

RÉPUBLIQUE ET



CANTON DE GENÈVE

POUVOIR JUDICIAIRE

A/3352/2025-FPUBL

ATA/425/2026

COUR DE JUSTICE

Chambre administrative

Arrêt du 5 mai 2026

dans la cause

A_____

représentée par Me Stéphane CECCONI, avocat

recourante

contre

DÉPARTEMENT DES INSTITUTIONS ET DU NUMÉRIQUE

intimé

EN FAIT

- A.** **a.** A_____, née le _____ 1967, a obtenu en août 1986 un certificat fédéral de capacité d'employée de commerce (ci-après : CFC), après un apprentissage de trois ans, option secrétariat, au sein de B_____, où elle a ensuite travaillé comme secrétaire.
- b.** Dès juillet 1989, elle a exercé la fonction de secrétaire 1 aux services administratifs de C_____ du département devenu depuis lors celui des institutions et du numérique (ci-après : DIN). Le poste était colloqué en classe 7, annuité 2. Ses tâches relevaient du secrétariat. Trois ans plus tard, au même poste, elle a été nommée fonctionnaire, en classe 9, annuité 4.
- c.** Dès mai 1995, elle a été promue à la fonction de secrétaire 2 en classe 11, annuité 4. En plus du secrétariat, ses missions consistaient notamment en l'application et le contrôle des directives du mémento des instructions de l'office du personnel de l'État (ci-après : MIOPE) pour le personnel administratif, en la gestion administrative liée au domaine des ressources humaines (ci-après : RH) et celle des dossiers de candidature, le contrôle de la masse salariale et le suivi des apprentis.
- d.** Dès juillet 2001, A_____ a été affectée à la fonction de gestionnaire RH en classe 12, annuité 9, avec un profil « G C G A G » (117 points).
- e.** Dès janvier 2004, elle a occupé le poste d'assistante administrative 1 en classe 13, annuité 10, avec un profil « G D G A G » (121 points).
- f.** Dès juillet 2014, elle a été rattachée à la direction des RH de C_____ (ci-après : C_____) en tant que commise administrative 5 en classe 14, annuité 15.
- g.** Dès juin 2017, A_____ a été promue à la fonction d'adjointe administrative 1 en classe 15, annuité 12.

Selon le cahier des charges mis à jour en mai 2016, signé par l'intéressée, le poste poursuivait quatre missions : la gestion opérationnelle RH ; l'exercice du rôle de spécialiste et référent au niveau opérationnel ; le contrôle de l'application des lois et directives relatives à la gestion du personnel ; l'anticipation des risques de dysfonctionnement. Les activités principales consistaient notamment à conseiller, informer et accompagner les chefs de service et les collaborateurs ; piloter le processus de recrutement des collaborateurs administratifs avec les différents intervenants ; traiter de manière autonome la gestion administrative du personnel du corps de police ; participer aux séances et groupes de travail ; prendre connaissance et signer les entretiens d'évaluation du personnel (ci-après : EEDP).

Les responsabilités du poste comprenaient la participation à des commissions ou groupes de travail, la prise de décision autonome dans le cadre de ses activités de conseil et organisation du travail, les préavis pour les demandes de congés spéciaux, et la gestion de son dicastère. La titulaire n'avait pas de subordonnés.

La formation exigée correspondait à une maturité gymnasiale complétée par un brevet fédéral de spécialiste RH ou une formation jugée équivalente. Une expérience de cinq ans au minimum dans le domaine était requise.

h. Un cahier des charges du poste de A_____, signé par cette dernière, a été élaboré en juillet 2019.

Les missions du poste consistaient notamment à participer à la réflexion et mise en œuvre de la politique RH, sous la responsabilité de la cheffe de service ; apporter conseil et expertise à la Direction générale, aux services afférents et aux collaborateurs ; développer des actions favorisant la motivation, la gestion et le suivi des aptitudes et compétences ; traiter les situations contentieuses, avec la cheffe de service et/ou le DIN ; assurer le suivi des effectifs de son dicastère et respecter le cadre budgétaire ; dispenser des formations internes. La titulaire devait garantir le suivi des processus administratifs permettant de fournir à la hiérarchie les informations requises et participer, avec la cheffe de service, à la définition des projets de développement RH, conduire ceux attribués et établir tout contact permettant de les mener. Elle avait comme subordonnés les apprentis, stagiaires, et employés saisonniers.

Pour le surplus, les objectifs, activités et responsabilités correspondaient dans l'ensemble à ceux figurant dans le précédent cahier des charges.

La formation exigée pour le poste était un *bachelor* complété par un brevet de spécialiste RH, un titre de formation continue (CAS en RH) ou une formation jugée équivalente. Il fallait avoir une expérience de cinq ans dans le domaine.

i. À la suite d'une demande d'évaluation effectuée par D_____, responsable de secteur RH au DIN, A_____ a été promue à la fonction d'adjointe administrative en classe 17, annuité 10, avec le profil « K C I A H » (157 points), dès décembre 2019.

Selon la proposition de collocation ayant précédé cette promotion, la formation de base requise était un *bachelor* HES en économie d'entreprise, avec une expérience dans le domaine.

j. Le taux d'activité de A_____ durant l'ensemble de ces fonctions a varié entre 60% et 100%.

B. a. Un cahier des charges de son poste, qu'elle a signé, a été élaboré en avril 2024.

Les missions consistaient notamment à participer à la gestion tant opérationnelle que prospective de la direction générale de C_____, et à encadrer un assistant RH. La titulaire devait agir en qualité d'interlocutrice privilégiée auprès des hiérarchies et leur fournir soutien, conseils et expertise, y compris dans la gestion des situations complexes et difficiles ; assurer le suivi des situations relatives à la santé des collaborateurs, avec des partenaires internes et externes ; piloter le processus de recrutement des cadres avec les différents intervenants ; superviser et garantir le suivi de tous les processus RH de son secteur permettant de fournir à la hiérarchie

les informations requises ; analyser les situations problématiques et proposer l'orientation à leur donner ; soutenir la hiérarchie dans l'accompagnement des situations conflictuelles entre les membres du personnel ; participer à la gestion prévisionnelle des effectifs de son secteur et veiller à son suivi et à son évolution.

La responsable RH prenait toutes les décisions dans le champ de ses compétences, celles ayant une incidence transversale étaient discutées avec la hiérarchie et les dossiers contentieux étaient traités de manière autonome, sur la base des orientations de cette dernière. Ses subordonnés étaient les assistants RH.

Pour le surplus, les autres objectifs, activités et responsabilités figuraient déjà dans le précédent cahier des charges.

La formation exigée était un *bachelor*, complété par un brevet de spécialiste RH, un titre de formation continue (CAS RH) ou une formation jugée équivalente, en plus d'une formation continue en matière RH, coaching et/ou médiation. L'expérience dans le domaine requise s'élevait à cinq ans.

b. Dans le cadre d'un EEDP portant sur la période d'octobre 2021 à octobre 2024, E_____, cheffe du service de gestion RH du DIN, a relevé que A_____ devait acquérir ou développer de nouvelles connaissances (production d'analyses des taux d'absence à l'aide d'un nouvel outil ; processus d'entretien de résiliation des rapports de service), les besoins du service s'élargissant.

c. En novembre 2024, D_____ a adressé au service évaluation, système de rémunération et expertise métiers (ci-après : SESREM) de l'office du personnel de l'État une demande d'évaluation de la fonction de A_____ et de cinq de ses collègues.

Une description du poste, signée par l'intéressée et reprenant le contenu de son cahier des charges, y compris relatif à la formation exigée, était jointe à la demande. La titulaire gérait « sa » population de manière autonome, appréhendait les situations et décidait de la suite à leur donner. Elle exerçait également des responsabilités en gestion RH (fixation d'objectifs de développement managérial).

d. Un entretien d'évaluation s'est alors tenu entre le directeur de la C_____, deux représentantes (une de la fonction d'assistante administrative et une de celle évaluée), D_____ et E_____.

e. Le SESREM a proposé de colloquer le poste de A_____ avec le profil « L D I A I » (178 points), en classe maximum 19, et de le classer dans la fonction de commise administrative 6 (code 7A). Il a dressé une liste non-exhaustive des activités inhérentes au poste.

Le cahier des charges avait été modifié pour tenir compte de la réorganisation interne par corps. Les nouvelles missions attribuées à la fonction consistaient à participer à la gestion opérationnelle et prospective de la direction générale de C_____ ; soutenir la hiérarchie (management, changement, organisation du travail et conflits) ; piloter le recrutement des cadres ; traiter le contentieux, les procédures

administratives ou la fin des rapports de service après concertation hiérarchique ; participer aux évaluations de compétence des policiers, agents de sécurité publique armés et prestataires externes ; et encadrer un assistant RH. Les titulaires géraient un portefeuille de 250 à 400 collaborateurs du personnel administratif et technique et étaient en contact permanent avec les chefs de corps et hiérarchies concernées. Le prérequis à l'exercice de la fonction était un *bachelor* en sciences sociales, droit ou psychologie, assorti d'un CAS RH et de plusieurs années d'expérience professionnelle.

f. D_____ et E_____ ont préavisé positivement cette proposition, pour laquelle A_____ a également donné son accord.

g. Quelques mois plus tard, dans un courriel adressé à cette dernière et à ses autres collègues concernés, E_____ a fait référence à une « après-séance » lors de laquelle la formation au CAS RH avait été évoquée, en confirmant que celle-ci était obligatoire pour accéder à la classe 19, ce qui se ferait par étapes, à savoir en classe 18 lors de l'inscription, en classe 19 à l'obtention du titre. Cette formation, qualifiée de « prioritaire prestation » (*ndlr* : une formation nécessaire à l'accomplissement de la mission et pour améliorer la prestation), serait prise en charge. Un délai était imparti pour annoncer son intention de s'y inscrire.

h. Par courrier, A_____ et ses collègues ont répondu que lorsqu'un poste était évalué à une classe supérieure et que le titulaire était expressément désigné (notamment par la signature d'un cahier des charges nominatif), la procédure prévoyait un « coulisement » dans la nouvelle classe et l'attribution d'une double annuité. Aucun diplôme supplémentaire ne pouvait être exigé, l'évaluation s'appliquant à une fonction qu'ils occupaient déjà.

i. Par décision du 29 août 2025, exécutoire nonobstant recours, la conseillère d'État en charge du département a promu A_____ à la fonction de responsable RH (commise administrative 6), dès mars 2025, en classe 19, avec un traitement en classe 17, annuité 15, car assorti d'un code 9F, soit CHF 98'519.20 annuels pour un taux d'activité à 80%.

Selon le plan de carrière annexé, le niveau de formation requis pour sa promotion correspondait à un *bachelor* et un CAS RH. Le sien étant inférieur, il lui était proposé de passer à une fonction en classe 19, assortie du code 9F. Elle devait notamment s'inscrire au CAS RH. Son traitement coulisserait en classe 18 avec un code 9E, dès le premier mois de formation, et en classe 19 sans code, en cas de réussite. En cas de non-suivi, abandon, échec ou refus de son inscription, le code 9F s'appliquerait, un nouveau cahier des charges – duquel certaines responsabilités seraient soustraites – serait établi et elle reprendrait sa fonction antérieure.

- C. a.** En temps utile, A_____ a interjeté recours devant la chambre administrative de la Cour de justice (ci-après : chambre administrative) contre cette décision, concluant à son annulation et à celle du plan de carrière et à la fixation de sa fonction en classe 19, annuité 10, sans le code complémentaire 9, dès mars 2025.

Subsidiairement, sa fonction devait être fixée en classe 19, avec l'attribution du code complémentaire 9E ; plus subsidiairement, 9F, puis 9E dès que le déficit de formation à compenser ne serait plus que de trois ans, et sans code complémentaire dès le comblement entier dudit déficit. Encore plus subsidiairement, la cause devait être renvoyée à l'autorité inférieure pour nouvelle décision dans le sens des considérants.

Préalablement, elle sollicitait la production de son dossier.

Dans la mesure où son traitement se trouvait en classe 17, avec quinze annuités, il devait coulisser en classe 19, avec dix annuités, dès mars 2025.

Titulaire d'un CFC d'employée de commerce et au bénéfice de nombreuses formations complémentaires, son niveau équivalait au moins à la lettre G. Celui de la fonction évaluée correspondait à la lettre L. Dès lors, avec ses 20 ans d'expérience professionnelle utile (quinze pour son expérience entre juillet 1989 et décembre 2019, comptabilisée à 50% ; cinq pour celle entre janvier 2020 et août 2025, comptabilisée à 100%), elle pouvait compenser les quinze années d'expérience requises à cause de son déficit de formation.

La formation n'était pas impérative, vu l'application du code 9. L'obtention d'un diplôme ne pouvait être indispensable, puisqu'elle occupait la fonction depuis 2019. L'exigence d'une formation inaccessible, empêchant le progrès de sa carrière, était arbitraire.

Figuraient notamment, en annexes, plusieurs attestations de formation en lien avec le domaine RH ou le secrétariat, dont certaines dispensées à l'interne, d'une durée totale d'environ un mois.

b. Après avoir fait parvenir à la recourante une copie de son dossier personnel, le DIN a conclu au rejet du recours et de la demande de mesures d'instruction.

La recourante ne prouvait pas disposer de la formation ou des années d'expérience nécessaires à l'application du code 9. Les règles de la promotion s'appliquaient. Le genre et la durée de la formation requise pouvaient justifier une différence de rémunération. Par égalité de traitement, les personnes occupant une fonction avec une même classification devaient disposer d'une formation ou expérience équivalente.

Aucune des formations suivies n'était certifiante. Le calcul de la recourante était erroné. Elle ne distinguait pas la nature des tâches et responsabilités de ses précédentes fonctions de celle de la nouvelle. Un CFC d'employée de commerce correspondait au niveau de formation « E » et le déficit à compenser s'élevait à 19 années d'expérience.

Ses expériences professionnelles de juillet 1989 à juin 2001 n'avaient pas été prises en compte, car les fonctions de secrétaire 1 et 2 ne répondaient pas aux exigences du MIOPE. Celles de juillet 2001 à février 2025 étaient valorisées à 50%. Le niveau d'une gestionnaire RH et d'une assistante administrative 1 sur l'échelle de la

méthode d'évaluation des fonctions était inférieur à celui d'une responsable RH. Son expérience RH spécifique à l'administration avait été comptabilisée avantageusement. La valeur ajoutée des fonctions de commise administrative 5 et d'adjointe administrative RH en classe 15 était reconnue, avec une cohérence limitée concernant les enjeux de la nouvelle fonction. La fonction de responsable RH traduisait un positionnement décisionnel et stratégique plus important que celle d'un adjoint administratif RH. Ainsi, l'expérience utile au poste s'élevait à onze années, et il restait huit années à compenser, ce qui justifiait l'application du code 9F.

c. La recourante a répliqué, remplaçant son chef de conclusions tendant à la production de son dossier par celui visant la production de la demande d'évaluation du poste d'adjointe administrative 1 engagée par D_____, cette demande ne figurant pas dans son dossier.

Elle n'avait pas été avisée lors de la signature de l'évaluation qu'un plan de carrière serait mis en œuvre et avait informé E_____, lors de la séance à ce sujet, qu'elle ne remplissait pas les conditions d'admission au CAS RH.

Elle sollicitait son audition ainsi que celles d'E_____, de D_____ et F_____, coordinatrice de formation continue à l'Université de Genève. Les cahiers des charges ne reflétaient pas complètement les activités réellement effectuées. Les auditions établiraient l'évolution de sa fonction, l'étendue de ses responsabilités et l'ancienneté des tâches présentées comme nouvelles, ce qui permettrait d'apprécier l'expérience utile.

L'intimé faisait abstraction de l'ensemble des formations ayant élevé sa qualification. Son niveau devait être apprécié au moment de la promotion. Son expérience de juillet 1989 à juin 2001 devait être reconnue à 50%, car elle présentait un lien direct avec les missions des RH (rédaction de documents administratifs et juridiques ; suivi de procédures disciplinaires ; gestion des dossiers du personnel et de l'administratif en lien avec les recrutements, candidatures, apprentis et occupations temporaires). Elle avait acquis une connaissance approfondie de l'institution et les secrétariats de direction assumaient principalement la gestion du personnel. Ses expériences de juin 2017 à août 2025 devaient être reconnues à 100%, au vu des activités exercées et des responsabilités assumées (intervention dans la gestion opérationnelle des RH ; conseil aux hiérarchies ; gestion des procédures administratives liées au personnel ; recrutement ; traitement de situations contentieuses). Elle effectuait les missions mentionnées dans la dernière évaluation depuis plusieurs années (recrutement ; gestion des procédures disciplinaires ; accompagnement des hiérarchies ; participation aux évaluations de compétences). Au total, elle avait ainsi acquis 21 années d'expérience utile.

L'intimé ne pouvait lui opposer de bonne foi un manque de formation. À suivre sa logique, elle n'aurait pas dû pouvoir accéder ou être maintenue dans ses fonctions en classe 15 en 2016 (niveau de formation J) et en classe 17 en 2020 (niveau de formation K), sans qu'une formation complémentaire soit demandée. Or, pendant

huit ans, elle avait évolué professionnellement sans que cela soit subordonné à l'acquisition d'un titre complémentaire. L'intimé avait ainsi validé, dans la durée, son adéquation à ces postes. La reconnaissance des tâches et responsabilités assumées était intervenue progressivement par les promotions et réévaluations successives de sa fonction. Les conséquences d'une exigence ni clairement formulée, ni imposée au moment déterminant, ne pouvaient peser sur elle et l'exigence décisive d'une formation complémentaire lourde, à quelques années de sa retraite, était tardive et contradictoire.

Enfin, elle ne remplissait pas les conditions d'inscription au CAS RH, ce qui consacrait une inégalité de traitement, reposant sur un critère abstrait et inatteignable. Sa situation concrète devait être appréciée.

d. Sur ce, les parties ont été informées que la cause était gardée à juger.

EN DROIT

1. Interjeté en temps utile devant la juridiction compétente, le recours est recevable (art. 132 de la loi sur l'organisation judiciaire du 26 septembre 2010 - LOJ - E 2 05 ; art. 62 al. 1 let. a de la loi sur la procédure administrative du 12 septembre 1985 - LPA - E 5 10).
2. Dans sa réplique, la recourante sollicite son audition et celles de plusieurs témoins ainsi que la production de la demande d'évaluation du poste d'adjointe administrative 1 engagée par D_____

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 d'obtenir qu'il soit donné suite à ses offres de preuves pertinentes, lorsque cela est de nature à influencer sur la décision à rendre (ATF 142 III 48 consid. 4.1.1 ; 140 I 285 consid. 6.3.1). Le droit de faire administrer des preuves n'empêche cependant pas le juge de renoncer à l'administration de certaines preuves offertes et de procéder à une appréciation anticipée de ces dernières, en particulier s'il acquiert la certitude que celles-ci ne l'amèneront pas à modifier son opinion ou si le fait à établir résulte déjà des constatations ressortant du dossier (ATF 145 I 167 consid. 4.1 ; 140 I 285 consid. 6.3.1). 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'espèce, la recourante sollicite l'audition d'E_____ et de D_____ aux fins d'apprécier l'évolution de sa fonction, l'étendue de ses responsabilités et l'ancienneté des tâches présentées comme nouvelles. Ces éléments sont documentés par les cahiers des charges et repris dans d'autres pièces, signées pour la plupart par E_____ ou D_____. Ces dernières ont, par ailleurs, pris part à l'entretien d'évaluation préalable à la proposition de collocation, qu'elles ont préavisée positivement. Le dossier contient suffisamment d'éléments pour

déterminer le nombre d'années d'expérience utile dont la recourante peut se prévaloir. Il n'y a donc pas lieu de les entendre. L'audition F_____ est requise pour confirmer l'impossibilité pour la recourante de s'inscrire, en l'état, au CAS RH. Cet élément, non contesté et vérifiable en consultant la page internet dédiée à cette formation, sera considéré comme établi. Il n'est donc pas non plus nécessaire de procéder à cette audition.

Au surplus, la recourante a eu l'occasion de s'exprimer, aussi bien sur son activité que ses responsabilités, et de produire toute pièce utile dans le cadre de la présente procédure. Elle n'a pas étayé la nécessité de produire la demande d'évaluation du poste d'adjointe administrative 1, dont l'évaluation figure au dossier. La production de ce document n'apparaît en outre pas utile à la solution du litige.

La chambre de céans dispose donc de tous les éléments nécessaires pour trancher le litige. Il ne sera ainsi pas donné suite aux actes d'instructions sollicités.

3. La recourante soutient devoir bénéficier d'un coulisement en classe 19, annuité 10, dès mars 2025, disposer d'une formation de niveau « G » et être au bénéfice de 21 années d'expérience utile au poste compensant son absence de CAS RH.

3.1 La loi concernant le traitement et les diverses prestations alloués aux membres du personnel de l'État, du pouvoir judiciaire et des établissements hospitaliers du 21 décembre 1973 (LTrait - B 5 15) et son règlement d'application du 17 octobre 1979 (RTrait - B 5 15.01) ont pour objet la rémunération des membres du personnel de l'État de Genève (art. 1 LTrait ; art. 1 RTrait), dont fait partie la recourante.

Le MIOPE réunit les directives précisant les pratiques communes dans l'application des lois et des règlements relatifs au personnel de l'État. Ses dispositions ne constituent pas des règles de droit et ne lient pas le juge ; toutefois, du moment qu'elles tendent à une application uniforme et égale du droit, les tribunaux ne s'en écartent que dans la mesure où elles ne restitueraient pas le sens exact de la loi (ATF 133 II 305 consid. 8.1 ; ATA/216/2026 du 3 mars 2026 consid. 2.3).

3.2 Le Conseil d'État établit et tient à jour le règlement et le tableau de classement des fonctions permettant de fixer la rémunération de chaque membre du personnel en conformité de l'échelle des traitements (art. 4 al. 1 LTrait). Dans ce classement, il doit être tenu compte du rang hiérarchique et des caractéristiques de chaque fonction en prenant en considération notamment l'étendue qualitative et quantitative des attributions dévolues et des obligations à assumer, les connaissances professionnelles et aptitudes requises, l'autonomie et les responsabilités, les exigences, inconvénients, difficultés et dangers que comporte l'exercice de la fonction (al. 2).

3.3 L'autorité détermine le traitement initial en tenant compte, notamment, de l'âge de la personne candidate, de l'absence de qualifications professionnelles requises ou, à l'inverse, de l'expérience professionnelle antérieure à l'engagement (art. 11 al. 2 LTrait).

3.4 La promotion est une mutation à une nouvelle fonction de classe supérieure à celle exercée jusqu'alors (art. 13 al. 1 LTrait).

Elle donne lieu immédiatement à l'octroi d'une augmentation extraordinaire de traitement qui correspond à une double annuité et un coulisement dans la nouvelle classe lorsque la nouvelle fonction est située deux classes au-dessus de la fonction antérieure (art. 8 al. 4 let. b RTrait).

3.5 Si, lors de son engagement, le futur titulaire n'a pas encore le titre correspondant au niveau d'exigence requis pour la fonction, il se voit attribuer le code complémentaire 9, impliquant une diminution maximale de deux classes par rapport à la classe prévue pour la fonction (art. 4 RTrait).

Ce code s'applique en cas de promotion, mais ses règles d'application ne peuvent entrer en ligne de compte lorsque la loi ou l'employeur détermine que la fonction doit impérativement n'être occupée que par des personnes titulaires de la qualification professionnelle requise. Le code 9E, applicable jusqu'à trois ans de formation à compenser, entraîne une diminution d'une classe par rapport à celle prévue pour la fonction et le code 9F, applicable dès quatre ans de formation à compenser, une diminution de deux classes. Pour fixer le traitement, la prise en compte des annuités prime sur l'application du code 9 (fiche n° 02.01.02 du MIOPE, <https://www.ge.ch/document/020102-conditions-application-levée-du-code-complémentaire-9>, consulté le 13 avril 2026).

Une formation de *bachelor* de niveau universitaire avec un CAS correspond au niveau « L » (douze années de formation), un CFC au niveau « E » (trois années) et un CFC de quatre ans avec une formation complémentaire au niveau « G » (cinq années). Le calcul de pénalité pour l'absence de formation requise consiste à doubler le nombre d'années de la formation manquante et d'y ajouter une année pour l'obtention du diplôme (*ibid* ; document méthode d'évaluation des fonctions à l'État de Genève [ci-après : MEFEG], <https://www.ge.ch/document/32797/> télécharger, p. 6, consulté le 13 avril 2026).

Si le candidat dispose d'une expérience utile au poste qui lui permet de compenser, en totalité ou en partie, la qualification professionnelle manquante, il est alors considéré que son expérience — calculée selon les règles ci-dessous — lui permettra de répondre aux exigences de la fonction. Il est toujours possible d'exiger du membre du personnel qu'il obtienne un diplôme de formation continue en lien avec la fonction à exercer (fiche n° 02.01.02 du MIOPE, <https://www.ge.ch/document/020102-conditions-application-levée-du-code-complémentaire-9>, consulté le 13 avril 2026).

Lorsque les activités et les responsabilités sont de même nature que celles exigées par la fonction, il est tenu compte de cette expérience utile au poste dans sa totalité. Si le taux d'activité dans la précédente fonction était de 50% et plus, douze mois d'expérience sont considérés à 100%. Lorsque les activités et les responsabilités ne sont pas de même nature mais sont d'un apport significatif ou si une partie des

activités et responsabilités n'est pas de même portée ou d'importance mais se trouve en lien direct avec la fonction, il est procédé au même calcul mais pour moitié (fiche n° 02.02.02 du MIOPE, <https://www.ge.ch/document/020202-fixation-du-traitement-engagement-employe-employee-relevant-du-personnel-administratif-technique>, consulté le 13 avril 2026).

Dans le cadre de l'évaluation du niveau de responsabilité d'un poste, représenté par la dernière lettre du profil, l'échelle de cotation comprend notamment les lettres :

- « G », correspondant soit à la direction d'un secteur qualifié important, soit à une activité autonome dans un domaine très qualifié ;
- « H », correspondant soit à la direction de plusieurs secteurs qualifiés importants avec une forte influence sur le déroulement et les résultats des travaux et/ou la collaboration de différents secteurs de même niveau, soit à une activité autonome qualifiée avec incidence sur plusieurs secteurs ;
- « I », correspondant soit à la direction d'un secteur qualifié important avec une forte influence sur les résultats de plusieurs secteurs voisins, nécessitant des informations provenant d'autres branches, soit à une activité autonome qualifiée avec une forte influence sur plusieurs secteurs voisins (MEFEG, p. 16 <https://www.ge.ch/document/32797/telecharger>, consulté le 13 avril 2026).

3.6 Le titulaire du poste ne peut pas, dans le cadre de la procédure de collocation du poste, se plaindre que l'examen de sa fonction ne prend pas en compte des éléments qui ne ressortent pas de son cahier des charges. La classification de sa fonction ne peut être examinée qu'au regard des éléments retenus dans son cahier des charges. Si ce document n'énumère pas correctement les tâches du titulaire du poste, il revient à ce dernier de le contester (ATA/1021/2022 du 11 octobre 2022 consid. 4g, confirmé par l'arrêt du Tribunal fédéral 8C 669/2022 du 30 août 2023).

3.7 En l'espèce, la recourante a été promue à la fonction de responsable RH en classe 19, soit deux classes supérieures à celle de sa précédente fonction. Sa promotion donne donc droit à l'octroi d'une double annuité et à un coulisement en classe 19. Le poste de responsable RH requiert un *bachelor* et un CAS RH, équivalant au niveau de formation première lettre du profil, « L » (douze ans), ce que les parties ne contestent pas. Or, la recourante n'est pas en possession de tels titres. Ainsi, le code complémentaire 9, qui peut être retenu en cas de promotion, pourrait *a priori* s'appliquer.

Se pose la question de savoir si la formation de la recourante a été correctement évaluée. Cette dernière estime que son CFC d'employée de commerce et ses formations complémentaires correspondraient au niveau « G », soit à une formation de cinq ans (CFC de quatre ans et formation complémentaire). À teneur des pièces au dossier, elle est titulaire d'un CFC d'employée de commerce obtenu auprès trois ans de formation et a suivi plusieurs formations – internes pour certaines – qui, cumulées, atteignent une durée d'environ un mois. Même à admettre l'ensemble des formations suivies, leur durée totale ne dépasserait pas trois ans et un mois. Le

niveau de formation de la recourante correspond donc à la lettre « E », de sorte qu'il a correctement été évalué par l'intimé.

Reste encore à définir le déficit de formation de la recourante. Le niveau exigé pour le poste représente douze ans de formation et celui de la recourante trois ans. Le déficit s'élève ainsi à neuf ans ($12 - 3 = 9$). Ce nombre doit être multiplié par deux, puis augmenté d'une unité, pour donner le nombre d'années d'expérience nécessaire pour le compenser. Il faudrait ainsi à la recourante 19 ans d'expérience professionnelle utiles au poste pour que le code complémentaire 9 soit supprimé en ce qui la concerne ($[9 \times 2] + 1 = 19$).

Pour évaluer l'expérience professionnelle utile, seules les tâches décrites dans les cahiers des charges de la recourante sont déterminantes. Il lui appartenait, en effet, de contester, lors de leur élaboration, les activités retenues, ce qu'elle ne prétend pas, ni *a fortiori* ne démontre, avoir fait. Son grief selon lequel ses cahiers des charges ne reflèteraient pas complètement la réalité des tâches confiées apparaît donc tardif et n'a pas à être analysé dans le cadre du présent recours.

Dès juillet 1989, la recourante a été engagée en qualité de secrétaire 1, puis promue dès mai 1995 à la fonction de secrétaire 2. La recourante estime que les années d'expérience dans ces fonctions devraient être comptabilisées à 50%. Cependant, ces postes ont des activités très différentes de celles d'une responsable RH, nonobstant le lien que certaines ont pu avoir avec le domaine. Ils impliquent surtout un niveau de responsabilité très inférieur. Ainsi, c'est de façon conforme au MIOPE, qui prescrit que l'expérience utile au poste doit permettre de répondre aux exigences de la fonction, tant en termes d'activités que de responsabilités, que l'intimé a pondéré les années d'expérience pour ces postes à 0%.

Les années d'expérience en tant que gestionnaire RH, assistante administrative 1, et commise administrative 5, de juillet 2001 à mai 2017, ont été retenues avec une pondération de 50%, que la recourante ne conteste pas. Dans la mesure où elles relèvent du même domaine d'activité que la nouvelle fonction, mais présentent des responsabilités inférieures à celle-ci, cette pondération sera confirmée. Il en va de même des années d'expérience en tant qu'adjointe administrative 1 et adjointe administrative, de juin 2017 à février 2025, retenues à 50%. Par rapport à la nouvelle fonction, ces postes comportent, en effet, moins de responsabilités, une marge de décision inférieure, une position moins stratégique et des subordonnés placés moins haut sur l'échelle hiérarchique. Même à retenir une pondération à 100%, les implications du calcul, conformément à ce qui suit, seraient de toute manière identiques.

La recourante ne peut pas se prévaloir de son expérience en tant que responsable RH, de mars à août 2025, le calcul prévu par le ch. 2.1.b de la fiche MIOPE 02.01.02 s'effectuant en tout cas au moment de la fixation du nouveau traitement, à l'engagement dans la nouvelle fonction (ATA/58/2019 du 22 janvier 2019 consid. 6).

Ainsi, l'expérience utile au poste s'élève à un total d'onze années pleines, les fractions d'année n'entrant pas en ligne de compte (art. 3 al. 2 RTrait). Il lui en manquait dès lors huit pour compenser le déficit de formation ($19 - 11 = 8$).

Partant, c'est conformément au droit que l'intimé a retenu dans le cas de la recourante un code complémentaire 9. Dans la mesure où il lui manquait huit années d'équivalence, le choix d'un code 9F correspondant à deux classes en dessous de la classe de la nouvelle fonction est également adéquat.

Enfin, la recourante ne saurait être suivie lorsqu'elle se prévaut de l'application du code 9 pour mettre en doute le caractère impératif de la formation exigée. Certes, ni la loi, ni le Conseil d'État n'ont déterminé que la fonction de responsable RH ne devait impérativement être occupée que par des personnes titulaires d'un *bachelor* et d'un CAS RH. Les règles sur l'application du code 9 ne pourraient justement pas s'appliquer si tel était le cas. Selon le MIOPE, il reste cependant toujours possible d'exiger du membre du personnel qu'il obtienne un diplôme de formation continue en lien avec la fonction à exercer.

Les griefs seront donc écartés.

4. La recourante se prévaut d'une violation des principes de l'égalité de traitement, de l'interdiction de l'arbitraire et de la bonne foi.

4.1 Une décision viole le principe de l'égalité de traitement (art. 8 Cst.) lorsqu'elle établit des distinctions juridiques qui ne se justifient par aucun motif raisonnable au regard de la situation de fait à régler ou lorsqu'elle omet de faire des distinctions qui s'imposent au vu des circonstances, c'est-à-dire lorsque ce qui est semblable n'est pas traité de manière identique et lorsque ce qui est dissemblable ne l'est pas de manière différente. Cela suppose que le traitement différent ou semblable injustifié se rapporte à une situation de fait importante (ATF 146 II 56 consid. 9.1 ; arrêt du Tribunal fédéral 2C_488/2024 du 5 mai 2025 consid. 6.1).

Une décision est arbitraire (art. 9 Cst.) lorsqu'elle est manifestement insoutenable, qu'elle se trouve en contradiction claire avec la situation de fait, qu'elle viole gravement une norme ou un principe juridique indiscuté ou encore lorsqu'elle heurte de manière choquante le sentiment de la justice et de l'équité. L'arbitraire ne résulte pas du seul fait qu'une autre solution pourrait entrer en considération ou même qu'elle serait préférable (ATF 146 IV 88 consid. 1.3.1 ; arrêt du Tribunal fédéral 1C_347/2022 du 25 août 2023 consid. 2). De plus, il ne suffit pas que les motifs de la décision attaquée soient insoutenables, encore faut-il que cette dernière soit arbitraire dans son résultat (ATF 149 I 329 consid. 5.1 ; 145 II 32 consid. 5.1 ; arrêt du Tribunal fédéral 2C_488/2024 du 5 mai 2025 consid. 4.3).

Les deux principes précités sont étroitement liés. Une décision est arbitraire lorsqu'elle ne repose pas sur des motifs objectifs sérieux ou si elle est dépourvue de sens et de but (ATF 136 I 241 consid. 3.1 ; arrêt du Tribunal fédéral 8C_753/2011 du 11 octobre 2012 consid. 3.2.2). L'inégalité de traitement apparaît ainsi comme une forme particulière d'arbitraire, consistant à traiter de manière inégale ce qui

devrait l'être de manière semblable ou inversement (ATF 132 I 157 consid. 4.1 ; ATF 129 I 1 consid. 3 ; arrêt du Tribunal fédéral 2P.181/2006 du 28 novembre 2006 consid. 2.2).

4.2 De la garantie générale de l'égalité de traitement (art. 8 al. 1 Cst.) découle l'obligation de l'employeur public de rémunérer un même travail avec un même salaire. Les autorités disposent d'une grande marge d'appréciation, notamment en ce qui concerne la rémunération. La juridiction saisie doit observer une retenue particulière lorsqu'il s'agit non seulement de comparer deux catégories d'ayants droit mais de juger tout un système de rémunération. Dans les limites de l'interdiction de l'arbitraire et du principe de l'égalité de traitement, les autorités sont habilitées à choisir, parmi les multiples éléments pouvant entrer en considération, les critères qui doivent être considérés comme déterminants pour la rémunération des fonctionnaires. L'art. 8 Cst. n'est pas violé lorsque les différences de rémunération reposent sur des motifs objectifs tels que les qualifications, le genre et la durée de la formation requise pour le poste, le cahier des charges, l'étendue des responsabilités ou les prestations (ATF 139 I 161 consid. 5.3.1 ; arrêt du Tribunal fédéral 8C_582/2013 du 2 mai 2014 consid. 6.2.2).

4.3 Un justiciable ne saurait en principe se prétendre victime d'une inégalité de traitement au sens de l'art. 8 Cst. lorsque la loi est correctement appliquée à son cas, alors même que dans d'autres cas, elle aurait reçu une fausse application ou n'aurait pas été appliquée du tout. Cependant, cela présuppose de la part de l'autorité dont la décision est attaquée la volonté d'appliquer correctement, à l'avenir, les dispositions légales en question et de les faire appliquer par les services qui lui sont subordonnés. En revanche, si l'autorité persiste à maintenir une pratique reconnue illégale ou s'il y a de sérieuses raisons de penser qu'elle va persister dans celle-ci, le citoyen peut demander que la faveur accordée illégalement à des personnes tierces le soit aussi à lui-même, cette faveur prenant fin lorsque l'autorité modifie sa pratique illégale. Encore faut-il que l'autorité n'ait pas respecté la loi selon une pratique constante, et non pas dans un ou quelques cas isolés, et qu'il n'existe pas un intérêt public prépondérant au respect de la légalité qui conduise à donner la préférence à celle-ci au détriment de l'égalité de traitement, ni d'ailleurs qu'aucun intérêt privé de personnes tierces prépondérant ne s'y oppose (ATF 146 I 105 c. 5.3.1 ; 139 II 49 consid. 7.1 ; arrêt du Tribunal fédéral 1C_85/2024 du 24 octobre 2024 consid. 2.1).

4.4 Le principe de la bonne foi (art. 9 Cst.) exige que l'administration et les administrés se comportent réciproquement de manière loyale (arrêt du Tribunal fédéral 1C_637/2023 du 30 septembre 2024 consid. 4.1 ; ATA/1060/2025 du 30 septembre 2025 consid. 4.5). En particulier, l'administration doit s'abstenir de tout comportement propre à tromper l'administré et ne saurait tirer aucun avantage des conséquences d'une incorrection ou insuffisance de sa part (ATF 138 I 49 consid. 8.3 ; arrêts du Tribunal fédéral 2C_414/2022 du 12 juillet 2023 consid. 8.1 ;

2C_362/2022 du 7 février 2023 consid. 6.1 ; ATA/108/2025 du 28 janvier 2025 consid. 6.1).

4.5 Les agents publics n'ont en principe aucun droit à une promotion (arrêt du Tribunal administratif fédéral A-3311/2011 du 7 juin 2012 consid. 5.4 et 5.5). Tout avancement est subordonné aux besoins du service et à l'aptitude du fonctionnaire à assumer une fonction supérieure (ATA/429/2020 du 30 avril 2020 consid. 8b).

4.6 En l'espèce, la collocation de la nouvelle fonction de la recourante en classe 19 repose notamment sur le critère de la formation. Celui-ci revêt une importance déterminante non seulement en ce qui concerne la classification à l'engagement (classe 19), mais également pour le passage en classe 17, dès lors que la recourante n'est pas titulaire d'un titre de formation universitaire de niveau *bachelor* et d'un CAS RH et doit ainsi faire valoir une expérience professionnelle utile plus élevée en compensation. L'importance apportée par l'intimé à la formation repose sur un motif raisonnable, compte tenu des responsabilités et du rôle stratégique de la nouvelle fonction. Dans le cadre de l'importante marge d'appréciation dont il dispose, l'intimé est dès lors habilité, au regard de l'art. 8 Cst., à retenir le critère de la formation comme un motif justifiant une différence de rémunération, lequel est objectif et conforme à la jurisprudence.

L'institution du code complémentaire 9 et la possibilité éventuelle de le voir supprimé lorsque l'expérience permet de pallier le déficit de formation constitue précisément la manière prévue par le droit genevois de la fonction publique cantonale de prendre en compte adéquatement ce critère (ATA/58/2019 du 22 janvier 2019 consid. 5). La rémunération de la recourante a été fixée en classe 17 en vertu du code 9F, précisément pour tenir compte du fait qu'elle n'était pas en possession des diplômes requis, ni d'une expérience professionnelle utile suffisante pour le compenser, alors que les personnes diplômées occupant la même fonction sont rémunérées en classe 19. La recourante ne démontre pas qu'un collègue se trouvant dans une situation identique à la sienne aurait été traité différemment. Il ressort au demeurant plutôt du dossier que ses collègues dans une situation similaire ont été traités de la même manière. Dès lors, l'application du code 9 ne consacre aucune violation du principe de l'égalité de traitement.

Même en admettant que la recourante aurait dû se voir appliquer le code 9 dans ses précédentes fonctions, qui exigeaient un niveau de formation moins élevé, celle-ci ne pourrait se prévaloir du principe d'égalité dans l'illégalité. Par rapport à l'ensemble des agents de la fonction publique du canton et même des fonctionnaires liés au domaine RH, le nombre de situations prétendument illégales serait très limité et circonscrit. Aucune pratique généralisée qui consisterait à renoncer à une large échelle aux exigences de titre requises ne ressort en tout cas du dossier. L'intention de poursuivre une pratique qui serait illégale n'a pas non plus été manifestée par l'intimé.

S'il est vrai que l'accès au CAS RH pour la recourante est rendu difficile, voire impossible, faute pour elle d'être titulaire du diplôme requis pour s'inscrire,

l'application du code 9 à sa situation correspond aux règles applicables à la rétribution des collaborateurs de l'État de Genève et repose, conformément à ce qui précède, sur des motifs objectifs. La décision est dès lors dénuée d'arbitraire. En outre, la recourante ne dispose d'aucun droit à être promue et l'impossibilité de s'inscrire au CAS RH, résulte de son cursus seul, qui n'est pas tributaire de l'intimé.

La recourante ne saurait se prévaloir de ce qu'elle aurait assumé sa fonction à la satisfaction de son employeur, ni que ce dernier aurait implicitement accepté qu'elle l'occupe sans la formation requise ou aurait ratifié de quelque autre manière la situation. L'obtention du CAS RH constituait précisément une condition pour le coulisement en classe 19. La recourante était informée que la formation de base exigée pour la nouvelle fonction consistait en un *bachelor* et en un CAS RH, puisque cette information figurait tant dans le cahier des charges que le préavis, qu'elle a signés. En outre, le plan de formation lui a été exposé avant le prononcé de la décision. L'intimé n'a dès lors pas adopté un comportement propre à tromper la recourante. Ainsi, sa bonne foi ne peut être mise en cause.

Enfin, si la recourante approche de l'âge de la retraite, qui interviendra dans plusieurs années, son intérêt privé à voir son traitement augmenter de deux classes ne peut être qualifié de prépondérant par rapport aux intérêts publics en cause, soit de garantir l'égalité de traitement entre les membres du personnel occupant la même fonction et le respect du système de rémunération mis en place.

Compte tenu de ce qui précède, le recours est mal fondé et sera rejeté.

5. Vu l'issue du litige, un émolument de CHF 1'000.- sera mis à la charge de la recourante (art. 87 al. 1 LPA), et aucune indemnité de procédure ne sera allouée (art. 87 al. 2 LPA).

La valeur litigieuse semble, a priori, 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 26 septembre 2025 par A_____ contre la décision du département des institutions et du numérique du 29 août 2025 ;

au fond :

le rejette ;

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

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

dit que, conformément aux art. 82 ss de la loi fédérale sur le Tribunal fédéral du 17 juin 2005 (LTF - RS 173.110), la présente décision peut être portée 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 de la recourante ou de son mandataire ; il doit être adressé au Tribunal fédéral, 1000 Lausanne 14, par voie postale ou par voie électronique aux conditions de l'art. 42 LTF. Le présent arrêt et les pièces en possession de la recourante, invoquées comme moyens de preuve, doivent être joints à l'envoi ;

communique le présent arrêt à Me Stéphane CECCONI, avocat de la recourante, ainsi qu'au département des institutions et du numérique.

Siégeant : Claudio MASCOTTO, président, Florence KRAUSKOPF, Francine PAYOT ZEN-RUFFINEN, Patrick CHENAUX, Michèle PERNET, juges.

Au nom de la chambre administrative :

le greffier-juriste :

la présidente siégeant :

M. MAZZA

C. MASCOTTO

Copie conforme de cet arrêt a été communiquée aux parties.

Genève, le

la greffière :