conseillère aux études violait son cahier des charges et était préjudiciable à l'intérêt de l'institut.

d. D'après les pièces du dossier et les audiences d'enquêtes, la commission n'a pas noté une amélioration des prestations de la recourante par rapport aux trois objectifs fixés durant la période d'observation qui a été prolongée de trois mois pour tenir compte de son état de santé. Lors de la séance du 24 septembre 2012, la conseillère aux études était toujours contestée par un certain nombre d'étudiants. Elle n'avait pas amélioré ses rapports avec un certain nombre d'entre eux. Elle n'avait pas non plus modifié sa position de contestation de l'autorité hiérarchique fonctionnelle du directeur adjoint. Ses relations avec les autres collaborateurs du secrétariat de l'IUFE ne s'étaient pas non plus améliorées. Elle se cantonnait dans une logique de justification sans tenir compte des difficultés susrappelées. Dans ces circonstances, la commission pouvait retenir sans arbitraire que la recourante était incapable, en février 2013, de continuer à remplir les devoirs de sa charge, et avoir de sérieux doutes quant à sa capacité à exercer correctement son activité dans le futur.

e. La recourante n'ayant pas un droit au renouvellement de son mandat ni respecté les conditions posées à cet effet, le rectorat pouvait considérer qu'il existait des motifs fondés de prononcer la décision attaquée et renoncer définitivement au renouvellement, le mandat de la conseillère aux études n'étant plus compatible avec le bon fonctionnement de l'IUFE.

Au surplus, l'université ne saurait être accusée d'avoir manqué de loyauté à l'égard de la recourante. Le rectorat ayant renouvelé sous conditions le mandat de la conseillère aux études pour une période d'une année, il était tenu par un délai de préavis à respecter en cas de renonciation définitive au renouvellement, ce que ne pouvait ignorer l'intéressée. Suite aux périodes d'arrêts maladie de celle-ci, le rectorat a prolongé de trois mois la période d'observation, mais la position de la conseillère aux études ne s'est pas améliorée notamment sur la question de l'autorité du directeur adjoint. L'intérêt au bon fonctionnement de l'institut pouvait justifier dès lors de ne pas attendre la fin du mois de mars 2013 pour procéder à une proposition de non-renouvellement du mandat en cause.

Le grief de l'arbitraire sera ainsi écarté.

- 8) La recourante reproche aussi au rectorat d'avoir décidé du non-renouvellement de son mandat alors qu'elle avait présenté à la direction de l'IUFE une demande de médiation.
- 9) a. Selon l'art. 7 LU, l'université 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 plainte et de recours. Peut s'adresser librement à l'un des médiateurs désignés par le rectorat tout membre du corps enseignant, qui, dans sa relation de travail avec d'autres personnes, estime rencontrer d'importantes difficultés qui pourraient notamment être constitutives de harcèlement psychologique ou de harcèlement

sexuel (art. 65 al. 2 Rpers). Le rectorat ou les ressources humaines peuvent également faire appel au médiateur afin de lui exposer une situation conflictuelle ou obtenir un conseil ou un avis (art. 66 al. 1 Rpers).

b. En l'espèce, d'après les éléments du dossier, les difficultés de collaboration entre la conseillère aux études et le directeur adjoint ont commencé dès le début de l'activité de la recourante au sein de l'IUFE. Elles se sont amplifiées avec le directeur adjoint en poste notamment suite à la subordination hiérarchique fonctionnelle de la conseillère aux études à celui-ci. Pour résoudre ce conflit professionnel et relationnel, ponctué d'allégations de harcèlement psychologique contestées par le directeur adjoint, la recourante n'a ni entamé une procédure de médiation ni requis l'ouverture d'une procédure d'investigation auprès du rectorat avant la décision attaquée. Elle s'est par contre adressée au directeur de l'institut pour lui demander une « séance de régulation » sous l'égide du coach. Le directeur a privilégié la voie institutionnelle de l'entretien pour résoudre le conflit, bien que la recommandation du médecin conseil en faveur d'une séance de type « médiation » et le contexte de la mise en place de l'IUFE auraient dû l'inciter à être plus entreprenant dans le sens d'une médiation externe à l'institut. Il a ainsi convoqué un premier entretien, fixé au 4 septembre 2012 auquel la recourante a refusé la participation du directeur adjoint mis en cause. Une autre séance avec la concernée, s'est tenue, en présence d'une personne de confiance, le 25 octobre 2012, au cours de laquelle le directeur a expliqué à la recourante les raisons de la hiérarchie fonctionnelle prévue par l'organigramme de l'institut, l'intéressée n'a pourtant pas modifié sa position à ce sujet. En revanche, elle a souhaité « l'encapsulation » des postes de conseillère aux études et de directeur adjoint et une définition claire de leurs interfaces respectives afin de permettre un fonctionnement « à distance » ou d'éviter toute ingérence de l'un dans les domaines de compétence de l'autre. Le directeur a organisé une autre réunion le 16 novembre 2012 à laquelle ont participé le directeur adjoint, une personne de confiance de l'intéressée et une représentante du service des ressources humaines de l'université. Il a relevé, au cours de cette troisième séance, que les allégations de la conseillère aux études figurant dans son document du 21 octobre 2012 étaient dépourvues de fondement et ne pouvaient pas être considérées comme du harcèlement psychologique, mais qu'elles étaient à mettre en relation avec le refus de l'intéressée d'accepter l'autorité hiérarchique du directeur adjoint.

c. Le directeur ne pouvait certes pas être médiateur dans le conflit professionnel et relationnel que la recourante lui a soumis et dont l'objet était le rejet de l'autorité hiérarchique fonctionnelle du directeur adjoint par celle-ci. Toutefois les allégations non établies de harcèlement psychologique de la conseillère aux études à l'encontre du directeur adjoint étaient non seulement de nature à perturber la bonne marche de l'institut, mais également à rompre le rapport de confiance nécessaire entre elle et la direction de l'IUFE. Ainsi, même si le directeur n'a pas fait tout ce qu'il fallait pour assurer la protection de la

personnalité de la recourante, cette omission n'a pas de conséquence sur le non-renouvellement du mandat de la conseillère aux études, l'université disposant d'un large pouvoir d'appréciation en la matière et celui-ci étant principalement fondé sur d'autres éléments factuels à l'instar du manque d'empathie et d'écoute de l'intéressée avec les étudiants concernés.

Le grief sera ainsi écarté.

10) Ce qui précède conduit au rejet du recours.

Un émolument de CHF 1'000.- sera mis à la charge de la recourante, qui succombe. Aucune indemnité de procédure ne lui sera allouée (art. 87 LPA).

* * * * *

PAR CES MOTIFS
LA CHAMBRE ADMINISTRATIVE

à la forme :

déclare recevable le recours interjeté le 9 septembre 2013 par Mme A_____ contre la décision de l'Université de Genève du 4 juillet 2013 ;

au fond :

le rejette ;

met un émolument de CHF 1'000.- à la charge de Mme A_____ ;

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

dit que, conformément aux art. 82 ss de la loi fédérale sur le Tribunal fédéral du 17 juin 2005 (LTF - RS 173.110), 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, s'il porte sur les rapports de travail entre les parties et que la valeur litigieuse n'est pas inférieure à CHF 15'000.- ;

- par la voie du recours en matière de droit public, si la valeur litigieuse est inférieure à CHF 15'000.- et que la contestation porte sur une question juridique de principe ;

- par la voie du recours constitutionnel subsidiaire, aux conditions posées par les art. 113 ss LTF, si la valeur litigieuse est inférieure à CHF 15'000.- ;

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 Christian Bruchez, avocat de la recourante ainsi qu'à l'Université de Genève.

Siégeants : Mme Thélin, président, Mme Junod, M. Dumartheray, Mme Payot Zen-Ruffinen, M. Pagan, juges.

Au nom de la chambre administrative :

le greffier-juriste :

F. Scheffre

le président siégeant :

Ph. Thélin

Copie conforme de cet arrêt a été communiquée aux parties.

Genève, le

la greffière :

