

A1 25 115

ARRET DU 25 JUIN 2026

**Tribunal cantonal du Valais
Cour de droit public**

Composition : Christophe Joris, président ; Dr Thierry Schnyder et Matthieu Sartoretti, juges ; Ferdinand Vanay, greffier ;

en la cause

X _____, recourant, représenté par Maître Valentin Descombes, avocat à Martigny,

contre

CONSEIL D'ETAT DU VALAIS, autorité attaquée, et **HES-SO VALAIS-WALLIS**, à Sion, tiers concerné.

(Fonction publique ; évaluation de l'entretien annuel 2021 et résiliation ordinaire des rapports de service)

recours de droit administratif contre la décision du 21 mai 2025

Faits

A. X _____, né en 1983, a travaillé depuis 2008 à la HES-SO Valais-Wallis (ci-après : HES-SO). Depuis 2016, il y occupait la fonction de A _____, œuvrant plus spécifiquement au sein du B _____.

B. Dès la fin de l'année 2020, l'environnement de travail de l'intéressé a été marqué par plusieurs nouveaux défis ainsi que par l'entrée en fonction de C _____, supérieure hiérarchique avec laquelle les relations de travail ont été tendues. Pour ces motifs, la HES-SO a mis en place, entre les mois de mai et de novembre 2021, un soutien individuel et collectif (*coaching* externe) au sein de l'équipe. Par ailleurs, le 26 octobre 2021, la direction générale de la HES-SO a prononcé un avertissement à l'égard de X _____, en raison d'un manquement au règlement sur le temps de travail.

Au terme de son entretien annuel d'évaluation pour 2021, qui a eu lieu le 7 décembre en présence de C _____ et de D _____, responsable de E _____, le susnommé a reçu l'appréciation générale B (sans augmentation de salaire pour l'année suivante), sa hiérarchie estimant que les trois objectifs qui lui avaient été fixés (à savoir, assumer un rôle de « *lead* » sur la partie communication avec les partenaires, dispenser des cours et contribuer à la réflexion et à l'élaboration du nouveau plan d'études cadre [ci-après : PEC], collaborer avec les partenaires industriels) n'avaient pas été remplis ou ne l'avaient été que partiellement.

Les 15 et 17 décembre suivants, X _____ a demandé à la direction générale de la HES-SO de réexaminer cette évaluation, conformément à l'art. 14 al. 1 de l'ordonnance du 16 décembre 2014 concernant le traitement du personnel de la HES-SO (OTPHes).

Le 18 janvier 2022, la direction générale a confié cette tâche à un groupe de travail composé d'une responsable des ressources humaines, d'une juriste, d'un membre de la direction d'une Haute école et d'un représentant de l'association du personnel de la HES-SO. Au terme de son analyse et après avoir entendu l'intéressé, le groupe de travail a rendu un rapport à l'attention de la direction générale, le 10 mai 2022, préconisant de confirmer l'appréciation générale B pour l'année 2021 mais d'attribuer une augmentation salariale de 1 % liée à la part d'expérience.

C _____ a quitté son poste au sein de la HES-SO dans le courant du mois de mars 2022.

Par décision du 7 juin 2022, la direction générale de la HES-SO a confirmé l'évaluation portée lors de l'entretien annuel et maintenu l'appréciation générale B ainsi que la part d'expérience de 0 % attribuées à l'intéressé pour 2021. Ce prononcé succinct ne comportait aucune indication des voies de droit.

C. Le 15 juillet 2022, la Chancellerie d'Etat a transmis à la Cour de céans un recours formé quatre jours plus tôt par X _____ contre la décision précitée. Celui-ci y concluait, sous suite de frais et de dépens, principalement à la réforme de cette décision, en ce sens qu'une appréciation générale A ainsi qu'une part d'expérience de 2 % lui soient accordées pour l'année 2021, subsidiairement à l'annulation de dite décision et au renvoi de la cause à la direction générale de la HES-SO pour qu'elle rende un nouveau prononcé motivé.

Par arrêt rendu le 11 avril 2023 (ACDP A1 22 128), la Cour de céans n'est pas entrée en matière sur ce recours et l'a transmis au Conseil d'Etat comme objet de sa compétence.

D. Par ailleurs, X _____ a été convoqué à une séance avec sa hiérarchie et les services RH, le 15 juin 2022. Au cours de cet entretien auquel ont également participé les avocats respectifs de la HES-SO et de l'intéressé, celui-ci a été informé que les rapports de service ne pouvaient pas se poursuivre, qu'il était libéré dès ce jour-là de son obligation de travailler et qu'il pouvait exercer son droit d'être entendu dans un délai unique et non prolongeable jusqu'au 20 juin suivant (cf. rapport/memo, sous annexe n° 3 du dossier de la HES-SO).

Deux jours plus tard, X _____ a demandé à la direction générale de la HES-SO de lui faire parvenir un exemplaire de son dossier et de lui accorder une prolongation d'au moins 30 jours du délai pour déposer une détermination, sauf à violer les garanties tirées du droit d'être entendu.

Le 21 juin 2022, la direction générale de la HES-SO a indiqué que le droit d'être entendu de l'intéressé avait été respecté, puisque celui-ci avait pu s'exprimer lors de la séance du 15 juin précédent, puis compléter ses arguments par écrit si nécessaire jusqu'au 20 juin 2022. Elle a également observé que l'employé disposait de toutes les pièces nécessaires à l'exercice de son droit d'être entendu et qu'elle restait « néanmoins à disposition en cas de besoin d'information supplémentaire qui [devait] être formulée précisément ». A titre « conciliatoire », elle a accepté de prolonger le délai de détermination jusqu'au 27 juin 2022 (date de réception du courrier ou du courriel).

L'intéressé a réitéré sa demande d'avoir accès à son dossier, le 22 juin 2022, ce qui lui a été refusé le lendemain.

Le 4 juillet suivant, la direction générale de la HES-SO a rendu une décision formelle qui, se fondant sur l'art. 45 de l'ordonnance du 16 décembre 2014 concernant le statut du personnel de la HES-SO (OSPHes), résiliait les rapports de service du susnommé avec effet au 31 octobre 2022. Ce prononcé mentionnait, en particulier, que l'intéressé avait bénéficié d'un soutien individuel et collectif externe de mai à novembre 2021 afin de faire face aux nouveaux défis du B _____, qu'il avait reçu un avertissement, le 26 octobre 2021, sanctionnant un manquement au règlement sur le temps de travail, qu'il n'avait que partiellement rempli ses objectifs fixés pour l'année 2021 et qu'il avait refusé une proposition de transfert interne dans une même fonction en décembre 2021. Il en déduisait que les aptitudes et compétences de X _____ ne correspondaient pas à la nouvelle orientation stratégique du B _____ et qu'en raison de tensions internes et des manquements constatés dans le comportement du susnommé, le lien de confiance était rompu.

L'intéressé a contesté cette décision devant le Conseil d'Etat, le 28 juillet 2022. En particulier, il a invoqué une violation de son droit d'être entendu, reprochant à la direction générale de la HES-SO de n'avoir pas motivé sa décision à satisfaction de droit et de lui avoir refusé l'accès à son dossier. Il a en outre soutenu que son licenciement était illégal, dès lors qu'il ne se fondait sur aucun motif sérieux, qu'il ne respectait pas le délai de résiliation prévu par l'art. 44 OSPHes et que l'employeur avait failli à son obligation de protéger la personnalité de ses employés (art. 71 OSPHes).

La HES-SO a déposé sa réponse, le 29 août 2022, proposant de rejeter ce recours dans la mesure de sa recevabilité.

X _____ a répliqué, le 7 novembre 2022, en contestant les arguments de son employeur et en maintenant sa position.

Le 17 janvier 2023, la HES-SO a elle aussi maintenu son point de vue.

E. Invité à se déterminer, X _____ a notamment requis, le 20 mai 2024, la jonction de ces deux causes ouvertes devant le Conseil d'Etat.

Statuant le 21 mai 2025, le Conseil d'Etat a joint les causes et a très partiellement admis le recours du 11 juillet 2022 contestant l'évaluation portée lors de l'entretien annuel 2021, réformant la décision de la HES-SO du 7 juin 2022 en ce sens que la part d'expérience

pour l'année 2021 était fixée à 1 %. Il a, en revanche, rejeté intégralement le recours du 28 juillet 2022. Après avoir écarté les offres de preuve de l'intéressé, le Conseil d'Etat a admis qu'en refusant la demande légitime de celui-ci d'avoir accès à son dossier avant qu'il ne soit convoqué pour être informé qu'il allait être licencié, l'employeur avait contrevenu aux garanties tirées du droit d'être entendu. Il a cependant considéré que cette violation avait été réparée ultérieurement et qu'elle ne justifiait dès lors pas d'annuler la décision attaquée. Sur le fond, au sujet de l'évaluation portée lors de l'entretien annuel 2021, il s'est rallié à l'avis du groupe de travail, selon lequel l'appréciation générale B devait être confirmée, tout en attribuant une augmentation salariale de 1 % liée à la part d'expérience. Quant à la résiliation ordinaire des rapports de service, l'exécutif cantonal a confirmé qu'elle reposait sur des motifs objectivement fondés au sens de l'art. 45 al. 1 et 2 OSPHes et qu'elle était intervenue dans le délai légal.

F.a Le 27 juin 2025, X _____ a contesté céans cette décision. Il a conclu, sous suite de frais et dépens, principalement à la réforme de celle-ci, en ce sens que l'illicéité de son licenciement était constatée et que le prononcé de la direction de la HES-SO du 7 juin était réformé en lui attribuant, pour l'année 2021, une appréciation générale A et une part d'expérience de 2 %. Subsidiairement, il a conclu à l'annulation de cette décision cantonale et au renvoi de la cause au Conseil d'Etat pour instruction complémentaire et nouvelle décision.

A l'appui de ses conclusions, le susnommé a d'abord invoqué une violation de son droit d'être entendu, reprochant aux autorités précédentes une instruction gravement lacunaire du dossier. Il a affirmé que la direction de la HES-SO n'avait pas déposé l'intégralité de son dossier et que le Conseil d'Etat n'avait nullement cherché à réparer cette lacune, rejetant tous les moyens de preuve qu'il avait proposés dans son recours administratif. Il a rappelé à cet égard qu'il avait été libéré de son obligation de travailler dès le 15 juin 2022 et qu'il n'avait plus eu aucun accès à ses courriels et documents professionnels depuis lors. On ne pouvait dès lors sérieusement lui reprocher ni les conséquences d'une absence de preuves, ni un défaut de collaboration. Ensuite, l'intéressé a soutenu que le Conseil d'Etat avait retenu illégalement que la violation de son droit d'être entendu avait été réparée. Il a en outre invoqué un établissement arbitraire et incomplet des faits par le Conseil d'Etat, tant au niveau du rapport du groupe de travail du 10 mai 2022 que concernant le contenu de la séance du 15 juin 2022 ou de son entretien d'appréciation du 7 décembre 2021. Sur le fond, X _____ a maintenu que l'appréciation générale B pour l'année 2021 était insoutenable, alléguant qu'il avait

atteint les trois objectifs qui lui avaient été fixés. Enfin, il a réaffirmé que la décision de licenciement était illicite, notamment parce qu'elle ne reposait sur aucun motif objectif.

A titre de moyens de preuve, l'intéressé a requis l'édition des dossiers complets du Conseil d'Etat et de la HES-SO, l'interrogatoire des parties ainsi que les auditions de sa supérieure hiérarchique C _____, des étudiants auxquels il dispensait des cours et de ses collègues.

F.b Le 3 septembre 2025, le Conseil d'Etat a déposé son dossier ainsi que celui de la HES-SO et a proposé de rejeter le recours, sous suite de frais et sans allocation de dépens. Il a joint à sa réponse une détermination de la HES-SO du 26 août précédent qui formulait la même proposition.

X _____ a maintenu ses motifs et conclusions, le 19 septembre suivant.

Cette écriture a été communiquée pour information à l'autorité précédente et à la HES-SO, les 23 et 26 septembre 2025.

Le 14 septembre 2022, la HES-SO a conclu principalement à l'irrecevabilité du recours du 11 juillet précédent, subsidiairement à son rejet.

X _____ a répliqué, le 14 octobre suivant.

Cette écriture a été communiquée quatre jours plus tard à la HES-SO, pour information.

Le 2 juin 2026, le susnommé s'est en outre référé à un arrêt 1C_495/2024 rendu par le Tribunal fédéral le 3 septembre 2025 dans une affaire grisonne, invitant la Cour à en tenir compte dans l'arrêt qu'elle rendrait.

Considérant en droit

1. Le recours est recevable (art. 53 al. 2 et 3 OSPHes ; art. 72, 78 let. a, 80 al. 1 let. b-c, 46 et 48 LPJA). En tant que destinataire de la décision du 21 mai 2025 qui confirme la légalité des prononcés rendus par son employeur à son sujet, X _____ est particulièrement touché par dite décision ; il dispose ainsi d'un intérêt digne de protection à obtenir un contrôle juridictionnel du prononcé cantonal, de sorte que sa qualité pour recourir est admise (art. 80 al. 1 let. a et 44 al. 1 LPJA).

2. L'affaire porte, d'une part, sur l'appréciation générale donnée au recourant par son employeur pour l'année 2021 et, d'autre part, sur la légalité de la résiliation ordinaire des rapports de service avec effet au 31 octobre 2022. Après l'examen des offres de preuve proposées par le recourant (cf. *infra*, consid. 3), la Cour déterminera ci-après si la décision du Conseil d'Etat résiste aux griefs de l'employé, qui invoque une violation de son droit d'être entendu à plusieurs égards (cf. *infra*, consid. 4 et 5) ainsi que l'établissement arbitraire et incomplet des faits (cf. *infra*, consid. 6), qui critique l'appréciation générale B pour l'année 2021 (cf. *infra*, consid. 7) et qui conteste la légalité de son licenciement (cf. *infra*, consid. 8).

3.

3.1 Le recourant sollicite tout d'abord l'administration de plusieurs moyens de preuve, faisant ainsi usage d'un droit que la jurisprudence a déduit de l'art. 29 al. 2 Cst. (ATF 149 I 91 consid. 3.2) et qui est prévu par la législation cantonale (art. 80 al. 1 let. d, 56 al. 1 et 17 al. 2 LPJA).

L'autorité peut cependant renoncer à procéder à des mesures d'instruction lorsque les preuves administrées lui ont permis de former sa conviction et que, procédant d'une manière non arbitraire à une appréciation anticipée des preuves qui lui sont encore proposées, elle a la certitude que ces dernières ne pourraient pas l'amener à modifier son opinion (ATF 145 I 167 consid. 4.1).

3.2 L'intéressé requiert en premier lieu l'édition des dossiers du Conseil d'Etat et de la HES-SO. L'exécutif cantonal a déposé ces deux dossiers, le 3 septembre 2025.

3.2.1 S'agissant du dossier du Conseil d'Etat, la requête est satisfaite.

3.2.2 Pour ce qui concerne le dossier de la HES-SO, le recourant demande explicitement le dépôt d'un dossier complet, y compris certaines pièces qu'il cite en pages 15 et 18 de son mémoire. Il affirme que le dossier produit par la Haute école devant le Conseil d'Etat est incomplet. De son côté, celle-ci soutient avoir déposé tous les documents pertinents dont elle dispose (cf. réponse p. 11 s.).

L'intéressé sollicite la production, en particulier, de ses correspondances transmettant à son employeur les certificats médicaux relatifs à ses périodes d'incapacité de travail. On discerne cependant mal quels faits importants et non encore établis cette offre de preuve vise à étayer. En effet, la Haute école ne nie pas que le recourant a présenté, entre le 21 décembre 2021 et le 3 avril 2022, des incapacités de travail médicalement attestées consécutives à la situation conflictuelle avec sa supérieure hiérarchique (cf. réponse

p. 12). Partant, ce moyen de preuve, destiné à établir un fait acquis, apparaît superflu et ne sera pas administré.

L'intéressé propose également l'édition des évaluations des cours qu'il dispensait auprès des étudiants, ceci afin d'établir qu'il a donné entière satisfaction à son employeur dans cette activité d'enseignement. On relèvera toutefois que ce fait n'est pas non plus contesté, l'entretien d'appréciation annuel (cf. annexe n° 4 du dossier de la HES-SO) indiquant que le recourant a rempli les exigences liées à la dispense de cours et à l'adaptation de leur contenu (1^{ère} partie de l'objectif n° 2). Dès lors, cette offre de preuve est, elle aussi, écartée.

Le recourant requiert encore le dépôt de toute convention conclue entre son employeur et C _____ concernant le départ de celle-ci de la Haute école, respectivement du dossier de l'éventuelle cause opposant ces deux parties. On ne voit cependant pas en quoi les circonstances relatives à la fin des rapports de travail entre la susnommée et la HES-SO seraient pertinentes pour trancher le présent litige tel que circonscrit ci-dessus (cf. *supra*, consid. 2). Les explications formulées dans le mémoire de recours (p. 18, 1^{er} par.) ne sont à cet égard pas convaincantes. On discerne en effet mal comment ces moyens pourraient établir que la HES-SO avait pris fait et cause pour C _____ dans le conflit l'opposant au recourant. Par ailleurs, même en admettant que la susnommée ait été licenciée de son poste par son employeur, cela ne suffirait pas pour remettre en question l'appréciation de l'entretien annuel de l'intéressé, pas plus que la décision mettant fin à ses rapports de service (cf. *infra*, consid. 7 et 8). Il s'ensuit que l'administration de ces preuves est également refusée.

Est aussi requise la production de différents courriels que l'intéressé a échangés avec C _____, respectivement avec le service des ressources humaines et avec F _____, responsable de filière et supérieur hiérarchique de C _____. Le recourant explique qu'il n'est pas en mesure de déposer ces pièces, car il n'a plus accès à ses courriels depuis son licenciement. De son côté, la HES-SO expose que le compte de l'intéressé a été supprimé et que ces documents ne peuvent donc plus être retrouvés. Elle précise qu'au demeurant, ceux-ci ne sont pas pertinents, les pièces déposées légitimant les décisions rendues à l'égard du collaborateur. La Cour estime être en mesure de trancher le litige en toute connaissance de cause sur la base des dossiers qui ont été produits. Il n'est dès lors pas nécessaire d'éclaircir la question de savoir si les courriels que mentionne le recourant pourraient être produits céans nonobstant les obstacles techniques qu'invoque l'employeur.

En outre, l'intéressé propose l'édition du contrat liant la HES-SO à la Ville de G _____ et de toute correspondances au sujet de ce partenariat qui avait été négocié et conclu grâce à lui. Cette offre de preuve est directement liée à l'évaluation du troisième objectif qui avait été fixé au recourant. Comme on le verra (cf. *infra*, consid. 7.3.3), les griefs que celui-ci formule sur ce point peuvent être traités sans qu'il soit nécessaire de requérir l'édition du contrat précité. En effet, le fait que cet employé a dispensé une formation à la Ville de G _____ durant l'année 2021 n'est pas contesté, puisqu'il a été admis par les examinateurs, dont les remarques négatives ne concernaient pas cette collaboration existante, mais le développement de l'offre en ligne et la diversification des partenaires (cf. feuille d'appréciation 2021, sous annexe n° 4 du dossier de la HES-SO).

L'intéressé mentionne enfin d'autres moyens de preuve (soit le dépôt des pièces suivantes : ses évaluations depuis son entrée en fonction, les pièces relatives au *coaching* avec les critiques des autres collaborateurs du service à l'encontre de C _____, les évaluations des autres collaborateurs du service, les éventuelles actions entreprises par la HES-SO pour entendre le recourant et ses dénonciations, le procès-verbal de l'audition de D _____ par le groupe de travail chargé de réexaminer son entretien annuel d'appréciation) sans expliquer quels faits pertinents pour l'issue du litige chacun de ces moyens est censé établir (cf. mémoire de recours p. 18). Comme déjà dit, la Cour est en mesure de trancher le litige, tant sur la forme que sur le fond, en tenant compte des faits pertinents qui ressortent déjà des pièces produites. L'édition des pièces citées par le recourant est, partant, superflue et doit être rejetée.

3.3 Ensuite, celui-ci sollicite l'interrogatoire des parties, ceci afin de prouver de nombreux allégués de son mémoire (allégués n^{os} 4, 8, 9, 40, 42 à 47, 55, 56, 58, 59, 61, 63, 67, 68, 70 et 77).

L'un de ces allégués (n° 8) n'est pas contesté par l'employeur dans sa réponse, tandis que d'autres (n^{os} 4, 9, 40, 70 et 77) peuvent être ignorés parce que non décisifs pour l'issue du recours, de sorte qu'interroger les parties sur ces points est superflu.

Les allégués n^{os} 42 à 47 concernent la situation de *mobbing* dans laquelle le recourant affirme s'être trouvé du fait de sa supérieure hiérarchique C _____ ainsi que les circonstances dans lesquelles celle-ci a quitté son poste, allégués que la HES-SO conteste intégralement. Les parties ayant clairement exprimé par écrit leur point de vue à ce sujet, on ne voit pas ce qu'un interrogatoire pourrait apporter de plus. Il en va de

même pour les allégués n^{os} 63, 67 et 68, qui concernent l'évaluation des objectifs fixés à l'intéressé pour l'année 2021.

Les allégués n^{os} 55 et 56 portent sur la révocation des accès informatiques du recourant et son incapacité à déposer des documents pertinents, faits qui peuvent être admis mais dont on verra qu'ils n'influent pas sur le sort du litige.

Enfin, les allégués n^{os} 58, 59 et 61 ont trait, quant à eux, à l'appréciation de la situation au sein de l'unité du recourant, à l'activité exercée concrètement par celui-ci et aux informations communiquées à ce sujet par sa hiérarchie ; ils portent sur des faits qui peuvent être établis sur la base des pièces du dossier, de sorte qu'il n'est pas non plus nécessaire d'interroger les parties à ce propos.

3.4 Le recourant propose en outre l'audition de C _____, sa supérieure hiérarchique d'alors, moyen de preuve dont l'utilité sera examinée au considérant 7.3.1.

3.5 L'intéressé requiert encore l'audition des étudiants auxquels il dispensait des cours. Pour les mêmes motifs que ceux mentionnés au considérant 3.2.2 ci-dessus (3^e par.), ce moyen de preuve est superflu et doit être écarté.

3.6 Il en va de même du moyen proposant l'audition des anciens collègues du recourant. En effet, les allégués n^{os} 40, 42 et 44 que cette offre de preuve vise à étayer (à savoir que l'intéressé était très apprécié de ses collègues, que ses relations avec C _____ étaient mauvaises et qu'il en a été affecté dans sa santé ; cf. mémoire de recours p. 7 s.) peuvent être admis. Quant à l'allégué n^o 43, selon lequel la susnommée le tenait en profonde inimitié et l'aurait systématiquement isolé au sein de la HES-SO (situation de *mobbing* ; v. aussi mémoire de recours p. 29, avant-dernier par.), il n'est corroboré par aucun indice concret, les pièces au dossier montrant, certes, que des problèmes de communication et des divergences de vues existaient entre le recourant et sa supérieure directe, mais sans qu'une situation de *mobbing* puisse être suspectée (cf. *infra*, consid. 8.4.4). Dès lors, il apparaît superflu d'entendre les anciens collègues de l'intéressé à ce propos.

4.

4.1 Dans un premier grief (cf. mémoire p. 15 ss), le recourant critique l'instruction de l'affaire, invoquant à cet égard une violation de son droit d'être entendu. Il reproche au Conseil d'Etat d'avoir écarté illégalement ses offres de preuve, d'avoir considéré que le fardeau de la preuve de certains faits lui incombait et, en définitive, de s'être abstenu d'instruire l'affaire alors que le dossier de la HES-SO était gravement lacunaire. A le

suivre, cette manière de faire l'avait placé dans une situation procédurale intenable, manifestement incompatible avec la garantie d'accès à la justice et le sentiment d'équité.

4.2 Aux termes de l'art. 17 al. 1 LPJA, l'autorité établit d'office les faits sans être limitée par les allégations et les offres de preuve des parties. Cette maxime inquisitoire, qui prévaut en droit public et en particulier en procédure de recours administratif (art. 56 al. 1 LPJA), impose à l'autorité d'établir d'office les faits pertinents pour assurer une application correcte de la loi. L'autorité doit procéder à une administration et à une appréciation des preuves nécessaires, voire à de plus amples investigations si elle conserve un doute quant au caractère complet et exact de l'état de fait résultant des preuves déjà administrées. Elle n'a, en revanche, pas à épuiser toutes les possibilités d'investigations si l'état de fait lui paraît suffisamment établi (cf. ATF 140 I 285 consid. 6.3.1 et 128 III 411 consid. 3.2.1 cités p. ex. *in* arrêt du Tribunal fédéral 1C_465/2023, 1C_488/2023, 1C_219/2024 du 26 novembre 2025 consid. 4.1.1).

La maxime inquisitoire ne dispense pas pour autant les parties de collaborer à l'établissement des faits, en particulier dans une procédure qu'elles ont elles-mêmes introduite (art. 56 al. 1 et 18 al. 1 let. a LPJA). L'obligation de coopération des parties comprend en particulier l'obligation pour celles-ci d'apporter, dans la mesure où cela peut être raisonnablement exigé d'elles, les preuves commandées par la nature du litige et les faits invoqués, faute de quoi elles risquent de devoir supporter les conséquences du défaut de preuve. La juridiction administrative peut considérer comme avérés des allégués d'un recourant rendus vraisemblables et non contestés par un intimé se refusant à toute collaboration. Il incombe à l'administré d'établir les faits qui sont de nature à lui procurer un avantage, spécialement lorsqu'il s'agit d'élucider des faits qu'il est le mieux à même de connaître, notamment parce qu'ils ont trait à sa situation personnelle ; son devoir de collaboration est alors spécialement élevé (ATF 148 II 465 consid. 8.4 ; arrêt 1C_97/2025, 1C_279/2025 précité consid. 2.1 et la réf. cit. ; ACDP A1 25 109 du 17 février 2026 consid. 3.1).

4.3 En outre, selon l'art. 17 al. 2 LPJA, les parties ont le droit de participer à la procédure probatoire et de présenter leurs moyens de preuve, qui ne seront pris en considération dans la mesure où ils paraissent propres à favoriser l'établissement des faits. Ces garanties, qui font partie intégrante du droit d'être entendu ainsi que cela a été exposé au considérant 3.1 ci-dessus, contribuent également à assurer une instruction complète de l'état de fait pertinent par l'autorité de décision (ATF 150 I 174 consid. 4.1).

4.4 En l'occurrence, comme cela ressort du considérant 3 ci-dessus, les dossiers déposés céans, sur lesquels l'autorité précédente s'est fondée pour rendre sa décision, peuvent être considérés comme complets, étant donné qu'ils comportent toutes les pièces permettant de trancher le litige en connaissance de cause. Dès lors, il y a lieu de retenir, pour les motifs déjà exposés au considérant précité, que le Conseil d'Etat a rejeté à bon droit et sans arbitraire les offres de preuve formulées par le recourant.

Ce dernier soutient que l'autorité précédente lui a reproché à tort un manque de collaboration (cf. décision attaquée consid. 3.2 p. 8), s'agissant de pièces (échanges de courriels, certificats médicaux, correspondances relatives au *mobbing* dont il se plaignait) qu'il n'était plus en mesure de produire depuis son licenciement et le retrait de ses accès informatiques, raison pour laquelle il en requérait d'ailleurs l'édition par son employeur. Ce grief ne convainc pas. Avec le Conseil d'Etat, on peut en effet retenir que le recourant devait être en mesure de déposer, s'il l'estimait nécessaire, à tout le moins les certificats médicaux attestant ses incapacités de travail, dont il aurait dû faire des copies. S'agissant des courriels envoyés *via* la messagerie professionnelle, on ne peut en revanche pas reprocher à l'intéressé un manque de collaboration, puisqu'il est vraisemblable qu'il n'a plus eu accès à cette messagerie, immédiatement après avoir été informé qu'il était libéré de son obligation de travailler, le 15 juin 2022. Quoi qu'il en soit, tant ces pièces professionnelles que les documents médicaux cités plus haut ne sont pas déterminants pour l'issue de la cause (cf. *supra*, consid. 3.2.2), de sorte que la question de savoir s'il peut être ou non reproché au recourant un manque de collaboration à cet égard importe peu. Les arguments de l'intéressé sont ainsi, en tout état de cause, inopérants.

C'est également en vain que le recourant critique la décision attaquée (cf. consid. 3.2 p. 8), en ce qu'elle refuse d'entrer en matière sur les moyens de preuve (auditions des étudiants et des collègues de l'intéressé) qui avaient été explicitement réservés dans le recours administratif. Ce refus est en effet conforme à la jurisprudence, qui considère que se « réserver » un moyen de preuve (déterminé ou non) relève de la clause de style et n'impose pas à l'autorité de se prononcer formellement à ce sujet (arrêt du Tribunal fédéral 1C_415/2022 du 11 juin 2024 consid. 4.4 ; ACDP A1 25 79 du 10 septembre 2025 consid. 2.2 et la réf. cit.).

5.

5.1 Ensuite, le recourant persiste à invoquer une violation de son droit d'être entendu, résultant de la restriction d'accès induite à son dossier. Il fait grief au Conseil d'Etat d'avoir retenu qu'une telle violation, qu'il avait admise puisque la HES-SO avait refusé ses

demandes légitimes d'accès à son dossier avant qu'une décision ne soit prise au sujet de son licenciement (cf. décision attaquée consid. 4.3), pouvait être réparée en procédure de recours administratif (cf. mémoire p. 23 ss).

5.2 Le droit d'être entendu est une garantie de nature formelle, dont la violation entraîne en principe l'annulation de la décision attaquée, indépendamment des chances de succès du recours sur le fond (ATF 149 I 91 consid. 3.2). Sa violation peut cependant être réparée lorsque la partie lésée a la possibilité de s'exprimer devant une autorité de recours jouissant d'un plein pouvoir d'examen (ATF 145 I 167 consid. 4.4). Il en va de même lorsque le justiciable peut prendre position sur les motifs contenus dans la réponse de l'autorité intimée et qu'il n'en résulte, pour lui, aucun préjudice (ATF 125 I 209 consid. 9a). Toutefois, une telle réparation doit rester l'exception et n'est admissible, en principe, que dans l'hypothèse d'une atteinte qui n'est pas particulièrement grave aux droits procéduraux de la partie lésée ; une réparation de la violation du droit d'être entendu peut néanmoins se justifier, même en présence d'un vice grave, lorsque le renvoi constituerait une vaine formalité et aboutirait à un allongement inutile de la procédure, ce qui serait incompatible avec l'intérêt de la partie concernée à ce que sa cause soit tranchée dans un délai raisonnable (ATF 147 IV 340 consid. 4.11.3 et 142 II 218 consid. 2.8.1). Il en va notamment ainsi lorsqu'il y a tout lieu de penser que les décisions que porteraient les autorités auxquelles la cause est renvoyée demeureraient très vraisemblablement identiques (ACDP A1 24 123 du 15 avril 2025 consid. 3.2 ; WALDMANN/BICKEL *in* VwVG, 3^e éd. 2023, n° 116 *ad* art. 29).

Même en l'absence de réparation de la violation du droit d'être entendu, il est possible de renoncer au renvoi lorsque cette mesure n'est pas justifiée par un intérêt digne de protection. Il en va par exemple ainsi lorsque la partie dont le droit d'être entendu a été violé ne démontre pas qu'elle aurait été en mesure, sur les points sur lesquels son droit d'être entendu a été violé, de formuler des observations qui n'ont pu être prises en considération du fait de la violation incriminée ; il en va de même lorsque, pour des raisons procédurales, il apparaît d'emblée que l'exercice du droit d'être entendu ne pourrait rien changer à l'issue du litige (arrêt du Tribunal fédéral 1C_128/2022 du 19 janvier 2023 consid. 3.5 ; ACDP A1 24 123 précité consid. 3.2).

5.3 En matière de rapports de travail de droit public, des occasions relativement informelles de s'exprimer avant le licenciement peuvent remplir les exigences du droit constitutionnel d'être entendu, pour autant que la personne concernée ait compris qu'une telle mesure pouvait entrer en ligne de compte à son encontre (ATF 144 I 11 consid. 5.3 et les réf. cit.). La personne concernée ne doit pas seulement connaître les

faits qui lui sont reprochés ou plus généralement les faits qui justifient un congé, mais doit également savoir qu'une décision allant dans une certaine direction est envisagée à son égard. Il n'est pas admissible, sous l'angle du droit d'être entendu, de remettre à l'employé une décision de résiliation des rapports de service en se contentant de lui demander de s'exprimer s'il le désire (arrêt du Tribunal fédéral 8C_79/2021 du 9 septembre 2021 consid. 2.1 et la réf. cit.).

En principe, l'omission pour un employeur public d'entendre le fonctionnaire auquel il veut signifier son congé constitue une violation du droit d'être entendu dont la gravité empêche toute réparation devant l'autorité de recours (voir p. ex. arrêt du Tribunal fédéral 8C_541/2017 du 14 mai 2018 consid. 2.5 et les arrêts cités). Néanmoins, l'étendue du droit d'être entendu ne peut être circonscrite de manière générale, mais doit l'être au regard des circonstances du cas d'espèce. La question déterminante est dès lors de savoir si la personne concernée a été en mesure de faire valoir son point de vue (ATF 144 I 11 consid. 5.3 et les réf. cit. ; ACDP A1 22 86 du 27 février 2023 consid. 3.2.1).

5.4 En l'espèce, il est constant que la HES-SO a violé le droit d'être entendu de son employé. En effet, pour rappel, celui-ci a été informé, le 15 juin 2022, de l'intention de son employeur de résilier les rapports de service et a, par la suite, été invité à faire valoir ses observations par écrit. Le premier délai qui lui a été octroyé pour ce faire (4 à 5 jours selon le mode d'expédition de l'envoi) était cependant trop court, étant précisé qu'aucune urgence ne justifiait en l'espèce de limiter drastiquement le temps à disposition de l'employé pour préparer ses objections (arrêt du Tribunal fédéral 8C_176/2022 du 21 septembre 2022 consid. 4.1 et les réf. cit.). A cela, s'ajoute surtout le fait que les réitérées demandes de consultation du dossier ont été refusées par la HES-SO (cf. *supra*, let. D), ce qui, nonobstant les pièces dont le recourant disposait effectivement, était de nature à empêcher l'exercice correct et complet du droit d'être entendu (arrêt du Tribunal fédéral 1C_495/2024 du 3 septembre 2025 consid. 2.4 et 2.5). En conséquence, le Conseil d'Etat a admis à juste titre une violation de ce droit.

Il reste à savoir si cette autorité a considéré à bon droit qu'une telle violation pouvait être réparée dans la procédure de recours administratif, ce que le recourant conteste céans.

En pages 25 s. de son mémoire, l'intéressé critique plusieurs arguments formulés par le Conseil d'Etat, à savoir qu'il aurait eu l'opportunité de s'exprimer par oral lors de la séance du 15 juin 2022, qu'il avait déjà fait l'objet d'un avertissement en 2021 et pouvait se douter qu'il allait être licencié ou encore qu'il n'avait formulé aucun nouveau grief

après avoir consulté le dossier de la HES-SO auprès de l'organe d'instruction du Conseil d'Etat, ce qui tendait à montrer qu'il disposait, en définitive, de toutes les pièces nécessaires afin de recourir contre la décision de licenciement. Il est exact qu'aucun de ces arguments n'est, en l'occurrence, décisif pour admettre une réparation du droit d'être entendu. En effet, ceux-ci n'enlèvent rien au fait que le recourant a été convoqué à la séance du 15 juin 2022, qui était intitulée « entretien de suivi des performances », sans avoir été préalablement informé de l'intention de son employeur de résilier les rapports de service. C'est donc à l'occasion de cette séance que l'intéressé a été informé de l'intention de licenciement, concrétisée par la libération immédiate de son obligation de travailler. Durant les quelque trois semaines qui se sont écoulées jusqu'à la décision formelle de licenciement, le recourant n'a, comme on l'a vu (cf. *supra*, consid. 5.4), pas eu accès à son dossier, de sorte qu'on ne peut pas considérer qu'il a été en mesure de se déterminer en connaissance de cause sur l'intention de son employeur de résilier les rapports de service.

Contrairement à ce que soutient la HES-SO céans, une telle violation du droit d'être entendu est grave et, conformément à la jurisprudence rappelée au considérant 5.3 ci-dessus, elle empêche toute réparation devant l'autorité de recours. Partant, c'est à tort que le Conseil d'Etat a considéré que la violation du droit d'être entendu commise par l'employeur avait été réparée en procédure de recours administratif. Le grief du recourant sur ce point est admis. Les conséquences à en tirer sur la décision de licenciement seront examinées au considérant 9 ci-après.

6.

6.1 Le recourant reproche encore à l'autorité précédente d'avoir fait preuve d'arbitraire (art. 9 Cst.) dans l'établissement des faits (cf. mémoire p. 19 s.). Il se plaint, en substance, d'une constatation inexacte et incomplète des faits pertinents (art. 78 al. 1 let. a LPJA).

6.2 La première critique porte sur le rapport du groupe de travail du 10 mai 2022 relatif à l'évaluation annuelle de l'intéressé pour l'année 2021 (cf. annexe n° 8 du dossier de la HES-SO). Celui-ci relève que, selon ce document, le groupe de travail a renoncé à évaluer ses compétences techniques et a recommandé à la direction de la HES-SO de procéder à une investigation et à une analyse de la situation, éléments dont le Conseil d'Etat n'aurait pas tenu compte.

Il est exact qu'en présentant l'objet de son rapport (p. 2), le groupe de travail indique qu'il « entend prendre position sur les compétences sociales » de l'intéressé et que, compte

tenu de l'absence de la supérieure hiérarchique de celui-ci (qui avait déjà quitté l'établissement au moment des auditions), il « estime qu'il n'est pas de son ressort de juger les compétences techniques » du recourant et précise dès lors qu'il « ne prendra pas position à cet égard ». Le Conseil d'Etat n'a pas arbitrairement ignoré cet élément de fait, puisqu'il a examiné l'appréciation des trois objectifs fixés à l'intéressé sans aucunement se référer au contenu du rapport précité (cf. décision attaquée consid. 5.2 p. 12 à 14) et a pris en compte cette pièce pour apprécier les compétences sociales du recourant (cf. *idem* p. 14 s.) ainsi que pour trancher la question relative à la part d'expérience (cf. *idem* p. 15). On relèvera qu'au demeurant, le groupe de travail a proposé, en définitive, de confirmer l'évaluation générale B tout en augmentant la part d'expérience de 1 %, soulignant n'avoir « pas reçu d'éléments significatifs contraires qui permettent de revoir la notation globale », émettant « une réserve » sur la demande de réexamen du recourant et donnant « un préavis en partie défavorable » sur celle-ci (cf. rapport p. 3 s.), proposition que le Conseil d'Etat a suivie en réformant la décision de la HES-SO du 7 juin 2022.

Il est également exact que le groupe de travail a constaté, entre l'intéressé et sa supérieure hiérarchique, « un problème de communication plus général dans la manière de donner du feedback [...] et de recevoir du feedback » et a recommandé à la direction de la Haute école, comme le relève le recourant, « d'investiguer et de faire une analyse de la situation », ceci afin « de ne pas reproduire les mêmes problèmes [...] et afin de protéger ou de mieux intégrer le/la nouveau (lle) responsable » (cf. rapport p. 3). On ne voit toutefois pas en quoi cet élément de fait, que la décision attaquée n'évoque certes pas, aurait été déterminant pour l'issue du procès devant le Conseil d'Etat. En effet, l'existence d'un problème de communication entre le recourant et sa supérieure hiérarchique, qui n'est pas contestée par les parties, ne suffit pas à remettre en cause la décision attaquée, tant en ce qui concerne l'évaluation de l'année 2021 que la résiliation des rapports de service (cf. *infra*, consid. 7 et 8).

6.3 Le deuxième grief concerne le transfert dans une autre fonction proposé par l'employeur au recourant. Celui-ci argue que cette proposition lui a été faite à la fin de l'année 2021 et non lors de la séance du 15 juin 2022 à l'issue de laquelle il a été informé de son licenciement. Il en déduit qu'on ne saurait lui reprocher d'avoir refusé ladite proposition et de considérer que son employeur avait « tout tenté » avant de décider de résilier les rapports de service.

Force est de constater que la décision attaquée retient dans les faits (p. 3) que, lors de l'entretien de 15 juin 2022, l'employeur avait proposé à l'intéressé un emploi analogue à

celui qu'il occupait, proposition que celui-là avait refusée. Comme le relève le recourant, cela est inexact, ainsi que le montre un échange de courriels de décembre 2021 entre l'intéressé et un professeur de la HES-SO susceptible de l'engager dans son équipe (cf. annexe n° 11 du dossier de la HES-SO ; v. aussi décision de licenciement du 4 juillet 2022). Cependant, à la lecture du considérant 6 de la décision attaquée, qui analyse la licéité du licenciement, on cherche en vain une argumentation juridique que l'autorité précédente aurait développée sur la base de ce fait erroné. Partant, il y a lieu de conclure que cette erreur dans les faits n'a eu aucune incidence sur le raisonnement juridique du Conseil d'Etat. Le grief du recourant est donc inopérant.

6.4 Dans un troisième argument, l'intéressé reproche à l'autorité précédente d'avoir retenu qu'il aurait pu obtenir des explications de la part de sa supérieure hiérarchique lors de l'entretien annuel. Il conteste cet élément de fait, exposant n'avoir reçu aucune réponse à ses questions lors de cet entretien, celui-ci ayant été interrompu par sa supérieure faute de temps.

Au considérant 5.2 de sa décision (p. 14), le Conseil d'Etat a écarté l'argument du recourant, selon lequel les critiques émises dans son évaluation annuelle au sujet de son comportement étaient trop vagues pour qu'une réponse puisse y être apportée. Il a retenu qu'au contraire, ces critiques étaient précises et qu'au demeurant, l'intéressé avait pu requérir des détails supplémentaires et émettre des commentaires lors de l'entretien. La Cour discerne mal en quoi le fait contesté par le recourant serait décisif pour l'issue du litige, dès lors que celui-là a en réalité bien compris les critiques de sa supérieure quant à son comportement et a pu formuler ses arguments dans les procédures de recours subséquentes.

6.5 Il s'ensuit que les griefs critiquant les faits tels qu'établis par le Conseil d'Etat sont rejetés.

7. Sur le fond, le recourant maintient tout d'abord qu'il a entièrement rempli les objectifs fixés pour l'année 2021 et en infère que le Conseil d'Etat a estimé de manière insoutenable que son évaluation générale B pouvait être confirmée et qu'une part d'expérience de 1 % (au lieu de 0 % tel que retenu par l'employeur) pouvait être fixée. Il demande à obtenir une note A avec une part d'expérience de 2 %.

7.1 Dans le cadre de l'évaluation des prestations d'un employé d'Etat, une grande marge d'appréciation est reconnue au supérieur ou à l'autorité hiérarchique à qui cette charge incombe. La personne appelée à procéder à une telle évaluation est en effet généralement celle qui connaît le mieux les faits pertinents sur lesquels doit reposer son

appréciation (cf. p. ex. ACDP A1 21 162 du 11 avril 2022 consid. 5.2.4). Pour cette raison, l'autorité de recours doit faire preuve d'une certaine retenue dans son pouvoir d'examen, retenue qui n'est toutefois admissible qu'à l'égard de l'évaluation proprement dite des prestations. En revanche, dans la mesure où l'intéressé conteste l'interprétation et l'application de prescriptions légales ou lorsqu'il se plaint de vices de procédure (cf. *supra*, consid. 4 à 6), l'autorité de recours doit examiner les griefs soulevés avec pleine cognition, sous peine de déni de justice formel.

7.2 Selon la feuille d'appréciation pour l'année 2021 (cf. annexe n° 4 du dossier de la HES-SO), l'évaluation générale B octroyée à l'intéressé était la résultante de l'appréciation de cinq critères, à savoir les objectifs annuels (note B), l'exécution qualitative du travail (note B), l'exécution quantitative du travail (note B), l'autonomie et l'adaptation (note C) et le comportement social (note B). Ces critères disposaient tous de la même pondération (++).

7.3 Le recourant critique en premier lieu la notation des trois objectifs annuels, pour chacun desquels il a obtenu la note B (exigences partiellement satisfaites, selon l'échelle d'appréciation de l'art. 15 OTPHes).

7.3.1 Le premier objectif requérait de l'intéressé notamment qu'il assume un rôle de « *lead* » sur la partie communication avec les partenaires de son unité d'organisation au sein de la HES-SO (*newsletters*, réseaux sociaux, etc.). Selon les évaluateurs, X _____ n'a pas atteint cette partie de l'objectif, car ce rôle a été délégué à un collègue, le susnommé se plaignant d'une charge de travail trop importante (cf. feuille d'appréciation 2021, sous annexe n° 4 du dossier de la HES-SO). Le Conseil d'Etat a estimé que cette appréciation était objectivement justifiée, l'intéressé ayant d'ailleurs admis qu'il avait éprouvé des difficultés à assumer ce rôle en raison de l'ajout d'une nouvelle tâche (cf. décision attaquée consid. 5.2 p. 13). Dans son mémoire (p. 20 s.), le recourant expose qu'entre les mois de février et mars 2021, une tâche supplémentaire lui a été attribuée dans le cadre de ce rôle de « *lead* », tâche qu'il n'était pas en mesure d'assumer car elle représentait une importante charge de travail additionnelle. Il affirme avoir demandé à sa supérieure C _____ de lui fournir de l'assistance et avoir été surpris que celle-ci décide unilatéralement de lui retirer ce rôle de « *lead* » pour le confier à l'un de ses collègues. Il ne comprend pas comment on peut lui reprocher de ne pas avoir accompli une tâche qui n'était plus de son ressort.

Lorsqu'il a été entendu par le groupe de travail, le 30 mars 2022, l'intéressé a expliqué que cette tâche supplémentaire requérait qu'il participe à une séance hebdomadaire

d'une heure, avec un éventuel travail à réaliser à l'issue de cette séance, ce qui était difficile à placer dans son emploi du temps très chargé par la dispense de cours aux étudiants. Il a ajouté que, lors d'une séance d'équipe, C _____ avait décidé de confier le rôle de « *lead* » sur la partie communication avec les partenaires à un collègue qui venait d'arriver. Il a indiqué ne pas avoir cherché à discuter de cette délégation avec sa supérieure, car de toute façon « ce qu'il disait était pris pour du noir, cela allait à l'encontre de tout ce qu'elle pouvait penser ». Il a précisé avoir néanmoins pris du temps avec ce nouveau collègue, afin de reformuler les *newsletter* (cf. procès-verbal de la séance précitée p. 2 s., sous annexe n° 9 du dossier de la HES-SO).

Il est pour le moins surprenant que la délégation d'une tâche figurant pourtant explicitement dans les objectifs 2021 du recourant n'ait fait l'objet d'aucune discussion entre celui-ci et sa supérieure. Il était en effet attendu de celle-ci, en poste dans une fonction managériale, qu'elle procède à une appréciation intermédiaire conformément à l'art. 13 al. 2 OTHes et qu'elle ajuste les objectifs de l'intéressé, qui se trouvait ainsi déchargé de toute une série de tâches qu'il exécutait depuis des années. De son côté, le recourant aurait dû s'enquérir des motifs de cette délégation de tâches, qui allait bien au-delà de l'aide qu'il indique avoir requise et dont il devait inférer qu'elle pouvait impacter l'évaluation de cet objectif. La décision de C _____ apparaît en outre singulière, dans la mesure où elle ne correspond pas à ce que le recourant prétend avoir sollicité. Dès lors que la susnommée – qui avait déjà quitté son poste au moment des auditions – n'a pas été entendue à son tour par le groupe de travail, le dossier ne comporte aucune déclaration sur ce sujet, celles de l'intéressé mises à part. La décision rendue le 7 juin 2022 par la direction générale de la HES-SO, confirmant l'évaluation annuelle, ne contient non plus pas d'explications sur ce point. Il est vain de chercher à instruire davantage ce pan de l'affaire : plus de cinq ans après les faits, la fiabilité de nouvelles déclarations de C _____ serait à relativiser et, partant, très probablement impropre à ébranler celles consignées dans le procès-verbal cité plus haut. De plus, comme on le verra, l'attribution d'une note A à ce premier objectif n'est pas de nature à modifier l'appréciation annuelle générale du recourant (cf. *infra*, consid. 7.3.4).

En conséquence, la Cour retient que, même si l'on peut reprocher au recourant un attentisme – voire un désintérêt – au sujet de l'adaptation de cette partie du premier objectif de 2021, on ne peut en revanche pas, sur la base du dossier, qualifier ses performances d'insuffisantes pour des tâches dont la responsabilité lui a été retirée dans les circonstances ci-dessus exposées. Le grief formulé par l'intéressé sur ce point est donc convainquant. Sa demande visant à auditionner son ancienne supérieure

hiérarchique est, en revanche, rejetée, l'administration de ce moyen apparaissant superflue pour les motifs indiqués au paragraphe précédent. On relèvera que ce refus ne cause à l'intéressé aucun préjudice, la HES-SO supportant les conséquences d'une instruction lacunaire de l'affaire sur ce point.

En synthèse, il y a lieu de considérer que le recourant a intégralement rempli les exigences fixées pour ce premier objectif, l'autre partie – considérée comme atteinte par les examinateurs – n'ayant fait l'objet d'aucune critique. Une note A (au lieu de B) doit ainsi être retenue.

7.3.2 Le deuxième objectif était lui aussi scindé en deux parties. La première portait sur la dispense de cours et l'adaptation continue de leur contenu ; la seconde impliquait pour l'intéressé de contribuer à la réflexion et à l'élaboration du nouveau PEC. Les évaluateurs ont indiqué que, pour la première partie, l'objectif était atteint. En revanche, ils ont considéré, pour la seconde partie, que l'objectif n'était pas atteint, avec la justification suivante : « Dommage qu'il n'y ait pas eu, malgré plusieurs invitations, d'implication proactive aux réflexions liées au développement du nouveau PEC et à la place de SAP dans ce nouveau PEC. Les heures attribuées dans la feuille de charge 2020-2021 et non utilisées dans le cadre de la préparation de cours auraient pu être mises à profit afin de participer à cette réflexion, voire éventuellement participer aux journées pédagogiques » (cf. feuille d'appréciation 2021, sous annexe n° 4 du dossier de la HES-SO). Le Conseil d'Etat a considéré que cette appréciation n'était pas critiquable, notamment parce que l'intéressé n'avait pas participé à toutes les séances relatives au nouveau PEC. Le fait que celui-là avait, d'entente avec le responsable de filière, demandé à l'un de ses collègues de participer à certaines de ces réunions à sa place et de lui en restituer la teneur n'y changeait rien (cf. décision attaquée consid. 5.2 p. 13 s.). Dans son mémoire (p. 21 s.), le recourant expose qu'il a largement dépassé la première partie de l'objectif, comme le montraient les excellentes évaluations qu'il avait reçues de la part des étudiants. Concernant la seconde partie de cet objectif, l'intéressé maintient qu'il a renoncé à participer à certaines séances avec l'approbation du responsable de filière, qui était le supérieur hiérarchique de C _____. Il ne voit dès lors pas pour quelles raisons il lui est reproché de ne pas en avoir référé à la susnommée qui, au demeurant, devait être au courant de cette approbation.

On relèvera d'emblée que, même en considérant que le recourant a reçu d'excellents retours des étudiants quant à sa manière de dispenser les cours (cf. procès-verbal de la séance du 30 mars 2022 p. 6, sous pièce n° 9 du dossier de la HES-SO), cela ne suffit pas pour admettre que cette partie de l'objectif a été largement dépassée et que, partant,

il se justifiait à cet égard d'octroyer une note A+ (exigences du poste nettement dépassées) selon l'échelle d'appréciation de l'art. 15 OTPHes. Il est admissible de retenir qu'avec d'excellents retours de la part des étudiants, l'objectif a été atteint ou partiellement dépassé (note A selon l'échelle d'appréciation de l'art. 15 OTPHes), comme l'ont retenu les examinateurs et l'autorité précédente. L'appréciation attachée à cette partie de l'objectif résiste ainsi à la critique.

Quant à la seconde partie de cet objectif, les allégations du recourant ne permettent non plus pas de considérer que, contrairement à l'appréciation des examinateurs, il s'est impliqué proactivement dans le développement du nouveau PEC et dans les réflexions liées à la place de SAP dans ce PEC. En effet, sa participation, respectivement son absence justifiée, aux séances y relatives ne suffisent pas à établir une implication proactive de sa part dans ce domaine. En outre, les arguments de l'intéressé ne critiquent pas la remarque lui reprochant de ne pas avoir mis à profit, pour cette réflexion concernant le PEC, les heures non utilisées attribuées à la préparation de cours.

Partant, l'appréciation B du deuxième objectif doit être confirmée et les griefs du recourant écartés.

7.3.3 Enfin, le troisième objectif concernait la collaboration avec les partenaires industriels (dispense de formation, développement de l'offre en ligne, diversification des partenaires). Les évaluateurs ont estimé que cet objectif avait été partiellement atteint, relevant que l'intéressé avait bien dispensé une formation externe, mais qu'en revanche, l'offre en ligne n'avait pas été développée malgré un contexte particulièrement propice (télétravail généralisé en raison de la pandémie de Covid-19) et que peu d'efforts avaient été réalisés dans le cadre de l'acquisition et de la diversification des partenaires (cf. feuille d'appréciation 2021, sous annexe n° 4 du dossier de la HES-SO). Dans sa décision (cf. consid. 5.2 p. 14), le Conseil d'Etat a retenu que cette évaluation apparaissait justifiée, l'argument du recourant faisant état d'une nouvelle collaboration avec une Haute école vaudoise n'étant pas pertinent dès lors qu'elle ne résultait pas de démarches initiées par l'intéressé. Céans, celui-ci réaffirme avoir pourtant mis en place cette nouvelle collaboration et non s'être contenté de répondre à la sollicitation de cette Haute école. Il ajoute avoir proposé à sa supérieure de développer une formation en ligne liée à un projet « H _____ », proposition pour laquelle il n'avait obtenu aucune réponse. Il en déduit que les remarques des évaluateurs sont infondées et qu'il a, partant, atteint l'objectif qui lui avait été fixé (cf. mémoire de recours p. 22).

La Cour peut suivre l'avis des évaluateurs et de l'autorité précédente sur ce point. En effet, les critiques du recourant ne permettent pas de retenir que celui-ci aurait totalement rempli les exigences de cet objectif qui requéraient, en particulier, le développement de l'offre en ligne et la diversification des partenaires. Le fait que l'intéressé se soit impliqué dans une (seule) nouvelle collaboration avec une Haute école vaudoise, qui avait elle-même sollicité la dispense de cours en ligne, ne suffit pas à établir le contraire, l'initiative de cette démarche ne pouvant pas être mise au crédit du recourant. De même, le fait que celui-ci a soumis à sa supérieure une idée d'offre en ligne, sans véritablement la développer (cf. procès-verbal de la séance du 30 mars 2022 p. 9, sous pièce n° 9 du dossier de la HES-SO), ne permet pas de retenir qu'il a fourni à cet égard des efforts méritoires qui devaient nécessairement se refléter dans la notation de cet objectif. Il s'ensuit que la note B attribuée à celui-ci résiste à l'examen.

7.3.4 Il ne ressort pas de la feuille d'appréciation (cf. annexe n° 4 du dossier de la HES-SO) que les trois objectifs fixés au recourant présentent des pondérations différentes. Dès lors, même en retenant que l'intéressé aurait dû bénéficier d'une note A pour le premier objectif (cf. *supra*, consid. 7.3.1), il reste que la pondération générale des trois objectifs (A, B et B) doit être maintenue inchangée avec une note B.

7.4 Dans son mémoire, le recourant s'abstient, à juste titre, d'émettre des critiques ciblant spécifiquement les notes attribuées aux quatre autres critères, à savoir l'exécution qualitative du travail (note B), l'exécution quantitative du travail (note B), l'autonomie et l'adaptation (note C) et le comportement social (note B). Ces évaluations doivent donc être confirmées.

En ce qui concerne les deux derniers critères, on relèvera que l'autorité précédente se fonde à bon droit, dans sa décision (cf. consid. 5.2 p. 14) sur la synthèse opérée par le groupe de travail dans son rapport du 10 mai 2022, document qui permet de corroborer les manquements reprochés dans ces domaines à l'intéressé dans le cadre de l'évaluation annuelle 2021 (cf. *infra*, consid. 8.4.2).

7.5 Par ailleurs, le recourant se réfère en vain à l'avertissement dont il a fait l'objet au cours de l'année 2021 pour un problème de timbrage (cf. mémoire p. 22, dernier par.). A la lecture de la feuille d'appréciation (cf. annexe n° 4 du dossier de la HES-SO), il n'apparaît en effet pas que cet avertissement a été pris en compte par les évaluateurs. Le Conseil d'Etat a mentionné ce problème de timbrage uniquement parce que l'intéressé l'évoquait dans son recours administratif et non afin de justifier l'évaluation annuelle (cf. décision attaquée consid. 5.2 p. 15).

7.6 Attendu ce qui précède, les motifs invoqués afin de contester l'évaluation annuelle sont mal fondés et doivent être rejetés.

8.

8.1 Enfin, le recourant maintient que la décision résiliant les rapports de service est illicite. Il reproche au Conseil d'Etat d'avoir admis l'existence d'un motif objectivement fondé de licenciement en se fiant aux allégations non établies de sa hiérarchie et sans prendre en considération la situation de *mobbing* dont il avait été victime (cf. mémoire p. 27 ss).

La Direction générale de la HES-SO a rendu sa décision résiliant les rapports de service en application de l'art. 45 OSPHes. Elle l'a justifiée en retenant que les aptitudes et compétences de l'employé ne correspondaient pas à la nouvelle orientation stratégique de son unité d'organisation et qu'en raison de multiples tensions internes et des manquements constatés dans le comportement de l'intéressé, le lien de confiance était rompu. Elle s'est référée notamment au soutien individuel et collectif externe qu'elle avait mis en place, de mai à novembre 2021, afin d'améliorer la situation, à l'avertissement dont le recourant avait fait l'objet en octobre 2021 pour avoir enfreint le règlement sur le temps de travail, à l'évaluation annuelle de 2021 et à la proposition de transfert interne que l'intéressé avait refusée.

Le Conseil d'Etat a estimé que ces motifs étaient étayés et remplissaient les conditions prévues à l'art. 45 al. 1 et 2 OSPHes pour une résiliation ordinaire des rapports de service (cf. décision attaquée consid. 6.4).

8.2 Intitulé « Résiliation ordinaire par l'autorité compétente d'un engagement de durée indéterminée », l'art. 45 OSPHes prévoit à son al. 1 que, pendant l'engagement de durée indéterminée, l'autorité compétente peut, après le temps d'essai, résilier les rapports de service pour motifs objectivement fondés, moyennant le respect des délais définis à l'art. 44 al. 1 OSPHes. Son al. 2 précise qu'un tel motif existe notamment en cas de manquements répétés ou persistants dans les prestations et/ou le comportement (let. a), d'aptitudes ou de capacités insuffisantes à accomplir les tâches liées à la fonction (let. b) et de disparition de l'une des conditions d'engagement fixées dans l'ordonnance ou dans la décision d'engagement (let. c).

S'agissant des délais de résiliation, l'art. 44 al. 1 OSPHes les fixe à 3 mois pour la fin d'une année académique pour le chargé de cours (let. b), respectivement à 3 mois pour la fin d'un mois pour les autres employés (let. c).

8.3 Selon la jurisprudence, les justes motifs de renvoi de fonctionnaires ou d'employés de l'Etat ou d'une collectivité publique peuvent procéder de toutes circonstances qui, selon les règles de la bonne foi, excluent la poursuite des rapports de service, même en l'absence de faute. De toute nature, ils peuvent relever d'événements ou de circonstances que l'intéressé ne pouvait éviter, ou au contraire d'activités, de comportements ou de situations qui lui sont imputables (cf. p. ex. arrêt du Tribunal fédéral 1C_641/2024 du 22 juillet 2025 consid. 4.2 et les réf. cit.).

En tant que les rapports de service relèvent du droit public, l'employeur doit respecter le principe de la proportionnalité (art. 5 al. 2 Cst.). Celui-ci exige qu'une mesure restrictive soit apte à produire les résultats escomptés (règle de l'aptitude) et que ceux-ci ne puissent pas être atteints par une mesure moins incisive (règle de la nécessité) ; en outre, il interdit toute limitation allant au-delà du but visé et il exige un rapport raisonnable entre celui-ci et les intérêts publics ou privés compromis (principe de la proportionnalité au sens étroit, impliquant une pesée des intérêts ; ATF 143 I 403 consid. 5.6.3 et 142 I 76 consid. 3.5.1 ; RENAUD, Le droit du personnel de l'Etat, 2026, p. 263 s.).

8.4.1 Le recourant relève d'abord que les remarques relatives à son comportement et figurant dans la feuille de route relative au *coaching* (cf. présentation PowerPoint p. 36, sous annexe n° 6 du dossier de la HES-SO) semblent émaner de C _____, de sorte que le Conseil d'Etat les avait tenues à tort pour avérées (cf. décision attaquée consid. 6.4, 2^e par.).

Ces remarques ont été formulées dans le cadre d'un entretien individuel entre X _____ et sa hiérarchie, le 16 mars 2021, afin de justifier un « recadrage » jugé nécessaire avant la mise en place d'un accompagnement individuel (*coaching*) du susnommé. Elles mentionnaient l'« attitude générale », le « savoir-être » et le « comportement inacceptable » du susnommé (lors de séances individuelles avec sa supérieure, mais aussi lors de séances d'équipe), une plainte reçue d'un partenaire (« peu aimable » / « pas très aidant ») ainsi que le fait que l'intéressé mettait « le bazar dans l'équipe (retour de congés en février) ». Elles précisaient qu'il s'agissait d'un « avertissement / dernière chance ». Comme le relève le recourant, au vu de leur teneur, ces remarques n'émanent assurément pas d'un *coach*, mais de sa hiérarchie. Pour autant, on ne saurait leur ôter toute valeur probante. En effet, contrairement à ce qu'affirme l'intéressé, elles ne reflètent pas uniquement l'avis de C _____, mais également ceux de D _____ et de I _____, responsables respectivement de E _____ et de J _____, qui ont participé à l'entretien précité (cf. présentation PowerPoint p. 35 et 37, sous annexe n° 6 du dossier de la HES-SO). De plus, elles ont

toutes été formulées de manière assez précise et on comprend qu'elles sont à l'origine des mesures de *coaching* mises en place par la hiérarchie, qui n'aurait manifestement pas proposé à l'intéressé un accompagnement individuel si, comme celui-ci semble l'affirmer, ses performances et son comportement étaient irréprochables. Le recourant a d'ailleurs admis, lors de cet entretien, qu'un alignement et un travail étaient nécessaires pour améliorer la communication, qu'il ne pouvait à son avis pas s'exprimer librement pour régler les problèmes et qu'il en avait résulté une perte de confiance et de motivation (cf. présentation PowerPoint précitée p. 37). Quoi qu'il en dise, il apparaît dès lors que ces remarques sont fondées et que l'autorité précédente pouvait en tenir compte dans sa décision.

8.4.2 Ensuite, le recourant conteste que des manquements liés à son comportement puissent être retenus à son encontre sur la base du rapport du 10 mai 2022 établi par le groupe de travail, lequel indiquait notamment avoir perçu « une certaine résistance au changement et peu de réflexivité » chez l'intéressé, pour qui « tout allait bien, tant au niveau de ses prestations que de son comportement » et qui n'avait « ni vu ni entendu le fait que sa nouvelle responsable pouvait avoir une autre manière de fonctionner, de poser des objectifs et d'évaluer le personnel » (cf. rapport p. 3, sous annexe n° 8 du dossier de la HES-SO). En particulier, le recourant affirme que ce groupe de travail, dont les membres étaient des employés de la HES-SO, n'était pas indépendant, dès lors qu'il demeurait soumis à l'autorité de cette Haute école, qu'il avait préconisé une investigation plus approfondie et qu'il s'était abstenu de prendre position sur ses compétences techniques.

Les allégations de l'intéressé relatives au manque d'indépendance de ce groupe de travail sont infondées. En effet, celui-ci était composé de quatre personnes extérieures à l'environnement de travail du recourant (responsable RH, juriste, directrice d'une Haute école, membre de l'association du personnel), qui étaient à même d'émettre un avis probant. La recommandation formulée dans le rapport précité fait d'ailleurs partiellement droit aux demandes du recourant. Le Conseil d'Etat pouvait donc également se fonder sur les impressions données par ce groupe de travail au sujet du comportement de l'intéressé, peu susceptible de s'adapter aux changements intervenus dans son environnement professionnel en 2021, ce qui ressortait déjà par ailleurs des avis émis par trois membres de sa hiérarchie.

8.4.3 Quant aux résultats de l'évaluation annuelle de 2021, on a vu au considérant 7 ci-dessus qu'ils échappaient à la critique. Dès lors, sur le vu de la note B obtenue par l'intéressé, celui-ci n'a que partiellement satisfait aux exigences de son poste pour cette

année-là, ce qui pouvait également être pris en considération dans la décision de licenciement (art. 45 al. 2 let. b OSPHes). A cet égard, le fait que le recourant ait toujours eu de bonnes évaluations par le passé n'est pas déterminant, vu les changements importants qui sont intervenus dans son environnement de travail en 2021 (cf. notamment, rapport du groupe de travail du 10 mai 2022 p. 3, sous annexe n° 8 du dossier de la HES-SO ; v. aussi RENAUD, *op. cit.*, p. 283 s. et les réf. cit. sous la n. 1642).

8.4.4 Le recourant soutient encore qu'on ne saurait lui reprocher de ne pas avoir apporté des éléments de preuve, notamment quant à la situation de *mobbing* dont il estime avoir été victime, puisqu'il n'avait pas pu avoir accès aux documents pertinents depuis que ses accès informatiques avaient été désactivés, à l'issue de la séance du 15 juin 2022.

Au considérant 6.4 de sa décision, l'autorité précédente a exposé de manière très détaillée les raisons pour lesquelles le prononcé résiliant les rapports de service devait être confirmé. En effet, des tensions avérées existaient entre l'intéressé et sa supérieure directe, que la mesure de *coaching* mise en place durant plusieurs mois n'avait pas permis de normaliser. En outre, ces tensions n'avaient pas pour origine une situation de *mobbing*, qui n'était étayée ni par les pièces au dossier ni par les allégations abstraites du recourant, qui n'en avait en outre nullement fait état lors de la mesure de *coaching*. Elles résultaient très vraisemblablement de problèmes de communication et de divergences quant à la conduite de l'équipe ou au cahier des charges de chacun, le recourant s'étant montré rétif au *management* de sa supérieure directe et peinant à se remettre en question. Enfin, selon l'évaluation de 2021, l'intéressé n'avait, dans ce contexte tendu, pas entièrement rempli les exigences de son poste. Ces considérations sont crédibles et reposent sur un examen correct des pièces du dossier. La thèse contraire que le recourant défend en alléguant avoir été victime de *mobbing* n'est, en revanche, corroborée par aucun commencement de preuve. Contrairement à ce que l'intéressé soutient céans, indépendamment du fait que ses accès informatiques avaient été désactivés, il lui était loisible de motiver son propos, par exemple en fournissant des exemples concrets et étayés d'actes de *mobbing*, ce qui n'a pas été le cas. En l'absence de tout élément de ce genre, ses allégations ne sont pas vraisemblables.

Dans ces conditions, l'argument de l'intéressé invoquant une situation de *mobbing* ne peut pas être retenu et doit être écarté.

8.5 Dans un ultime grief, le recourant maintient que la décision résiliant les rapports de service au 31 octobre 2022 ne respecte pas le délai prévu à l'art. 44 al. 1 let. b OSPHes pour les chargés de cours (3 mois pour la fin d'une année académique). Il observe qu'il

convient de se fier au fait qu'il consacrait environ la moitié de son temps de travail à la dispense de cours et non à la qualification de son poste (adjoint scientifique).

A ce propos, le Conseil d'Etat a indiqué que l'intéressé n'avait jusqu'alors jamais remis en question son cahier des charges et était, partant, malvenu de contester le délai de résiliation (cf. décision attaquée consid. 6.4, 1^{er} par.). Ce point de vue résiste à l'examen. En effet, il ressort de l'art. 14 OSPHes, intitulé « Postes de travail et cahier des charges », que les postes de travail et fonctions au sein de la HES-SO sont compris dans un organigramme informatisé (al. 1) et que chaque employé dispose d'un cahier des charges signé, dans lequel sont fixés notamment la dénomination de la fonction, les principales tâches, responsabilités et compétences financières ainsi que les liens hiérarchiques et le remplaçant (al. 2). Comme on le voit, la dénomination du poste fait l'objet de règles précises, de sorte que l'engagement du recourant en tant qu'« adjoint scientifique » ne saurait faire l'objet d'interprétations en fonction d'une partie de son cahier des charges. D'ailleurs, les échelles des traitements ne sont pas les mêmes entre les membres du corps intermédiaire et du personnel administratif et technique (art. A1-1 OTPHes), dont fait partie l'intéressé, et les membres du corps professoral (art. A2-2 OTPHes). A cela s'ajoute que les chargés de cours HES sont soumis à des conditions d'engagement spécifiques (art. 33a al. 3 OSPHes), auxquelles ne correspond manifestement pas le contrat de l'intéressé (engagement de durée indéterminée).

Il s'ensuit que ce grief doit également être écarté.

8.6 Partant, le recourant échoue à démontrer une quelconque illégalité matérielle de la décision résiliant ses rapports de service, que le Conseil d'Etat a donc confirmée à bon droit. On relèvera, finalement, que cette décision est conforme aux garanties constitutionnelles et, plus particulièrement, au principe de proportionnalité, dès lors que les mesures instituées ou proposées avant le licenciement (*coaching*, avertissement, transfert dans une autre fonction) n'ont pas permis de régler la situation à satisfaction de l'employeur et que le lien de confiance entre celui-ci et l'employé était définitivement rompu.

9.

9.1 En synthèse, la décision du Conseil d'Etat résiste aux critiques en ce qu'elle confirme l'évaluation annuelle 2021 du recourant ainsi que l'existence de motifs objectifs justifiant une résiliation ordinaire des rapports de service selon l'art. 45 OSPHes. En revanche, l'autorité précédente a considéré à tort que la violation du droit d'être entendu

de l'employé par la HES-SO pouvait être réparée en procédure de recours. Le licenciement de l'intéressé est donc contraire au droit.

9.2 Dans le contentieux de la fonction publique, il a été jugé qu'une violation du droit d'être entendu commise à l'occasion d'un licenciement « peut être liquidée par une indemnisation », sur la base d'une application par analogie des règles sur les conséquences d'une résiliation injustifiée ou des dispositions de droit privé sur le licenciement abusif (cf. arrêts du Tribunal fédéral 8C_180/2019 du 17 avril 2020 consid. 4.3 et 4.4 et 8C_37/2020 du 7 septembre 2020 consid. 3.2 citant une série de précédents ; ACDP A1 20 118 du 18 février 2021 consid. 6).

En l'absence de dispositions topiques dans l'OSPHes, dont l'art. 54 règle uniquement les conséquences d'une résiliation matériellement injustifiée, il convient en l'espèce de s'inspirer de cette pratique, à laquelle le recourant a d'ailleurs indiqué adhérer en proposant que lui soit versée une indemnité correspondant à trois mois de salaire, conscient qu'une réintégration dans sa fonction n'est de toute façon plus envisageable (cf. mémoire p. 26). La quotité de l'indemnité proposée par l'intéressé apparaît adéquate, eu égard à la gravité de l'atteinte au droit d'être entendu. Elle correspond par ailleurs à ce qui a été fixé dans une affaire genevoise que le recourant qualifie à juste titre de similaire (cf. arrêt 8C_180/2019 précité consid. 4.3 et 4.4). A cette indemnité s'ajouteront des intérêts moratoires au taux de 5 % l'an dès le 1^{er} novembre 2022.

10.

10.1 Attendu ce qui précède, le recours est partiellement admis au sens des considérants 5.4 et 9.2 ; il est rejeté pour le surplus (art. 80 al. 1 let. e et 60 al. 1 LPJA).

10.2 Les ch. 4, 9 et 10 du dispositif de la décision du Conseil d'Etat sont réformés de la manière suivante :

4. Le recours du 28 juillet 2022 est partiellement admis et rejeté pour le surplus. La Direction générale de la HES-SO versera à X _____ une indemnité correspondant à trois mois de salaire et portant intérêts à 5 % l'an dès le 1^{er} novembre 2022.

9. Le recourant supportera des frais à hauteur de 605 fr., le solde étant remis.

10. Une indemnité de dépens réduite de 400 fr. sera versée au recourant par la Direction générale de la HES-SO.

10.3 Vu l'issue du litige, les frais de la cause sont mis pour 3/5èmes à la charge du recourant (art. 89 al. 1 LPJA), le solde étant remis (art. 89 al. 4 LPJA).

Sur le vu des principes de la couverture des frais et de l'équivalence des prestations et compte tenu des critères d'appréciation et des limites des art. 13 al. 1 et 25 LTar, l'émolument de justice est fixé à 1500 francs. Le recourant paiera donc des frais à hauteur de 900 francs.

10.4 Dès lors qu'il a pris une conclusion en ce sens, le recourant a droit à des dépens à la charge de la Direction générale de la HES-SO (art. 91 al. 1 LPJA), lesquels seront néanmoins réduits pour tenir compte du fait qu'il n'obtient que partiellement gain de cause.

Compte tenu de la proportion arrêtée plus haut et sur le vu du travail effectué par le mandataire de l'intéressé, qui a consisté principalement en la rédaction d'un mémoire de recours de 30 pages (dont 4 pages consacrées au grief invoquant une violation du droit d'être entendu) et d'une réplique de 3 pages, le recourant a en définitive droit à des dépens à concurrence de 700 fr., débours et TVA compris.

Par ces motifs, le Tribunal cantonal prononce :

1. Le recours est partiellement admis au sens des considérants 5.4 et 9.2 ; il est rejeté pour le surplus.
2. Les ch. 4, 9 et 10 du dispositif de la décision du Conseil d'Etat sont réformés de la manière suivante :
 4. Le recours du 28 juillet 2022 est partiellement admis et rejeté pour le surplus. La Direction générale de la HES-SO versera à X _____ une indemnité correspondant à trois mois de salaire et portant intérêts au taux de 5 % l'an dès le 1^{er} novembre 2022.
 9. Le recourant supportera des frais à hauteur de 605 fr., le solde étant remis.
 10. Une indemnité de dépens réduite de 400 fr. sera versée au recourant par la Direction générale de la HES-SO.
3. Les frais, par 1500 fr., sont mis pour les 3/5èmes (900 fr.) à la charge de X _____, le solde étant remis.
4. La Direction générale de la HES-SO versa à X _____ 700 fr. à titre de dépens réduits.
5. Le présent arrêt est communiqué à Maître Valentin Descombes, avocat à Martigny, pour X _____, à Charrat, à la HES-SO Valais-Wallis, à Sion, et au Conseil d'Etat, à Sion.

Sion, le 25 juin 2026.