

CONSEIL D'ÉTAT, SECTION DU CONTENTIEUX ADMINISTRATIF.

A R R Ê T

n° 233.004 du 24 novembre 2015

A. 212.104/VIII-9183
A. 213.696/VIII-9425
A. 213.719/VIII-9431

En cause : **JACOBS** Sandrine,
ayant élu domicile chez
M^e Jean LAURENT, avocat,
avenue Louise 250
1050 Bruxelles,

contre :

la Région de Bruxelles-Capitale,
représentée par son gouvernement,
ayant élu domicile chez
M^e François TULKENS, avocat,
chaussée de la Hulpe 120
1000 Bruxelles.

Partie intervenante :

ROUFFIN Christine,
ayant élu domicile à
la Centrale générale des services publics (CGSP),
place Fontainas 9-11
1000 Bruxelles.

LE CONSEIL D'ÉTAT, VIII^e CHAMBRE,

Vu la requête introduite le 3 avril 2014 par Sandrine JACOBS qui demande l'annulation de "la décision du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale du 19 décembre 2013 de promouvoir Madame Christine ROUFFIN en tant que directeur de rang A3 au sein de l'observatoire bruxellois pour la prévention et la sécurité publié au Moniteur belge du 11 mars 2014 ainsi que de la décision implicite de ne pas la nommer à l'emploi alors qu'elle devait être classée seule première" (A. 212.104/VIII-9183);

Vu la requête introduite le 15 septembre 2014 par la même requérante qui demande l'annulation de "la décision de retrait de l'arrêté du 19 décembre 2013 nommant M^{me} ROUFFIN au poste de Directeur A3 convoité par la requérante" (A. 213.696/VIII-9425);

Vu la requête également introduite le 15 septembre 2014 par la même requérante qui demande l'annulation de :

- " - la décision du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale du 25 juin 2014 de promouvoir Madame Christine ROUFFIN en tant que directeur de rang A3 au sein de l'observatoire bruxellois pour la prévention et la sécurité;
 - la décision implicite de ne pas nommer la requérante à l'emploi de directeur de rang A3 au sein de l'observatoire bruxellois pour la prévention et la sécurité"
- (A. 213.719/VIII-9431);

Vu les requêtes introduites les 23 juin et 7 novembre 2014 par lesquelles Christine ROUFFIN demande à être reçue en qualité de partie intervenante;

Vu les ordonnances des 10 juillet et 7 novembre 2014 accueillant provisoirement ces interventions;

Vu les mémoires en réponse, en réplique et en intervention régulièrement échangés;

Vu le rapport d'Edward LANGOHR, auditeur au Conseil d'État, rédigé sur la base de l'article 12 du règlement général de procédure;

Vu la notification du rapport aux parties et les derniers mémoires;

Vu les ordonnances du 29 septembre 2015 fixant les affaires à l'audience publique du 20 novembre 2015;

Entendu, en son rapport, Jacques VANHAEVERBEEK, président de chambre;

Entendu, en leurs observations, M^e Jean LAURENT, avocat, comparaisant pour la partie requérante, M^e Sebastian RIGER-BROWN, loco M^e François TULKENS, avocat, comparaisant pour la partie adverse, et M^e Monique DETRY, avocat, comparaisant pour la partie intervenante;

Entendu, en son avis conforme, Edward LANGOHR, auditeur;

Vu le titre VI, chapitre II, des lois sur le Conseil d'État, coordonnées le 12 janvier 1973;

Considérant que les faits utiles à l'examen du recours se présentent comme suit :

1. La requérante est un membre statutaire de la partie adverse, en tant qu'attachée (A1).

2. Le 30 novembre 2012, le Moniteur belge publie un appel aux candidats qui ne relèvent pas du Ministère de la Région de Bruxelles-Capitale (devenu depuis le 2 juillet 2015 le Service public régional de Bruxelles) pour un emploi de directeur (A3), francophone ou néerlandophone au sein de l'Observatoire bruxellois pour la prévention et la sécurité (OBPS).

3. À des dates indéterminées, treize candidats, dont la requérante et l'intervenante, posent leur candidature.

4. Le 28 mai 2013, le conseil de direction juge les treize candidatures recevables et classe à l'unanimité la requérante première, l'intervenante deuxième, Didier NOLTINCKX troisième, Caroline HERMANUS quatrième, Paul-Henri PHILIPS cinquième et Maria-Helena VANDENBERGEN sixième. Cette proposition repose, en ce qui concerne la requérante et l'intervenante, sur la motivation suivante :

" [...]

JACOBS Sandrine

Madame JACOBS travaille depuis le 1^{er} juillet 2004 à la Direction de l'inspection régionale du logement de l'Administration de l'Aménagement du territoire et du Logement, avec la description de fonction A1 04 coordination d'équipe. Elle est chargée de participer à la coordination des activités et des méthodes de travail au sein de sa cellule et entre les différentes cellules d'enquête. Elle doit aussi effectuer des visites d'inspection et en assurer le suivi (rapport, mises en demeures, propositions d'amende ou d'interdiction à la location). Veiller au suivi médical des enquêteurs et des assistantes sociales constitue une autre de ses tâches.

En ce qui concerne les qualifications génériques nécessaires pour assumer la fonction, Madame JACOBS démontre une bonne connaissance de l'organisation générale du Ministère, des pouvoirs locaux bruxellois et du domaine de la prévention et de la sécurité. Titulaire d'un diplôme d'architecture, pour lequel elle a suivi des cours de statistiques, la candidate connaît l'OBPS parce qu'elle a étudié une collaboration entre sa direction et celui-ci dans le cadre de la lutte contre les marchands du sommeil. Ce dernier objectif lui tient à cœur : elle a approché le domaine de la sécurité et de la prévention par ce biais; elle est la personne de référence de l'inspection du Logement auprès du parquet et de la police.

Elle est aussi chargée, en collaboration avec d'autres personnes, de développer un réseau de contacts avec les communes et les CPAS. Son dossier d'évaluation indique d'ailleurs qu'elle a, d'initiative, joué un rôle de relais privilégié avec la commune de Molenbeek-Saint-Jean et avec les services de police. Toutefois, elle

ne se prononce pas sur les missions, les priorités et les procédures légales et administratives de l'Administration des Pouvoirs locaux.

Concernant les outils de pilotage et de gestion, Madame JACOBS démontre une bonne connaissance. Elle a assisté à la conférence sur la qualité des services publics en Belgique (2005) et a suivi les formations initiales données dans le cadre du projet Cohérence des initiatives en management (CIM — en 2007 et 2008). Elle a participé au GT de l'AATL issu du CAF sur la création d'un répertoire des agents. Surtout, elle est fut [sic] en 2011 et 2012 coordinatrice CIM de sa direction, et à ce titre chargée de la rédaction des plans opérationnels, de leur présentation en staff et de leur bonne répercussion lors des entretiens de fonctions.

La candidate démontre une connaissance satisfaisante des outils informatiques, maîtrisant la suite Office de Microsoft par des formations (Outlook) et en autodidacte (utilisation régulière, notamment de PowerPoint). Elle a également des connaissances en BO et utilise le programme de gestion des dossiers de l'inspection régionale du Logement.

En matière d'hygiène, de sécurité et de bien-être au travail, Madame JACOBS démontre une très bonne connaissance. En 1998 et 1999, elle a suivi des cours sur le règlement général sur la protection du travail auprès de l'association nationale pour la protection contre l'incendie et le vol (ANPI). Elle a continué de se former dans cette matière par la suite, par les formations de «secouriste industriel», «violence d'origine externe», «responsabilité en matière de bien-être au travail», «utilisation d'un défibrillateur», ainsi que diverses formations sur la diversité et l'interculturalité. Son rapport d'évaluation indique qu'elle a pris en charge, d'initiative, les éléments liés à la protection de la santé des enquêteurs et des assistantes sociales. Elle a de fait organisé au sein de sa direction plusieurs formations en lien avec les risques liés aux inspections de logements insalubres et à la fréquentation d'une frange de population fragilisée. Comme coordinatrice de l'équipe sociale, elle s'est aussi préoccupée de la charge psycho-sociale des agents. En conclusion, tout son dossier démontre, au travers des exemples donnés, l'attention qu'elle porte à la sécurité des inspecteurs dont elle a la charge.

En ce qui concerne la priorité 1 des qualifications spécifiques («Gestion des informations»), Madame JACOBS démontre de très bonnes capacités à intégrer. Madame JACOBS place les trois éléments de cette priorité au sein d'un ensemble «innover - conceptualiser - intégrer»; elle en définit chacun des éléments, en les reliant à ce qui est demandé à un architecte. Comme membre du staff de l'Inspection régionale du Logement, elle est amenée à rédiger des notes sur des thématiques liées aux inspections, mais aussi sur des thèmes plus généraux comme l'accueil du public. Dans le cadre de la lutte contre les marchands de sommeil, elle croise les données de sa direction avec celles des différentes communes, en tirant analyses et conclusions. Madame JACOBS démontre, par de nombreux exemples, un souci permanent de l'amélioration des procédures.

En outre, elle a suivi une formation en lecture rapide. Son dossier d'évaluation souligne la cohérence et la rigueur avec laquelle elle coordonne et gère des dossiers à haute complexité et potentiellement générateurs de difficultés ultérieures; il relève aussi sa capacité à résoudre des problèmes. Néanmoins, Madame JACOBS ne se prononce pas sur la politique d'information et de communication au sein de l'OBPS et vis-à-vis des partenaires, ni sur la gestion efficace des flux d'informations

La candidate fait preuve de très bonnes capacités d'innover. Elle considère que l'innovation est inhérente à la formation d'architecte, dans le sens où il faut pour chaque projet analyser la situation et le cadre où s'intégrer, puis innover. Elle a intégré l'Inspection régionale du Logement à sa création; avec un collègue architecte, elle a mis en place l'ensemble de la procédure «Inspection» sur base

des textes de lois. Elle a demandé d'initiative de prendre le rôle de coordinatrice des assistants sociaux en constatant un manque d'organisation de ceux-ci, et a créé les premières procédures. Sur base du constat de détournement de la législation par certains locataires, ses collègues et elle ont réfléchi en collaboration avec un juriste afin de sortir de l'impasse et ont initié la procédure de «suspension de décision». Son dossier d'évaluation insiste sur l'amélioration notable du travail des assistants sociaux suite aux différentes mesures que Madame JACOBS a pris d'initiative.

Ses capacités de conceptualiser sont bonnes. Conceptualiser correspond pour elle à la phase d'avant-projet chez un architecte. Les nombreux exemples donnés par Madame JACOBS sont parfaitement contextualisés et mis en lien avec des valeurs et des processus. Elle a écrit une note expliquant comment on pouvait remplacer la méthode binaire de conformité des logements par un permis à points.

En ce qui concerne la priorité 2 des qualifications spécifiques («Gestion des relations»), Madame JACOBS démontre de bonnes capacités à influencer. Elle connaît les manières de communiquer, dont la méthode assertive, la méthode dite DESC (description, expression, solution, conséquences). Lors de ses contacts avec le parquet et la police, elle a mis en place des procédures de collaboration définissant les rôles et les responsabilités de chacune des parties. Elle est d'ailleurs la personne de référence de sa direction auprès du parquet et de la police. Elle a été associée à la réflexion sur les modifications d'une ordonnance et de l'arrêté définissant les critères minimaux de salubrité. Participant au Conseil consultatif du logement qui émet son avis sur ces textes, elle a rédigé la plupart des remarques sur ceux-ci.

Madame JACOBS présente de bonnes capacités à établir des relations. Elle a suivi au sein du MRBC la formation «communication et leadership». Dans le cadre de son actuelle affectation, elle a développé des contacts au sein de la police et du parquet; elle entretient des contacts avec les communes bruxelloises. Pour ces dernières, la collaboration avec l'inspection du Logement n'était pas évidente par peur d'une immixtion dans leurs compétences. Madame JACOBS a pu aplanir ces conflits par la mise en évidence d'une complémentarité. Elle a également participé à un débat sur les marchands de sommeil, aux côtés de hautes autorités civiles et judiciaires. Son dossier d'évaluation souligne ses qualités relationnelles et son esprit collégial. Il indique aussi que, comme remplaçante du directeur du 2 janvier 2012 au 22 février 2012, elle a assuré les contacts tant au niveau interne qu'au niveau externe, notamment avec le cabinet du Secrétaire d'État.

En ce qui concerne la priorité 3 des qualifications spécifiques («Gestion des tâches»), Madame JACOBS démontre de bonnes capacités de décider. Dans son travail, elle prend des décisions quant à l'issue des dossiers, sur base d'une proposition des inspecteurs qu'elle remet parfois en cause. Sur le terrain, lors d'une inspection, elle est amenée à décider rapidement, par exemple de la fermeture du gaz d'un immeuble pour la sécurité des inspecteurs. Durant son intérim comme responsable d'unité administrative, elle a dû licencier un collaborateur. Son dossier d'évaluation souligne que, durant cet intérim, elle a pu prendre les décisions opportunes au moment requis.

Madame JACOBS démontre de très bonnes capacités d'organiser. Elle a suivi les formations initiales liées au CIM, et elle a été coordinatrice CIM de sa direction en 2011 et 2012. Elle a développé la lutte contre les marchands de sommeil, en établissant un protocole de visites : cela a conduit à davantage d'interventions mieux formalisées. Elle travaille actuellement à améliorer la procédure, en définissant les tâches, les limites, la nature du soutien apporté aux enquêtes de police ainsi que les obligations de la police envers l'inspection du Logement. Madame JACOBS lie systématiquement ses nombreux exemples à des objectifs

politiques et administratifs précis. Son dossier d'évaluation note que sa participation à la coordination des activités et des méthodes de travail au sein de sa cellule et entre les cellules de terrain a été excellente. Toutefois, la candidate ne se prononce pas sur l'identification et la planification des ressources financières et humaines nécessaires.

Concernant gérer, Madame JACOBS présente de très bonnes capacités. Outre sa connaissance des outils de pilotage (CIM) déjà évoquée, elle a suivi une formation en BO (Business Object) relative à l'exploitation de données et à la production de graphiques en 2D et en 3D. Elle a aussi bénéficié de cours de statistiques durant ses études d'architecture. Elle explique comment elle envisage l'utilisation des plans opérationnels et des tableaux de bord, comprenant la fixation et la révision des objectifs en fonction des nécessités, en se basant sur son expérience. Madame JACOBS hiérarchise les priorités dans le cadre de son travail, en fonction de la gravité de la situation, des délais légaux et des procédures. Elle participe activement au staff de l'inspection du Logement. Son dossier d'évaluation indique qu'elle a brillamment géré la direction en l'absence du directeur, et qu'elle a organisé le travail des assistants sociaux avec des résultats probants. Toutefois, la candidate ne se prononce pas sur la gestion efficiente de la cellule administrative ni sur la collecte d'informations.

En ce qui concerne la priorité 4 des qualifications spécifiques («Gestion des personnes»), Madame JACOBS démontre [de] bonnes capacités à donner des instructions. Elle a suivi les formations du MRBC «management par objectifs», «diriger une équipe», «communication et leadership» et «mener un entretien de recadrage». Elle gère depuis son entrée au Ministère une équipe de 4 personnes. En 2007 et 2008, elle a coordonné simultanément deux équipes. En 2012, elle a assuré un intérim de 3 mois comme responsable d'unité administrative. Elle utilise l'entretien de fonction pour fixer les directives, y compris les tâches induites par le plan opérationnel. Entre les entretiens de fonction, elle pratique des entretiens de recadrage, menés en tête à tête, afin d'adapter si nécessaire les manières de travailler. Lors de ces entretiens, elle souligne tant les aspects positifs que négatifs.

Elle organise aussi des réunions afin de partager l'information, de transmettre des instructions et de permettre un feed-back des agents. Ces réunions font l'objet de PV comprenant un suivi de décision; ceux-ci sont placés en PDF sur le serveur de la direction.

Madame JACOBS présente de très bonnes capacités à motiver. Elle a suivi les formations «développer la motivation dans l'équipe», «communication en situation conflictuelle», «prévenir et gérer un conflit en tant que manager» et «gérer les personnalités difficiles». Elle adapte son comportement et son degré d'attention en fonction de l'autonomie de la personne. Elle salue chaque jour l'ensemble des personnes avec qui elle travaille et montre de l'intérêt pour le travail réalisé. Elle explique que cela motive les collaborateurs tout en diminuant les dérangements pendant la journée. Son dossier d'évaluation relève que Madame JACOBS a fait face à de nombreux mouvements de personnel au sein de sa cellule, en préservant la cohérence du travail et la collégialité et en intégrant avec rapidité et plein succès les nouveaux collaborateurs.

Ses capacités à coacher/développer sont très bonnes. Elle a suivi régulièrement des formations pour évaluateurs, qu'elle met en pratique comme responsable des entretiens de fonction et d'évaluation des agents de son équipe. Elle [a] organisé des formations techniques (électricité, chauffage, stabilité du bâtiment, performance énergétique du bâtiment) à destination des équipes d'inspection. Lors de sa coordination de l'équipe sociale, elle a pris soin de la charge psychosociale des agents et a trouvé un prestataire externe pour la prendre en charge. Son dossier d'évaluation souligne que, durant son intérim à la tête de l'inspection du Logement, elle a soutenu et épaulé la coordinatrice de la cellule sociale dans l'entame d'une procédure de licenciement, et qu'elle a également procédé aux

préparatifs d'une procédure de recrutement avec toute la célérité et la rigueur nécessaires.

Madame JACOBS démontre de très bonnes capacités à gérer/diriger une équipe. Elle a suivi les formations du MRBC «management par objectifs», «diriger une équipe», «mener une réunion efficace» et «communication et leadership». Elle gère depuis son entrée au Ministère une équipe de 4 personnes. En 2007 et 2008, elle a coordonné simultanément deux équipes, une d'inspecteurs et une d'assistants sociaux. Cela [a] appris à Madame JACOBS à travailler avec des profils très différents, qui réclamaient une approche différente. En 2012, elle a assuré un intérim de 3 mois comme responsable d'unité administrative, dirigeant alors 35 agents, aux profils variés. Elle a pu affirmer ses capacités de direction et soigner sa communication, devant diriger des agents de même grade qu'elle. Son rapport d'évaluation souligne que les réunions rassemblant tous les inspecteurs qu'organisent la candidate et deux de ses collègues contribuent à la cohérence des méthodes de travail ainsi qu'au maintien et au renforcement de l'esprit d'équipe.

En ce qui concerne la motivation, elle est bonne par rapport à la matière. Madame JACOBS fait de son combat pour un projet de ville qualitatif le moteur de son engagement comme fonctionnaire. Ainsi, elle a porté la lutte contre les marchands de sommeil avec «énergie et passion», lutte pour laquelle une collaboration avec l'OBPS avait été envisagée. Diriger l'OBPS lui permettrait d'élargir cet engagement à d'autres aspects du projet de ville, dans une fonction constituant un défi et nécessitant de la vision.

M^{me} JACOBS insiste également sur son bon côté relationnel (NDLR : confirmé par les évaluations), ce qui est central à l'OBPS puisque cet organe est au centre d'un vaste réseau d'acteurs. Enfin, la candidate est habituée à travailler dans la confidentialité, chose importante à l'OBPS, notamment dans les contacts avec le Parquet.

La motivation par rapport à la fonction de directeur est bonne. Pour Madame JACOBS, c'est une fonction qui :

- permet d'avoir davantage d'amplitude dans l'analyse et l'innovation;
- permet d'étendre sa vision progressiste au niveau de la Région;
- implique beaucoup de relationnel, tant transversalement que hiérarchiquement;
- offre une expérience de gestion d'équipe passionnante : il faut bâtir une unité.

À la lecture de son dossier d'évaluation, il apparaît que Madame JACOBS a toujours eu des évaluations favorables. De surcroît, elle a bénéficié de cinq constatations favorables en application de l'article 120 du statut. Son travail est d'une qualité excellente. Elle a soutenu sans faille le processus d'organisation du service, en développant à la fois un regard de spécialiste et de généraliste. Ses qualités relationnelles sont soulignées : elle a contribué au renforcement de l'esprit collégial dans l'ensemble de sa direction, son sens de l'initiative, sa célérité, sa proactivité, son sens du leadership et sa capacité de coordination sont d'autres qualités que Madame JACOBS développe à merveille,

(...)

ROUFFIN Christine

Madame ROUFFIN travaille depuis le 1^{er} juillet 1999 au sein du MRBC et depuis le 1^{er} octobre 2001 à la Direction des Monuments et sites où elle est actuellement chargée de la coordination et du suivi des activités de la cellule «petit patrimoine».

Avant son entrée au Ministère, Madame ROUFFIN a dirigé le Créahm de Bruxelles (1988-1992), une association œuvrant à ouvrir la création artistique aux personnes porteuses d'un handicap mental. Elle a également dirigé la Mission locale de Saint-Josse-ten-Noode. La Direction de la Tutelle sur les CPAS de

l'Administration des Pouvoirs locaux fut sa première affectation au sein du Ministère. Elle y a travaillé du 1^{er} juillet 1999 au 30 septembre 2001, analysant les délibérations des CPAS pour les affaires générales. Elle a ensuite intégré la Direction des Monuments et sites de l'Administration de l'Aménagement du territoire et du Logement. Elle y a débuté comme responsable de plusieurs publications et de plusieurs subventions. En 2003, elle devient coordinatrice de l'équipe de politique générale de la Direction. Parmi ses tâches, elle devait gérer un programme budgétaire et des dossiers administratifs complexes ou sensibles. Du 19 juillet 2004 au 18 septembre 2008, Madame ROUFFIN est détachée au sein du cabinet ministériel en charge des monuments et sites. À la fin de son détachement, elle réintègre la Direction des Monuments et sites. Outre certaines tâches liées au suivi de dossiers de subventions et de conventions, elle devient responsable de deux projets : les subsides pour le petit patrimoine et la coordination du projet CIM (Cohérence des initiatives en matière de management), d'abord au sein [...] de sa direction, puis comme assistante de projet pour l'ensemble de l'AATL (2011). Elle poursuivra dans les projets transversaux comme assistante de projet BRU+ en 2012. En 2010, la coordination de l'équipe créée pour les subventions petit patrimoine lui échoit; mission qu'elle occupe encore aujourd'hui.

En ce qui concerne les qualifications génériques nécessaires pour assumer la fonction, Madame ROUFFIN démontre une très bonne connaissance de l'organisation générale du Ministère, des pouvoirs locaux bruxellois et du domaine de la prévention et de la sécurité. Ayant débuté sa carrière au Ministère à l'Administration des Pouvoirs locaux où elle a passé deux ans, elle connaît le métier de tutelle ordinaire sur les pouvoirs locaux bruxellois. Les réalités du tissu bruxellois lui sont familières, particulièrement dans le domaine de la cohésion sociale : comme directrice de la Mission locale pour l'emploi de Saint-Josse-ten-Noode de 1996 à 1999, elle s'est impliquée dans les contrats de sécurité et de prévention de la commune; comme membre fondatrice d'une école de devoirs à Saint-Josse-ten-Noode, elle [a] abordé le décrochage scolaire; comme conseillère communale à Jette, elle s'est intéressée aux projets de décisions en matière de prévention ou d'amendes administratives. Lors de son détachement au Cabinet du Secrétaire d'État en charge des Monuments et sites, elle a traité des dossiers relatifs à la politique urbaine tels que les contrats de quartier ou le programme européen Objectif II. Madame ROUFFIN démontre également qu'elle comprend parfaitement les enjeux de l'Observatoire; elle replace celui-ci dans le contexte de la Déclaration de politique générale ainsi que dans celui de l'Administration des Pouvoirs locaux; et elle en identifie les partenaires. Enfin, elle réalise actuellement des statistiques sur l'octroi des subventions petit patrimoine. Son dossier d'évaluation souligne qu'elle maîtrise les procédures administratives en matière de subvention.

Concernant les outils de pilotages et de gestion, Madame ROUFFIN démontre une bonne connaissance. Titulaire d'un diplôme d'études spécialisées en administration publique de l'ULB, obtenu en 2004 avec grande distinction, la candidate a aussi suivi plusieurs formations aux outils de pilotages du Ministère, dans le cadre du projet CIM (Cohérence des Initiatives en management). En 2012, l'EIPA (Institut européen d'administration publique) lui a délivré le certificat «acteur du feed-back externe». Au sein du Ministère, Madame ROUFFIN a développé sa pratique des outils de pilotage : elle a été successivement coordinatrice CIM de la Direction des Monuments et sites, assistante de projet CIM pour l'Administration de l'Aménagement du territoire et du Logement et enfin assistante de projet BRU+ pour cette même administration. Cela lui a permis de se familiariser avec le référentiel, le plan opérationnel, les tableaux de bord et l'élaboration de plans stratégiques.

La candidate démontre une connaissance satisfaisante des outils informatiques, maniant aisément la suite Office de Microsoft, et utilisant actuellement Business Object et Access.

En matière d'hygiène, de sécurité et de bien-être au travail, Madame ROUFFIN démontre une connaissance satisfaisante, ayant suivi plusieurs formations pour responsables d'équipe au sein du MRBC, liées au bien-être au travail et à la prévention de la charge psychosociale. Elle veille à la participation active de son équipe aux exercices d'évacuation.

En ce qui concerne la priorité 1 des qualifications spécifiques («Gestion des informations»), Madame ROUFFIN démontre de très bonnes capacités à intégrer. Licenciée en histoire de l'art et archéologie (ULB), elle a participé au projet Top Skills du SELOR en 2012, où elle a dû analyser des éléments stratégiques et organisationnels d'une grande organisation lors d'une mise en situation.

Comme cheffe de groupe au conseil communal, elle a traité des projets de décisions; comme membre de la Commission communale de mobilité, elle a étudié le plan communal de mobilité, l'a confronté aux avis des parties prenantes, a exploité les statistiques et analysé les données techniques, et en a formulé des propositions. En tant que chef d'équipe au sein du Ministère, Madame ROUFFIN a veillé à partager les informations en utilisant le réseau informatique, mais également par des réunions de service; elle est rompue aux outils de communication et de sensibilisation (contribution à la réalisation de sites web, conception de campagne de sensibilisation, etc.). Administratrice à la SLRB depuis 2011, ancienne collaboratrice de cabinet, elle a l'expérience du traitement d'informations dans un cadre stratégique. Son dossier d'évaluation témoigne de ses qualités d'analyse et de son esprit de synthèse, indiquant notamment qu'elle sait présenter avec clarté et précision les enjeux d'un dossier.

La candidate fait preuve de bonnes capacités d'innover. Elle a suivi des formations au sein du MRBC sur la gestion du changement et l'introduction de la créativité. Surtout, elle a géré la création de la cellule petit patrimoine au sein de la Direction des Monuments et sites, en élaborant les procédures, en constituant l'équipe, en réalisant les estimations budgétaires. Elle a aussi créé le service de travaux d'intérêt collectif à la Mission locale de Saint-Josse. Durant son détachement au cabinet, elle a piloté un programme d'interaction patrimoine et citoyenneté, incluant la conception d'actions de sensibilisation. De surcroît, Madame ROUFFIN développe, à partir de son expérience, le système de gestion à mettre en place à l'OBPS avec une grande précision.

Ses capacités de conceptualiser sont satisfaisantes. La candidate a participé à l'élaboration de plusieurs arrêtés, relatifs au petit patrimoine, à l'agrément des auteurs de recherches archéologiques et à l'autorisation d'entreprendre des fouilles. Comme collaboratrice de cabinet, elle a décliné le concept «patrimoine et citoyenneté» en programme d'actions concrètes. Son dossier d'évaluation signale sa participation aux réunions préparatoires et au séminaire «vision à vision» dans le cadre de la définition du «Plan stratégique AATL 12-17».

En ce qui concerne la priorité 2 des qualifications spécifiques («Gestion des relations»), Madame ROUFFIN démontre de bonnes capacités à influencer. Elle a collaboré à la création de la Fédération bruxelloise des organismes d'insertion socioprofessionnelle. Comme membre actif du comité de parents de l'Athénée de Koekelberg, elle a participé à une réflexion approfondie sur la sécurité routière, et s'est attelée à convaincre des meilleures options à prendre en la matière, sur base des recherches effectuées. Dans le cadre du groupe de travail de l'AATL issu du CAF et visant la mise en place d'un répertoire des agents, elle a travaillé au compromis visant à faire évoluer le projet vers un réseau social et collaboratif. Enfin, elle démontre une connaissance empirique des valeurs de l'administration et de l'esprit du service public. Elle ne se prononce toutefois pas sur le fait de veiller à ce que ses idées soient mises en pratique.

Madame ROUFFIN présente de très bonnes capacités à établir des relations. Elle a une longue expérience de mandataire publique; ancienne conseillère communale, elle est actuellement administratrice à la SLRB. Lors de son passage à l'APL, elle fut chargée de mission au Conseil de l'Europe pour le Comité d'experts sur les services sociaux locaux et les services de proximité dans les zones urbaines défavorisées. Comme collaboratrice de Cabinet, elle a régulièrement représenté le Secrétaire d'État. Elle projette également l'ensemble des compétences relationnelles demandées à l'Observatoire, insistant sur leur importance et donnant des exemples; elle indique tout particulièrement et très concrètement les relations que l'OBPS aura à nouer, ainsi que les liens à entretenir avec l'APL. Son dossier d'évaluation relève que, comme gestionnaire administrative des dossiers de politique générale, elle a organisé et participé aux comités d'accompagnement pour une dizaine d'asbl.

En ce qui concerne la priorité 3 des qualifications spécifiques («Gestion des tâches»), Madame ROUFFIN démontre de bonnes capacités de décider. Son travail actuel l'amène à décider de l'attribution ou non de subventions petit patrimoine, après avis de toutes les parties prenantes au dossier. Dans le cadre d'une étude sur la réalisation de l'inventaire des orgues de la Région, elle a relancé le travail en l'absence d'un collègue et vu le non-respect des délais du prestataire de services. Elle a renégocié le cadre de travail du prestataire en mettant en place un contrôle avec des objectifs de suivi. Son dossier d'évaluation souligne que l'agent prend des initiatives. Elle ne fait toutefois pas état de titres en la matière.

Madame ROUFFIN démontre de très bonnes capacités d'organiser. Elle a exercé et exerce encore actuellement des responsabilités de coordination d'équipe (Créahm, Mission locale pour l'emploi de Saint-Josse-ten-Noode, cellule petit patrimoine), Elle a participé en 2012 au projet Top Skills du SELOR, consistant en une mise en situation afin de préparer à une fonction managériale. Elle a dû y analyser les éléments stratégiques et organisationnels d'une grande organisation, et proposer un plan d'actions. La candidate distingue parfaitement les différents niveaux de plans (stratégique, opérationnel), et connaît le concept d'objectif SMART. Ancienne assistante de projet CIM, elle a suivi les formations liées à ce projet. Comme directrice de la Mission locale pour l'emploi de Saint-Josse-ten-Noode, elle a coordonné des programmes (réorganisation, appel à projets) avec les opérateurs de la cohésion sociale. Tant lors de son passage au Cabinet que dans ses fonctions à la Direction des Monuments et sites, l'agent a développé une expérience en gestion budgétaire. Elle a également participé à l'exercice de révision du cadre organique qui a eu lieu en 2009. Elle expose clairement son modèle de gestion d'une unité administrative, impliquant les descriptions de fonction, l'attribution à chaque collaborateur de responsabilités clairement identifiables, l'explication à l'équipe d'une vision et des valeurs liées à une politique. Elle explique comment elle voit la modernisation au sein de la cellule administrative de l'OBPS, en donnant des exemples, notamment liés aux outils d'information et de communication. Elle applique les compétences d'organisation demandées au développement de la cellule, les situant dans sa future mission de directrice. Ses évaluations soulignent sa bonne gestion des projets, ses capacités de planification, son attitude positive, son souci de communiquer, de structurer le travail, de résoudre les problèmes, d'organiser et gérer les matières qui lui sont confiées, de développer des propositions.

Concernant gérer, Madame ROUFFIN présente de bonnes capacités. Elle a réalisé des plans prévisionnels tant au niveau budgétaire, technique et administratif qu'au niveau informatique. Comme président[e] de l'Agence immobilière sociale (AIS) de Jette, elle a déterminé les besoins nécessaires au fonctionnement de cette asbl sur tous ces quatre aspects. Elle relève la nécessité de réfléchir à l'arborescence et aux possibilités d'adaptation d'une base de données dans le cadre. En la matière, elle peut faire appel à son expérience de réorganisation de deux bases de données à l'AIS de Jette (candidats locataires et

immeubles en location), ainsi qu'à celle de suivi des subventions au sein de la Direction des Monuments et sites. Ancienne coordinatrice et assistante du projet CIM, elle est habituée à suivre un plan opérationnel et à élaborer des tableaux de bord reprenant les projets et leur état d'avancement. Elle a collaboré au bilan quinquennal. Elle propose, à partir de son expérience, un système de monitoring du plan opérationnel à appliquer à l'OBPS. Ses évaluations indiquent que l'agent a toujours respecté les délais imposés, sachant gérer une importante masse de travail et le stress y afférent; elles notent aussi qu'elle a développé le tableau de suivi du plan opérationnel qui est régulièrement présenté et discuté en staff. La candidate ne fait toutefois pas état de titres en la matière.

En ce qui concerne la priorité 4 des qualifications spécifiques («Gestion des personnes»), Madame ROUFFIN démontre de bonnes capacités à donner des instructions. Elle a suivi les formations «diriger une équipe» et «management par objectifs» au sein du MRBC. Elle a régulièrement assuré la direction d'équipe d'importance variée, et veille toujours à bien expliquer ses instructions et ce qui est attendu de chaque collaborateur, en fixant un délai et des objectifs précis; elle explique également le contexte au sein duquel se place l'objectif. Après une réunion, elle envoie un récapitulatif des instructions, avec les échéances. Elle utilise les réunions de staff, les évaluations intermédiaires et les entretiens de recadrage comme méthode de contrôle et d'éventuelle rectification. Elle contrôle également le suivi des procédures, notamment pour préparer le rapport annuel.

Madame ROUFFIN présente de bonnes capacités à motiver. Elle est titulaire d'une agrégation à enseigner dans le secondaire supérieur (AESS), obtenue avec grande distinction à l'ULB en 1984. Elle a aussi suivi la formation «communiquer efficacement dans un contexte professionnel» au MRBC. Comme responsable d'équipe, elle met en pratique le manuel du MRBC «mobiliser les collaborateurs par des actions de reconnaissance». Pour elle, il est important de pratiquer quotidiennement les valeurs d'écoute, de respect et de solidarité. Le dossier d'évaluation souligne son souci de communiquer, de structurer le travail et de résoudre les problèmes.

Ses capacités à coacher/développer sont satisfaisantes. Outre son AESS, la candidate a suivi la formation «communiquer efficacement dans un contexte professionnel» au MRBC. Elle intègre les objectifs de la cellule aux entretiens de fonction et d'évaluation des collaborateurs qu'elle dirige. Elle définit les tâches attribuées de manière SMART. Elle fait attention à ce que les connaissances nécessaires à l'exercice d'une fonction soient transmises par écrit. Elle est attentive au développement des compétences et des connaissances de ses collaborateurs.

Madame ROUFFIN démontre de très bonnes capacités à gérer/diriger une équipe. Elle a suivi au MRBC les formations «diriger une équipe» et «mener un entretien de recadrage». Elle a une grande expérience en gestion d'équipes composées d'agents de disciplines et de niveaux différents : de 1998 à 1992, elle a dirigé 7 personnes comme directrice du Créahm-Bruxelles; de 1995 à 1999, 45 personnes comme directrice de la Mission locale de Saint-Josse-ten-Noode; de 2003 à 2004, 12 personnes pour la politique générale de la Direction des Monuments et sites; depuis 2010, 6 personnes comme coordinatrice de la cellule «petit patrimoine». Elle insiste sur la nécessité de transmettre des valeurs d'équité et de service public, et de créer ainsi un esprit d'équipe. Elle cerne bien la complémentarité entre les analystes et le profil de juriste au sein de l'OBPS. Elle y contextualise la gestion d'une équipe, et, en se référant aux objectifs de l'OBPS, identifie le rôle de chacun.

En ce qui concerne la motivation, elle est bonne par rapport à la matière. Pour Madame ROUFFIN, la prévention et la sécurité sont des conditions de base du bien vivre en Région de Bruxelles-Capitale. L'OBPS doit doper les capacités d'analyse et permettre d'élaborer des politiques plus efficaces et de les évaluer.

La candidate a participé durant son parcours professionnel et politique aux programmes de prévention et de sécurité; elle a une bonne maîtrise du paysage institutionnel bruxellois. De ce fait, elle souhaite s'investir dans le développement de la Cellule administrative de l'OBPS car elle peut y apporter son expérience dans les politiques de prévention, en management, en négociation et en animation et, par-là, participer à garantir l'ordre public, la qualité de vie et la cohésion sociale de la Région bruxelloise.

La motivation par rapport à la fonction de directeur est bonne. Madame ROUFFIN souhaite évoluer dans sa carrière, dès lors qu'elle a acquis les connaissances et les expériences nécessaires à la fonction. De plus, elle trouve motivant que l'OBPS soit à un moment charnière de son développement et qu'il y ait donc une dimension de challenge. Enfin, ce serait une reconnaissance du travail qu'elle a accompli jusque-là.

À la lecture de son dossier d'évaluation, il apparaît que Madame ROUFFIN a toujours eu des évaluations favorables. La qualité des prestations accomplies par la candidate est très élevée. Elle fait preuve de rigueur, de diligence, d'un sens de l'organisation, d'autonomie, de capacité à travailler en équipe, de productivité. Les délais sont toujours respectés, même quand la cadence s'accélère. Elle prend des initiatives et s'implique fortement dans les projets transversaux.

(...)

Classement :

JACOBS Sandrine

Les membres du Conseil de Direction, au vu de ce qui précède et tenant également compte de la motivation de l'intéressée et de son dossier d'évaluation, décident que Madame JACOBS est le candidat le plus adéquat pour assumer la fonction de Directeur au sein de l'Observatoire Bruxellois pour la Prévention et la Sécurité.

ROUFFIN Christine

Les membres du Conseil de Direction considèrent que Madame ROUFFIN est une fonctionnaire très compétente qui effectue un travail de qualité.

D'une part, ils constatent que Madame ROUFFIN dispose d'une meilleure connaissance de l'organisation que Madame JACOBS. Elle dispose davantage que Madame JACOBS de la capacité «établir des relations» (priorité 2).

Madame ROUFFIN dispose de capacités équivalente à celles de Madame JACOBS concernant les compétences «intégrer» (priorité 1), «Influencer» (priorité 2), «décider» et organiser» (priorité 3), «donner des instructions» et «gérer/diriger des équipes» (priorité 4). Elle dispose de connaissances équivalentes à celles de Madame JACOBS concernant les outils de pilotage et de gestion ainsi que les outils informatiques. Sa motivation pour la matière et sa motivation pour la fonction sont équivalentes à celles de Madame JACOBS.

D'autre part, ils constatent que Madame ROUFFIN dispose d'une moins bonne connaissance que Madame JACOBS concernant l'hygiène, la sécurité et le bien-être au travail. Elle dispose dans une moindre mesure que Madame JACOBS des capacités «Innover» et «conceptualiser» (priorité 1), «gérer» (priorité 3), «motiver» et «coacher/développer» (priorité 4),

(...)"

5. Le 12 juin 2013, deux candidates, dont l'intervenante, introduisent une réclamation contre cette décision.

6. Le 25 juin 2013, le conseil de direction de la partie adverse les entend et classe, à l'unanimité, la requérante et l'intervenante premières ex æquo, Didier NOLTINCKX troisième, Caroline HERMANUS quatrième, Paul-Henri PHILIPS cinquième et Maria-Helena VANDENBERGEN sixième. Cette décision repose sur la motivation suivante en ce qui concerne la réclamation de l'intervenante :

" M^{me} ROUFFIN a introduit une réclamation dans l'intention de démontrer que ses titres et expériences sont au moins égaux à ceux de M^{me} Jacobs. En conséquence, elle invite les membres du Conseil de Direction de revoir la proposition de classement en lui attribuant la première place ex æquo.

Analyse de la réclamation :

1° le point pour lequel la candidate dispose de moins bonnes connaissances :

Il s'agit du point relatif à l'hygiène, la sécurité et le bien-être au travail. La candidate fait un complément de candidature dans sa réclamation (elle illustre notamment l'aspect «charge psychosociale» par de nouveaux exemples). Les membres du Conseil de Direction estiment par conséquent que l'appréciation initiale doit être maintenue sur ce point.

2° les points pour lesquels la candidate dispose d'une connaissance équivalente :

a) outils de pilotage et de gestion : les membres du Conseil de Direction prennent en compte les arguments développés par la candidate dans sa réclamation et décident d'attribuer à l'intéressée la mention «très bien» au lieu de «bien» sur ce point.

b) outils informatiques : les membres du Conseil de Direction constatent que la candidate ajoute des exemples plus détaillés dans sa réclamation. Outre le fait qu'il s'agit d'un complément de candidature, les membres du Conseil de Direction estiment qu'ils ne sont pas de nature à démontrer plus amplement ses capacités sur ce point et décident par conséquent que l'appréciation initiale doit être maintenue.

3° les points pour lesquels la candidate dispose de capacités moindres :

c) Innover (priorité 1) : les membres du Conseil de Direction reconnaissent à l'intéressée une très bonne expérience en la matière. Ces derniers estiment pertinents les arguments développés par l'intéressée tant dans sa réclamation écrite que lors de l'audition du 25/06/2013 devant le Conseil de direction et décident de lui attribuer la mention «très bien» au lieu de «bien» sur ce point.

d) Conceptualiser (priorité 1) : les membres du Conseil de Direction constatent que la candidate ne mentionne pas de titres. En ce qui concerne son expérience, les exemples sont corrects mais moyennement pertinents, le tout non confirmé par son dossier d'évaluation. Les membres du Conseil de Direction décident par conséquent que l'appréciation initiale doit être maintenue sur ce point.

e) Gérer (priorité 3) : les membres du Conseil de Direction prennent en compte le DES en administration publique de la candidate (bien qu'il ne soit pas indiqué au regard de la rubrique «gérer») et décident d'attribuer à l'intéressée la mention «très bien» au lieu de «bien» sur ce point.

f) Motiver (priorité 4) : les membres du Conseil de Direction estiment que la candidate fait un complément de candidature dans sa réclamation et que son dossier d'évaluation ne contient pas d'éléments pertinents sur sa compétence à «motiver». Les membres du Conseil de Direction décident par conséquent que l'appréciation initiale doit être maintenue sur ce point.

g) Coacher/Développer (priorité 4) : les membres du Conseil de Direction estiment pertinents les arguments développés par l'intéressée tant dans sa réclamation écrite que lors de l'audition du 25 juin 2013 précitée et décident de lui attribuer la mention «très bien» au lieu de «satisfaisant» sur ce point.

4° les points pour lesquels la candidate dispose de capacités équivalentes :

a) Influencer (priorité 2) : les membres du Conseil de Direction reconnaissent à l'intéressée sa capacité à veiller à ce que ses idées soient mises en pratique. Néanmoins, suite à la comparaison de l'ensemble des candidatures sur ce point, les membres du Conseil de Direction décident que l'appréciation initiale doit être maintenue sur ce point.

b) Décider (priorité 3) : les membres du Conseil de Direction décident que les éléments avancés dans la réclamation ne sont pas de nature à modifier l'appréciation initiale. En outre, la candidate ne fait pas état de titres sur ce point.

c) Donner des instructions (priorité 4) : les membres du Conseil de Direction prennent en compte la formation d'enseignante de la candidate (bien qu'elle ne soit pas indiquée au regard de la rubrique «Donner des instructions») mais décident que cet élément n'est pas de nature à modifier l'appréciation initiale sur ce point.

5° en ce qui concerne la motivation :

a) Motivation par rapport à la matière : les membres du Conseil de Direction estiment particulièrement pertinents les arguments développés par l'intéressée dans sa réclamation écrite et lors de l'audition du 25 juin 2013 précitée et décident de lui attribuer la mention «très bien» au lieu de «bien» sur ce point.

Conclusion :

Les membres du Conseil de Direction prennent acte de l'ensemble des arguments mis en avant par M^{me} ROUFFIN dans sa lettre de réclamation et lors de l'audition. Certains éléments entraînent la modification des appréciations sur les points suivants : «outils de pilotage et de gestion», «innover», «gérer», «coacher/développer» et sur la «motivation par rapport à la matière». Ces adaptations ont une incidence sur la proposition de classement des candidats.

Les membres du Conseil de Direction décident de classer M^{me} ROUFFIN à la première position, ex æquo avec M^{me} JACOBS pour le poste vacant de directeur au sein de l'Observatoire bruxellois pour la Prévention et la Sécurité (...).

7. Par deux arrêtés du 19 décembre 2013, le gouvernement de la partie adverse nomme l'intervenante au grade de directeur (rang A3) auprès de l'Observatoire bruxellois pour la Prévention et la Sécurité (OBPS).

Il s'agit des actes attaqués dans l'affaire enrôlée sous le n° A. 212.104/VIII-9183.

8. Par un arrêté du 25 juin 2014, la partie adverse retire les deux arrêtés du 19 décembre 2013 pour le motif suivant :

" Considérant que par délibération du 19 décembre 2013, le Gouvernement a fait choix de nommer Madame ROUFFIN Christine au grade de directeur (A3) auprès de l'Observatoire Bruxellois pour la prévention et la Sécurité (OBPS);

Considérant que, par erreur, cette décision a été matérialisée par deux arrêtés différents, tous deux signés et datés du 19 décembre 2013;

Considérant que les deux arrêtés précités diffèrent quant à leur motivation;

Considérant qu'il importe donc, pour rétablir la sécurité juridique, que ces deux actes soient retirés et que le Gouvernement statue à nouveau sur la nomination du Directeur A3 auprès de l'Observatoire Bruxellois pour la prévention de la Sécurité (OBPS)".

Il s'agit de l'acte attaqué dans l'affaire enrôlée sous le n° A. 213.696/VIII-9425.

9. Par un second arrêté du 25 juin 2014, le Gouvernement de la partie adverse nomme l'intervenante au grade de directeur (rang A3) auprès de l'Observatoire bruxellois pour la Prévention et la Sécurité (OBPS). Cette décision repose sur la motivation suivante :

" (...)

Considérant que le Conseil de Direction lors de sa séance du 28 mai 2013 a discuté et comparé les candidatures individuelles sur le plan de leurs qualifications, de leurs motivations, de leurs dossiers d'évaluation, d'une part, et les résultats qui ont été obtenus par les candidats, d'autre part, et ce au regard du profil établi dans la description de l'emploi vacant à conférer;

Considérant les avis et considérations motivées émis par le Conseil de Direction lors de sa séance du 28 mai 2013, six candidats ont été classés, à savoir :

- À la première place : Madame JACOBS Sandrine (F), à l'unanimité
- À la deuxième place : Madame ROUFFIN Christine (F), à l'unanimité
- À la troisième place : Monsieur NOLTINCKX Didier (F), à l'unanimité
- À la quatrième place : Madame HERMANUS Caroline (F), à l'unanimité
- À la cinquième place : Monsieur PHILIPS Paul-Henri (F), à l'unanimité
- À la sixième place : Madame VANDERBERGEN Maria Helena (N), à l'unanimité

Considérant que deux réclamations ont été introduites suite à la communication du classement des candidats pour la fonction à attribuer;

Considérant que suite à l'examen des réclamations, le Conseil de Direction a décidé, en sa séance du 25 juin 2013, de modifier le classement et sa proposition initiale comme suit :

- À la première place ex æquo : Madame JACOBS Sandrine (F) et Madame ROUFFIN Christine (F), à l'unanimité
- À la troisième place : Monsieur NOLTINCKX Didier (F), à l'unanimité
- À la quatrième place : Madame HERMANUS Caroline (F), à l'unanimité
- À la cinquième place : Monsieur PHILIPS Paul-Henri (F), à l'unanimité
- À la sixième place : Madame VANDERBERGEN Maria Helena (N), à l'unanimité

Considérant que conformément à l'article 70 de l'arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale du 6 mai 1999 portant le statut administratif et pécuniaire des agents du Ministère de la Région de Bruxelles-Capitale, le Gouvernement suit la proposition de classement définitif si elle a été émise à l'unanimité;

Considérant que Madame JACOBS et Madame ROUFFIN ont été classées par le Conseil de Direction à l'unanimité ex æquo à la première position;

Considérant que lorsqu'elle est saisie de propositions présentant deux candidats ex æquo, il appartient à l'autorité investie du pouvoir de nomination d'exprimer pour quels motifs elle choisit de préférer l'un de ceux-ci, en mettant en évidence ce qui l'amène à départager les candidats jugés de valeur égale;

Considérant qu'au terme de l'analyse des candidatures de Madame JACOBS et de Madame ROUFFIN réalisée par le Conseil de Direction au regard des qualifications génériques et spécifiques déterminées dans la description de fonction, la comparaison suivante peut être établie :

(...)

	JACOBS Sandrine		ROUFFIN Christine	
Qualifications génériques				
Organisation	Bon	2	Très bon	3
Outils de gestion	Bon	2	Très bon	3
Outils informatiques	Satisfaisant	1	Satisfaisant	1
Hygiène, sécurité et bien-être	Très bon	3	Satisfaisant	1
Sous-total		8		8
Qualifications spécifiques				
Gestion des informations				
Intégrer	Très bon	3	Très bon	3
Innover	Très bon	3	Très bon	3
Conceptualiser	Bon	2	Satisfaisant	1
Gestion des relations interpersonnelles				
Influencer	Bon	2	Bon	2
Etablir des relations	Bon	2	Très bon	3
Gestion des tâches				
Décider	Bon	2	Bon	2
Organiser	Très bon	3	Très bon	3
Gérer	Très bon	3	Très bon	3
Gestion des personnes				
Donner des instructions	Bon	2	Bon	2
Motiver	Très bon	3	Bon	2
Coachier/Développer	Très bon	3	Très bon	3
Diriger une équipe	Très bon	3	Très bon	3
Sous-total		31		30
Motivation				
Par rapport à la matière	Bon	2	Très bon	3
Par rapport à la fonction	Bon	2	Bon	2
Sous-total		4		5
TOTAL		43		43

Considérant que Madame ROUFFIN et Madame JACOBS sont toutes deux d'excellentes candidates, qui disposent de l'expérience utile, des connaissances et des qualités humaines pour exercer la fonction de Directeur (A3) de l'Observatoire Bruxellois pour la Prévention et la Sécurité (OBPS);

Considérant que les candidatures, bien que d'un niveau équivalent, diffèrent néanmoins sur certains points;

Que Madame ROUFFIN présente des qualifications supérieures à celles de Madame JACOBS en matière de connaissance de l'organisation générale et des principes du fonctionnement du Ministère de la Région de Bruxelles-Capitale, des pouvoirs locaux bruxellois et du domaine de la prévention et de la sécurité;

Qu'elle dispose également de compétences supérieures à celles de Madame JACOBS en matière de maîtrise des outils de pilotage et de gestion du Ministère de la Région de Bruxelles-Capitale;

Qu'elle présente également une plus grande capacité à établir des relations;

Qu'elle fait également montre d'une plus grande motivation à l'égard de la matière;

Que Madame JACOBS, quant à elle, présente des qualifications supérieures à celles de Madame ROUFFIN en matière d'hygiène, de sécurité et de bien-être;

Qu'elle dispose également d'une meilleure capacité à conceptualiser;

Qu'elle dispose également d'une meilleure capacité à motiver;

Considérant que parmi les critères pour lesquels l'évaluation des candidates diverge, le Gouvernement estime que certains revêtent une importance déterminante pour l'exercice de la fonction de Directeur (A3) de l'Observatoire Bruxellois pour la Prévention et la Sécurité (OBPS);

Qu'il s'agit, d'une part, de la connaissance approfondie de l'organisation générale et du fonctionnement de l'administration bruxelloise et de la maîtrise des outils de pilotage et de gestion, d'autre part, de la capacité à établir des relations et, enfin, de la capacité à motiver;

Considérant qu'une connaissance approfondie de l'organisation générale et du fonctionnement de l'administration bruxelloise de même qu'une grande maîtrise des outils de pilotage et de gestion permettront, en effet, au futur Directeur (A3) de l'Observatoire Bruxellois pour la Prévention et la Sécurité (OBPS) d'être immédiatement opérationnel sans délai d'adaptation;

Qu'à cet égard, le Conseil de Direction relève que «Madame ROUFFIN démontre une très bonne connaissance générale du Ministère, des pouvoirs locaux bruxellois et du domaine de la prévention et de la sécurité. (...) Ayant débuté sa carrière au Ministère à l'Administration des Pouvoirs locaux, elle connaît le métier de tutelle ordinaire sur les pouvoirs locaux bruxellois. Elle démontre également qu'elle comprend parfaitement les enjeux de l'Observatoire et replace celui-ci dans le contexte de la Déclaration de politique générale ainsi que dans celui de l'Administration des Pouvoirs locaux et elle en identifie les partenaires. (...) Concernant les outils de pilotage et de gestion, Madame ROUFFIN démontre une très bonne connaissance. Titulaire d'un diplôme d'études spécialisées en administration publique de l'ULB, obtenu en 2004 avec grande distinction, la candidate a aussi suivi plusieurs formations aux outils de pilotage du Ministère dans le cadre du projet CIM (Cohérence des initiatives en management). En 2012, l'EIPA (Institut européen d'administration publique) lui a délivré le certificat 'acteur du feed-back externe'. Au sein du Ministère, Madame ROUFFIN a

développé sa pratique des outils de pilotage : elle a été successivement coordinatrice CIM de la Direction des Monuments et sites, assistante de projet CIM pour l'Administration de l'Aménagement du territoire et du logement et enfin assistante de projet BRU+ pour cette même administration. Cela lui a permis de se familiariser avec le référentiel, le plan opérationnel, les tableaux de bord et l'élaboration de plans stratégiques»;

Que le Conseil de Direction relève, s'agissant de Madame JACOBS, qu'elle «dispose d'une bonne connaissance générale du Ministère, des pouvoirs locaux bruxellois et du domaine de la prévention et de la sécurité. Titulaire d'un diplôme d'architecture, pour lequel elle a suivi des cours de statistiques, la candidate connaît l'OBPS parce qu'elle a étudié une collaboration entre sa direction et celui-ci dans le cadre de la lutte contre les marchands de sommeil. (...) Elle est aussi chargée, en collaboration avec d'autres personnes, de développer un réseau de contacts avec les communes et les CPAS. Son dossier d'évaluation indique d'ailleurs qu'elle a, d'initiative, joué un rôle de relais privilégié avec la commune de Molenbeek-Saint-Jean et avec les services de police. Toutefois, elle ne se prononce pas sur les missions, les priorités et les procédures légales et administratives de l'Administration des Pouvoirs locaux. (...) Concernant les outils de pilotage et de gestion, Madame JACOBS démontre une bonne connaissance. Elle a assisté à la conférence sur la qualité des services publics en Belgique (2005) et a suivi les formations initiales données dans le cadre du projet Cohérence des initiatives en management (CIM - en 2007 et 2008). Elle a participé au GT de l'AATL issu du CAF sur la création d'un répertoire des agents. Surtout, elle fut en 2011 et 2012 coordinatrice CIM de sa direction, et à ce titre, chargée de la rédaction des plans opérationnels, de leur présentation en staff et de leur bonne répercussion lors des entretiens de fonctions»;

Que, pour ces deux critères d'évaluation, les qualifications de Madame ROUFFIN sont supérieures à celles de Madame JACOBS;

Considérant qu'à la lumière du descriptif de fonction et eu égard à la transversalité des missions de l'OBPS et à la multitude d'acteurs impliqués dans les domaines de la prévention et de la sécurité sur le territoire de la Région de Bruxelles-Capitale, construire et maintenir des partenariats au sein et en dehors du Ministère constitue une part importante de la mission du Directeur (A3) de l'Observatoire Bruxellois pour la Prévention et la Sécurité (OBPS);

Qu'ainsi une très bonne capacité à établir des relations apparaît dès lors comme une composante déterminante du profil du futur Directeur (A3) de l'Observatoire Bruxellois pour la Prévention et la Sécurité (OBPS);

Que le Conseil de Direction relève, sur ce point, que «Madame ROUFFIN présente de très bonnes capacités à établir des relations. Elle a une longue expérience de mandataire publique : ancienne conseillère communale, elle est actuellement administratrice de la SLRB. Lors de son passage à l'APL, elle fut chargée de mission au Conseil de l'Europe pour le Comité d'experts sur les services sociaux locaux et les services de proximité dans les zones urbaines défavorisées. Comme collaboratrice de Cabinet, elle a régulièrement représenté le Secrétaire d'État. Elle projette également l'ensemble des compétences relationnelles demandées à l'Observatoire, insistant sur leur importance et donnant des exemples; elle indique tout particulièrement et très concrètement les relations que l'OBPS aura à nouer, ainsi que les liens à entretenir avec l'APL. Son dossier d'évaluation relève que, comme gestionnaire administrative des dossiers de politique générale, elle a organisé et participé aux comités d'accompagnement pour une dizaine d'asbl»;

Qu'il indique également que «Madame JACOBS présente de bonnes capacités à établir des relations. Elle a suivi au sein du MRBC la formation 'communication et leadership'. Dans le cadre de son actuelle affectation, elle a développé des

contacts au sein de la police bruxelloise et du parquet; elle entretient des contacts avec les communes bruxelloises. Pour ces dernières, la collaboration avec l'inspection du Logement n'était pas évidente par peur d'une immixtion dans leurs compétences. Madame JACOBS a pu aplanir ces conflits par la mise en évidence d'une complémentarité. Elle a également participé à un débat sur les marchands de sommeil, aux côtés de hautes autorités civiles et judiciaires. Son dossier d'évaluation souligne que, comme remplaçante du directeur du 2 janvier 2012 au 22 février 2012, elle a assuré les contacts tant au niveau interne qu'au niveau externe, notamment avec le cabinet du Secrétaire d'État»;

Que, pour ce critère d'évaluation, les qualifications de Madame ROUFFIN sont supérieures à celles de Madame JACOBS;

Considérant qu'il appartient à tout directeur de favoriser les collaborations et le travail en équipe, d'écouter, de dialoguer, d'orienter et d'apaiser les tensions entre les collaborateurs;

Qu'une grande capacité à motiver apparaît en conséquence comme un élément essentiel du profil du futur Directeur (A3) de l'Observatoire Bruxellois pour la Prévention et la Sécurité (OBPS);

Que le Conseil de Direction relève que «Madame ROUFFIN présente de bonnes capacités à motiver. Elle est titulaire d'une agrégation à enseigner dans le secondaire supérieur (AESS), obtenue avec grande distinction à l'ULB en 1984. Elle a aussi suivi la formation 'communiquer efficacement dans un contexte professionnel' au MRBC. Comme responsable d'équipe, elle met en pratique le manuel du MRBC 'mobiliser les collaborateurs par des actions de reconnaissance'. Pour elle, il est important de pratiquer quotidiennement les valeurs d'écoute, de respect et de solidarité. Le dossier d'évaluation souligne son souci de communiquer, de structurer le travail et de résoudre les problèmes»;

Qu'il relève également que «Madame JACOBS présente de très bonnes capacités à motiver. Elle a suivi les formations 'développer la motivation dans l'équipe', 'communication en situation conflictuelle', 'prévenir et gérer un conflit en tant que manager' et 'gérer les personnalités difficiles'. Elle adapte son comportement et son degré d'attention en fonction de l'autonomie de la personne. Elle salue chaque jour l'ensemble des personnes avec qui elle travaille et montre de l'intérêt pour le travail réalisé. Elle explique que cela motive les collaborateurs tout en diminuant les dérangements pendant la journée. Son dossier d'évaluation relève que Madame JACOBS a fait face à de nombreux mouvements de personnel au sein de sa cellule, en préservant la cohérence du travail et la collégialité, et en intégrant avec rapidité et plein succès les nouveaux collaborateurs»;

Que, pour ce critère d'évaluation, les qualifications de Madame JACOBS sont supérieures à celles de Madame ROUFFIN;

Considérant cependant que Madame ROUFFIN présente des qualifications supérieures à celles de Madame JACOBS pour trois des quatre critères d'évaluation ci-dessus mis en exergue;

Considérant qu'il convient en conséquence de constater que, malgré les indéniables qualités de la candidature de Madame JACOBS ci-dessus énumérées, Madame ROUFFIN possède le profil le plus adéquat pour exercer la fonction de Directeur (A3) de l'Observatoire Bruxellois pour la Prévention et la Sécurité (OBPS);

Considérant que le Gouvernement, pour les raisons qui précèdent, fait choix de nommer Madame ROUFFIN au grade de Directeur (Rang A3) auprès de l'Observatoire Bruxellois pour la Prévention et la Sécurité (OBPS)".

Il s'agit de l'acte attaqué dans l'affaire enrôlée sous le n° A. 213.719/VIII-9431;

Considérant que les demandes d'intervention introduites par Christine ROUFFIN les 23 juin et 7 novembre 2014 ont été accueillies provisoirement par des ordonnances des 10 juillet et 27 novembre 2014; qu'il y a lieu de les accueillir définitivement;

Considérant que les actes attaqués relèvent d'un même processus décisionnel concernant un même emploi; qu'il convient, dans l'intérêt d'une bonne justice, de joindre les causes;

Considérant que les parties adverse et intervenante font valoir que le premier acte attaqué dans le recours enrôlés sous le n° A 212.104/VIII-9183 ayant été retiré par l'acte attaqué dans le recours enrôlé sous le n° A. 213.696/VIII-9425, le premier de ces recours n'a plus d'objet et que la requérante est sans intérêt à poursuivre l'annulation de la décision de retrait attaquée dans le second puisque celle-ci fait disparaître de l'ordonnancement juridique la décision dont elle poursuivait initialement l'annulation lui donnant ainsi une chance d'être promue;

Considérant que la requérante fait valoir que le retrait d'une décision administrative est soumis à la double condition de s'opérer dans un délai déterminé et d'indiquer l'illégalité commise; qu'elle soutient que si la première ne pose pas de problème, il n'en est pas de même de la seconde, les arrêtés retirés n'étant pas produits de sorte qu'il n'est pas possible d'en contrôler la motivation;

Considérant, quant à la recevabilité du recours enrôlé sous le n° A. 213.696/VIII-9425, que la requérante n'a pas d'intérêt à poursuivre l'annulation de la décision par laquelle la partie adverse a retiré la décision dont elle demandait l'annulation dans le recours enrôlé sous le n° A 212.104/VIII-9183; que n'étant pas destinataire de cet acte, son retrait ne lui cause aucun grief; qu'au contraire, ce retrait a les mêmes effets que l'annulation qu'elle poursuivait et a fait disparaître l'acte initialement attaqué de l'ordonnancement juridique; qu'il en résulte que le recours enrôlé sous le n° A 212.104/VIII-9183 n'a plus d'objet; que ces deux recours sont dès lors irrecevables;

Considérant que, dans leurs derniers mémoires, les parties adverse et intervenante font valoir, quant au recours enrôlé sous le n° 213.719/VIII-9431, que celui-ci est irrecevable en tant qu'il porte sur la décision implicite de ne pas nommer la requérante;

Considérant que la requérante soutient qu'elle aurait dû être classée seule première à l'unanimité par le conseil de direction et qu'elle aurait dû, en conséquence, en vertu de l'article 70 de l'arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale du 6 mai 1999 portant le statut administratif et pécuniaire des agents du Ministère de la Région de Bruxelles-Capitale, être nommée à l'emploi attaqué;

Considérant que dès lors qu'en l'espèce le classement des candidats est opéré après une comparaison des titres et mérites, il n'appartient pas au Conseil d'État de substituer son appréciation à celle du conseil de direction sous réserve de la censure de l'erreur manifeste d'appréciation; que cette exception est dès lors liée à l'examen des moyens soulevés dans ce recours;

Considérant que la requérante prend un premier moyen de la violation du principe général de droit administratif de comparaison des titres et mérites; qu'elle fait valoir qu'à l'unanimité, le conseil de direction l'avait classée seule en première position et qu'à la suite de la réclamation de l'intervenante, il a augmenté l'évaluation de cette dernière pour deux compétences spécifiques seulement de sorte que ceci n'était pas de nature à modifier l'appréciation objective des candidatures; qu'elle soutient avoir obtenu de meilleures évaluations, surtout dans le cadre de la première priorité fixée par la partie adverse; qu'elle estime que le changement de points opéré par le Gouvernement, qui a ajouté plusieurs points supplémentaires à l'intervenante afin que son résultat global soit de quarante-trois comme le sien, n'est fondé sur aucune pièce du dossier administratif, sur aucune audition spécifique ou avis autres que ceux émis par le conseil de direction et que la notation en points n'a même pas été développée par le conseil de direction mais par la requérante elle-même, dans le cadre de son premier recours; qu'elle estime que la nouvelle notation n'applique pas correctement les critères repris dans l'appel aux candidats et que le critère "motivation" ne pouvait faire l'objet d'une notation dès lors qu'il n'était pas repris dans les critères génériques et spécifiques de l'emploi et que sans ce critère, elle dépasserait toujours l'intervenante; qu'elle ajoute que l'appel aux candidats reprenait un ordre de priorité pour les compétences spécifiques, que pour la priorité 1, elle a obtenu plus de points que l'intervenante et que cet élément est passé sous silence en violation des dispositions de cet appel; qu'elle relève encore que la partie adverse met en exergue dans sa motivation les critères de connaissance approfondie de l'organisation (capacité générique), de grande maîtrise des outils de pilotage (capacité générique), de capacité à établir des relations (priorité 2) et de capacité à motiver (priorité 3), soit quatre critères sur seize sans expliquer pourquoi les autres n'ont pas été pris en considération; qu'elle s'étonne que pour gérer un poste de prévention, l'hygiène, la sécurité et le bien-être n'ont pas été pris en considération critère pour lequel elle avait obtenu trois points là où sa concurrente n'en avait

obtenu qu'un seul; qu'elle soutient que le Gouvernement ne pouvait revoir l'avis du conseil de direction que sur la base des éléments dont il disposait et de l'appel aux candidats et qu'il devait respecter l'ordre de priorité des compétences spécifiques; qu'elle ajoute que le conseil de direction ne pouvait pas classer l'intervenante première ex æquo puisqu'au terme de son analyse, elle disposait de trente-huit points pour les compétences exigées alors que l'intervenante n'en obtenait que trente-six; qu'elle en déduit qu'elle devait être classée seule première de sorte que la partie adverse ne pouvait que la choisir dès lors que le classement avait été établi à chaque fois à l'unanimité; qu'elle n'ajoute aucun argument dans son mémoire en réplique; qu'elle fait valoir, dans son dernier mémoire, que lorsque l'on regarde la description de fonction, on constate que la partie adverse a entendu donner un ordre de priorité aux compétences spécifiques et que l'ordre de ces qualifications ne correspond pas à leur ordre de priorité; qu'elle relève à cet égard que la gestion des informations énoncée en premier lieu est qualifiée de priorité n° 1, alors que la gestion des tâches énoncée en second lieu est la priorité n° 3, la gestion des personnes énoncée en troisième lieu est la priorité n° 4 et la gestion des relations interpersonnelles énoncée en dernier lieu est la priorité n° 2; qu'elle rappelle que le terme de priorité s'entend, selon le Larousse, de "ce qui doit passer avant les autres" ou d'une "préférence" de sorte que la partie adverse devait, selon les termes mêmes de ses écrits, donner une préférence à la première priorité et si elle s'en détachait, expliquer pourquoi; qu'elle soutient que la simple référence à des critères en additionnant ceux dans lesquels l'intervenante dépasse la requérante ne peut suffire, que ces critères n'ont pas, aux termes du profil de fonction, les mêmes valeurs et que certains devaient prévaloir sur d'autres, en fonction des priorités; qu'elle estime que la motivation de l'acte démontre bien que les priorités n'ont pas été valorisées;

Considérant que la requérante prend un deuxième moyen de la violation des articles 2 et 3 de la loi du 29 juillet 1991 relative à la motivation formelle des actes administratifs, de l'article 70 de l'arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale du 6 mai 1999 précité ainsi que des principes généraux de droit de motivation et de comparaison des titres et mérites; qu'elle fait valoir que la jurisprudence du Conseil d'État est établie en ce sens que tout acte administratif doit reposer sur des motifs matériels exacts, pertinents et admissibles en droit qui doivent ressortir du dossier administratif, qu'une décision motivée par des affirmations non étayées par le dossier administratif n'est pas adéquatement motivée et que les actes soumis à l'obligation de motivation formelle peuvent contenir une motivation par référence pour autant que l'avis auquel il est fait référence soit lui-même suffisamment et adéquatement motivé, et que cet avis soit reproduit dans l'acte ou annexé à celui-ci; qu'elle soutient que le dernier avis du conseil de direction n'est pas adéquatement motivé, qu'il se contente de modifier deux évaluations de l'intervenante sans cependant exposer pourquoi cela permet de la classer première ex

æquo avec elle alors que l'obligation de motivation formelle est renforcée lorsque l'autorité administrative modifie fondamentalement son avis, que cela est encore plus le cas lorsque le gouvernement de la partie adverse prétend faire une nouvelle analyse des candidatures sans disposer d'aucun élément pour ce faire et que le changement d'attitude doit trouver sa source dans le dossier administratif d'autant plus lorsque l'agent victime de la nouvelle analyse n'avait aucun intérêt à contester un classement qui lui était favorable; qu'elle relève que le conseil de direction a procédé en trois étapes : il a d'abord examiné les qualifications génériques et spécifiques des candidats, il a ensuite évoqué un critère de motivation et il a enfin sélectionné un candidat et s'est référé aux points pour lesquels le candidat choisi est supérieur; qu'elle estime que la motivation n'est pas adéquate du fait que celle-ci n'évoque aucunement les critères pour lesquels elle était mieux classée, que sans raison apparente ou exprimée, quatre des seize critères sont mis en exergue, qu'il n'est pas expliqué pourquoi le comité de direction a également retenu l'intervenante, que la motivation de l'avis du conseil de direction ne compare pas le contenu des évaluations alors que cela était imposé par le profil de fonction, que, malgré la modification de l'évaluation de l'intervenante, elle reste devant elle en termes de points (trente-huit contre trente-sept sans le critère de motivation); qu'elle fait encore valoir que l'acte attaqué ne se réfère qu'au classement de l'intervenante en qualité de première pour justifier le choix opéré alors que l'analyse de l'évaluation des compétences devait nécessairement amener l'autorité à la choisir, première classée malgré la modification de l'évaluation de l'intervenante, et que si elles sont classées ex æquo quant aux compétences génériques, elle n'en est pas moins devant quant à la priorité 1 des compétences spécifiques; qu'elle estime qu'en n'opérant aucune analyse du dossier ni aucune nouvelle comparaison des titres et mérites sur la base de l'avis du conseil de direction, la partie adverse a adopté une attitude déraisonnable; qu'elle n'ajoute aucun argument dans son mémoire en réplique; qu'elle fait valoir, dans son dernier mémoire, qu'à supposer que la décision du comité de direction soit un acte préparatoire de sorte qu'il n'est pas soumis à l'obligation de motivation, il est cependant constant que "les actes soumis à l'obligation de motivation formelle peuvent contenir une motivation par référence pour autant que l'avis auquel il est fait référence soit lui-même suffisamment et adéquatement motivé et que cet avis soit reproduit dans l'acte ou annexé à celui-ci"; qu'elle relève, qu'en l'espèce, la partie adverse se réfère à la décision du comité de direction pour justifier son choix de sorte que celui-ci aurait dû être correctement motivé;

Considérant que la requérante prend un troisième moyen de la violation du principe général de droit administratif du raisonnable et de l'erreur manifeste d'appréciation; qu'elle fait valoir que le comité de direction a opéré un revirement d'attitude en la classant d'abord seule première puis première ex æquo avec

l'intervenante; qu'elle soutient que ce revirement d'attitude doit trouver sa source dans le dossier administratif et être explicable en raison; qu'elle estime que "ce revirement est encore plus marqué en ce qui concerne le Gouvernement qui s'est senti obligé de combler les lacunes de l'évaluation en distribuant à M^{me} ROUFFIN des points en fonction de l'objectif à atteindre"; qu'elle affirme qu'elle aurait dû être maintenue en première place sur la base de l'analyse des compétences émanant du comité de direction; qu'elle répète avoir été classée première malgré la modification de l'évaluation de l'intervenante (trente-huit contre trente-sept sans le critère de motivation), qu'elles ont été classées ex æquo quant aux compétences génériques mais qu'elle précédait l'intervenante en ce qui concerne la priorité 1 des compétences spécifiques; qu'elle en déduit que la partie adverse a commis une erreur manifeste d'appréciation et que si cette erreur n'avait pas été commise, elle aurait dû être classée première; qu'elle n'ajoute aucun argument dans son mémoire en réplique; qu'elle rappelle, dans son dernier mémoire, qu'il n'a plus été tenu compte des critères de priorité et surtout de l'ordre de préférence exprimé au sein des compétences spécifiques et relève que l'examen des motifs laisse apparaître que l'on a entendu tenir compte de quatre critères spécifiques parmi un certain nombre sans même évoquer l'ordre de priorité des qualifications spécifiques dans lesquels ils se trouvaient; qu'elle estime que, dépassant l'intervenante dans la première priorité, elle aurait dû être classée première;

Considérant, sur les trois moyens réunis, que s'agissant de la désignation à une fonction à laquelle peuvent prétendre plusieurs candidats, la motivation de l'acte administratif doit, pour satisfaire aux exigences des articles 2 et 3 de la loi du 29 juillet 1991 précitée, non seulement établir qu'une comparaison effective des titres et mérites a eu lieu mais également préciser les raisons pour lesquelles le candidat retenu a été préféré aux autres; que cette exigence doit toutefois être comprise de manière raisonnable et ne peut conduire, par excès, à paralyser l'autorité investie du pouvoir de nommer; qu'ainsi, elle ne doit pas analyser dans le menu détail les qualités et défauts de chacun des candidats en présence ni procéder de manière systématique à leur comparaison; qu'elle doit en revanche indiquer les motifs pour lesquels les candidats dont l'appréciation est égale ou comparable à celle portée sur le candidat retenu, n'ont pas été préférés; qu'en l'espèce, les candidatures de la requérante et de l'intervenante ont, le 28 mai 2013, été évaluées par le conseil de direction, suivant les appréciations "satisfaisant", "bien" et "très bien", au regard de dix-huit critères (et non seize comme le prétend la requérante) repris dans l'appel aux candidats et dans la description de fonction; que l'appel aux candidats précisait en effet que l'acte de candidature devait comprendre tant la motivation du candidat à travailler dans la matière traitée par l'OBPS que sa motivation à exercer la fonction de directeur de sorte que ces éléments pouvaient être pris en considération; qu'il ne ressort d'aucune manière de l'appel à candidature ou de la description de fonction

que certains critères prévalaient sur d'autres; que leur ordre et leur numérotation ne permettent ainsi pas d'établir qu'il en résultait une hiérarchie; que sur recours motivé de l'intervenante, le conseil de direction a, le 25 juin 2013, réévalué sa candidature et a jugé les deux candidatures équivalentes; que les appréciations des candidatures respectives au regard des critères susvisés sont amplement motivées par le conseil de direction dans ses deux procès-verbaux, sur la base des candidatures déposées par les deux candidates; que le conseil de direction a en effet refusé de modifier son appréciation lorsque les arguments de l'intervenante ne trouvaient pas de fondement dans son acte de candidature; qu'il en est ainsi des appréciations portées sur le point relatif à "l'hygiène, la sécurité et le bien être au travail" et sur les critères "outils informatiques" et "motiver" pour lesquels l'appréciation initiale a été maintenue au motif que l'intervenante fait "un complément de candidature" dans sa réclamation; que le comité de direction indique pour chaque critère les raisons pour lesquelles il maintient ou modifie les appréciations initialement accordées à l'intervenante et la requérante reste en défaut d'indiquer avec précision lesquels de ces critères auraient été modifiés sans explication; qu'elle ne démontre ainsi pas que les appréciations portées sur chacun de ces critères reposent sur des erreurs manifestes d'appréciation;

Considérant que lorsqu'elle est saisie de propositions présentant deux candidats *ex æquo*, il appartient à l'autorité investie du pouvoir de nomination d'exprimer pour quels motifs elle choisit de préférer l'un de ceux-ci à l'autre, en fonction de la comparaison de leurs titres et mérites; qu'elle peut se référer aux éléments d'appréciation figurant dans les propositions du comité de direction mais en mettant en évidence ce qui l'amène à départager des candidats que celui-ci a jugés d'égale valeur; qu'en l'espèce l'autorité investie du pouvoir de nomination, qui se fonde sur l'analyse des candidatures réalisée par le conseil de direction, relève que les candidatures de la requérante et de l'intervenante, bien que d'un niveau équivalent, diffèrent néanmoins sur certains points; qu'elle met ainsi en exergue les sept critères pour lesquels les appréciations accordées aux deux candidates divergent (pour les autres critères, elles ont obtenu la même appréciation); qu'elle expose ensuite, en en indiquant les raisons, que parmi ces critères, certains revêtent une importance déterminante pour l'exercice de la fonction de directeur (A3) de l'OBPS, à savoir, d'une part, la connaissance approfondie de l'organisation générale et du fonctionnement de l'administration bruxelloise et la maîtrise des outils de pilotage et de gestion et, d'autre part, la capacité à établir des relations et la capacité à motiver; que ce faisant, l'autorité investie du pouvoir de nomination indique, sans commettre d'erreur manifeste d'appréciation, les raisons pour lesquelles elle a retenu quatre critères pour départager les deux candidates; que se référant enfin aux appréciations du conseil de direction, elle relève que pour les deux premiers critères et pour le quatrième, les qualifications de l'intervenante sont supérieures à celles de la requérante et qu'inversement, pour le troisième critère, les qualifications de la

requérante sont supérieures à celles de l'intervenante, ce qui l'amène à considérer que l'intervenante possède le profil le plus adéquat pour exercer la fonction de directeur (A3) auprès de l'OBPS; qu'à supposer, comme le soutient la requérante, que le critère de la compétence générique requise de l'hygiène, de la sécurité et du bien-être au travail eût dû également être retenu, force est de constater que l'intervenante devancerait toujours la requérante au nombre des évaluations plus favorables de sorte que celle-ci n'a pas intérêt à ce grief; qu'il ressort de l'ensemble de ces éléments que les trois moyens réunis ne sont pas fondés;

Considérant que l'exception soulevée dans le cadre du recours enrôlé sous le n° 213.719/VIII-9431 est fondée;

Considérant que la requérante prétend dans ses trois recours subir un préjudice matériel équitablement évalué à trois cents euros par mois à compter de la mise en œuvre de la mesure initiale, le 4 février 2014;

Considérant que la demande jointe au recours enrôlé sous le n° A. 212.104/VIII-9183 est irrecevable dès lors qu'elle a été introduite avant le 1^{er} juillet 2014, date de l'entrée en vigueur de l'article 11bis des lois coordonnées sur le Conseil d'État;

Considérant, en ce qui concerne les recours enrôlés sous les n°s A. 213.696/VIII-9425 et A. 213.719/VIII-9431, que l'article 25/3, § 3, de l'arrêté du Régent du 23 août 1948 déterminant la procédure devant la section du contentieux administratif du Conseil d'État dispose : "Si aucune illégalité n'est constatée, l'arrêt qui clôt la procédure en annulation rejette aussi la demande d'indemnité réparatrice";

Considérant qu'il résulte du rejet de ces recours que les demandes qui les accompagnent doivent être rejetées;

Considérant que dans chacune des trois affaires, les parties requérante et adverse sollicitent une indemnité de procédure de sept cents euros;

Considérant qu'il convient de faire droit à la demande de la requérante dans l'affaire portant le n° A. 212.104/VIII-9183 en raison des retraits intervenus; que quant aux demandes de la partie adverse, il y a lieu d'accorder le montant de base pour l'affaire portant le n° A. 213.696/VIII-9425 et de fixer le montant à cent quarante euros pour l'affaire portant le n° A. 213.719/VIII-9431, et ce en raison du lien qui unit ces deux affaires,

D É C I D E :

Article 1^{er}.

Les demandes d'intervention introduites par Christine ROUFFIN les 23 juin et 7 novembre 2014 sont accueillies définitivement.

Article 2.

Les affaires portant les n^{os} A. 212.104/VIII-9183, A. 213.696/VIII-9425 et A. 213.719/VIII-9431 sont jointes.

Article 3.

Il n'y a plus lieu de statuer dans le recours enrôlé sous le n^o A. 212.104/VIII-9183.

Les requêtes enrôlées sous les n^{os} A. 213.696/VIII-9425 et A. 213.719/VIII-9431 sont rejetées.

Article 4.

Une indemnité de procédure, liquidée à la somme de 700 euros, est accordée à la partie requérante, à charge de la partie adverse, dans l'affaire A. 212.104/VIII-9183.

Une indemnité de procédure de 840 euros est accordée à la partie adverse, à charge de la partie requérante, dans les affaires A. 213.696/VIII-9425 et A. 213.719/VIII-9431.

Les autres dépens, liquidés à la somme de 600 euros sont mis à charge de la partie adverse, à concurrence de 200 euros, et à charge de la partie requérante à concurrence de 400 euros.

Ainsi prononcé à Bruxelles, en audience publique de la VIII^e chambre,
le vingt-quatre novembre deux mille quinze par :

Jacques VANHAEVERBEEK,	président de chambre,
Luc CAMBIER,	conseiller d'État,
Frédéric GOSSELIN,	conseiller d'État,
Florence VAN HOVE,	greffier.

Le Greffier,

Le Président,

Fl. VAN HOVE.

J. VANHAEVERBEEK.