

CONSEIL D'ÉTAT, SECTION DU CONTENTIEUX ADMINISTRATIF

VIII^e CHAMBRE

A R R Ê T

n° 254.884 du 25 octobre 2022

A. 233.310/VIII-11.654

En cause :

MAGNAN Yves,
ayant élu domicile
chemin de Lisogne 17
5502 Thynes,

contre :

la Région wallonne,
représentée par son Gouvernement,
ayant élu domicile chez
M^{es} Anne FEYT et Eva LIPPENS, avocats,
rue de la Source 68
1060 Bruxelles,

Partie intervenante :

LEURIDENT Christophe,
ayant élu domicile chez
M^e Emmanuel GOURDIN, avocat,
boulevard Louis Schmidt 56
1040 Bruxelles,

A. 233.342/VIII-11.656

En cause :

THIERY Stephane,
ayant élu domicile chez
M^e Cédric MOLITOR, avocat,
Boulevard Brand Whitlock 114/12
1200 Bruxelles,

contre :

la Région wallonne,
représentée par son Gouvernement,
ayant élu domicile chez
M^{es} Anne FEYT et Eva LIPPENS, avocats,
rue de la Source 68
1060 Bruxelles,

Partie intervenante :

LEURIDENT Christophe,
ayant élu domicile chez
M^e Emmanuel GOURDIN, avocat,
boulevard Louis Schmidt 56
1040 Bruxelles.

I. Objet des requêtes

Par une requête introduite le 27 mars 2021, Yves Magnan demande l'annulation de la décision du Gouvernement wallon en sa séance du 14 janvier 2021 concernant la désignation de deux membres du comité de direction de l'Opérateur de transport de Wallonie (GW XI/2021/14.01/Doc. 2298/Ph.H.) (A. 233.310/VIII-11.654).

Par une requête introduite le 2 avril 2021, Stéphane Thiery demande l'annulation de « l'arrêté du Gouvernement wallon du 14 janvier 2021 portant nomination de Monsieur Christophe Leurident en qualité de membre du Comité de direction de l'Opérateur de transport en Wallonie à dater du 1^{er} avril 2021 » (A. 233.342/VIII-11.656).

II. Procédures

Par des requêtes introduites les 16 juin 2021, Christophe Leurident demande à être reçu en qualité de partie intervenante, dans les affaires A. 233.310/VIII-11.654 et A. 233.342/VIII-11.656.

Ces interventions ont été accueillies provisoirement respectivement par des ordonnances des 2 juillet et 25 juin 2021.

Les dossiers administratifs ont été déposés.

Les mémoires en réponse, en réplique et en intervention ont été régulièrement échangés.

M^{me} Claudine Mertes, premier auditeur au Conseil d'État, a rédigé des rapports sur la base de l'article 12 du règlement général de procédure.

Les rapports ont été notifiés aux parties.

La partie requérante dans la seconde affaire et la partie adverse ont déposé des derniers mémoires.

Par deux ordonnances du 14 septembre 2022, les affaires ont été fixées à l'audience du 21 octobre 2022.

M. Raphaël Born, conseiller d'État, a exposé son rapport.

M^e Cédric Molitor, avocat, comparaissant pour la partie requérante dans l'affaire 233.342/VIII-11.656, M^e Victoria Vanderlinden, *loco* M^{es} Anne Feyt et Eva Lippens, avocats, comparaissant pour la partie adverse, et M^e Pierre Bellemans, *loco* M^e Emmanuel Gourdin, avocat, comparaissant pour la partie intervenante, ont été entendus en leurs observations.

M^{me} Claudine Mertes, premier auditeur, a été entendue en ses avis conformes.

Il est fait application des dispositions relatives à l'emploi des langues, inscrites au titre VI, chapitre II, des lois sur le Conseil d'État, coordonnées le 12 janvier 1973.

III. Faits

1. En 2018, le Gouvernement wallon décide de fusionner la Société régionale wallonne du Transport (SRWT), créée par un décret du 21 décembre 1989, et les cinq sociétés d'exploitation « TEC » pour former une entité unifiée, l'Opérateur du Transport de Wallonie (ci-après : « OTW »).

Le décret du 29 mars 2018 'réformant la gouvernance au sein de la Société régionale wallonne du Transport et modifiant le décret du 21 décembre 1989 relatif au service de transport public de personnes en Région wallonne' est adopté à cet effet. Ce décret institue, notamment, un comité de direction au sein de l'OTW.

La composition de ce comité de direction est fixée à l'article 1^{er} de l'arrêté du Gouvernement wallon du 30 novembre 2018 'fixant la composition du Comité de direction de l'Opérateur de transport de Wallonie'. Il est prévu qu'il comprend, outre l'administrateur général et l'administrateur général-adjoint, un membre chargé de la stratégie, de l'innovation et des projets transversaux, un membre chargé du pilotage, de la gestion des risques et de l'appui juridique, et un

change manager qui assiste aux réunions du comité de direction avec voix consultative.

Conformément au nouvel article 5^{quater}, § 1^{er}, alinéa 2, du décret du 21 décembre 1989 précité, la nomination des membres de ce comité de direction se fait à l'issue de la procédure de recrutement organisée pour l'administrateur général et l'administrateur général adjoint, telle que prévue à l'article 5^{bis} du même décret.

2. Le 20 décembre 2018, la description de ces deux postes est approuvée par le Gouvernement, conformément à l'article 5^{bis}, § 2, 1^o du décret du 21 décembre 1989 précité. S'agissant du poste litigieux, cette description de fonction prévoit ce qui suit :

« ORGANISATION

Membre du Comité de Direction qui dépend du Conseil d'Administration.

BUT

Apporter une expertise de haut niveau, dans la gestion journalière, dans la planification stratégique générale, dans l'innovation et la prospective, et dans la supervision des projets transversaux

RESPONSABILITES (ACTIVITES PRINCIPALES, RESULTATS-CLES)

- Contribue à la gestion générale de l'OTW
 - [...]
- Supervise et contribue à la politique générale de l'entreprise en matière d'innovation technologique, de prospective et de développement durable.
 - [...]
- Garantit la cohérence du portefeuille de projet de l'entreprise, et en assure la supervision.
 - [...]
- Sponsorise la stratégie et le programme de projet en lien avec la transformation digitale de l'entreprise
 - [...]
- Contribue à la gestion du changement au sein de l'organisation (au-delà de la mission du change manager).
 - [...]
- Gère la planification stratégique de l'entreprise
 - [...]
- Établit un rapport annuel sur le programme de projets de l'entreprise l'état de l'entreprise au regard des domaines visés par sa fonction.

CONNAISSANCES ET COMPETENCES EXIGÉES :

I. Connaissances requises pour l'exercice du poste :

Niveau de formation et connaissances théoriques

- Niveau master ou expérience équivalente
- Connaissance générale en gestion financière d'une grande entreprise
- Connaissance juridique générale (code des sociétés et législation propre au secteur)

Degré d'expérience et connaissances pratiques

- Expérience pratique significative
- Connaissances générales en matière de gestion de projets
- Connaissance pratique des outils bureautiques
- Connaissance opérationnelle de l'anglais; la connaissance du néerlandais constituant un atout
- Opérationnel dans la fonction après un à 2 ans.

II. La vision du candidat [...] ».

3. Le même jour, le Gouvernement approuve la composition du jury de sélection.

4. D'après la note d'observations, un appel à candidatures commun est lancé pour les deux postes dans le courant du mois de décembre 2018. S'agissant du poste litigieux, cet appel à candidatures prévoit ce qui suit :

« VOTRE FONCTION :

[...]

Le premier membre du Comité de Direction sera appelé à assurer :

- Le suivi et l'intégration de l'innovation technologique, notamment dans le cadre de la stratégie digitale de l'entreprise
- L'intégration du développement durable dans les différentes lignes stratégiques
- La planification stratégique des objectifs généraux de l'OTW
- La supervision et la coordination des différents projets de l'OTW
- Le change management

[...]

VOTRE PROFIL

- Vous êtes titulaire d'un Master, ou expérience équivalente, et vous avez une expérience significative dans une fonction de management de haut niveau, dans une entreprise publique ou privée de taille équivalente
- Vous disposez d'une bonne connaissance juridique générale (code des sociétés et législations propres au secteur)
- Vous avez une connaissance générale en gestion financière d'une grande entreprise
- Vous avez une connaissance pratique des méthodes de management, de gestion de projet et de négociation

[...] ».

Treize personnes, dont les requérants, posent leur candidature pour le poste litigieux, et quatre pour l'autre poste de membre du comité de direction.

5. Les épreuves de sélection se déroulent de janvier à mars 2019. Après un *assessment centers* externe organisé par une société spécialisée en la matière, les candidats passent une épreuve orale devant le jury de sélection, le 8 mars 2019.

Le rapport établi à la suite de cette journée d'entretiens précise entre autres ce qui suit :

« A. PROCEDURE

[...]

Les délibérations du jury ont été appuyées par les commentaires, en séance, de Monsieur [S.], de la société [S.] qui a réalisé les *assessment centers*.

B. EPREUVE DU 8 MARS 2019

L'épreuve devant le jury s'est déroulée selon le schéma suivant :

- 20 minutes de présentation de la note d'intention, le candidat n'étant pas interrompu;
- 10 minutes de questions relatives à la présentation;
- une heure de discussion avec le jury sur les thèmes suivants :
 1. Grands enjeux à l'horizon 2035 de la mobilité (wallonne) au sens large et du transport collectif en particulier;
 2. Contribution du transport public aux objectifs du développement durable;
 3. Enjeux de la transformation digitale du secteur des transports publics;
 4. Méthode d'évaluation de la qualité d'un portefeuille de projets et méthode de suivi des projets. Rôle d'un PMO;
 5. Gestion du changement au sein d'une très grande organisation. Méthodologies de gestion du changement;
 6. Promotion de l'innovation dans une grande organisation;
 7. Question contextuelle et d'approfondissement;
 8. Fonctionnement d'un Comité de direction.

C. CONCLUSIONS DES INTERVIEWS (dans l'ordre alphabétique)

[...]

Monsieur Christophe LEURIDENT

Forces

- Capacité d'analyse logique, hauteur de vue.
- Rigueur.
- Bonne vision des enjeux globaux du secteur de la mobilité.
- Optimisme.
- Posture participative et collaborative, s'adaptant facilement à ses interlocuteurs.

- Aisance communicationnelle, résistance au stress.
- Potentiel d'évolution prometteur.
- Connaissance certaine du secteur de la mobilité.

Faiblesses

- Expérience pratique encore à développer en gestion de projet, en gestion du changement et en promotion de l'innovation.
- Tendance à faire trop confiance sans objectiver.
- Davantage expert que leader cohésif.
- Communication trop détaillée et insuffisamment synthétique.

[...]

Monsieur Yves MAGNAN

Forces

- Excellente expérience pratique en gestion de projet et en management du changement.
- Expérience de haut niveau en direction de grands groupes.
- Capacité de se détacher des modèles établis, approche disruptive, goût pour l'innovation.
- Engagement et leadership, meneur de changements concrets.
- Intérêt marqué pour le secteur public.

Faiblesses

- Vision peu documentée du secteur de la mobilité.
- Positions managériales parfois "osées" (court-circuitage) liées à l'impatience des résultats.
- Communication parfois trop détaillée, voire volubile.

[...]

Monsieur Stéphane THIERY

Forces

- Vision innovante, enthousiaste et positive, capacité d'anticipation.
- Aisance relationnelle, communication adaptée orientée vers la collaboration.
- Cohésif, fédérateur et inspirant, rassurant par une attitude posée et sereine.
- Excellente connaissance transversale des enjeux du secteur de l'entreprise.
- Ouvert au changement et aux ruptures "out of the box".

Faiblesses

- Peu d'appétence pour les détails pratiques.
- Pas assez d'attention aux incidences financières des idées et projets.
- Manque de rigueur méthodologique en gestion du changement, notamment concernant la transformation interne.
- Approche générique et intuitive, peu orientée vers l'opérationnalisation et l'analyse de fond.
- Difficulté à trancher – besoin d'être en accord avec un maximum de parties prenantes – focus sur le consensus.
- Besoin de stabilité, gère moins bien l'ambiguïté.

D. CONCLUSIONS GENERALES

Après en avoir délibéré, et après comparaison des titres et mérites des candidats, le jury conclut, pour les candidats, à :

- Monsieur LEURIDENT, Monsieur MAGNAN et Monsieur THIERY sont aptes à la fonction;
- Monsieur [C.] et Monsieur [P.] ne sont pas aptes à la fonction.

[...] ».

6. Le 14 janvier 2021, le Gouvernement décide de nommer l'intervenant comme membre du comité de direction de l'OTW chargé de la stratégie, de l'innovation et des projets transversaux.

Il s'agit de l'acte attaqué, dont les requérants sont informés par des courriers du 1^{er} février 2021.

IV. Interventions

Les requêtes en intervention introduites par Christophe Leurident ayant été accueillies provisoirement, il y a lieu de les accueillir définitivement.

V. Recevabilité dans l'affaire A. 233.310/VIII-11.654

V.1. Thèse des parties

V.1.1. Le mémoire en réponse

La partie adverse observe que le requérant dirige sa requête contre la « décision du Gouvernement wallon en sa séance du 14 janvier 2021 concernant la désignation de deux membres du comité de direction de l'Opérateur de transport de Wallonie ». Elle relève cependant que le requérant a uniquement posé sa candidature au poste de membre du comité de direction chargé de la stratégie, de l'innovation et des projets transversaux et qu'il n'a donc pas d'intérêt à critiquer la nomination de l'autre membre du comité de direction. Elle ajoute qu'il ressort de la requête que les critiques ne visent que la procédure aboutissant à la nomination de l'intervenant comme membre du comité de direction chargé de la stratégie, de l'innovation et des projets transversaux, de sorte que la requête est irrecevable en ce qu'elle vise la désignation du deuxième membre du comité de direction.

V.1.2. Le mémoire en réplique

Le requérant confirme que la requête vise uniquement le poste de membre du comité de direction en charge du pilotage de la stratégie, de l'innovation et des projets transversaux.

V.1.3. Le mémoire en intervention

La partie intervenante estime que la requête en annulation est irrecevable en ce que l'exposé de moyens ne contient pas de règle de droit dont la violation est invoquée ni aucun développement permettant d'identifier cette norme. Elle explique qu'il faut attendre le mémoire en réplique du requérant pour comprendre un peu mieux le bien-fondé des moyens qu'il invoque, sans cependant que la norme de droit violée soit identifiée. Elle rappelle que l'absence d'un exposé des moyens conforme ne peut être palliée ultérieurement.

Elle ajoute que, pour les raisons exposées par la partie adverse dans son mémoire en réponse, la requête en annulation doit, à tout le moins, être déclarée irrecevable en ce qu'elle vise la désignation de V. W., en qualité de membre du comité de direction en charge du pilotage, de la gestion des risques et de l'appui juridique.

V.2. Appréciation

Comme le confirme le requérant dans son mémoire en réplique, la requête est uniquement dirigée contre la décision d'attribuer à l'intervenant le poste de membre du comité de direction en charge de la stratégie, de l'innovation et des projets transversaux.

Le recours contre l'acte attaqué n'est donc recevable qu'en ce seul objet.

Concernant l'exposé des moyens, outre que le requérant agit en personne et qu'il faut dans ce cas faire preuve d'une certaine bienveillance, il s'impose de constater que, même si la requête est rédigée d'une manière relativement confuse, tant la partie adverse que l'intervenant ont pu comprendre les griefs formulés à l'encontre de la décision attaquée par le requérant, et ont ainsi pu formuler leurs observations sur ces griefs.

La requête est donc recevable dans la mesure susvisée.

VI. Connexité

Selon une jurisprudence constante, seules sont connexes des demandes qui sont liées entre elles par un rapport si étroit qu'il y a intérêt à les instruire et les juger en même temps, afin d'éviter des solutions qui seraient susceptibles d'être inconciliables si les causes étaient jugées séparément.

Tel est le cas d'affaires qui, comme en l'espèce, présentent pour le même objet et dont les requêtes contiennent également des moyens presque identiques.

Il y a donc lieu de joindre les affaires A. 233.310/VIII-11.654 et A. 233.342/VIII-11.656.

VII. Premier moyen dans les deux affaires

VII.1. Thèses des parties

VII.1.1. Les requêtes en annulation

Dans l'affaire A. 233.310/VIII-11.654, le moyen dénonce le « non-respect tout au long de la procédure de recrutement du critère repris dans l'offre d'emploi du TEC [...] concernant le profil du candidat, à savoir : “[...] [avoir] une expérience significative dans une fonction de management de haut niveau, dans une entreprise publique ou privée de taille équivalente” ».

Le requérant fait valoir que l'intervenant ne dispose manifestement pas d'une expérience significative dans une fonction de management de haut niveau, dans une entreprise publique ou privée de taille équivalente. Il ajoute que plusieurs articles parus dans la presse et le profil public *LinkedIn* de ce candidat corroborent ce constat.

Dans l'affaire A. 233.342/VIII-11.656, le moyen est pris « de la violation des articles 5*bis* et 5*quater* du décret du 21 décembre 1989 relatif aux services de transport public de personnes en Région wallonne, du principe général *Patere legem quam ipse fecisti*, du défaut de motivation, de l'absence ou de l'insuffisance des motifs, de la violation de loi du 29 juillet 1991 relative à la motivation formelle des actes administratifs, et notamment ses articles 2 et 3, de l'erreur manifeste d'appréciation et de l'excès de pouvoir ».

Le requérant expose qu’au vu de la carrière de l’intervenant, il apparaît clairement qu’il ne répondait pas à la condition qui imposait de disposer d’une « expérience significative dans une fonction de management de haut niveau, dans une entreprise publique ou privée de taille équivalente » puisqu’au moment de déposer sa candidature, au moment où les candidatures ont été examinées par le jury, et au moment où l’acte attaqué a été adopté, le 14 janvier 2001, ce candidat disposait de moins dix ans d’expérience professionnelle, ayant obtenu son diplôme de master en 2011, et ayant commencé ses activités professionnelles en juillet 2011 d’après son *curriculum vitae*. Sur le plan de la nature des fonctions exercées, il ajoute qu’on ne peut raisonnablement considérer que le parcours personnel de l’intéressé correspondrait à une « expérience [...] dans une fonction de management de haut niveau, dans une entreprise publique ou privée de taille équivalente ». Selon lui, l’intervenant ne peut se prévaloir d’une telle expérience pour ce qui concerne les fonctions de gestionnaire de projet qu’il a exercées au sein de l’asbl Wapi au début de sa carrière, de même et très certainement en ce qui concerne les fonctions qu’il a exercées au sein du cabinet du ministre fédéral de la Mobilité. Il indique que, si la fonction de chef de cabinet-adjoint peut être qualifiée de haut niveau, elle n’implique cependant pas de la gestion ou du management au sens où cela est généralement entendu dans une entreprise publique ou privée. Au surplus, il ajoute que les fonctions n’ont pas été exercées au sein d’une entreprise publique ou privée, ni *a fortiori* dans une structure de taille équivalente à l’OTW.

VII.1.2. Les mémoires en réponse

Dans les deux affaires, la partie adverse répond de manière identique que, selon la description du poste litigieux approuvée par son Gouvernement, les candidats devaient, entre autres choses, disposer d’une « expérience pratique significative », alors que l’appel à candidatures mentionnait qu’ils devaient justifier d’une « expérience significative dans une fonction de management de haut niveau, dans une entreprise privée ou publique de taille équivalente ». Elle explique que tant le jury que le Gouvernement ont comparé les titres et mérites des candidats au regard des exigences de la description du poste, et non au regard des exigences de l’appel à candidatures, et qu’il a donc bien été vérifié si les candidats disposaient d’une « expérience pratique significative » et non s’ils disposaient d’une « expérience significative dans une fonction de management de haut niveau, dans une entreprise privée ou publique de taille équivalente ».

Elle souligne que l’intervenant remplit parfaitement la condition de l’« expérience pratique significative » ainsi qu’en témoigne son *curriculum vitae* qui mentionne les fonctions suivantes :

- « - chef de cabinet adjoint, cellule stratégique du ministre fédéral de la Mobilité (2014 - jour de candidature au poste litigieux);
- administrateur à l'Institut VIAS (ex-Institut belge pour la sécurité routière) (2016 - jour de candidature au poste litigieux);
- membre du comité de gestion de l'Institut géographique national (2017 - jour de candidature au poste litigieux);
- conseiller communal à Jurbise (2018 - jour de candidature au poste litigieux);
- chargé de projets à l'ASBL CULTURE.WAPI (2011 - 2014) ».

Selon elle, l'expérience professionnelle de l'intervenant ne faisait pas obstacle à sa nomination.

Dans l'affaire A. 233.342/VIII-11.656, elle précise qu'elle n'a, selon elle, commis aucune erreur manifeste en considérant que l'intervenant disposait de l'expérience requise au regard de la description de poste. Elle constate aussi que le requérant soutient uniquement que ce candidat ne disposerait pas d'une « expérience significative dans une fonction de management de haut niveau, dans une entreprise privée ou publique de taille équivalente ».

VII.1.3. Les mémoires en intervention

Dans les deux affaires, l'intervenant rappelle que la procédure de recrutement tel qu'organisée par l'article 5bis, §§ 2 et 3, du décret du 21 décembre 1989 précité débute par l'établissement d'un profil de fonction pour tout poste vacant au sein du comité de direction et se poursuit par le lancement d'un appel à candidatures « sur base de la description de fonction ».

Il souligne qu'en l'espèce, la description de fonction requiert, pour le poste concerné, que le candidat retenu présente une « expérience pratique significative » et que l'appel à candidatures, pourtant censé s'en tenir à la description de fonction, est allé plus loin et a qualifié l'expérience requise comme « une expérience significative dans une fonction de management de haut niveau dans une entreprise privée ou publique de taille équivalente ». Il indique qu'un appel à candidatures n'est pas un acte réglementaire alors que la partie « description de fonction » reprise dans l'appel à candidatures met en œuvre, d'une part, l'article 5bis, §§ 2 et 3, du décret du 21 décembre 1989 précité et, d'autre part, l'arrêté du Gouvernement wallon du 20 décembre 2018 qui fixe la procédure de recrutement et le descriptif de fonction du poste vacant.

Il ajoute que cet appel à candidatures, qui a pour objectif d'assurer la publicité de la procédure de recrutement préalablement décidée par l'autorité, ne pourrait avoir pour vocation ni pour effet de modifier le descriptif de fonction tel que repris dans l'arrêté précité. Il estime que la partie adverse était sans compétence

pour prendre en considération le critère de l'expérience fixé dans l'appel à candidatures publié alors que celui-ci dérogeait au descriptif de fonction fixé dans l'arrêté du 20 décembre 2018.

Il indique se rallier à la position de la partie adverse développée dans son mémoire en réponse pour justifier qu'il remplissait, effectivement, la condition de disposer d'une expérience pratique significative au regard du poste vacant. Il rappelle que les requérants se fondent uniquement sur son profil disponible sur le réseau social *Linkedin* et sur des articles de presse alors que ceux-ci ne reflètent pas l'entièreté de son parcours professionnel. Il indique qu'outre les expériences énoncées par ces derniers et par la partie adverse, il a, également, assumé les fonctions suivantes :

- membre du conseil d'administration des Facultés universitaires catholiques de Mons (FUCaM) (2009-2010);
- dès 2018, membre des bureaux de gestion, conseils d'administration et assemblées générales de la Télévision Mons Borinage et de l'Agence Locale d'Initiative Sociale (ALIS) (12 employés – 65 salariés), membre des assemblées générales des intercommunales IDEA, Société de logement de service public « Haute Seine Logement », IPFH, IDETA, IGRETEC, IMIO, Société Terrienne de Crédit Social du Hainaut, et membre de la commission consultative Aménagement du Territoire et Mobilité (CCATM).

Selon lui, ces expériences, conjuguées avec les fonctions de chef de cabinet-adjoint de la cellule stratégique du ministre fédéral de la Mobilité, d'administrateur à l'Institut belge pour la Sécurité routière et à l'Institut géographique national confirment qu'il dispose, effectivement, d'une expérience professionnelle significative pour le poste vacant de « membre du conseil d'administration (stratégie, innovation et projets transversaux) » dont les missions principales sont d'« apporter une expertise de haut niveau dans la gestion journalière, dans l'innovation et la prospective et dans la supervision des projets transversaux ».

Dans l'affaire A. 233.310/VIII-11.654, il considère que le requérant n'a aucun intérêt à invoquer un quelconque effet discriminatoire de la contrariété de formulation du critère de l'expérience requise entre le descriptif de fonction et l'appel à candidatures et qu'il n'expose pas en quoi cette contrariété aurait pu exercer une influence sur son appréciation des conséquences de sa candidature.

Dans l'affaire A. 233.342/VIII-11.656, il estime enfin que, dans son mémoire en réplique, le requérant va trop loin en affirmant qu'il n'est pas contestable ni contesté qu'il ne dispose pas d'une expérience dans une fonction de haut management et qu'il ne répond, dès lors, pas à la condition de l'appel à candidatures. Selon lui, cette conclusion ne peut être tirée de l'argumentation de la partie adverse qui s'est limitée à contester la primauté de la « condition d'ancienneté » telle que libellée dans l'appel à candidatures sur le libellé du descriptif de fonction. Il fait valoir que, pour les motifs énoncés ci-avant, les candidatures devaient être examinées au regard des critères libellés dans le descriptif de fonction, seul acte réglementaire. Pour autant que de besoin, il constate que le requérant se méprend sur le contenu de la fonction de chef de cabinet-adjoint et expose que le descriptif de la fonction de chef de cabinet reprend, en premier lieu, le rôle prépondérant en matière de direction et de gestion des membres du cabinet et qu'il est évident que le ministre ne peut gérer lui-même ses effectifs et qu'il revient à son chef de cabinet d'assurer à la place du ministre le management des collaborateurs et d'être aidé d'un adjoint dans cette tâche qui implique la gestion managériale de plusieurs dizaines d'employés. Il souligne que le Conseil d'État a d'ailleurs déjà admis cet aspect managérial de la fonction dans un arrêt n° 189.526 du 16 janvier 2009. Il ajoute que la fonction de chef de cabinet-adjoint implique également la participation aux réunions de staff hebdomadaire qui jouent au sein du cabinet le même rôle qu'un comité de direction, qu'il a connaissance de l'ensemble des dossiers, gère les aspects en lien avec les ressources humaines, établit et adapte la stratégie à adopter en fonction des aspects à court, moyen et long termes, négocie quotidiennement avec des top managers des secteurs public ou privé, des députés et à l'occasion avec des ministres et effectue le suivi étroit des dossiers en collaboration avec le personnel des administrations ou institutions sur lesquelles il a la tutelle par délégation du ministre.

VII.1.4. Les derniers mémoires de la partie adverse

La partie adverse réitère que tant le jury que le Gouvernement ont comparé les titres et mérites des candidats au regard des exigences de la description du poste, et qu'en vérifiant si les candidats disposaient d'une expérience pratique significative, il est apparu que l'intervenant remplissait parfaitement cette condition. Elle en déduit qu'aucune erreur n'a été commise en décidant qu'il disposait de l'expérience requise au regard de la description de poste.

VII.2. Examen

L'article 5^{quater}, § 1^{er}, du décret du 21 décembre 1989 'relatif au service de transport public de personnes en Région wallonne', tel que modifié par le décret du 29 mars 2018, dispose :

« Un comité de direction est institué. Le Gouvernement fixe la composition du comité, qui comprend notamment l'administrateur général et l'administrateur général adjoint, visés à l'article 5^{bis}, § 1^{er}.

Sans préjudice de l'article 5^{bis} du présent décret, la nomination d'autres membres du comité de direction se fait à l'issue de la procédure de recrutement telle que prévue aux paragraphes 2, 3 et 4 de l'article 5^{bis} du présent décret.

Sans préjudice de l'article 5^{ter}, les autres membres du comité de direction sont soumis à des évaluations périodiques telles que prévues à l'article 5^{ter} du présent décret ».

L'article 5^{bis}, §§ 2 à 4, du même décret dispose :

« § 2. La procédure de recrutement comprend :

- 1° la proposition d'une description de fonction par le conseil d'administration de la société régionale à l'approbation du Gouvernement wallon;
- 2° un appel à candidatures public, externe et interne, sur base de la description de fonction;
- 3° des épreuves de sélection dont l'objet est de cerner leurs aptitudes de gestion d'organisation et leur personnalité;
- 4° une sélection des trois meilleurs candidats jugés aptes à remplir la fonction;
- 5° un rapport écrit et motivé reprenant notamment pour chacun des candidats retenus, ses forces et faiblesses;
- 6° une désignation motivée du Gouvernement wallon.

§ 3. L'appel à candidatures public visé au § 2, 2°, est lancé par le conseil d'administration de la société régionale, notamment par voie de publication dans les journaux de presse écrite quotidienne et par internet, selon les modalités qu'il détermine, sur proposition de l'administrateur général.

Cet appel mentionne pour chaque emploi déclaré vacant :

- 1° le délai dans lequel les candidatures doivent être introduites auprès de l'administrateur général;
- 2° la description de fonction;
- 3° les diplômes et expériences requis pour l'emploi;
- 4° l'ensemble des critères sur base desquels les candidats seront évalués;
- 5° les documents que doit contenir, à peine de nullité, l'acte de candidature.

§ 4. Le jury de sélection est composé, sur la base d'une proposition du conseil d'administration de l'OTW et à l'approbation du Gouvernement wallon, d'une personne issue du monde académique, de deux personnes issues du secteur privé commercial ou entreprise publique de transport autre que TEC tels que de hauts managers, de quatre membres du conseil d'administration de la SRWT dont le président du conseil d'administration de la SRWT et l'administrateur général lorsqu'il ne s'agit pas de sa propre fonction.

La présidence du jury est assurée par le membre issu du monde académique.

Sur la base des résultats des épreuves, le jury sélectionne les trois meilleurs candidats jugés aptes à remplir la fonction, établit le rapport visé au § 2, 5°, et le communique au Ministre ayant la Mobilité dans ses attributions ».

Il résulte de ces dispositions que, dans le cadre de la procédure de recrutement, le conseil d'administration doit élaborer une description de fonction qui est soumise à l'approbation du Gouvernement wallon. L'appel à candidatures publiques, externe et interne, est ensuite rédigé sur cette base. Il doit lui-même mentionner, entre autres, la description de fonction, les diplômes et expériences requis pour l'emploi et l'ensemble des critères sur base desquels les candidats seront évalués. Il tend ainsi à exécuter la décision du Gouvernement wallon.

En l'espèce, le document intitulé « description de poste » qui a été validé par le conseil d'administration de l'OTW le 12 décembre 2018 et approuvé par le Gouvernement wallon le 20 décembre suivant, distingue quatre points pour le poste litigieux, à savoir l'« organisation », le « but », les « responsabilités (activités principales, résultats-clés) » et les « connaissances et compétences exigées ». L'exigence de l'« expérience pratique significative » figure dans ce dernier point.

L'appel à candidatures distingue, pour sa part, les deux points intitulés « votre fonction » et « votre profil » et c'est dans ce second point que figure notamment l'exigence d'avoir « une expérience significative dans une fonction de management de haut niveau, dans une entreprise publique ou privée de taille équivalente ».

Contrairement à ce que soutient l'intervenant, cet appel à candidatures ne peut, pour cette raison, être interprété comme ayant pour vocation ou pour effet de modifier le descriptif de fonction tel qu'approuvé par le Gouvernement wallon. Il échet d'abord de souligner, à cet égard, que la notion même de description de fonction, au sens commun du terme, n'inclut pas l'obligation de préciser les « connaissances et compétences exigées », comme cela résulte du quatrième point repris dans le document intitulé « Description de poste ». En revanche, ledit appel à candidatures qui distingue les deux points relatifs à la fonction, d'une part, et au profil exigé, est conforme à l'article 5*bis*, § 2, alinéa 2, en ce qu'il prévoit, en ses 3° et 4°, que l'appel à candidatures doit mentionner, pour chaque emploi déclaré vacant, « les diplômes et expériences requis pour l'emploi » et « l'ensemble des critères sur base desquels les candidats seront évalués », outre « la description de fonction », visée au 2° de cet article.

De plus, au regard de cette « description de poste », l'intervenant affirme mais ne démontre pas que l'exigence d'avoir « une expérience significative dans une

fonction de management de haut niveau, dans une entreprise publique ou privée de taille équivalente » n'y serait pas conforme. La fonction à pourvoir n'est autre que celle d'un « membre du comité de direction qui dépend du comité d'administration », comme le précise d'emblée ce document. Le but de la fonction à pourvoir y est également décrit comme étant d'« apporter une expertise de haut niveau dans la gestion journalière, dans la planification stratégique générale, dans l'innovation et la prospective, et dans la supervision des projets transversaux ». Au vu de ces premiers éléments, il n'est pas inexact de préciser que, par « expérience pratique significative » au sens de la description de fonction, il y a lieu d'entendre une « expérience significative dans une fonction de management de haut niveau, dans une entreprise publique ou privée de taille équivalente ».

Ce constat se confirme, par ailleurs, en ayant égard aux différentes responsabilités qui sont mentionnées dans ledit document. Elles touchent à la gestion générale de l'OTW, à la supervision et à la politique générale de l'entreprise, à la cohérence du portefeuille de projets de l'entreprise et à sa supervision, à la stratégie et au programme de projets en lien avec la transformation digitale de celle-ci, à la gestion du changement au sein de l'organisation et à la planification stratégique de l'entreprise. Ce sont toutes des responsabilités qui, à l'instar de l'exigence figurant dans l'appel à candidatures, ont trait à la gestion journalière et à la planification stratégique générale et, partant, à une fonction de management de haut niveau.

Il s'ensuit que le fait que « l'expérience pratique significative » a été précisée, dans l'appel aux candidats, comme étant une « expérience significative dans une fonction de management de haut niveau, dans une entreprise publique ou privée de taille équivalente » n'apparaît pas en contradiction avec la description de la fonction à pourvoir.

Enfin, en tout état de cause, il y a lieu de souligner que l'appel à candidatures, lorsqu'il est prévu, participe du respect du principe constitutionnel de l'égalité d'admissibilité aux emplois public et permet ainsi, comme le relève l'intervenant, d'assurer la publicité de la procédure de recrutement préalablement décidée par l'autorité ainsi que l'objectivité du système de recrutement mis en place. Il s'impose, dès lors, que les candidatures soient examinées conformément aux règles communiquées aux candidats, par le biais dudit appel aux candidats, ce qui implique en l'espèce que l'autorité ne pouvait pas faire fi de l'exigence d'une « expérience significative dans une fonction de management de haut niveau, dans une entreprise publique ou privée de taille équivalente ».

Or, la partie adverse indique elle-même, dans ses mémoires en réponse, que « tant le jury que le Gouvernement ont comparé les titres et mérites des candidats au regard des exigences de la description du poste, et non au regard des exigences de l'appel à candidatures » et qu'il « a été vérifié si les candidats disposaient d'une « expérience pratique significative » et non s'ils disposaient d'une « expérience significative dans une fonction de management de haut niveau, dans une entreprise privée ou publique de taille équivalente ». En conséquence, il s'avère impossible de considérer que la partie intervenante disposait de l'expérience mentionnée dans l'appel aux candidats puisque, de l'aveu même de la partie adverse, les candidatures n'ont pas été examinées sur cette base.

Il n'appartient, en tout état de cause, pas au Conseil d'État de substituer son appréciation en opportunité à celle de l'autorité administrative ni d'intervenir comme arbitre des appréciations divergentes de l'administration et d'un requérant, sauf à constater une erreur manifeste d'appréciation. Partant, il ne peut déterminer en l'espèce si, comme l'intervenant le soutient, il disposait de ladite expérience.

Tout au plus, il importe de relever qu'au regard du *curriculum vitae* de ce candidat, son expérience de chef de cabinet-adjoint n'a pas débuté en 2014, comme il le prétend, mais seulement à partir du mois de septembre 2017, puisque, selon son profil *Linkedin*, il a d'abord été conseiller dans le même cabinet ministériel, de novembre 2014 à septembre 2017. Or, cette fonction de conseiller dans un cabinet ministériel ne peut, en toute hypothèse, être assimilée à une fonction de management de haut niveau. Le même constat s'impose, par ailleurs, pour ses fonctions de conseiller communal ou de chargé de projets. Quant aux autres expériences mentionnées dans son acte de candidature, d'administrateur de l'Institut Vias ou de membre du comité de gestion de l'Institut géographique national, et *a fortiori* celles qui sont mentionnées *a posteriori* dans son mémoire en intervention, à supposer qu'elles puissent être considérées comme telles, elles couvriraient, au moment de l'introduction de la candidature, le 21 janvier 2019, une période relativement courte (moins de trois ans) auprès d'institutions n'ayant pas une taille équivalente à celle de l'OTW. De telles responsabilités peuvent difficilement former « une expérience significative dans une fonction de management de haut niveau, dans une entreprise privée ou publique de taille équivalente ».

Il en résulte que le premier moyen dans les deux affaires est fondé.

VIII. Second moyen dans les deux affaires

VIII.1. Thèses des parties

VIII.1.1. Les requêtes en annulation

Dans l'affaire A. 233.310/VIII-11.654, le moyen dénonce « [l'absence] de prise en compte exhaustive et objectivée des titres et mérites des candidats dans l'Arrêté du Gouvernement wallon portant sur la nomination d'un membre du Comité de direction de l'Opérateur de transport de Wallonie ».

Le requérant indique que l'acte attaqué met principalement en avant les compétences et le potentiel de l'intervenant tout en soulignant plusieurs manquements le concernant. Il estime que cette façon de procéder ne permet pas de comprendre la logique et l'objectivité de la décision attaquée. Il expose que, dans le cadre de la procédure de recrutement, les candidats retenus ont été invités à présenter un *assessment center* de compétences auprès d'une société spécialisée, lequel portait sur huit compétences de niveau « *executive management* », que dans ce cadre, les candidats avaient le droit d'obtenir un débriefing oral auprès de cette société et que, pour ce qui le concerne, les huit compétences évaluées sur une échelle à trois niveaux (« le candidat dépasse le niveau attendu », « le candidat obtient le niveau attendu », « le candidat est en deçà du niveau attendu ») ont donné lieu aux résultats suivants :

- Capacité à analyser – Niveau attendu;
- Capacité à concevoir, développer et implémenter une vision – Dépasse le niveau attendu;
- Capacité à inspirer/fédérer les équipes et collaborateurs – Dépasse le niveau attendu;
- Capacité à gérer le changement – Niveau attendu
- Capacité à communiquer – légèrement en deçà du niveau attendu
- Capacité à s'adapter – Niveau attendu
- Capacité à collaborer et faire collaborer – Niveau attendu
- Capacité à atteindre des résultats – Dépasse le niveau attendu.

Dans l'affaire A. 233.342/VIII-11.656, le moyen est pris « de la violation des principes d'égalité et de non-discrimination, consacrés par les articles 10 et 11 de la Constitution, de l'obligation de comparer effectivement les titres et mérites des candidats, du défaut de motivation, de l'absence ou de l'insuffisance de motifs, de la violation de la loi du 29 juillet 1991 sur la motivation formelle des

actes administratifs, et notamment ses articles 2 et 3, de la violation du décret du 21 décembre 1989 relatif au service de transport public de personnes en région wallonne, et notamment de ses articles 5^{quater}, § 1^{er}, et 5bis § 2, 3 et 4, de l'erreur manifeste d'appréciation et de l'excès de pouvoir ».

Le requérant fait valoir qu'il ne connaît pas le rapport du jury de sélection daté du 8 mars 2019, qui est visé dans la motivation de l'acte attaqué, mais qui n'en fait cependant pas partie dans son intégralité. Il souligne que « l'acte attaqué n'est pas motivé par référence à ce rapport, même si, manifestement, pour établir cette motivation, la partie adverse a repris une série d'éléments de ce rapport qui n'apparaissent cependant nullement dans la motivation de l'acte attaqué, les éléments de celle-ci constitueraient une juste synthèse de ce qui se retrouve dans ce rapport ». Il s'étonne de constater que la motivation de l'acte attaqué, pourtant censée rendre compte d'une réelle comparaison des titres et mérites des différents candidats, ne fait nullement mention ou, en tout cas de manière tout à fait incomplète, des forces et de faiblesses que le jury aurait mentionnées à l'égard de chacun des candidats, conformément à l'article 5bis, § 2, 5° du décret du 21 décembre 1989 visé au moyen. Selon lui, ce seul élément témoigne de ce que la comparaison des titres et mérites des trois candidats désignés par le jury comme étant les meilleurs, qui devait se faire dans le respect des limites fixées par l'article 5bis, § 2, 5°, précité, n'a pas été effectué de manière complète ou effective, et que dès lors la motivation de l'acte attaqué n'est pas adéquate.

Il ajoute qu'à l'examen de la motivation de l'acte attaqué, il n'apparaît pas que l'auteur de celui-ci aurait suffisamment examiné les titres et mérites de chacun des candidats, ni surtout aurait suffisamment rapproché ceux-ci, « afin de mettre en évidence les similitudes et les différences qui existent entre eux, spécialement au regard de la fonction à conférer, et d'ainsi justifier la préférence finalement accordée », selon la jurisprudence du Conseil d'État. Il relève à cet égard que :

- l'acte attaqué commence par mentionner les conclusions du rapport du jury « concernant les missions demandées », en reproduisant un commentaire à l'égard de chacun des candidats (pages 1 *in fine*, et 2 au début); que cela ne lui paraît toutefois pas déterminant, c'est-à-dire en mesure de justifier la préférence finalement accordée à l'intervenant puisque des mérites sont reconnus dans le chef de chacun des candidats, sans être rapprochés, ni révéler la meilleure candidature au regard de ce critère; que la même conclusion doit, à ses yeux, être tirée s'agissant de l'extrait de la motivation qui reproduit les conclusions du rapport du jury en ce qui concerne « les aptitudes générales »;

- que le seul passage de la motivation de l'acte attaqué qui comporte une réelle comparaison entre les titres et mérites des différents candidats est l'avant-dernier alinéa de la page 2; que l'ampleur de cette comparaison apparaît cependant, selon lui, tout à fait limitée; qu'elle renvoie à deux des éléments mentionnés dans le rapport du jury de sélection au titre de force dans le chef de l'intervenant, et de faiblesses ou d'éléments faisant défaut dans le chef des autres candidats, sans que l'ensemble des forces et des faiblesses identifiées dans ce rapport paraissent avoir été prises en compte et comparées pour l'ensemble des candidats;
- que la fin de la motivation de l'acte attaqué consiste dans la description des seuls mérites reconnus à l'intervenant, sans pouvoir être déterminants ni justifier la préférence donnée à ce dernier.

Il en déduit qu'il ne peut être conclu qu'une véritable comparaison aurait été effectuée au regard de ces éléments.

Il relève qu'au surplus, compte tenu de sa carrière et de son *curriculum vitae*, des titres ou mérites identiques ou semblables, et à tout le moins équivalents, peuvent lui être attribués en ce qui concerne :

- sa connaissance du secteur de la mobilité, au sein duquel il est actif depuis plus de quinze ans, dans des fonctions à responsabilités, de direction ou de gestion;
- ses aptitudes à la vision stratégique, développées dans l'exercice des fonctions de direction occupées au sein de l'OTW;
- ses qualités de synthèse et d'analyse développées en lien avec les fonctions de directeur du Marketing, de la Mobilité et porte-parole national du TEC qu'il a exercées;
- sa connaissance des relations institutionnelles, notamment en lien avec sa fonction de membre du « COPIL RER », d'administrateur de la société BMC commune aux quatre opérateurs;
- et, enfin, ses aptitudes comportementales, attestées par son expérience et les diverses fonctions de représentations et de direction exercées.

VIII.1.2. Les mémoires en réponse

Dans les deux affaires, la partie adverse répond que c'est à tort que les requérants doutent de l'effectivité de la comparaison des titres et mérites effectuée par le jury de sélection le 8 mars 2019. Elle souligne que l'acte attaqué se base notamment sur des éléments de comparaison établis par ledit jury, dont la pertinence ne pourrait à ses yeux être mise en cause. Elle relève que, lors des entretiens donnant lieu à ce rapport, il s'est entretenu avec les candidats sur les éléments annoncés dans

la description de poste, à savoir la note d'intention et les différentes responsabilités du poste litigieux.

Elle rappelle l'intitulé des responsabilités principales du poste, annoncées dans la description de fonction, et constate que les thèmes de l'entretien avec les candidats, tels qu'ils ont été mentionnés dans le rapport dudit jury, correspondent à ces responsabilités, tandis que les forces et faiblesses de chaque candidat, relevées ensuite par le jury, sont pertinentes au vu de celles-ci.

Elle estime encore qu'il est inexact de prétendre que l'acte attaqué ne mentionnerait que des éléments positifs pour l'intervenant et négatifs pour le requérant. Elle rappelle que l'acte attaqué mentionne des éléments négatifs du profil du premier et des éléments positifs de l'évaluation du second. Elle ajoute qu'elle, a par ailleurs, exposé explicitement avoir fait primer certaines « forces » de candidats sur d'autres.

Dans l'affaire A. 233.310/VIII-11.654, elle déduit des considérations qui précèdent que le requérant ne peut être suivi lorsqu'il prétend que la « façon de procéder ne permet pas de comprendre la logique et l'objectivité de la décision du Gouvernement ». À son estime, considérer qu'elle aurait dû motiver encore davantage les raisons de la prépondérance de certaines « forces » par rapport à d'autres reviendrait à lui imposer d'exposer les motifs de ses motifs, ce qui n'est pas admissible.

Dans cette affaire, elle indique également ne pas pouvoir suivre le requérant lorsqu'il prétend que le débriefing oral de son *assessment center* mettrait en cause la pertinence des manquements retenus à son égard dans l'acte attaqué. Elle explique qu'à supposer que la retranscription de cet entretien oral soit exacte, l'évaluation des candidats s'est poursuivie devant le jury de sélection, qui a pu valablement porter des appréciations complémentaires ou divergentes sur les candidats en lice. Elle fait en outre valoir que les forces et faiblesses du requérant relevées dans l'acte attaqué ne sont pas contradictoires avec les conclusions de l'*assessment center*.

Dans l'affaire A. 233.342/VIII-11.656, elle soutient que le requérant ne peut pas davantage être suivi lorsqu'il estime que l'acte attaqué ne permettrait pas de constater une comparaison exhaustive et effective des titres et mérites des candidats, ou encore que la préférence finalement accordée ne serait pas suffisamment ni adéquatement motivée. Elle souligne qu'elle compare certains éléments repris dans le chef de plusieurs candidats, comme c'est notamment le cas pour la rigueur

(référéncée comme « force » dans le chef de l'intervenant, et comme « faiblesse » dans celui du requérant).

Selon elle, la comparaison effective et, partant, la justification claire de la préférence finalement exprimée, ne fait aucun doute à la lecture, notamment, du motif exposant que « [...] Monsieur Christophe Leurident dispose des forces les mieux en adéquation avec la fonction et les besoins de l'entreprise en matière de réflexion prospective et stratégique ainsi que de mise en œuvre de l'innovation [...] », et de la liste des éléments justifiant cette motivation.

Contrairement à ce que prétend le requérant dans cette seconde affaire, elle est d'avis qu'elle ne s'est donc pas limitée à énumérer les atouts de l'intervenant sans mention des autres candidats mais a, diligemment, repris les points forts et faibles de chacun, et identifié les points forts du candidat finalement retenu qui se sont avérés déterminants lors de l'adoption de la décision. Elle relève encore que le profil de ce requérant a également fait l'objet d'une analyse à part entière puisque l'acte attaqué mentionne qu'il « dispose d'une excellente connaissance du secteur et certes d'une vision innovante, enthousiaste et positive, mais caractérisée par une approche générique et intuitive, peu orientée vers l'opérationnalisation et l'analyse de fond [...] ».

Selon elle, considérer qu'elle aurait dû motiver encore plus amplement les raisons de la prépondérance de certaines « forces » par rapport à d'autres reviendrait à imposer à cette dernière d'exposer les motifs de ses motifs, ce qui n'est pas admissible. Elle ajoute qu'il n'appartient par ailleurs évidemment pas aux requérants de déterminer eux-mêmes quels motifs de l'acte attaqué seraient ou non déterminants et qu'à défaut de précision en sens contraire, tous doivent être considérés comme justifiant la décision querellée de sorte que la prépondérance de certains motifs, par ailleurs explicitement indiquée, ne permet pas de conclure au caractère surabondant des autres.

VIII.1.3. Les mémoires en intervention

Dans les deux affaires, l'intervenant déclare se rallier en tous points à la position exposée par la partie adverse dans son mémoire en réponse. Il insiste sur le fait que, dans toutes les matières où l'autorité dispose d'un pouvoir discrétionnaire, le requérant ne peut substituer sa propre appréciation à celle de l'autorité et que le Conseil d'État n'est pas habilité à intervenir comme arbitre des appréciations divergentes des parties. Il en déduit qu'est sans pertinence l'argumentation des requérants consistant à vouloir définir eux-mêmes les critères que la partie adverse

aurait dû prendre en compte pour évaluer les candidatures, et à substituer sa propre appréciation de la valeur de sa candidature au regard des critères retenus ou de ceux qu'il propose.

Selon lui, la partie adverse a pu, sans commettre d'erreur manifeste d'appréciation, synthétiser le rapport du jury en ce qu'il identifiait les forces et les faiblesses de tous les candidats ayant participé au recrutement pour sélectionner les seuls candidats aptes.

Il indique que ce rapport tenait compte des dossiers de candidatures et des conclusions de l'*assessment center*. Il estime que la partie adverse ne devait pas refaire le travail de comparaison réalisé par le jury. Il soutient qu'elle devait, cependant, aller au-delà des conclusions de ce rapport qui classait les trois candidats aptes, pour choisir le meilleur de ces trois candidats, et que, pour ce faire, elle a donc extrait du rapport du jury les principales forces et faiblesses des trois candidats au regard des connaissances et des compétences exigées dans le descriptif de fonction mais, surtout, au regard des éléments qui lui paraissaient déterminants pour sélectionner le meilleur candidat. Il constate qu'elle a longuement énoncé ces éléments dans les cinq pages de motivation de l'acte attaqué auquel il est renvoyé, de sorte qu'elle n'a pas manqué de « rapprocher les titres et mérites des candidats afin de mettre en évidence les similitudes et les différences qui existent entre eux, spécialement au regard de la fonction à conférer, et d'ainsi justifier la préférence finalement accordée ».

Il ajoute que les requérants commettent une erreur lorsqu'ils considèrent que, pour être effective et exhaustive, la motivation d'un acte de désignation doit contenir, dans son *instrumentum*, la comparaison exhaustive de toutes les candidatures au regard de tous les critères énoncés. Il rappelle que la comparaison des titres et mérites s'opèrent en amont de l'adoption de l'acte de nomination, qu'elle doit donc être reflétée par le dossier administratif et que la décision de nomination se limite à « faire ressortir les raisons qui ont déterminé l'autorité investie du pouvoir de nomination à préférer tel candidat par rapport aux autres » (C.E., arrêt n° 250.067 du 10 mars 2021).

Il souligne que les exigences découlant des articles 2 et 3 de la loi du 29 juillet 1991 et du principe général de comparaison des titres et mérites n'obligent pas « l'autorité investie du pouvoir de nommer, [à] analyser dans le menu détail les qualités et défauts de chacun des candidats en présence ni procéder de manière systématique à leur comparaison » (C.E., arrêt n° 249.888 du 23 février 2021). Il estime que la comparaison des titres et mérites a été réalisée, tout au long du

processus de recrutement, comme en attestent les pièces du dossier administratif, et que l'acte attaqué énonce effectivement les principaux motifs qui ont guidé la préférence finale.

VIII.1.4. Les derniers mémoires de la partie adverse

La partie adverse estime que c'est à tort que tant les requérants que l'auditeur rapporteur doutent de l'effectivité de la comparaison des titres et mérites. Elle souligne que cette comparaison a été effectuée par le jury de sélection le 8 mars 2019, qu'il s'est entretenu avec les candidats sur les éléments annoncés dans la description de fonction et que les thèmes de l'entretien avec les candidats tels que mentionnés dans le rapport du jury correspondent aux missions fixées dans la description de fonction. Elle relève que le dossier administratif démontre aussi l'effectivité de la comparaison des titres et mérites et que, dans l'acte attaqué, sont mentionnées la grande majorité des « forces » et « faiblesses » relevées par le jury, ce qui permet à ses yeux de comprendre les raisons pour lesquelles les candidats évincés n'ont pas été retenus. Elle ajoute qu'elle n'aperçoit pas quel enseignement complémentaire aurait pu être tiré de ce rapport, et encore moins comment cela aurait pu avoir un impact sur le sens de sa décision.

Elle souligne qu'elle compare ensuite certains éléments repris dans le chef de plusieurs candidats. La comparaison effective et, partant, la justification claire de la préférence finalement exprimée, ne fait aucun doute à ses yeux, à la lecture de l'acte attaqué. Elle considère qu'elle ne s'est pas limitée à énumérer les atouts du requérant sans mention des autres candidats. Elle estime avoir repris avec diligence les points forts et faibles de chacun, et identifié les points forts du candidat finalement retenu qui se sont, selon elle, avérés déterminants lors de l'adoption de la décision. Elle est d'avis qu'il n'appartient pas aux requérants de déterminer eux-mêmes quels motifs de l'acte attaqué seraient déterminants, et lesquels ne le seraient pas. Elle rappelle qu'elle dispose d'un pouvoir discrétionnaire pour décider des éléments sur lesquels elle entend se fonder lors de la comparaison des titres et mérites et que le Conseil ne peut juger ce choix irrégulier que s'il est manifestement déraisonnable, ce qui n'apparaît pas selon elle en l'espèce.

VIII.2. Examen

S'agissant d'une nomination à laquelle peuvent prétendre plusieurs candidats, le principe constitutionnel de l'égalité d'admissibilité de tous aux emplois publics requiert de la part de l'autorité administrative, avant de désigner le titulaire d'une fonction, une comparaison des titres et mérites des personnes ayant répondu à

un appel à candidatures et remplissant les conditions prescrites préalablement, de manière générale et objective, pour exercer cette fonction ou, en l'absence d'un tel appel, de toutes les personnes satisfaisant à ces conditions et disposées à les exercer. La comparaison préalable à laquelle il doit ainsi être procédé consiste à rapprocher les titres et mérites des candidats afin de mettre en évidence les similitudes et les différences qui existent entre eux, spécialement au regard de la fonction à conférer, et d'ainsi justifier la préférence finalement accordée. Le dossier administratif doit révéler l'effectivité de cette comparaison et les raisons pour lesquelles les candidats évincés n'ont pas été retenus.

En outre, selon une jurisprudence bien établie, dans le cadre d'une nomination à une fonction publique ou à l'occasion de la désignation à un mandat, l'autorité se doit de respecter l'organisation de la procédure de nomination ou de désignation telle qu'elle l'a prévue dans le règlement déterminant les conditions d'accès à cette fonction et, lorsque l'appel à candidatures définit le profil souhaité par l'énoncé de critères, l'autorité compétente doit avoir égard à l'ensemble de ceux-ci pour comparer les titres et mérites des candidats.

Enfin, l'autorité doit exprimer, par une motivation adéquate, les raisons de son choix, cette motivation devant avant tout permettre aux candidats évincés de connaître les raisons pour lesquelles ils n'ont pas été retenus. Cette exigence doit être comprise de manière raisonnable et ne peut conduire, par excès, à paralyser l'autorité investie du pouvoir de nommer. Elle ne doit, à ce titre, indiquer les motifs pour lesquels les autres candidats n'ont pas été retenus que lorsque ceux-ci font l'objet d'une appréciation égale à celle portée sur le candidat choisi. De même, 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, en particulier lorsque le profil de fonction établi lors de l'appel à candidatures regroupe un grand nombre de mentions décrivant les conditions spécifiques d'accès à l'emploi. Dans pareil cas, la comparaison des titres et mérites peut s'opérer de manière plus synthétique, à condition de s'inscrire dans le prolongement des principales exigences ainsi formulées.

En l'espèce, l'acte attaqué est motivé notamment comme suit :

« [...]»

Vu le rapport du Jury de sélection daté du 8 mars 2019, [...], proposant, conformément à l'article 5 bis, § 2, 5°, du décret précité du 21 décembre 1989, les trois meilleurs candidats et reprenant, pour chacun d'eux, ses forces et ses faiblesses;

Considérant qu'il appartient dès lors au Gouvernement de faire un choix parmi les trois candidats proposés, en se fondant sur les éléments qui ressortent du rapport du jury de sélection;

Considérant que le jury a analysé les compétences des candidats au regard des missions à gérer, à savoir;

- le développement d'une réflexion prospective et stratégique;
- le suivi et l'intégration de l'innovation technologique;

[...] ».

La motivation de l'acte attaqué se poursuit en synthétisant l'essentiel des « forces » et « faiblesses » des trois meilleurs candidats, telles que reprises dans le rapport de sélection, ce tantôt au regard des « missions demandées » que de leurs « aptitudes générales », avant de continuer en ces termes :

« [...]

Considérant que le jury estime les trois candidats aptes à la fonction vu leurs compétences respectives;

Considérant que, parmi les candidats, le Gouvernement considère, à la lecture du rapport du Jury de sélection, que Monsieur Christophe Leurident dispose des forces les mieux en adéquation avec la fonction et les besoins de l'entreprise en matière de réflexion prospective et stratégique ainsi que de mise en œuvre de l'innovation, à savoir la combinaison de "sa connaissance certaine du secteur de la mobilité ainsi que sa bonne vision des enjeux globaux du secteur de la mobilité", faisant défaut à Monsieur Magnan, ainsi que "sa forte capacité d'analyse logique, de hauteur de vue et de rigueur", pointée comme faible chez Monsieur Thiery;

Considérant que les expériences professionnelles de Monsieur Leurident, son parcours, son CV et son acte de candidature, montrent que l'intéressé peut se prévaloir d'une excellente connaissance du secteur de la mobilité et des enjeux du transport public, et qu'il dispose d'une vision claire et prospective des évolutions nécessaires du secteur, basée sur une analyse juste, et étayée par de nombreuses propositions concrètes à investiguer;

Considérant que l'expérience de Monsieur Leurident en tant que chef de cabinet adjoint de la Cellule stratégique du Ministre fédéral de la mobilité depuis 2014 et sa responsabilité de la cellule intermodalité, en charge notamment de la mobilité durable, de rétablissement d'une vision interfédérale de la mobilité et des Systèmes de Transport Intelligents (ITS), constitue un atout indéniable pour la fonction tant pour ses aspects managériaux qu'en termes de vision stratégique et d'innovation;

Considérant que l'intéressé s'est montré innovant également dans les processus managériaux participatifs et collaboratifs qu'il souhaite implémenter;

Considérant que Monsieur Leurident dispose indéniablement des capacités d'analyse et de synthèse indispensables à la création d'une vision prospective et stratégique ainsi que des aptitudes humaines en matière de communication et d'adaptation pour permettre d'atteindre une adhésion à celle-ci;

Considérant, par ailleurs, que Monsieur Leurident dispose également de l'expérience indispensable et nécessaire en matière de relations institutionnelles

comme en témoigne son parcours (pouvoirs et administrations fédéraux, régionaux et locaux);

Considérant que Monsieur Leurident dispose des aptitudes intéressantes pour assurer une fonction de membre du comité de direction que sont la résistance au stress et une très bonne faculté d'adaptation;

Considérant que Monsieur Leurident dispose d'un potentiel d'évolution prometteur;

Considérant que la combinaison des critères de compétence, d'expérience et de potentiel constitue un atout pour Monsieur Leurident;

[...] ».

Il en résulte qu'avant de se focaliser sur les seules qualités de l'intervenant, l'acte attaqué compare les candidats déclarés aptes par le jury de sélection uniquement au regard des critères suivants de l'appel aux candidats :

- le développement d'une réflexion prospective permettant d'anticiper les défis futurs du transport de personnes;
- le suivi et l'intégration de l'innovation technologique, notamment dans le cadre de la stratégie digitale de l'entreprise;
- la planification stratégique des objectifs généraux du TEC.

Ni la motivation formelle de l'acte attaqué, ni le dossier administratif ne permettent en revanche d'observer qu'elle a bien comparé les candidats au regard des autres critères mentionnés dans ledit appel à candidatures, à savoir :

- l'intégration du développement durable dans les différentes lignes stratégiques;
- la supervision et la coordination des différents projets du TEC;
- le *change management*.

Il est, de même, impossible de savoir si et comment les candidats ont été évalués au regard des éléments suivants de l'appel à candidatures :

- une bonne connaissance juridique générale (code des sociétés et législation propre au secteur);
- une connaissance générale en gestion financière d'une grande entreprise;
- une connaissance pratique des méthodes de management, de gestion de projet et de négociation;
- une connaissance opérationnelle de l'anglais et une connaissance éventuelle du néerlandais.

Le rapport établi par le jury de sélection le 8 mars 2019 précise, certes, les différents thèmes qui ont fait l'objet des entretiens avec les différents candidats. Néanmoins et s'il est vrai que certains d'entre eux paraissent liés aux « responsabilités principales » définies dans la description de fonction, l'énumération des seules forces et faiblesses ne permet pas de déterminer comment ledit jury a évalué les candidats au regard de chacune de ces responsabilités et, encore moins, au regard des critères définis dans l'appel aux candidats. Il en va d'autant plus ainsi que, comme il apparaît ci-dessus, selon l'acte attaqué, les compétences des candidats ont été analysées « au regard des missions à gérer, à savoir : - le développement d'une réflexion prospective et stratégique; - le suivi et l'intégration de l'innovation technologique », ce qui corrobore le constat que ces forces et faiblesses évaluées par le jury de sélection n'ont pas davantage été analysées par rapport à ces autres aspects de l'appel à candidatures.

Il est donc permis d'en conclure que la partie adverse n'a pas eu égard à l'ensemble des aspects de l'appel à candidature, pour comparer les titres et mérites des candidats.

En outre, il ressort dudit rapport du jury de sélection que « les délibérations du jury ont été appuyées par les commentaires, en séance, de Monsieur [S.], de la société [S.] qui a réalisé les *assessment centers* ». Ni ce rapport lui-même, ni un procès-verbal de la ou des réunion(s) ne permettent cependant d'appréhender la portée des commentaires de cette personne tandis que le dossier administratif ne comprend aucune pièce qui traduirait la manière dont chacun des candidats a été évalué. Il s'ensuit qu'il est impossible de mesurer l'incidence de cette épreuve sur la comparaison des titres et mérites des candidats.

Enfin, comme relevé ci-avant, hormis le deuxième considérant de l'extrait précité, seuls les mérites de l'intervenant sont mis en exergue par la partie adverse. Or, dans l'affaire A. 233.342/VIII-11.656, le requérant relève à juste titre que la motivation de l'acte attaqué ne permet notamment pas de comprendre les raisons pour lesquelles :

- ce candidat disposerait d'une meilleure connaissance du secteur de la mobilité et des enjeux du transport public, alors l'acte de candidature et les expériences professionnelles du requérant démontrent qu'il justifie également d'une excellente connaissance du secteur et de ses enjeux, d'ailleurs mise en exergue dans les conclusions du jury, lequel a jugé pour l'intervenant qu'il disposait d'une « connaissance certaine du secteur de la mobilité »;

- la vision de l'intervenant serait meilleure, alors que la note d'intention du requérant fait également état de propositions concrètes et que le rapport du jury mentionne sa vision innovante, enthousiaste et positive comme force dans son chef;
- ses fonctions de chef de cabinet-adjoint de la cellule stratégique du ministre fédéral de la Mobilité et de responsable de la cellule intermodalité constitueraient un atout indéniable tant pour les aspects managériaux qu'en termes de vision stratégique et d'innovation de la fonction, alors que la candidature du requérant démontre qu'il a exercé et exerce encore de nombreuses fonctions importantes dans le secteur de la mobilité;
- les processus managériaux participatifs et collaboratifs que l'intervenant souhaite implémenter seraient plus innovants que les propositions formulées par le requérant dans sa note d'intention;
- les capacités d'analyse et de synthèse indispensables à la création d'une vision prospective et stratégique ainsi que les aptitudes humaines en matière de communication et d'adaptation seraient plus présentes dans le chef de l'intervenant que du requérant;
- enfin, son expérience en matière de relations institutionnelles s'avèrerait indispensable et nécessaire alors que ni la description de fonction ni l'appel à candidatures n'en ont fait état.

Il en résulte que le second moyen, dans les deux affaires, est fondé.

IX. Indemnité de procédure dans l'affaire A. 233.342/VIII-11.656

Le requérant sollicite une indemnité de procédure liquidée au montant de base de 770 euros. Il y a lieu de faire droit à sa demande.

PAR CES MOTIFS, LE CONSEIL D'ÉTAT DÉCIDE :

Article 1^{er}.

Les requêtes en intervention introduites par Christophe Leurident, dans les deux affaires, sont accueillies définitivement.

Article 2.

Les affaires A. 233.310/VIII-11.654 et A. 233.342/VIII-11.656 sont jointes.

Article 3.

L'arrêté du Gouvernement wallon du 14 janvier 2021 portant nomination de Monsieur Christophe Leurident en qualité de membre du Comité de direction de l'Opérateur de transport en Wallonie à dater du 1^{er} avril 2021 est annulé.

La requête est rejetée pour le surplus dans l'affaire A. 233.310/VIII-11.654.

Article 4.

La partie adverse supporte les dépens, à savoir les droits de rôle de 400 euros et les contributions de 40 euros.

Elle supporte, en outre, l'indemnité de procédure liquidée au montant de base de 770 euros en faveur du requérant dans l'affaire A. 233.342/VIII-11.656.

La partie intervenante supporte les droits de rôle de 300 euros liés à chacune de ses interventions.

Ainsi prononcé le 25 octobre 2022 par la VIII^e chambre, composée de :

Luc Detroux,
Frédéric Gosselin,
Raphaël Born,
Valérie Vanderpère,

président de chambre,
conseiller d'État,
conseiller d'État,
greffier.

Le Greffier,

Le Président,

Valérie Vanderpère

Luc Detroux