

RÉPUBLIQUE ET



CANTON DE GENÈVE

POUVOIR JUDICIAIRE

A/2930/2025-FPUBL

ATA/279/2026

**COUR DE JUSTICE**

**Chambre administrative**

**Arrêt du 17 mars 2026**

dans la cause

**A\_\_\_\_\_**

représentée par Me Yann LAM, avocat

**recourante**

contre

**CONSEIL D'ÉTAT**

**intimé**

---

## EN FAIT

- A. a.** Dès le 1<sup>er</sup> septembre 2019, A\_\_\_\_\_ a été engagée en qualité de directrice du B\_\_\_\_\_ (ci-après : B\_\_\_\_\_) de l'office C\_\_\_\_\_ (ci-après : C\_\_\_\_\_) du département de l'instruction publique, de la formation et de la jeunesse (ci-après : DIP), sous le statut de cadre supérieure employée à un taux d'activité de 100%.

Ledit pôle comprenait le service D\_\_\_\_\_ (ci-après : D\_\_\_\_\_), le service E\_\_\_\_\_ (ci-après : E\_\_\_\_\_), le service F\_\_\_\_\_ (ci-après : F\_\_\_\_\_) et le service G\_\_\_\_\_ (ci-après : G\_\_\_\_\_).

Selon son cahier des charges, neuf fonctions lui étaient subordonnées, soit les chefs de service, un administrateur, une assistante de direction, un adjoint de direction et un juriste.

Ses responsabilités visaient la « surveillance, projets et prestations » (en particulier « superviser les activités d'autorisation et de surveillance de la petite enfance et de l'adoption ainsi que de l'éducation spécialisée ; superviser les activités du service G\_\_\_\_\_ ; superviser l'analyse et le traitement des demandes de subventions ; négocier avec les partenaires les contrats de prestations, dans le respect de la loi sur les indemnités et les aides financières, en collaboration avec la direction financière de l'office pour ce qui est des aspects financiers »), la « communication », le « management » et la « stratégie ».

Son poste était colloqué en classe 25.

- b.** À la suite des entretiens d'évaluation et de développement du manager (ci-après : EEDM) des 16 décembre 2019 et 8 juillet 2021, indiquant globalement des objectifs atteints, ainsi que des valeurs et des compétences maîtrisées, elle a été nommée fonctionnaire le 1<sup>er</sup> septembre 2021.

Le bilan des évaluations de A\_\_\_\_\_ était très positif. Au début de son activité, elle se heurtait à des résistances de quelques cadres et membres du personnel à son égard et au changement qu'elle entendait mettre en œuvre, lesquelles avaient ensuite été apaisées. Le B\_\_\_\_\_ comptait alors 75 collaborateurs fixes.

- c.** Le 2 mai 2023 a eu lieu un EEDM entre A\_\_\_\_\_ et la directrice générale de l'C\_\_\_\_\_ d'alors. Cette dernière n'ayant pu finaliser par écrit les observations faites à cette occasion, celles-ci ont été globalement confirmées par courriel de la secrétaire générale du DIP du 27 novembre 2023, rappelant que le bilan était bon.

- d.** A\_\_\_\_\_ a notamment été absente pour cause de maladie du 30 octobre 2024 au 12 janvier 2025.

- B. a.** Le 26 juin 2024, le Conseil d'État a été informé par H\_\_\_\_\_, conseillère d'État en charge du DIP, du projet de réorganisation de l'C\_\_\_\_\_ avec effet au 31 décembre 2024, qu'il a alors validé.

Selon les organigrammes de l’C\_\_\_\_\_, avant la réorganisation, celui-ci comprenait un directeur général auquel répondaient directement quatre directeurs de départements, la cheffe du service des ressources humaines (ci-après : RH) et les trois directeurs des trois pôles. Ces derniers étaient les suivants : le pôle I\_\_\_\_\_ (comprenant le service J\_\_\_\_\_ [ci-après : J\_\_\_\_\_] et le service K\_\_\_\_\_ [ci-après : K\_\_\_\_\_]), le pôle L\_\_\_\_\_ (comprenant le service M\_\_\_\_\_ [ci-après : M\_\_\_\_\_]) et le B\_\_\_\_\_.

Après la réorganisation impliquant la suppression des trois pôles et du poste de directrice du B\_\_\_\_\_, un poste de directrice générale adjointe était créé, dont dépendaient trois directeurs de départements. La quatrième directrice de département et la cheffe des ressources humaines dépendaient directement du directeur général. La directrice du pôle L\_\_\_\_\_ devenait la directrice du M\_\_\_\_\_, et le directeur du pôle I\_\_\_\_\_ devenait directeur du J\_\_\_\_\_. Les E\_\_\_\_\_, F\_\_\_\_\_, K\_\_\_\_\_, G\_\_\_\_\_ et D\_\_\_\_\_ étaient dirigés uniquement par leurs chefs de service répondant directement au directeur général.

**b.** Lors d’un entretien du 23 août 2024, A\_\_\_\_\_ en a été informée par le directeur général qui lui a alors remis en mains propres un courrier valant convocation à un entretien en vue de la suppression de son poste, prévu le 9 septembre 2024.

**c.** Par pli du 27 août 2024 se référant à l’entretien précité, le directeur général a transmis à A\_\_\_\_\_ un courrier daté du même jour signé de sa main avec la mention de la remise de la convocation à l’intéressée le 23 août 2024 en présence de la secrétaire, en raison du refus de celle-ci d’en signer le double pour le dossier administratif.

**d.** En réponse au courriel de A\_\_\_\_\_ du 29 août 2024, contestant la présence de la secrétaire lors de la remise de la convocation et avoir refusé de la signer, le directeur général a confirmé par écrit avoir présenté ses excuses oralement pour une maladresse « sans volonté de travestir une quelconque vérité ».

**e.** Lors de la séance d’information du 27 août 2024 destinée au personnel de l’C\_\_\_\_\_ au sujet de la réorganisation, les associations représentatives du personnel, dont N\_\_\_\_\_ (ci-après : N\_\_\_\_\_) et le syndicat O\_\_\_\_\_, étaient présentes.

Les étapes de la réorganisation étaient les suivantes : « *brainstorming* avec le comité de direction (ci-après : CODIR C\_\_\_\_\_), *benchmark* autres cantons (VD, VS, FR, NE) et appel à trois consultants » de janvier à juillet 2024, validation de la démarche par le Conseil d’État en juin 2024, communication de la réorganisation les 23 et 27 août 2024, communication au réseau en septembre 2024, finalisation de la nouvelle gouvernance d’octobre à décembre 2024, traitement administratif en décembre 2024 et entrée en vigueur de la nouvelle organisation en janvier 2025.

**f.** Lors de l’entretien avec le directeur général et la direction des ressources humaines (ci-après : DRH), reporté au 13 septembre 2024, A\_\_\_\_\_ a été informée

du dispositif applicable en cas de suppression de poste et des modalités de recherche d'un nouveau poste.

Selon le procès-verbal y relatif, envoyé le 30 septembre 2024 à l'intéressée, celle-ci avait fait part de ses craintes quant au soutien de la DRH, les RH se méfiant généralement de la procédure de reclassement. Elle n'était pas non plus à l'aise avec la diffusion de son *curriculum vitae* dans tout l'État. La DRH avait précisé que seules les RH des départements auraient l'information et que le contexte était différent lors d'un reclassement précédant une résiliation des rapports de service ou une suppression de poste. Le directeur général lui avait proposé de le mentionner en référence sur son *curriculum vitae*. En réponse aux questions de l'intéressée, il avait également précisé que l'analyse était basée sur les constats effectués, notamment celui que la création des pôles de compétences en 2013 n'avait pas eu l'effet escompté, de sorte que la réorganisation les modifierait de différente manière administrative, avec pour objectif de centrer chaque directeur sur son « métier ». La suppression du poste de A\_\_\_\_\_ était une conséquence de la réorganisation et non la cause. Son poste faisait « doublon » avec les postes de chefs de service des services du B\_\_\_\_\_. Ses activités seraient reprises par différents services et directions afin de clarifier la responsabilité dans les services concernés.

A\_\_\_\_\_ a fait part de son incompréhension quant à la décision de supprimer son poste, estimant que cette décision n'était ni claire, ni objectivement motivée, en particulier eu égard au fait qu'elle était la seule directrice, parmi les directeurs des trois pôles, dont le poste était supprimé. Elle avait annoncé son intérêt pour le futur poste de directrice générale adjointe. Celui-ci étant en cours d'évaluation, la DRH lui avait indiqué qu'il ne serait probablement pas publié avant janvier 2025. Elle demandait à être avisée de l'avancement de l'évaluation.

**g.** Par courriel du 16 septembre 2024, A\_\_\_\_\_ a transmis à la DRH son *curriculum vitae* en réclamant la remise de son certificat de travail intermédiaire.

**h.** Le 18 septembre 2024, l'offre d'emploi pour le poste de directrice générale adjointe à 100% a été publiée dans le bulletin des places vacantes de l'État de Genève.

Selon le cahier des charges y relatif, cinq à dix personnes étaient subordonnées au poste, soit des directeurs directement rattachés ainsi que des directeurs et chefs de service rattachés par délégation partielle du directeur général. Au titre des activités principales et permanentes, le poste visait des activités managériales (« organiser et mettre en œuvre les prestations de l'C\_\_\_\_\_ en tenant compte du contexte politique, financier, juridique et administratif », « fédérer ses collaborateurs et ses pairs autour de la stratégie et de la mission », « construire, de concert avec ses collaborateurs, un très bon climat de travail », « promouvoir l'innovation »), des activités spécifiques au métier (« seconder le directeur général », « assurer la coordination et le pilotage des projets stratégiques, la communication et les relations partenariales (y compris inter cantonales) », « superviser les managers et équipes

qui lui sont rattachés », « renforcer la collaboration avec les partenaires et la collaboration avec les usagers »).

Le délai d'inscription était au 13 octobre 2024 pour une entrée en fonction le 1<sup>er</sup> janvier 2025. Il était précisé que la rémunération était en cours d'évaluation.

**i.** Le 25 septembre 2024, la DRH a transmis à l'ensemble des départements ainsi que des directions générales et offices du DIP, une recherche de poste correspondant au profil de A\_\_\_\_\_.

Tous ont répondu négativement aux mois de septembre, octobre, novembre 2024 et de janvier 2025.

**j.** Le 1<sup>er</sup> octobre 2024, la DRH a attiré l'attention de A\_\_\_\_\_ sur deux postes de directrice vacants au sein de Q\_\_\_\_\_ (ci-après : Q\_\_\_\_\_).

L'intéressée avait déjà postulé le 10 septembre 2024 pour ceux-ci et un entretien de recrutement avait eu lieu le 19 septembre 2024. Elle a relancé la DRH sur la remise de son certificat intermédiaire de travail, qui devenait urgente.

**k.** Le 7 octobre 2024, A\_\_\_\_\_ a mis en demeure la DRH de lui fournir un certificat de travail complet.

Le contenu de celui du 30 septembre 2024, soit un descriptif lacunaire des tâches effectuées sans aucune appréciation de la qualité de son travail ni sur son comportement, ne correspondait pas aux exigences légales, alors que son précédent certificat de travail intermédiaire du 31 octobre 2023 était très positif et élogieux. Elle faisait également part de sa candidature pour le poste de directrice générale adjointe publié le 18 septembre 2024 sans qu'elle en ait été informée. Ces éléments lui faisaient douter de la bonne foi de la direction de l'C\_\_\_\_\_ dans la conduite de la procédure de reclassement et quant au motif de suppression de son poste.

**l.** Par courriel du 13 octobre 2024, A\_\_\_\_\_ a transmis directement à la DRH son dossier de candidature pour le poste de directrice générale adjointe, après plusieurs vaines tentatives de postuler *via* la plateforme de l'État de Genève, le système informatique ne reconnaissant pas son adresse électronique.

**m.** Par courriel du 28 octobre 2024, A\_\_\_\_\_ a demandé la rectification de la nouvelle version de son certificat de travail intermédiaire, envoyée le 17 octobre 2024. Son contenu demeurait incomplet. Il en allait de même du procès-verbal de l'entretien du 13 septembre 2024.

**n.** Le 10 décembre 2024, a eu lieu un entretien intermédiaire de la procédure de reclassement visant à dresser le bilan des recherches de poste et à envisager une mesure d'accompagnement.

A\_\_\_\_\_ avait alors indiqué avoir soumis entre six et sept candidatures, en réaffirmant son choix de ne pas solliciter le soutien de la DRH pour appuyer son dossier auprès des recruteurs concernés. Sur les deux mesures d'accompagnement proposées par la DRH, elle avait choisi la mesure d'*outplacement*, consistant en du

*coaching* et du conseil, qui a été mise en œuvre à raison de 30 heures auprès du prestataire P\_\_\_\_\_. Elle avait été avisée de la libération de son obligation de travailler dès le 1<sup>er</sup> janvier 2025. Une nouvelle version de son certificat de travail intermédiaire lui serait envoyée rapidement.

**o.** Le 19 décembre 2024, A\_\_\_\_\_ a été informée que sa candidature n'avait pas été retenue pour le poste de directrice générale adjointe, à la suite d'un entretien de recrutement le 3 décembre 2024 avec le directeur général et la DRH. D'autres candidatures correspondaient davantage au profil recherché.

**p.** Selon un échange de courriels entre les 17 décembre 2024 et 17 janvier 2025 entre A\_\_\_\_\_ et la DRH, un nouveau certificat de travail intermédiaire devait être établi, la mesure d'accompagnement avait été augmentée à 30 heures de *coaching*/conseil, étant précisé que les professionnels de l'*outplacement* n'étaient pas des recruteurs, et la libération de son obligation de travailler à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2025 lui avait été rappelée et formellement confirmée par courrier du 16 janvier 2025.

**q.** Le 21 janvier 2025, A\_\_\_\_\_ a commencé la mesure d'*outplacement* avec une consultante de la société P\_\_\_\_\_. Un nouveau certificat de travail établi le même jour, incorporant les modifications requises, lui a été envoyé le 3 février 2025.

**r.** Selon un échange de courriels entre les 21 et 24 janvier 2025, la DRH a rétabli les accès informatiques professionnels de A\_\_\_\_\_, après que celle-ci s'était plainte de leur suppression sans en avoir été avertie, ce qui portait préjudice à ses recherches d'emploi dans le cadre de la procédure de reclassement.

**s.** Par courrier du 24 janvier 2025, faisant suite à des courriels de la DRH des 17 et 22 janvier 2025 fixant l'entretien de la fin de la procédure de suppression de poste au 28 février 2025, le directeur général a informé A\_\_\_\_\_ que celui-ci était en réalité prévu le 28 janvier 2024 [*sic*].

Dite convocation mentionnait notamment que la transmission de son *curriculum vitae* aux directions générales du DIP et aux départements de l'État n'avaient abouti qu'à des réponses négatives entre les 4 avril et 27 juin 2024 [*sic*].

**t.** Le 10 février 2025, un entretien informant A\_\_\_\_\_ du résultat de la procédure de reclassement s'est tenu par voie écrite, conformément à sa demande. La procédure de reclassement était terminée et les démarches entreprises, en particulier, la transmission de son *curriculum vitae* aux directions générales du DIP et aux autres départements, n'avaient pas abouti vu l'impossibilité de lui confier un autre poste correspondant à ses capacités au sein de l'État de Genève.

**u.** Dans ses observations du 14 mars 2025, l'intéressée a réitéré son incompréhension face à la suppression des trois pôles de l'C\_\_\_\_\_, alors que les deux autres pôles avaient conservé leur direction respective et n'avaient subi que des changements légers dans leur dénomination, et que les principales responsabilités liées à son propre poste avaient été reportées dans le cahier des charges d'un nouveau poste.

Elle déplorait certains événements qui l'avaient menée à un sentiment d'insécurité et avaient entamé sa confiance en son employeur, tels que le refus de signer la convocation à un entretien qui lui avait été reproché par erreur, les difficultés rencontrées pour obtenir un certificat de travail intermédiaire conforme à ses souhaits, les erreurs dans les dates des réponses des départements et des directions générales et offices du DIP qui lui avaient été communiquées dans la convocation du 24 janvier 2025 concernant la recherche de postes, la suppression de ses accès informatiques sans information préalable ayant engendré la suppression de son disque personnel, ainsi que le signalement tardif des deux postes auprès de Q\_\_\_\_\_. Dans ce contexte, elle avait préféré ne pas communiquer davantage d'informations à la DRH sur ses recherches d'emploi.

v. Selon un échange de courriels entre les 13 et 20 mai 2025, l'intéressée s'est plainte à la DRH de l'indisponibilité de sa consultante depuis le début du mois d'avril 2025. Renseignements pris auprès du prestataire, la DRH a confirmé que celle-ci avait rencontré des problèmes de santé sans l'en avoir informée. La mesure d'accompagnement devait pouvoir reprendre sans difficulté. En cas contraire, l'intéressée devait l'en informer sans délai.

w. Par arrêté du 25 juin 2025, déclaré exécutoire nonobstant recours, le Conseil d'État a résilié les rapports de service de A\_\_\_\_\_ avec effet au 31 octobre 2025, en lui octroyant une indemnité de CHF 104'359.61 et la libérant de son obligation de travailler dès le 1<sup>er</sup> janvier 2025 jusqu'à la fin des rapports de service, en compensant son droit aux vacances.

Tant le bien-fondé de la réorganisation de l'C\_\_\_\_\_ entraînant la suppression du poste de A\_\_\_\_\_ que l'impossibilité de lui confier un autre poste correspondant à ses capacités au sein de l'État de Genève étaient établis. Les conditions de la résiliation des rapports de service étaient ainsi réalisées.

Il était notamment précisé que les objectifs de la réorganisation de l'C\_\_\_\_\_ étaient de « supprimer une strate hiérarchique en renonçant à la structure par pôle » afin de « renforcer et de clarifier le pilotage des prestations hautement sensibles dont l'[C\_\_\_\_\_] a[vait] la responsabilité, mais également pour la direction générale de l'[C\_\_\_\_\_], d'accroître la visibilité de ce dernier vis-à-vis du public et des partenaires, d'améliorer l'image de ses services, de faciliter la coopération avec ses partenaires ainsi que la transversalité de tous les services afin d'améliorer la réactivité, la souplesse et les synergies pour une plus grande efficacité systémique ».

Le délai de résiliation était de quatre mois pour la fin d'un mois. Compte tenu de son statut de fonctionnaire, l'intéressée avait droit au versement d'une indemnité de CHF 104'359.61, égale à six fois son dernier traitement mensuel de base, plus 0,2 fois son dernier traitement mensuel de base par année passée au service de l'État de Genève, une année entamée comptant comme une année entière. Le Conseil d'État entérinait la libération de son obligation de travailler, décidée par son supérieur hiérarchique le 16 janvier 2025 avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> janvier 2025,

en raison de la suppression de son poste à cette date. Son droit aux vacances était compensé pendant la libération de son obligation de travailler.

- C. a. Par acte du 27 août 2025, A\_\_\_\_\_ a recouru auprès de la chambre administrative de la Cour de justice (ci-après : la chambre administrative) contre l'arrêté précité, en concluant, principalement, à son annulation, à la constatation que la résiliation des rapports de service était contraire au droit, à sa réintégration au sein du DIP, et, subsidiairement, à la condamnation de l'État de Genève à lui verser une indemnité de CHF 366'668.-, équivalente à 24 mois de traitement, 13<sup>e</sup> salaire inclus, avec intérêts à 5% dès le 26 juin 2025, et une indemnité pour suppression de poste de CHF 104'359.61, avec intérêts à 5% dès le 31 octobre 2025. Préalablement, elle sollicitait la comparution personnelle des parties et l'audition de quatre témoins.

La réorganisation de l'C\_\_\_\_\_ n'avait en réalité pour conséquence que la suppression de son poste, alors que ses tâches et responsabilités (notamment la négociation des contrats de prestation, le management des équipes et le pilotage stratégique des services) avaient été transférées à la directrice générale adjointe et aux chefs de service qui lui étaient subordonnés. Les directeurs des deux autres pôles restaient en place, sans changement de leur cahier des charges, au même titre que les chefs de service du B\_\_\_\_\_. La seule suppression de son poste n'était pas à même d'atteindre les objectifs allégués que l'autorité intimée n'expliquait ou ne démontrait pas. Son activité ne s'était pas tarie, vu le nombre d'heures supplémentaires qu'elle avait effectuées et l'augmentation progressive du nombre de collaborateurs sous sa direction. Il n'y avait donc pas de motifs objectifs justifiant la suppression de son poste. Il ne pouvait être prétendu que son poste faisait doublon vu le transfert de ses tâches à ses subordonnés sous peine de vider de sens les conditions de la suppression de poste. Puisque ses compétences n'étaient pas remises en question et que le poste de directrice générale adjointe reprenait en grande partie ses tâches, il était incompréhensible que le nouveau poste ne lui ait pas été proposé.

Les maladroites liées à la procédure de reclassement faisaient penser que l'autorité intimée avait procédé à un licenciement déguisé sous la forme d'une suppression de poste et douter de la volonté réelle quant à la réussite du processus de reclassement. Celles-ci avaient eu un impact négatif sur ses chances de succès quant à l'aboutissement de la procédure de reclassement. L'autorité intimée avait concrètement porté atteinte aux objectifs visés par le processus de reclassement qu'elle avait l'obligation de mener. La seule mesure de *coaching* dont elle avait pu bénéficier n'avait pas été correctement menée, la consultante étant devenue injoignable entre les mois d'avril et mai 2025, sans aucun préavis. Compte tenu de son statut de cadre supérieure, elle aurait dû bénéficier d'une véritable mesure d'*outplacement* avec un budget approprié pour cela, tel que prévu dans le dispositif en cas de suppression de poste de l'office du personnel de l'État (soit un budget de CHF 30'000.-). Elle savait que la diffusion de son *curriculum vitae* au sein des divers services de l'administration n'était en réalité qu'une formalité visant à

obtenir une réponse, en principe négative, raison pour laquelle elle n'était pas favorable à cette démarche, en particulier compte tenu de sa fonction de cadre supérieure. Il n'était donc pas étonnant que des réponses soient envoyées rapidement déjà dès le lendemain. Le fait que la convocation pour le troisième entretien de service récapitulait de manière erronée les réponses des autres services RH témoignait de l'automatisation de cette démarche et de sa vacuité. Dès lors que le processus de reclassement n'avait pas été conduit correctement, la seconde condition permettant la suppression de poste n'était pas remplie non plus.

Si l'autorité intimée devait refuser sa réintégration, elle sollicitait une indemnité. Les rapports de services avaient duré six ans. Elle était âgée de 52 ans. L'autorité intimée n'avait pas de motifs objectifs de réorganisation et avait procédé en réalité à un licenciement déguisé et illégitime, au mépris de ses droits. La procédure de reclassement, affectée de maladroites et d'irrégularités, avait eu un impact sur sa santé. À ce jour, elle n'avait pas retrouvé d'emploi. Cette indemnité s'additionnait à celle versée.

**b.** Le Conseil d'État, représenté par le DIP, a conclu au rejet du recours, en s'en rapportant à justice quant à sa recevabilité.

Les trois pôles devaient être distingués en raison de leur structure et de leur nombre d'employés. Le B\_\_\_\_\_ était constitué de quatre petits services distincts, plus faiblement dotés en termes de ressources humaines. En raison de leur grande taille, certains services comme le J\_\_\_\_\_, le M\_\_\_\_\_ et le K\_\_\_\_\_, avaient nécessité la conservation d'une « strate hiérarchique intermédiaire » pour un fonctionnement optimal. La fonction n'était néanmoins plus celle d'une direction d'un pôle mais d'un service. Pour les services du B\_\_\_\_\_, un rattachement direct auprès du directeur général suffisait. Le K\_\_\_\_\_, précédemment rattaché au pôle I\_\_\_\_\_, avait également été rattaché au directeur général afin de répondre aux objectifs de la réorganisation. Selon leur taille, les services étaient désormais dirigés par un chef de service ou un directeur. Ayant travaillé pendant plusieurs années comme directeur du pôle « L\_\_\_\_\_ », le directeur général était particulièrement à même de remettre en question ce type de structure pour l'avoir éprouvée personnellement. Ayant à la base une fonction transversale, les collaborateurs de la recourante avaient pu être répartis et rattachés auprès d'autres services ou directions. La suppression du poste de la recourante n'impliquait pas automatiquement celle des autres fonctions puisque les activités des services perduraient. La fonction de directeur adjoint avait également été supprimée. Ce dernier avait néanmoins pu être affecté au poste de directeur des affaires juridiques, proposé dans le cadre de la procédure de reclassement y relative. Une grande partie du raisonnement de la recourante procédait d'une mauvaise compréhension de la décision querellée car elle établissait un lien entre les objectifs visés – qu'il précisait – et la suppression de son poste, alors qu'il s'agissait de la réorganisation de la structure de l'C\_\_\_\_\_. La surveillance et le management des chefs de service du E\_\_\_\_\_, du F\_\_\_\_\_, du G\_\_\_\_\_ et du D\_\_\_\_\_ revenait au directeur général. Des tâches avaient été

ajoutées aux cahiers des charges des chefs de service. La directrice générale adjointe devait superviser les services qui lui étaient rattachés, dont ne faisaient pas partie les chefs des services précédemment au B\_\_\_\_\_, et seulement seconder le directeur général dans le management de cadres supérieurs qui lui étaient rattachés. Vu le niveau global de responsabilité, les directions directement rattachées à elle, la formation et l'expérience nécessaire, ainsi que la classe de fonction, le poste de directrice générale adjointe (colloqué en classe 28) ne pouvait être considéré comme étant équivalent à celui de la recourante. La candidature de la recourante manquait d'expertise administrative générale à ce niveau de responsabilité et de compétence dans plusieurs domaines sous la supervision directe de la directrice générale adjointe. La suppression des trois pôles avait eu pour conséquence la réallocation des fonctions de la recourante auprès du directeur général, de la directrice générale adjointe et des chefs des quatre services concernés. La rationalisation du travail constituait un motif objectif.

Il n'avait jamais été dans son intention de mettre des obstacles à la procédure de reclassement de la recourante, laquelle avait pu postuler et être reçue en entretien pour le poste de directrice générale adjointe. Les maladresses reprochées n'avaient pas eu d'impact sur le processus de reclassement. Un manque de proactivité ne pouvait être reproché dès lors que les deux offres d'emploi pouvant correspondre à son profil lui avaient été signalées deux semaines et deux jours après le premier entretien du 13 septembre 2024, alors que la recourante n'avait pas mentionné ses postulations. Concernant la convocation à l'entretien de service, le directeur général s'en était expliqué et excusé, par oral et par écrit. Il ne niait pas l'importance du certificat de travail intermédiaire et déplorait que les parties n'aient pas réussi à le finaliser à satisfaction de tous plus rapidement. La recourante avait toutefois pu mentionner le directeur général comme référence. Elle disposait également d'un excellent certificat de travail intermédiaire signé par sa précédente hiérarchie. L'interruption de ses accès informatiques au mois de janvier 2025 avait été traitée rapidement dès connaissance de celle-ci. Lors de la seconde interruption au mois de juin 2025, qui n'avait pas été faite à la demande de l'C\_\_\_\_\_, la procédure de reclassement était arrivée à son terme. La recourante ne formulait aucune remarque négative à l'encontre de la mesure d'accompagnement accordée qui avait été pleinement exécutée. S'il était regrettable que la personne en charge de son accompagnement n'eût pas pu être jointe entre les mois d'avril et de mai 2025, la recourante n'expliquait pas en quoi cette interruption avait eu un impact négatif sur la procédure de reclassement, au même titre que la délivrance retardée de son certificat de travail intermédiaire en raison des modifications apportées. Ce n'était pas à la recourante d'imposer le choix de la mesure d'accompagnement qui relevait des RH. Un accompagnement personnalisé individuel et un *outplacement* étaient des mesures équivalentes, dès lors qu'elles couvraient des prestations similaires. Le montant engagé pour le mandat passé avec P\_\_\_\_\_, intitulé « *outplacement* individuel » d'une durée de 30 heures avec une intervenante spécialisée dans le recrutement de profils de cadres se rapprochait de la mesure d'*outplacement* prévue

par l'OPE. Il avait donc proposé une mesure d'accompagnement appropriée. Si, de manière générale, tout ne s'était pas déroulé conformément aux attentes de la recourante dans cette procédure de reclassement, il n'en demeurait pas moins que cela n'avait eu aucune conséquence sur son résultat.

Dans ces conditions, une réintégration ne pouvait être envisagée. Aucune indemnité n'était due.

Étaient notamment joints les documents suivants :

- une copie de l'offre de collaboration « *outplacement* individuel » de P\_\_\_\_\_ signée le 17 décembre 2025 pour un montant total de CHF 10'750.- pour 30 heures avec une *coach*, comprenant du soutien moral, un bilan, la définition d'un projet professionnel, l'établissement des documents de candidature et la mise en œuvre des techniques de position professionnel sur le marché de l'emploi ;
- un relevé du nombre de collaborateurs par service au mois de décembre 2024 :

Service	J_____	K_____	M_____	E_____	G_____	F_____	D_____
	—	—	—	—	—	—	—
Nombre de collaborateurs	157	87	184	15	26	19	16

c. La recourante a répliqué, en persistant dans ses conclusions et précédents développements.

Aucun document officiel relatif aux travaux menés auprès des autres offices et consultants externes, n'était produit pour justifier la suppression de son poste dans le cadre de la réorganisation de l'C\_\_\_\_\_.

Le fait de faire du K\_\_\_\_\_ et du M\_\_\_\_\_ des services à part entière n'était qu'une formalisation de ce qui se passait déjà auparavant dans les faits. Il en allait de même de la fonction de directeur adjoint devenue directeur des affaires juridiques. L'annonce du poste de directrice générale adjointe n'exigeait pas de connaissances juridiques. L'intimé ne contestait d'ailleurs pas qu'une « strate hiérarchique » de fait demeurait dans les deux autres pôles, dont les deux directeurs avaient conservé leurs postes sans qu'un changement de fonction, de classe ou de cahier des charges n'ait été allégué. Les interlocuteurs des citoyens avaient toujours été les services et non les pôles. S'il était exact qu'elle avait pour mission la négociation des contrats, l'ensemble des tâches évoquées par le directeur général étaient traitées par le CODIR auquel elle participait.

Elle avait l'obligation de rechercher activement un poste, mais pas d'informer son employeur de ses démarches, d'autant plus compte tenu du climat d'insécurité. Elle s'étonnait que le DIP, plus grand département de l'État de Genève, n'ait pas été en

mesure de lui proposer un autre poste, comme cela avait été le cas pour le directeur des affaires juridiques. Dans la mesure où il s'agissait d'une suppression de poste et que la fin des rapports de service ne s'expliquait pas par des prestations insuffisantes de sa part, l'impossibilité de lui trouver un travail interrogeait.

Concernant le processus de recrutement, la question n'était pas de savoir si elle n'avait pas été prise en raison du certificat de travail intermédiaire mais pour quelle raison l'établissement de celui-ci avait pris autant de temps avant d'aboutir à une version acceptable et si les complications liées à son obtention satisfaisaient à l'obligation de l'employeur de maximiser l'employabilité d'une travailleuse dans un processus de reclassement.

Était joint un courriel du directeur général du 9 septembre 2024 lui transmettant son dossier et la présentation faite le 27 août 2024 en précisant que la réorganisation n'avait pas fait l'objet « d'une décision formelle du Conseil d'État (type arrêté) » puisque l'organisation relev[ait] de [sa] sphère de compétences. Le Conseil d'État [était] avisé de [sa] démarche pour [la] légitimer ».

**d.** Sur quoi, les parties ont été informées, le 23 décembre 2025, que la cause était gardée à juger, y compris sur mesures d'instruction.

## **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. À titre liminaire, la recourante sollicite une audience de comparution personnelle des parties, ainsi que l'audition de témoins.

**2.1** Tel qu'il est garanti par l'art. 29 al. 2 de la Constitution fédérale de la Confédération suisse du 18 avril 1999 (Cst. - RS 101), le droit d'être entendu comprend notamment le droit pour l'intéressé de s'exprimer sur les éléments pertinents avant qu'une décision ne soit prise touchant sa situation juridique, d'avoir accès au dossier, de produire des preuves pertinentes, d'obtenir qu'il soit donné suite à ses offres de preuves pertinentes, de participer à l'administration des preuves essentielles ou à tout le moins de s'exprimer sur son résultat, lorsque cela est de nature à influencer sur la décision à rendre (ATF 145 I 73 consid. 7.2.2.1 ; arrêt du Tribunal fédéral 1C\_638/2020 du 17 juin 2021 consid. 2.1 et les références citées). Ce droit n'empêche pas le juge (ou autorité administrative) de renoncer à l'administration de certaines preuves et de procéder à une appréciation anticipée de ces dernières, si elle acquiert la certitude que celles-ci ne l'amèneront pas à modifier son opinion ou si le fait à établir résulte déjà des constatations ressortant du dossier (ATF 138 III 374 consid. 4.3.2 ; 131 I 153 consid. 3). Le droit d'être entendu ne contient pas non plus d'obligation de discuter tous les griefs et moyens de preuve

du recourant ; il suffit que la juge discute ceux qui sont pertinents pour l'issue du litige (ATF 142 III 433 consid. 4.3.2 ; 141 III 28 consid. 3.2.4). En outre, il n'implique pas le droit à l'audition orale ni à celle de témoins (ATF 140 I 285 consid. 6.3.1).

**2.2** En l'occurrence, la recourante sollicite une audience de comparution personnelle des parties sans indiquer les motifs la justifiant. Il ressort toutefois du dossier qu'elle a pu, à répétées reprises, faire valoir son point de vue, tant par oral que par écrit durant la procédure de suppression de poste. Elle a également pu se déterminer dans ses écritures par-devant la chambre de céans. À cela s'ajoute qu'elle a pu produire toutes les pièces utiles. Pour sa part, l'autorité intimée a remis l'ensemble de son dossier personnel, comprenant en particulier la totalité des documents relatifs à la procédure de suppression de son poste et de reclassement.

En outre, la recourante requiert l'audition du directeur général de l'C\_\_\_\_\_, de la directrice du M\_\_\_\_\_, du directeur du J\_\_\_\_\_ et de la cheffe du service RH afin de démontrer que leurs cahiers des charges n'auraient pas été modifiés depuis la réorganisation et que son activité avait augmenté, de même que le nombre de collaborateurs de son pôle, depuis son entrée en fonction en 2019. Cependant, l'intimé a versé au dossier le nouveau cahier des charges du chef du D\_\_\_\_\_, élaboré le 21 août 2025, le cahier des charges de la directrice générale adjointe, les organigrammes de l'C\_\_\_\_\_ avant et après la réorganisation, du J\_\_\_\_\_, M\_\_\_\_\_ et D\_\_\_\_\_ après la réorganisation, ainsi que la présentation faite lors de la séance d'information du personnel de l'C\_\_\_\_\_ le 27 août 2024 expliquant les tenants et aboutissants de la réorganisation de l'C\_\_\_\_\_. À cela s'ajoute qu'à plusieurs occasions, le directeur général a eu l'occasion d'expliquer les motifs de la réorganisation de l'C\_\_\_\_\_ à la recourante, lesquels ont encore été repris et précisés par l'intimé. Compte tenu de ces éléments, il n'apparaît pas justifié de donner suite à la demande d'audition de témoins de la recourante, la chambre de céans disposant d'un dossier complet lui permettant de trancher le litige.

Partant, il ne sera pas donné suite aux mesures d'instruction sollicitées par la recourante.

3. Le litige porte sur la conformité au droit de l'arrêté attaqué confirmant la résiliation des rapports de service de la recourante avec effet au 31 octobre 2025, en raison de la suppression de son poste dans le cadre de la réorganisation de l'C\_\_\_\_\_ et du non-aboutissement de la procédure de reclassement.
4. Selon l'art. 61 LPA, le recours peut être formé pour violation du droit, y compris l'excès ou l'abus du pouvoir d'appréciation (al. 1 let. a), ainsi que pour constatation inexacte ou incomplète des faits pertinents (al. 1 let. b). Les juridictions administratives n'ont toutefois pas compétence pour apprécier l'opportunité de la décision attaquée, sauf exception prévue par la loi, non réalisée en l'espèce (al. 2).
5. La recourante conteste l'existence de motifs objectifs justifiant la suppression de son poste comme conséquence de la réorganisation de l'C\_\_\_\_\_. Elle considère

également que la procédure en vue de son reclassement n'a pas été correctement menée.

**5.1** Aux termes de l'art. 23 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), lorsque, pour des motifs de réorganisation ou de restructuration du service, un poste occupé par un membre du personnel régulier est supprimé, le Conseil d'État, la commission de gestion du pouvoir judiciaire ou le conseil d'administration peut résilier les rapports de travail (al. 1). Une telle résiliation ne peut intervenir que s'il se révèle impossible de confier au membre du personnel régulier un autre poste correspondant à ses capacités (al. 2). Le membre du personnel régulier est entendu (al. 3). En cas de résiliation, seul le fonctionnaire reçoit une indemnité égale à six fois son dernier traitement mensuel de base, plus 0,2 fois son dernier traitement mensuel de base par année passée au service de l'État ou de l'établissement, une année entamée comptant comme une année entière. Le nombre de mois d'indemnités versées ne peut excéder le nombre de mois restant à courir jusqu'à l'âge légal de retraite du fonctionnaire (al. 4). Aucune indemnité n'est due en cas de transfert du fonctionnaire dans l'administration cantonale, les services centraux et greffes du pouvoir judiciaire, une corporation publique genevoise, un établissement public genevois, une fondation de droit public genevois ou toute autre entité qui se réfère, pour son personnel, à la LPAC (al. 5).

Si la chambre administrative de la Cour de justice retient que la résiliation des rapports de service ne repose pas sur un motif fondé ou est contraire au droit, elle peut proposer à l'autorité compétente la réintégration (art. 31 al. 3 LPAC). En cas de décision négative de l'autorité compétente ou en cas de refus du recourant, la chambre administrative fixe une indemnité dont le montant ne peut être inférieur à 1 mois et supérieur à 24 mois du dernier traitement brut à l'exclusion de tout autre élément de rémunération ; concernant un employé, l'indemnité ne peut être supérieure à 6 mois (art. 31 al. 4 LPAC).

**5.1.1** La suppression de poste constitue un cas spécial de licenciement lorsque la personne dont le poste est supprimé n'est pas reclassée dans une autre fonction. Elle doit être justifiée par des motifs objectifs, comme la suppression d'un poste d'enseignant ensuite de la diminution des effectifs scolaires. Il peut également se produire que certains services soient supprimés, qu'une rationalisation du travail ou une recherche d'économie rendent des postes de travail inutiles. Il doit s'agir d'une réelle suppression de fonction, justifiée par des motifs objectifs d'organisation de l'administration publique et non d'un simple prétexte utilisé dans le but de se séparer sans trop de difficultés d'un collaborateur (arrêt du Tribunal fédéral 8C\_454/2019 du 20 mai 2020 consid. 3.1.2 ; ATA/608/2020 du 23 juin 2020 consid. 5b ; ATA/885/2020 du 15 septembre 2020 consid. 5b ; ATA/163/2011 du 15 mars 2011 consid. 6b).

**5.1.2** Le principe du reclassement est l'une des expressions du principe de la proportionnalité. Il impose à l'employeur public de s'assurer, avant qu'un licenciement ne soit prononcé, qu'aucune mesure moins préjudiciable pour l'administré ne puisse être prise (art. 36 al. 3 Cst. ; ATA/1778/2019 du 10 décembre 2019 consid. 8 et les références citées).

Il s'agit tout d'abord de proposer des mesures dont l'objectif est d'aider l'intéressé à retrouver ou maintenir son « employabilité », soit sa capacité à conserver ou obtenir un emploi, dans sa fonction ou dans une autre fonction, à son niveau hiérarchique ou à un autre niveau. Avant qu'une résiliation ne puisse intervenir, différentes mesures peuvent être envisagées. Elles peuvent prendre de multiples formes, telles qu'un certificat de travail intermédiaire, un bilan de compétences, un stage d'évaluation, des conseils en orientation, des mesures de formation et d'évolution professionnelles, l'accompagnement personnalisé, voire l'« *outplacement* ». Il faut ensuite rechercher si une solution alternative de reclassement au sein de la fonction publique cantonale peut être trouvée (ATA/1778/2019 précité consid. 8 et les références citées).

Selon la jurisprudence, lorsque la loi prescrit à l'État de ne pas licencier une personne qu'il est possible de reclasser ailleurs, elle ne lui impose pas une obligation de résultat, mais celle de mettre en œuvre tout ce qui peut être raisonnablement exigé de lui. En outre, l'obligation de l'État de rechercher un autre emploi correspondant aux capacités du membre du personnel dont le poste est supprimé se double, corrélativement, d'une obligation de l'employé, non seulement de ne pas faire obstacle aux démarches entreprises par l'administration, mais de participer activement à son reclassement (ATA/679/2017 du 20 juin 2017 consid. 7c ; ATA/298/2016 du 12 avril 2016 consid. 5b ; ATA/128/2015 du 3 février 2015 consid. 4).

Dans la mesure où l'impossibilité de fournir un emploi correspondant aux capacités de l'employé constitue une condition préalable au licenciement, le moment déterminant est en principe celui où la suppression de poste est décidée. Le recourant ne saurait dès lors imposer à son employeur une obligation à plus long terme de lui fournir un emploi (arrêt du Tribunal fédéral 1C\_309/2008 précité consid. 2.2).

**5.2** En la matière, divers cas ont été tranchés par la chambre de céans.

**5.2.1** Ainsi, était objectivement motivée une suppression de poste de secrétaire adjoint dans le cadre d'un transfert auprès d'un autre département auquel s'ajoutait une volonté publiquement annoncée du Conseil d'État de réduire les effectifs de tous les états-majors. La procédure de reclassement avait été correctement menée compte tenu des offres et de la disponibilité de l'intimé ainsi que de l'absence d'implication du recourant dans des recherches d'emploi actives alors même que le dispositif lui en faisait l'obligation (ATA/259/2015 du 10 mars 2015, confirmé par arrêt du Tribunal fédéral 8C\_285/2015 du 27 avril 2016).

De même, la suppression de poste d'un second adjoint de direction au service voirie ville propre de la Ville de Genève était justifiée par des motifs objectifs, soit la réorganisation du service, à laquelle l'intimée pouvait procéder au regard de sa marge de manœuvre étendue, et ne constituait ainsi pas un licenciement déguisé. La procédure de reclassement n'avait toutefois pas été menée conformément aux exigences du statut du personnel de la ville du 29 juin 2010 (SPVG - LC 21 151), de sorte que la résiliation des rapports de service s'avérait contraire au droit (ATA/608/2020 du 23 juin 2020, confirmé par arrêt du Tribunal fédéral 8C\_513/2020 du 17 février 2021).

Récemment, la chambre de céans a retenu que la suppression du poste de la recourante, engagée comme secrétaire générale adjointe au sein d'une commune, pour des motifs de réorganisation, était objectivement justifiée. La procédure de reclassement avait été correctement menée dès lors que la commune avait proposé deux postes à responsabilités à la recourante, laquelle ne pouvait exiger la création d'un poste sur mesure au motif d'une sévère rétrogradation en raison du traitement, sans avoir envisagé le maintien de celui-ci. Le licenciement ne pouvait être considéré comme abusif (ATA/532/2024 du 30 avril 2024, confirmé par arrêt du Tribunal fédéral 1C\_532/2024 du 26 novembre 2024).

**5.2.2** En revanche, les éléments du dossier ne permettaient pas de confirmer la nécessité de supprimer un poste d'huissier-chef dans le cadre de la réorganisation de l'office des poursuites. Dans la mesure où les conditions présidant à la suppression de poste en question et où aucun des cas de motif fondé de résiliation des rapports de service n'étaient réalisés, il était renoncé à examiner si le reclassement entrepris par le département en faveur du recourant était conforme au droit et si son licenciement respectait le principe de la proportionnalité. La réintégration du recourant dans sa fonction d'huissier-chef était prononcée (ATA/915/2019 du 21 mai 2019, confirmé par arrêt du Tribunal fédéral 8C\_454/2019 du 20 mai 2020).

La suppression du poste d'un responsable de groupe « infrastructure et systèmes » de la Ville de Genève ne reposait sur aucun motif objectif d'organisation de l'administration publique et s'apparentait à un simple prétexte utilisé dans le but de se séparer sans trop de difficultés du collaborateur. Seul le recourant avait vu son poste supprimé sans pouvoir bénéficier de l'un des nouveaux postes créés dans la réorganisation, alors même que ses fonctions avaient perduré, avaient été reprises par d'autres personnes, que la quantité de travail n'avait pas fléchi et qu'il n'était pas contesté qu'il avait les capacités pour poursuivre son activité. La procédure de reclassement n'avait pas non plus été menée conformément aux exigences du statut du personnel de la commune. La résiliation était donc contraire au droit (ATA/885/2020 du 15 septembre 2020, confirmé par arrêt du Tribunal fédéral 8C\_667/2020 et 8C\_670/2020 du 22 juin 2021).

Ultérieurement, la chambre de céans a confirmé que, dans le cas d'un licenciement pour suppression de poste, une procédure de reclassement qui n'avait pas été menée

conformément aux bases légales applicables conduisait à un licenciement contraire au droit. Même si, en matière de reclassement, l'employeur public n'avait pas d'obligation de résultat, la situation particulière du recourant, dont le poste avait été supprimé malgré ses compétences avérées et du fait qu'il était âgé de 56 ans et travaillait pour l'intimée depuis plus de quatorze ans lors de la suppression de son poste, celle-ci devait activement le soutenir dans sa recherche de poste, en quoi elle avait failli, alors même que le recourant, de son côté, avait entrepris de son propre chef toutes les démarches nécessaires pour trouver un nouvel emploi et participé activement à son reclassement (ATA/1021/2020 du 13 octobre 2020 consid. 8b, confirmé par arrêt du Tribunal fédéral 8C\_723/2020 du 4 mai 2021).

**5.3** En l'espèce, la recourante estime, d'une part, que la suppression de son poste n'était pas justifiée dès lors que ses fonctions avaient été transférées au directeur général, à la directrice générale adjointe et aux chefs de services de l'ancien B\_\_\_\_\_ sans qu'il y ait eu de diminution de la charge de travail ni que ses compétences aient été remises en question. D'autre part, elle considère que la procédure de reclassement n'a pas été correctement menée en raison de plusieurs maladresses de la part du directeur général et de la DRH générant un climat d'insécurité ayant affecté son état de santé, de même que le succès de celle-ci.

**5.3.1** Concernant la suppression de son poste, la recourante conteste principalement les objectifs indiqués dans l'arrêté querellé pour lesquels la réorganisation de l'C\_\_\_\_\_ a été effectuée.

À cette fin, son approche consiste essentiellement à analyser ses fonctions en regard de ceux-ci, en les comparant à celles exercées par les deux directeurs des deux autres anciens pôles, par la directrice générale adjointe et les chefs de services de l'ancien B\_\_\_\_\_.

Au vu du nouvel organigramme de l'C\_\_\_\_\_ à partir de 2025, il n'est pas contestable que, conformément aux dires de l'intimé, les sept services le composant (E\_\_\_\_\_, F\_\_\_\_\_, K\_\_\_\_\_, G\_\_\_\_\_, M\_\_\_\_\_, D\_\_\_\_\_, J\_\_\_\_\_), outre les départements transversaux, dépendent désormais directement du directeur général. De même, il ressort clairement des données RH au mois de décembre 2024, que les quatre anciens services (E\_\_\_\_\_, G\_\_\_\_\_, F\_\_\_\_\_ et D\_\_\_\_\_) sous la direction de la recourante au sein du B\_\_\_\_\_ représentent les plus petits services de l'C\_\_\_\_\_, avec un nombre maximal de 26 collaborateurs pour le G\_\_\_\_\_, alors que le J\_\_\_\_\_ et M\_\_\_\_\_ regroupent respectivement 157 et 184 collaborateurs. De manière objective, ces chiffres expliquent un traitement différencié de ces services, justifiant le maintien des directeurs du J\_\_\_\_\_ (auquel le K\_\_\_\_\_, occupant 87 collaborateurs, a toutefois été retiré) et du M\_\_\_\_\_. Il en résulte que, concrètement, une « strate hiérarchique » a bel et bien été supprimée. Cependant, en raison de la différence de taille des services concernés, notamment ceux auparavant sous la direction de la recourante, les implications de la réorganisation ont été différentes. Dans ce contexte, il n'apparaît pas contradictoire de recentrer les directeurs et chefs de services sur leur « métier », soit sur leur

service, tout en assurant une meilleure transversalité en les faisant dépendre directement du directeur général.

La recourante concède d'ailleurs elle-même que la nouvelle organisation des deux autres pôles avec l'autonomisation du K\_\_\_\_\_, du J\_\_\_\_\_ et du M\_\_\_\_\_, répond à un fonctionnement qui existait déjà dans les faits. En outre, elle se prévaut en vain de l'augmentation de sa charge de travail et du nombre de collaborateurs de l'ancien B\_\_\_\_\_ puisque ce dernier était de 76 au mois de décembre 2024 et de 75 en 2021.

Par ailleurs, contrairement à ses allégations, le cahier des charges de la directrice générale adjointe apparaît bien plus dense que celui qui était le sien en tant que directrice du B\_\_\_\_\_. Les fonctions concernées n'ont pas uniquement trait à l'ancien B\_\_\_\_\_, mais concernent globalement tous les services de l'C\_\_\_\_\_ en regroupant sous sa direction les directeurs de trois départements transversaux, à savoir la direction information et communication, la direction des affaires juridiques et la direction des projets stratégiques, lesquels répondaient auparavant au directeur général. Cette augmentation des fonctions accordées à la directrice générale adjointe justifie d'ailleurs qu'après évaluation, son poste ait été colloqué en classe 28, tandis que celui de la recourante l'était en classe 25. De plus, cette dernière relève que l'offre d'emploi pour le poste de directrice générale adjointe ne mentionnait pas la nécessité d'avoir des connaissances juridiques, en occultant toutefois que le département transversal des affaires juridiques lui répond directement, ce qui peut impliquer la nécessité de maîtriser le droit, à tout le moins dans le domaine concerné. Force est de constater que cette fonction ne faisait pas partie du cahier des charges de la recourante qui n'allègue pas disposer de connaissances en la matière. Ainsi, elle se contente d'invoquer le transfert de certaines de ses fonctions à la directrice générale adjointe, sans prendre en considération le fait que celles exercées par cette dernière le sont à l'échelle de l'ensemble de l'C\_\_\_\_\_, et non uniquement d'un pôle, et s'ajoutent à d'autres fonctions que l'intéressée n'invoque pas avoir exercées. Avant la réorganisation, la recourante n'était pas en charge des trois départements désormais subordonnés à la directrice générale adjointe.

À cela s'ajoute qu'il n'est pas contesté que certaines des fonctions de la recourante ont été transférées aux chefs de services de l'ancien B\_\_\_\_\_, tel que cela ressort notamment du cahier des charges du chef du D\_\_\_\_\_. Il reste que ces fonctions se sont ajoutées à celles déjà exercées en lien avec son service, alors que la directrice générale adjointe exerce les fonctions générales transversales.

Finalement, il apparaît cohérent que l'ancien adjoint juridique du directeur général ait pu être reclassé au poste de directeur des affaires juridiques sous la direction générale adjointe. À cet égard, la recourante ne prétend pas – à juste titre – que les deux postes auraient été significativement différents, alors que tel était le cas entre le sien et celui de la directrice générale adjointe. Elle n'indique d'ailleurs pas en

quoi sa candidature correspondait à ce poste, le seul fait que celui-ci regroupait certaines de ses anciennes fonctions n'apparaissant pas suffisant.

Il s'ensuit que la suppression du poste de la recourante résulte concrètement de la configuration et de la répartition de services au sein de l'C\_\_\_\_\_, sans qu'elle puisse être considérée comme un licenciement déguisé. Elle apparaît donc objectivement fondée dans le cadre de la réorganisation de l'C\_\_\_\_\_, participant à la mise en œuvre des priorités définies par la conseillère d'État en charge du DIP pour la législature 2024-2028 et validée par le Conseil d'État, afin d'en rationaliser le travail.

**5.3.2** Selon la recourante, le cumul des maladroites du directeur général et de la DRH n'aurait pas permis le succès du déroulement de la procédure de reclassement.

Avec l'intéressée, il convient d'admettre que les « maladroites » commises au cours de la procédure de suppression de son poste, en général, et de reclassement, en particulier, apparaissent, à tout le moins inadéquates. En effet, tant l'envoi de la convocation par courrier du 27 août 2024 contenant des allégations fausses, que le signalement tardif des deux postes vacants auprès de Q\_\_\_\_\_, le délai d'environ quatre mois pour obtenir un certificat de travail intermédiaire conforme aux exigences légales alors que ses compétences n'étaient pas remises en question, le manque de communication quant à la publication de l'annonce pour le poste de directrice générale adjointe, la suppression de ses accès informatiques au mois de janvier et juin 2025 sans préavis et l'erreur de date pour la fixation de l'entretien de clôture de la procédure de reclassement semblent insatisfaisants.

Divers éléments permettent toutefois d'en relativiser la portée.

La chambre de céans constate en effet que le directeur général a présenté par oral et par écrit ses excuses à la recourante pour l'envoi erroné du 27 août 2024. Lors du premier entretien du 13 septembre 2024, il lui a également indiqué qu'elle pouvait le mentionner comme référence. En outre, c'est seulement environ deux semaines après ledit entretien, soit le 1<sup>er</sup> octobre 2024, que la DRH a signalé à la recourante les deux postes auprès de Q\_\_\_\_\_ alors que, dans l'intervalle, elle avait adressé son *curriculum vitae* à l'ensemble des départements ainsi qu'aux directions générales et offices du DIP. À cet égard, la recourante ne fait pas valoir que le délai de postulation aux postes publiés par Q\_\_\_\_\_ était clos lors de leur signalement par la DRH, ce qui l'aurait empêchée d'adresser sa candidature. Au contraire, elle l'avait déjà envoyée le 10 septembre 2024. De surcroît, elle n'avait aucunement informé la DRH de l'entretien de recrutement qu'elle avait eu le 19 septembre 2024, alors qu'elle avait remis son *curriculum vitae* actualisé à la DRH le 16 septembre 2024. Elle a également pu postuler pour le poste de directrice générale adjointe pour lequel elle a été reçue en entretien. À cela s'ajoute que si la version finale du certificat de travail intermédiaire a finalement été établie le 21 janvier 2025, celle-ci intègre l'ensemble de modifications requises par la recourante, laquelle disposait d'ores et déjà d'un certificat de travail intermédiaire élogieux daté du 31 octobre 2023. Enfin, la suppression des accès informatiques de la recourante ne

dépendait pas de l'C\_\_\_\_\_ tandis qu'elle avait été libérée de son obligation de travailler dès le 1<sup>er</sup> janvier 2025.

Concernant le déroulement de la mesure d'accompagnement, la recourante ne soutient pas que celle-ci n'a pas pu se poursuivre jusqu'à son terme après l'intervention immédiate de la DRH auprès de P\_\_\_\_\_ au mois de mai 2025. Elle ne critique pas davantage le contenu du suivi reçu en tant que tel. Elle prétend néanmoins que la mesure accordée aurait été insuffisante au seul motif qu'elle ne correspondait pas à une « véritable mesure d'*outplacement* » selon le dispositif en cas de suppression de poste de l'OPE pour un budget maximal de CHF 30'000.-. Or, elle n'apporte aucun élément concret relatif à la mesure d'accompagnement suivie, alors que le devis y relatif pour un montant non négligeable de CHF 10'750.- pour 30 heures avec une consultante s'intitulait précisément « *outplacement* individuel » et comprenait un « bilan personnel et professionnel en plusieurs phases ». Par ailleurs et dans la mesure où le dispositif précité prévoit qu'un « accompagnement personnalisé individuel » est de 12 heures en moyenne pour un montant de CHF 3'600.- par personne, la mesure prévue pour accompagner la recourante était supérieure aux *minima* prévus par l'OPE pour un accompagnement personnalisé individuel, étant précisé que l'intéressée reconnaît elle-même que le choix ne lui revenait pas. Il s'agissait donc pour la recourante de bénéficier de l'expertise d'une consultante pour optimiser ses recherches d'emploi, et non pas de la mettre en relation directement avec des recruteurs.

Finalement, la chronologie des faits montre que si la procédure de reclassement a formellement duré du 13 septembre 2024 au 10 février 2025, la recourante a en réalité disposé de plus d'un an, entre le 23 août 2024 (date de l'annonce de la suppression de son poste) et le 31 octobre 2025 (date de fin des rapports de service), pour rechercher un nouvel emploi, étant rappelé qu'elle a été libérée de son obligation de travailler dès le 1<sup>er</sup> janvier 2025. Si elle a certes été en incapacité de travail du 30 octobre 2024 au 12 janvier 2025, il n'est pas établi que celle-ci résultait de son environnement professionnel.

En ces circonstances, en dépit des maladresses commises lors de la procédure de reclassement, la recourante a pu bénéficier des moyens requis et d'un laps de temps relativement long pour rechercher un emploi. Elle n'allègue d'ailleurs pas, ni ne démontre que les « maladresses » précitées auraient porté préjudice au succès de ses candidatures. L'indemnité légalement prévue en cas de suppression de poste lui a également été dûment accordée.

Partant, il faut retenir que la procédure de reclassement a été menée conformément à la loi.

**5.3.3** Au vu de ce qui précède, la résiliation des rapports de service de la recourante ne peut être considérée comme étant contraire au droit. Ainsi, il n'y a pas lieu d'examiner la conclusion de la recourante tendant au versement d'une indemnité équivalente à 24 mois de traitement, soit CHF 366'668.-, avec intérêt à 5% dès le

26 juin 2025, en cas de refus de la réintégrer, bien que l'intimé ait confirmé celui-ci.

6. Vu l'issue du litige, un émolument de CHF 1'500.- sera mis à la charge de la recourante, qui succombe (art. 87 al. 1 LPA). Il ne sera pas alloué d'indemnité (art. 87 al. 2 LPA).

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

\* \* \* \* \*

**PAR CES MOTIFS**  
**LA CHAMBRE ADMINISTRATIVE**

**à la forme :**

déclare recevable le recours interjeté le 27 août 2025 par A\_\_\_\_\_ contre la décision du Conseil d'État du 25 juin 2025 ;

**au fond :**

le rejette ;

met un émolument de CHF 1'500.- à la charge de A\_\_\_\_\_ ;

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

dit que, conformément aux art. 82 ss LTF, le présent arrêt peut être porté dans les trente jours qui suivent sa notification par-devant le Tribunal fédéral par la voie du recours en matière de droit public. Le mémoire de recours doit indiquer les conclusions, motifs et moyens de preuve et porter la signature du recourant ou de son mandataire ; il doit être adressé au Tribunal fédéral 29, 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 Yann LAM, avocat de la recourante, ainsi qu'au Conseil d'État.

Siégeant : Francine PAYOT ZEN-RUFFINEN, présidente, Eleanor McGREGOR, Claudio MASCOTTO, Joanna JODRY, Justine BALZLI, juges.

Au nom de la chambre administrative :

le greffier-juriste :

F. SCHEFFRE

la présidente siégeant :

F. PAYOT ZEN-RUFFINEN

Copie conforme de cet arrêt a été communiquée aux parties.

Genève, le

la greffière :