

CONSEIL D'ÉTAT, SECTION DU CONTENTIEUX ADMINISTRATIF

VIII^e CHAMBRE

A R R Ê T

n° 267.970 du 9 octobre 2026

A. 237.896/VIII-12.107

En cause : XXXX,
 ayant élu domicile chez
 M^e Hélène DEBATY, avocat,
 rue Philippe Baucq 88
 1040 Bruxelles,

 contre :

 la Région de Bruxelles-Capitale,
 représentée par son Gouvernement,
 ayant élu domicile chez
 M^{es} Jonathan DE WILDE d'ESTMAEL et
 Maureen DEGUELDRE, avocats,
 avenue Prince de Liège 95
 5100 Jambes.

Partie intervenante :

YYYY,
ayant élu domicile chez
M^{es} Laurence MARKEY et Manon DENIS, avocats,
avenue Hermann-Debroux 54
1160 Bruxelles.

I. Objet de la requête

Par une requête introduite le 12 décembre 2022, la partie requérante demande l'annulation de l'arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale du 29 septembre 2022 désignant Madame YYYY pour exercer le mandat de Directrice générale adjointe (A4+) du Port de Bruxelles et l'avis motivé émis par la commission de sélection pour le mandat de directrice générale adjointe (A4+) du Port de Bruxelles du 31 août 2022.

II. Procédure

Par une requête introduite le 14 février 2023, YYYY demande à être reçue en qualité de partie intervenante.

Cette intervention a été accueillie provisoirement par une ordonnance du 7 mars 2023.

Le dossier administratif a été déposé.

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

M. Edward Langohr, premier auditeur au Conseil d'État, a rédigé un rapport sur la base de l'article 12 de l'arrêté du Régent du 23 août 1948 'déterminant la procédure devant la section du contentieux administratif du Conseil d'État' (ci-après : le règlement général de procédure).

Le rapport a été notifié aux parties.

Les parties ont déposé un dernier mémoire.

Dans son dernier mémoire, la partie adverse sollicite le maintien des effets de l'acte attaqué en cas d'annulation de celui-ci.

M. Edward Langohr, premier auditeur, a rédigé un rapport sur la base de l'article 14, alinéa 3, du règlement général de procédure.

Par une ordonnance du 28 août 2026, l'affaire a été fixée à l'audience du 2 octobre 2026.

M. Frédéric Gosselin, président de chambre, a exposé son rapport.

M^e Hélène Debaty, avocat, comparaissant pour la partie requérante, M^e Jonathan de Wilde d'Estmael, avocat, comparaissant pour la partie adverse, et M^e Thomas Lecomte, *loco* M^{es} Laurence Markey et Manon Denis, avocats, comparaissant pour la partie intervenante, ont été entendus en leurs observations.

M. Edward Langohr, premier auditeur, a été entendu en son avis conforme.

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 (ci-après : les lois coordonnées).

III. Faits

1. Le *Moniteur belge* du 16 mai 2022 publie un appel à candidatures pour l'emploi de directeur.trice général.e adjoint.e (A4+) (ci-après « DGA ») du Port de Bruxelles dans le rôle linguistique francophone.

2. À des dates indéterminées, le requérant, D.V. et deux autres personnes déposent leurs candidatures. La partie intervenante fait de même le 16 juin 2022.

3. Le *Moniteur belge* du 23 juin 2022 publie la composition de la commission de sélection.

4. Le 27 juin 2022, celle-ci juge recevables les candidatures du requérant, de la partie intervenante, de D.V. et d'une quatrième candidate qui ne présentera cependant pas l'épreuve d'*assessment*.

5. Le 27 juillet 2022, le requérant présente l'épreuve d'*assessment* pour laquelle il obtient 26/30.

6. Le 28 juillet 2022, D.V. fait de même et obtient 22/30, et la partie intervenante 25/30 après l'avoir présentée le 11 août suivant.

7. Le 30 août 2022, la commission de sélection entend D.V. et le requérant. La partie intervenante est entendue le lendemain.

8. Le 31 août 2022, elle les juge « aptes » et classe la partie intervenante première, D.V. deuxième et le requérant troisième.

Il s'agit du second acte attaqué.

9. Le 29 septembre 2022, la partie adverse désigne la partie intervenante au mandat litigieux, au terme de la motivation suivante :

« [...] »

Considérant l'avis motivé émis par la commission de sélection visée à l'article 446 [...]

Considérant que la commission a classé à l'unanimité, dans la catégorie « A » (apte) :

- [l'intervenante]
- D. V.
- [le requérant]

Considérant qu'il ressort de cet avis que [l'intervenante] a démontré plus que les autres candidats qu'elle est la bonne candidate pour le mandat en question, compte tenu des critères énoncés à l'article 446 du statut précité :

- les titres et mérites que [l'intervenante] a pu faire valoir pendant la sélection d'un directeur.trice général.e adjoint.e (A4+) auprès du Port de Bruxelles ;
- il y a une bonne adéquation entre son profil et la description de fonction, plus grande que celle des autres candidats ;
- lors de l'*assessment*, elle a démontré avoir toutes les compétences attendues pour le mandat et de manière plus convaincante que les autres candidats.

Considérant que le Gouvernement décide de faire siens les motifs exposés ainsi que la proposition formulée par la commission de sélection et de désigner le candidat déclaré le plus apte ».

Il s'agit du premier acte attaqué.

IV. Intervention

La requête en intervention introduite par la YYYY ayant été accueillie provisoirement, il y a lieu de l'accueillir définitivement.

V. Recevabilité

V.1. Thèses des parties

Les parties adverse et intervenante estiment que le second acte attaqué ne constitue qu'un acte préparatoire de sorte que le recours est irrecevable à son encontre. Le requérant ne conteste pas l'exception et réplique que le premier acte attaqué se réfère aux motifs du second de sorte que les critiques dirigées à l'encontre de ce dernier sont recevables.

Dans son dernier mémoire, la partie adverse soulève une nouvelle exception fondée sur le défaut d'intérêt dans la mesure où le requérant occupe actuellement un mandat chez Actiris qui se terminera le 1^{er} décembre 2030. Le requérant répond qu'il maintient un intérêt actuel à l'annulation dans la mesure où celle-ci lui permettra de retrouver une chance de postuler au mandat convoité de directeur général adjoint du Port de Bruxelles, mandat A4+, rémunéré à l'échelle de traitement A 410, tandis que son mandat chez Actiris est un mandat A4, rémunéré à l'échelle de traitement A400. Il ajoute qu'il « était particulièrement intéressé par le mandat de directeur général adjoint du Port de Bruxelles en particulier, dont le contenu diffère de toute évidence de n'importe quel autre mandat octroyé par la partie adverse dans d'autres OIP », et qu'« il importe peu [qu'il] occupe actuellement un mandat qu'il ne pourrait, le cas échéant – à supposer que ce soit établi – pas occuper en parallèle du mandat de directeur général adjoint du Port de Bruxelles. En effet, l'exercice de ce mandat ne rendrait pas sa candidature inadmissible à la future

procédure de sélection pour le poste de directeur général adjoint querellé. Dans le cadre d'une procédure de sélection à un emploi public, il est de jurisprudence constante que l'avantage que procure l'annulation consiste, en principe, en une nouvelle chance pour la partie requérante d'être nommée à l'emploi litigieux, ce qui sera donc le cas en l'espèce ».

V.2. *Appréciation*

L'acte dont le Conseil d'État peut connaître sur la base de l'article 14, § 1^{er}, des lois coordonnées, est celui qui modifie l'ordonnancement juridique de manière certaine. Seuls les actes juridiques unilatéraux qui sont de nature à faire grief par eux-mêmes sont susceptibles d'être annulés par le Conseil d'État. Pour être en présence d'une opération complexe, il faut que la décision finale qui clôt une procédure ne puisse juridiquement exister sans une ou plusieurs décisions préalables et intermédiaires qui ne constituent que des maillons de cette opération et dont les effets sont limités à celle-ci. Dans le cadre d'une telle opération, les actes antérieurs à la ou aux décisions finales peuvent faire l'objet d'un recours devant le Conseil d'État par les personnes à qui ils font définitivement grief dans la mesure où ils ont pour effet de les exclure de la procédure que clôt la décision finale et revêtent ainsi un caractère interlocutoire. Ils doivent dans ce cas être contestés dans le respect du délai de recours. La persistance de l'intérêt au recours est toutefois en principe soumise à la condition que la ou les décisions finales fassent également l'objet d'un recours recevable devant le Conseil d'État. La personne qui introduit un recours recevable contre les décisions finales peut soulever à l'encontre de celles-ci toute illégalité qui a été commise à tout moment de cette opération administrative complexe qui a eu ou est supposée avoir eu une influence déterminante sur la décision finale. À cet égard, il est sans importance que le maillon jugé irrégulier aurait pu lui-même être attaqué ou non de manière recevable par un recours en annulation et que le délai dans lequel ce recours pouvait être introduit utilement soit entre-temps écoulé ou non.

En l'espèce, les dispositions pertinentes de l'arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale du 21 mars 2018 'portant le statut administratif et pécuniaire des agents des organismes d'intérêt public de la Région Bruxelles-Capitale', sont les suivantes :

- « Art. 446. La commission de sélection émet un avis motivé en tenant compte :
- de l'adéquation entre le profil du candidat et la description de fonction, vérifiée lors de l'audition prévue à l'article 441, § 2 ;
 - des titres et mérites que le candidat fait valoir ;
 - du résultat de l'*assessment*.

Au terme de la sélection et après analyse de leur candidature, les candidats sont inscrits, par décision motivée, soit dans le groupe A "apte", soit dans le groupe B "non apte"

Dans le groupe A, les candidats sont classés.
[...] ».

« Art. 447. Le Gouvernement désigne le mandataire parmi les candidats du groupe A.
Il motive sa décision ».

Il s'en déduit que lorsqu'en adoptant le second acte attaqué, la commission de sélection inscrit le requérant dans le groupe A « apte » et le classe parmi les autres candidats du même groupe, son avis ne lie pas l'autorité et ne fait pas définitivement grief au requérant dans la mesure où il n'a pas pour effet de l'exclure de la procédure que clôt le premier acte attaqué.

Le second acte attaqué constitue, partant, un acte préparatoire à l'égard duquel le recours est irrecevable.

Quant au défaut d'intérêt actuel soulevé dans le dernier mémoire de la partie adverse, l'article 19, alinéa 1^{er}, des lois coordonnées, ne définit pas l'« intérêt » et le législateur a laissé au Conseil d'État le soin de préciser le contenu de cette notion (*Doc. parl.*, Chambre, 1936-1937, n° 211, p. 34, et n° 299, p. 18). L'exigence de l'intérêt à agir vise à assurer la sécurité juridique et une bonne administration de la justice (C. E. (ass. gén.), 22 mars 2019, n° 244.015, ECLI:BE:RVSCE:2019:ARR.244.015). Si cette condition ne doit pas être appliquée de manière trop restrictive ou formaliste (C. const., 9 juillet 2020, n° 105/2020, ECLI:BE:GHCC:2020:ARR.105, B.9.3), elle est, comme l'a rappelé la Cour constitutionnelle, « motivée par le souci de ne pas permettre l'action populaire » (C. const., 9 juillet 2020, n° 105/2020, précité, B.9.2). Il ressort par ailleurs des arrêts de l'assemblée générale de la section du contentieux administratif du Conseil d'État n° 243.406 du 15 janvier 2019 (ECLI:BE:RVSCE:2019:ARR.243.406) et n° 244.015 du 22 mars 2019, précité, et de la jurisprudence constante, qu'une partie requérante dispose de l'intérêt requis en droit si deux conditions sont remplies : tout d'abord, l'acte administratif attaqué doit lui causer un préjudice personnel, direct, certain, actuel et lésant un intérêt légitime. Ensuite, l'annulation de cet acte qui interviendrait éventuellement doit lui procurer un avantage direct et personnel, si minime fût-il. Une partie requérante n'est pas soumise à l'obligation de définir ou de préciser son intérêt au recours. Toutefois, si cet intérêt est mis en doute, il lui appartient de fournir des éclaircissements à cet égard dès qu'elle en a l'occasion dans le cadre de la procédure et d'étayer son intérêt. Si elle s'exécute en ce sens, la partie requérante circonscrit alors également les motifs de sa demande et le Conseil d'État doit tenir compte des limites du débat juridictionnel qu'elle fixe. Enfin, il est de jurisprudence tout aussi constante que, dans le cadre d'une procédure de sélection à un emploi public, l'avantage que procure l'annulation consiste, en principe, en une nouvelle chance pour la partie requérante d'être nommée à l'emploi litigieux.

En l'espèce, le requérant explique que le mandat octroyé à l'intervenante par l'acte attaqué l'intéresse particulièrement, qu'il est mieux rémunéré que celui qu'il occupe actuellement et que l'exercice de ce dernier ne rendrait pas sa candidature irrecevable dans l'hypothèse d'une nouvelle procédure de sélection pour le poste. La partie adverse n'expose pas, et le Conseil d'État n'aperçoit pas au regard des pièces qui lui sont soumises, en quoi l'actuel mandat du requérant l'empêcherait de postuler pour l'attribution du mandat litigieux en cas d'annulation de la désignation de l'intervenante et de la vacance subséquente du poste. L'annulation lui procurerait une nouvelle chance de postuler et d'y être nommé de sorte que le requérant présente l'intérêt requis.

Le recours est recevable en son premier objet.

VI. Premier moyen

VI.1. Thèses des parties

VI.1.1. La requête en annulation

Le moyen est « pris de la violation de l'article 10, alinéa 2, de la Constitution et de l'obligation de comparer les titres et mérites qui en découle, de l'article 446, alinéa 1^{er}, de l'Arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale portant le statut administratif et pécuniaire des agents des organismes d'intérêt public de la Région Bruxelles-Capitale du 21 mars 2018, du principe de motivation interne, de l'erreur manifeste d'appréciation, du principe *patere legem quam ipse fecisti*, du principe d'impartialité et de l'excès de pouvoir ».

Le requérant rappelle le libellé de l'article 446 visé au moyen et la jurisprudence du Conseil d'État relative à l'égal accès aux emplois publics, à la comparaison des titres et mérites et au principe d'impartialité. Il soutient que le second acte attaqué auquel se réfère le premier ne reflète pas une comparaison effective des titres et mérites conforme aux dispositions et principes visés au moyen en ce qu'il motive la désignation de l'intervenante. Il expose que l'avis de la commission de sélection dans la version qui lui est accessible ne tire aucune conclusion du résultat de sa moins bonne prestation par rapport à la sienne lors de l'*assessment* dès lors qu'il se limite à reprendre les tableaux de ce rapport, les résumer et conclure qu'elle aurait, lors de l'*assessment*, démontré « avoir les compétences attendues pour ce mandat ». Il fait valoir qu'elle a obtenu douze points « à améliorer » lors de son *assessment* alors que lui n'en n'a eu que cinq, que le rapport d'*assessment* de l'intervenante fait également état d'une mention « suffisamment développé » pour la compétence de

leadership alors que lui n'a que des mentions « fortement développé » et « très fortement développé », et qu'elle a obtenu un score final de 25/30 lors de son *assessment* alors qu'il a obtenu un score de 26/30. Il en déduit que les conclusions de l'*assessment* n'ont pas été prises en compte et que cette étape de la comparaison des candidats n'a pas été réalisée de manière effective, ce qui vicie la comparaison dans son ensemble. Il ajoute qu'aucune disposition réglementaire ne prévoit que l'*assessment* revêtirait une importance moindre que les autres critères de comparaison des candidats et qu'il ne trouve aucune explication dans les actes attaqués.

Il souligne que l'*assessment* représente une évaluation d'une demi-journée alors que l'entretien avec le jury n'a duré qu'une heure et en déduit que la partie adverse a agi de manière partielle dans le seul objectif de désigner l'intervenante. Il estime que cela ressort également des critères évalués sous la rubrique « adéquation du profil » du procès-verbal de sélection de celle-ci. Selon lui, s'il est logique que ses titres et mérites concernant sa précédente expérience au Port de Bruxelles soient analysés et commentés dans la rubrique « titres et mérites » de l'avis de la commission de sélection, cela l'est moins dans le cadre de la rubrique visant à apprécier l'adéquation du profil à la description de fonction. Il considère qu'en l'absence de ses titres et mérites dont certains spécifiques au Port, l'intervenante présente une adéquation bien moins importante que la sienne au vu des compétences attendues et précisées dans le profil de fonction. Il soutient que cela ressort du rapport d'*assessment* et de certains extraits de l'avis de la commission de sélection qui démontrent de graves carences dans le chef de l'intervenante pour ce qui est attendu d'un DGA : « elle ne parvient pas toujours à enthousiasmer ses interlocuteurs dans sa communication », « elle donne un message fort mais ne se montre pas assez suffisamment percutante dans la manière de le communiquer », « elle gagnerait à développer une communication plus assertive et motivante afin de renforcer ses messages », « elle démontre une tendance à négliger sa charge émotionnelle. Il est nécessaire qu'elle puisse être attentive à celle-ci pour être au mieux dans sa fonction et augmenter son bien-être ». Il conclut qu'en ne distinguant pas les différentes étapes de la comparaison des candidats comme le prescrit l'article 446 et en n'apportant aucune justification sur ce point, la partie adverse a violé les dispositions et principes visés au moyen. Il critique l'appréciation de la commission de sélection sur sa propre prestation après l'avoir citée et estime que de plus amples explications étaient d'autant plus nécessaires au vu des nombreuses appréciations très positives portées à cet égard lors de son *assessment*. Il fait valoir que le mandat convoité porte sur une fonction de *top manager* au sein de la direction générale du Port et non sur une fonction technique ou une quelconque fonction au sein de la direction technique ou de développement et en déduit que le reproche d'absence de connaissances spécifiques du milieu portuaire est dépourvu de pertinence et que le choix de l'intervenante est incompréhensible au vu de ses atouts retenus par la commission de sélection.

Il ajoute que l'avis de la commission de sélection sur la candidature de D.V. classé avant lui est également critiquable parce qu'il n'est pas tenu compte des résultats tels que repris dans le rapport d'*assessment* de D.V. bien en deçà des siens dès lors que D.V. a obtenu un score final de 22/30, deux mentions « suffisamment développé » et 17 points « à améliorer ». Il ajoute que l'appréciation portée par la commission de sélection sur l'adéquation du profil de D.V. est sensiblement moins positive que la sienne dès lors qu'en plus de lui reprocher l'absence de connaissances spécifiques et techniques liées au port, il est également constaté qu'il ne dispose pas des connaissances et compétences générales et de base liées à la fonction et que la commission de sélection va jusqu'à mentionner l'existence de « points d'attention » concernant sa candidature.

Il observe que la désignation attaquée est motivée par référence à l'avis de la commission de sélection précitée et il suppose ne pas être en possession de son avis complet dès lors que les pages en sa possession ne reprennent aucun classement entre les candidats « aptes » à la fonction de sorte qu'il se réserve le droit de développer ce premier moyen plus amplement lors de ses prochains écrits. Il expose qu'à supposer que l'avis dont il dispose soit complet, la motivation de l'arrêté de désignation est erronée en ce qu'elle expose qu'il ressortirait de l'avis que l'intervenante serait une meilleure candidate que les autres pour la fonction convoitée au regard de l'article 446 dès lors que cela n'est pas expressément mentionné dans l'avis de la commission de sélection et que ce constat n'en ressort pas davantage de manière implicite. Il conclut que les motifs repris explicitement dans l'arrêté de désignation violent les dispositions reprises au moyen dès lors que l'adéquation entre le profil de l'intervenante et la description de fonction n'est pas meilleure que celle des autres candidats et qu'elle n'a pas, pendant l'*assessment*, démontré toutes les compétences attendues pour le mandat, et encore moins de « manière plus convaincante que les autres ».

VI.1.2. Le mémoire en réponse

La partie adverse confirme que le premier acte attaqué a fait siens les motifs et la proposition de la commission de sélection, second acte attaqué. Elle expose que cette dernière a comparé les candidats en prenant en compte trois critères : les titres et mérites qu'ils ont fait valoir, les résultats de l'*assessment* et l'adéquation entre leur profil et la description de fonction, et qu'ils ont été informés de ces critères, définis à l'article 446, déjà cité, dès la publication de l'appel à candidatures. Elle soutient que, dans son rapport final, la commission de sélection a exposé de manière précise et détaillée les raisons pour lesquelles elle a estimé devoir placer l'intervenante

à la première place, D.V. à la deuxième et le requérant à la troisième et ce, au regard des trois critères précités.

Elle répète que le premier critère porte sur les titres et mérites des candidats et fait valoir qu'en l'espèce, ceux de l'intervenante ont été considérés comme très pertinents pour la fonction, cette appréciation étant principalement fondée sur le fait qu'elle a « une connaissance pointue du contexte, des enjeux, des objectifs et des missions essentielles du Port de Bruxelles » et qu'elle « a conscience des urgences et des priorités », tandis que le requérant « ne démontre pas des compétences et connaissances spécifiques, liées au milieu portuaire et au Port de Bruxelles en particulier ». Elle considère qu'une expérience au sein du milieu portuaire, et plus spécifiquement du Port de Bruxelles, constitue un atout pour accéder à la fonction litigieuse et qu'une fonction de *top manager* suppose une excellente connaissance du milieu pour réaliser les objectifs stratégiques et assurer les responsabilités de la fonction litigieuse. Elle ajoute que le requérant reconnaît qu'« il est logique que ses titres et mérites concernant sa précédente expérience au Port de Bruxelles soient analysés, et commentés, dans la rubrique “titre et mérites” de l'avis de la commission ».

Elle répond que le deuxième critère porte sur les résultats de l'*assessment* et que tant l'intervenante que le requérant ont démontré disposer de l'ensemble des compétences requises pour la fonction.

Elle explique que le troisième critère porte sur l'adéquation entre le profil des candidats et la description de fonction et qu'en l'espèce, la commission de sélection a considéré qu'il y avait une très bonne adéquation du profil de l'intervenante avec la description de fonction, en se basant sur son niveau élevé de motivation et d'engagement envers la fonction et le contexte global du Port de Bruxelles, sa compréhension des différents enjeux liés au mandat convoité, sa vision complète et concrète de la fonction en raison de ses connaissances du contexte, des enjeux politiques et des objectifs du mandat, sa capacité de vision à court et à long termes pour l'organisme, sa volonté de coopération à tout niveau hiérarchique en mettant en avant la communication, sa mise en avant des valeurs du Port de Bruxelles et son implication pour la mise en œuvre concrète de celles-ci, sa très bonne connaissance des partenaires, sa lucidité, son positionnement en tant que vraie gestionnaire avec de solides compétences organisationnelles, son positionnement par rapport au directeur général et sa priorité au collectif par rapport à l'individuel.

Elle soutient que ces éléments sont pertinents pour apprécier l'adéquation du profil de l'intervenante par rapport à la fonction. Elle expose que ce troisième critère vise à examiner « l'aptitude du candidat sur base des questions indiquées dans

les objectifs stratégiques pour le mandat spécifique et le profil de poste dicté par le Gouvernement », et que ce n'est pas l'expérience de l'intervenante au Port de Bruxelles en tant que telle qui est prise en considération mais son aptitude à satisfaire aux objectifs stratégiques et au profil de fonction et que cette aptitude peut inévitablement être renforcée par son expérience au sein du Port de Bruxelles. Elle ajoute que l'existence de points d'amélioration n'empêche pas la « très bonne adéquation » de son profil avec la fonction.

Elle fait ensuite valoir que la commission de sélection a relevé à l'égard du requérant qu'« il démontre une vision partielle et limitée de la fonction ainsi que des objectifs » et qu'il « ne démontre pas sa capacité à traduire en termes concrets la fonction envisagée » et que la commission de sélection a formulé de nombreux points d'attention à l'égard du requérant : « il mentionne surtout des généralités et ne démontre pas pouvoir donner des informations concrètes et précises sur les objectifs et missions visés par ce mandat », « il démontre une vision partielle et limitée de la fonction ainsi que des objectifs », « il ne démontre pas sa capacité à traduire en termes concrets la fonction envisagée », « ses messages ne sont pas percutants car le contenu reste très généraliste, donc manque de précision et d'éléments concrets », « plus conceptuelles que pratiques, ses explications ne sont pas suffisamment approfondies », « à certains moments, il donne le sentiment au jury d'être dans la désirabilité sociale », « il manque de nuance dans ses propos, ne se positionne pas clairement et a une tendance à vouloir se montrer neutre, voire vague alors qu'il se présente comme orienté "solutions" » et « sa tendance à l'action immédiate ne démontre pas toujours sa capacité à prendre le temps de réfléchir et d'analyser un problème dans sa globalité avant d'agir ».

Elle ajoute que si, comme le souligne le requérant, « aucune disposition réglementaire ne prévoit que l'*assessment* revêtirait une importance moindre que les autres critères de comparaison des candidats », il n'existe aucune disposition réglementaire prévoyant que l'*assessment* revêtirait une importance plus grande que les autres critères de comparaison des candidats. Elle considère que la circonstance que le requérant ait obtenu le meilleur résultat à l'*assessment* ne lui confère aucun droit à être désigné au mandat convoité, *a fortiori* lorsqu'un seul point le sépare de l'intervenante sur ce critère.

Elle conclut qu'il ressort explicitement de l'avis de la commission de sélection qu'elle a procédé à une comparaison effective des titres et mérites des candidats et que sur la base des trois critères, elle a pu légitimement estimer que l'intervenante était la candidate la plus apte à exercer le mandat litigieux et n'a pas commis une erreur manifeste d'appréciation.

VI.1.3. Le mémoire en intervention

L'intervenante fait valoir qu'il est un principe bien établi que dans le cas d'une désignation au choix comme en l'espèce, l'autorité investie du pouvoir de désignation jouit d'un large pouvoir d'appréciation, notamment en ce qui concerne les critères de comparaison des titres et mérites des candidats et le poids qu'elle accorde à ces critères, pour autant qu'ils soient objectifs, pertinents et appliqués de la même manière à tous les candidats, que l'autorité dispose d'un large pouvoir discrétionnaire dans l'application de ces critères dont la limite est le caractère raisonnable, que le raisonnement formel de la décision de désignation et le dossier administratif doivent pouvoir démontrer qu'une mise en balance a été effectuée correctement, qu'il est de jurisprudence constante que le Conseil d'État ne peut pas se substituer à l'autorité investie du pouvoir de désignation, qu'il peut examiner si l'autorité a exercé son pouvoir d'appréciation de manière arbitraire, que tel ne sera pas le cas que si l'autorité agit d'une manière telle que toute autre autorité raisonnablement compétente en raison de ses connaissances et de ses aptitudes et agissant raisonnablement en fait aurait agi de la même manière dans les mêmes circonstances et que, si l'article 446 confère un poids équivalent à chacun de ces critères, il les liste toutefois dans un ordre précis, à savoir : les titres et mérites, l'entretien avec la commission de sélection et l'*assessment*.

Elle en déduit que les résultats de l'*assessment* ne doivent pas primer sur les autres critères et estime que la circonstance que l'*assessment* a duré une demi-journée et l'entretien avec la commission de sélection une heure n'est pas pertinent dans l'appréciation de chacun de ces critères. Elle soutient que la comparaison de tous les candidats a été soigneusement effectuée sur la base de ces trois critères au vu du rapport de la commission de sélection qui reprend une explication sur la motivation du candidat, une explication sur ses titres et mérites, une explication sur l'adéquation du candidat avec le profil de fonction telle qu'elle ressort de l'entretien et la retranscription du rapport d'*assessment* sur la base desquels elle a classé les candidats et a motivé son choix. Elle ajoute que le rapport de la commission de sélection reprend en outre, pour chaque candidat, les points positifs et négatifs relatifs à chaque objectif tels qu'ils découlent de l'*assessment* de sorte que les résultats de celui-ci pour chaque candidat ont été pris en compte. Elle expose que la commission de sélection a intégré les remarques ressortant directement du rapport de l'*assessment* pour chaque candidat.

Elle fait ensuite valoir que les titres et mérites des candidats correspondent à leur *curriculum vitae* tandis que le critère de l'adéquation au profil correspond à « l'aptitude du candidat sur base des questions indiquées dans les objectifs stratégiques pour le mandat spécifique et le profil de poste dicté par le

Gouvernement » de sorte que les titres et mérites ne reflètent pas l'avis de la commission de sélection découlant de l'entretien avec les candidats et aux réponses données par eux pendant celui-ci. Selon elle, il ressort du profil de fonction que le mandat litigieux est une fonction nécessitant une connaissance concrète, spécifique et appropriée du Port de Bruxelles, de son fonctionnement et de ses enjeux de sorte qu'il n'est pas déraisonnable que la partie adverse ait considéré son expérience précédente dans cette fonction comme un réel atout et, corrélativement, qu'elle ait considéré l'absence de connaissances spécifiques du requérant concernant le Port de Bruxelles comme le défavorisant par rapport à elle. Elle indique encore que la commission de sélection n'était pas obligée d'expliquer pourquoi le seul résultat de l'*assessment* ne l'a pas convaincue pour désigner le requérant comme étant le candidat le plus apte à exercer le mandat convoité dès lors que l'arrêté de Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale du 21 mars 2018 prévoit une analyse globale des trois critères qu'il liste. D'après elle, la différence entre ses résultats et ceux du requérant est minime puisque seul un point les sépare et cette différence minime a notamment été compensée par le fait qu'elle a une connaissance du contexte et des enjeux du Port de Bruxelles à la différence de ce qu'a jugé la commission de sélection à l'égard du requérant. Elle indique qu'il lui semble que le requérant croit que le critère de l'adéquation du profil découle de l'*assessment* alors qu'il s'agit d'un critère à part entière.

Elle conclut qu'il ne démontre pas que la partie adverse aurait fait un usage arbitraire de son pouvoir d'appréciation, qu'elle aurait commis une erreur manifeste d'appréciation en la choisissant, qu'elle n'aurait pas été impartiale ou qu'elle aurait agi d'une manière telle qu'aucune autre commission raisonnablement compétente en raison de ses connaissances n'aurait agi de la sorte dans les mêmes circonstances. Elle ajoute qu'il ne démontre pas non plus que la prise en compte de son expérience précédente dans l'analyse de l'adéquation de son profil au mandat convoité serait déraisonnable et encore moins que la prise en compte de cet élément, au même titre que les éléments ressortant de l'*assessment* et de l'entretien, ne serait pas conforme à l'arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale du 21 mars 2018 et à l'article 10 de la Constitution.

VI.1.4. Le dernier mémoire de la partie adverse

Elle résume sa position en ces termes :

« La partie adverse n'a pas violé l'obligation de comparer les titres et mérites.

En effet, le Gouvernement a fait siens les motifs et la proposition de la Commission.

Celle-ci a comparé les candidatures recevables suivant les critères communiqués dès la publication de l'appel à candidature et définis réglementairement à l'article 446, alinéa 1^{er} de l'arrêté du gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale du 21 mars 2018.

Sur le fondement de ces critères, la commission a motivé son appréciation de classer la partie intervenante première et la partie requérante troisième.

Les titres et mérites de la partie intervenante ont été considérés très pertinents pour la fonction tandis que ceux du requérant n'ont été considérés que comme pertinents. L'ensemble de la carrière des différents candidats a été pris en compte.

Lors de l'*assessment* le requérant a obtenu un point de plus que la partie intervenante (26/30 et 25/30). La commission a dès lors pu considérer que les candidats avaient toutes les compétences attendues pour le mandat, sans qu'un point de différence puisse être déterminant.

Le troisième critère est celui de l'adéquation entre le profil des candidats et la description de fonction, la commission a considéré l'adéquation de la partie intervenante comme "très bonne" alors que celle du requérant était "bonne". Ce critère a fait l'objet d'entretiens qui ont été consignés dans des procès-verbaux.

Au regard de ces divers classements, la commission a estimé que ces éléments ainsi que les connaissances du contexte et des enjeux démontrées par la partie intervenante permettaient de la classer devant le requérant.

En outre, aucune erreur manifeste d'appréciation ne peut être retenue. À supposer une irrégularité, celle-ci se limite à une erreur matérielle dans l'arrêté d'exécution, dès lors que le Gouvernement a entendu faire siens les motifs de la commission ».

Elle estime que les autres moyens ne sont pas fondés.

VI.2. Appréciation

Le principe général de la motivation interne ou matérielle d'un acte administratif impose que cet acte repose sur des motifs exacts, pertinents et admissibles, qui doivent résulter du dossier administratif sur la base duquel le Conseil d'État sera en mesure d'exercer le contrôle de légalité qui lui incombe.

En l'espèce, l'acte attaqué précise sans ambiguïté que la partie adverse fait « siens les motifs [...] exposés » dans l'avis de la commission de sélection dont il « ressort [...] que [l'intervenante] a démontré plus que les autres candidats qu'elle est la bonne candidate pour le mandat en question, compte tenu des critères énoncés à l'article 446 du statut précité :

- les titres et mérites que [l'intervenante] a pu faire valoir pendant la sélection d'un directeur.trice général.e adjoint.e (A4+) auprès du Port de Bruxelles ;
- il y a une bonne adéquation entre son profil et la description de fonction, plus grande que celle des autres candidats ;
- lors de l'*assessment*, elle a démontré avoir toutes les compétences attendues pour le mandat et de manière plus convaincante que les autres candidats ».

Comme cela ressort expressément de l'acte attaqué et comme l'admettent du reste les parties adverse et intervenante, trois critères ont donc été retenus sur la base de l'avis de la commission de sélection : les titres et mérites des candidats, l'adéquation entre leur profil et la description de fonction, et leur prestation durant l'*assessment*. Si, ainsi que l'indiquent encore ces parties, aucune disposition applicable en l'espèce n'accorde une priorité à ce dernier, il n'en demeure pas moins que l'*assessment* fait partie des trois critères cumulativement retenus par la partie adverse elle-même pour fonder l'acte attaqué, sans que ni les motifs de celui-ci ni le dossier administratif ne fassent apparaître une priorité de l'un par rapport aux autres, de sorte qu'ils doivent être appréhendés comme étant de valeur égale. Or l'acte attaqué expose que lors de l'*assessment*, l'intervenante a démontré, « de manière plus convaincante que les autres candidats », avoir toutes les compétences attendues pour le mandat litigieux. Force est toutefois de constater que cette prépondérance qu'un des motifs de l'acte attaqué accorde clairement à l'intervenante notamment par rapport au requérant à propos de l'*assessment* ne trouve pas d'assise dans le dossier administratif.

Par un courrier du 28 août 2023 faisant suite au mémoire en réplique et aux moyens nouvellement développés après le dépôt du dossier administratif, les conseils de la partie adverse précisent au Conseil d'État que l'avis de la commission de sélection « repris dans le dossier du requérant constitue une version antérieure inexacte, qui lui a été adressée à la suite d'une erreur humaine de la part de l'administration », qu'au terme de son enquête interne, « il existe bien deux versions signées “avis final de la commission” », que « le Gouvernement s'est néanmoins prononcé sur la base de la version reprise en pièce n° 15 du dossier administratif communiqué dans le cadre de la procédure, qui est la seule intégrant le classement des candidats », et que « la version communiquée au requérant et figurant en pièce n° 7 n'a jamais été présentée au Gouvernement ».

L'avis de la commission de sélection que la partie adverse identifie ainsi comme étant celui dont l'acte attaqué s'approprie expressément les motifs (pièce 15 du dossier administratif), constate que le requérant « a démontré avoir les compétences attendues pour ce mandat. Les compétences d'orientation clients et d'influence sont très fortement développées. Les compétences de *leadership*, d'initiative, de gestion et de développement des équipes et collaborateurs sont fortement développées ». A propos de l'intervenante, le même avis constate qu'elle « a démontré avoir les compétences attendues pour ce mandat. Les compétences d'initiative et d'orientation clients sont très fortement développées. Les compétences de gestion, de développement des équipes et collaborateurs et d'influence sont fortement développées. La compétence de *leadership* est suffisamment développée ». Ces constats s'autorisent des rapports d'*assessment* respectifs du requérant et de l'intervenante qui figurent au dossier administratif (pièces 7 et 9) et qui peuvent être

synthétisés comme suit au regard des points obtenus pour les six compétences évaluées à l'occasion de cette épreuve :

Compétences	Requérant	Intervenante
<i>Leadership</i>	4/5	3/5
Initiative	4/5	5/5
Gestion	4/5	4/5
Développement des équipes & collaborateurs	4/5	4/5
Orientation clients	5/5	5/5
Influencer	5/5	4/5
Total	26/30	25/30

Il apparaît ainsi que le requérant a obtenu un résultat supérieur (26/30) à celui de l'intervenante (25/30) pour la « somme du score de chaque compétence évaluée » dès lors qu'il totalise quatre notes de 4/5 et deux notes de 5/5 alors que si l'intervenante obtient aussi deux notes de 5/5, elle totalise en revanche une note de 3/5 et seulement trois notes de 4/5. Contrairement à ce que soutient la partie adverse dans son dernier mémoire, ces résultats respectifs ne peuvent révéler une quelconque « erreur matérielle » dans la mesure où ils sont le fruit de l'addition arithmétique des scores obtenus pour chacune des six compétences évaluées, lesquels sont motivés par la « description de la mesure dans laquelle le/la candidat.e dispose des compétences et explication du score sur l'échelle d'évaluation qualitative », comme cela ressort des rapports d'*assessment* susvisés qui figurent au dossier administratif. Compte tenu de ces constats, le motif selon lequel l'intervenante aurait, lors de l'*assessment*, « démontré avoir toutes les compétences attendues pour le mandat et de manière plus convaincante que les autres candidats », n'est ni exact ni admissible.

Le premier moyen est fondé.

VII. Autres moyens

L'annulation de l'acte attaqué pouvant être prononcée sur la base du premier moyen, il n'y a pas lieu d'examiner les autres moyens de la requête et du mémoire en réplique.

VIII. Demande de maintien des effets fondée sur l'article 14^{ter} des lois coordonnées

VIII.1. Le dernier mémoire de la partie adverse

La partie adverse résume en ces termes sa demande de maintien des effets :

- « Si par impossible l'acte attaqué devait être annulé (*quod non*), la partie adverse demande que ses effets soient définitivement maintenus jusqu'à la fin du mandat querellé ou, à tout le moins, jusqu'au prononcé de l'annulation de l'acte.

La partie adverse justifie des circonstances exceptionnelles suivantes, soit la nécessité de maintenir la sécurité juridique des décisions du Port de Bruxelles ainsi que de l'impact important sur les droits de la partie intervenante ».

VIII.2. Appréciation

L'article 14^{ter} des lois coordonnées est ainsi libellé :

- « À la demande d'une partie adverse ou intervenante, et si la section du contentieux administratif l'estime nécessaire, elle indique ceux des effets des actes individuels annulés ou, par voie de disposition générale, ceux des effets des règlements annulés, qui doivent être considérés comme définitifs ou maintenus provisoirement pour le délai qu'elle détermine.

La mesure visée à l'alinéa 1^{er} ne peut être ordonnée que pour des raisons exceptionnelles justifiant de porter atteinte au principe de la légalité, par une décision spécialement motivée sur ce point et après un débat contradictoire. Cette décision peut tenir compte des intérêts des tiers ».

La mesure décidant le maintien de tout ou partie des effets de l'acte annulé ne peut être ordonnée que pour des raisons exceptionnelles justifiant de porter atteinte au principe de la légalité, la décision pouvant tenir compte des intérêts des tiers. Une telle formulation montre de toute évidence que l'intention du législateur a été de ne permettre le recours à cette mesure qu'avec sagesse et circonspection dans le chef du Conseil d'État. Il a ainsi été précisé, au cours des travaux parlementaires qui ont précédé l'adoption de la loi du 20 janvier 2014 'portant réforme de la compétence, de la procédure et de l'organisation du Conseil d'État', que le recours à cette mesure exceptionnelle peut être envisagé lorsque le caractère rétroactif d'un arrêt d'annulation pourrait avoir des conséquences disproportionnées ou mettre en péril notamment la sécurité juridique, dans certaines circonstances (*Doc. parl.*, Sénat, 2012-2013, exposé des motifs, n° 5-2277/1, p. 5). La Cour constitutionnelle a de même insisté sur le juste équilibre qui doit être respecté entre « l'importance de remédier à chaque situation contraire au droit et le souci de ne plus mettre en péril, après un certain temps, des situations existantes et des attentes suscitées » (C. const., 9 février 2012, n° 18/2012, ECLI:BE:GHCC:2012:ARR.018, B.9.4). Par ailleurs, il a été précisé que la circonstance que le Conseil d'État puisse désormais apprécier s'il y

a lieu de moduler cette rétroactivité en fonction des circonstances propres à la cause se justifie par le fait qu'une annulation avec effet rétroactif peut avoir parfois des « effets insurmontables et disproportionnés » (*Doc. parl.*, Sénat, 2012-2013, rapport, n° 5-2277/3, p. 29).

En l'espèce, il y a d'emblée lieu de rejeter la balance « des intérêts d'un tiers, à savoir l'intervenante » (dernier mémoire, p. 8), la partie adverse n'ayant aucune qualité pour assurer la défense de celle-ci. Pour le surplus, la partie adverse se limite à énoncer les conséquences normales et habituelles de l'effet rétroactif de l'annulation d'une désignation sans établir qu'en l'espèce, l'annulation aurait des conséquences disproportionnées ou mettrait en péril la sécurité juridique. Elle n'expose pas davantage en quoi une nouvelle procédure de sélection, qui interviendrait certes après plusieurs mois (dernier mémoire, p. 9), engendrerait pareilles conséquences alors que, comme l'observe l'auditeur rapporteur, elle n'envisage pas la possibilité d'une désignation temporaire durant cette période alors qu'il résulte du mémoire de l'intervenante que celle-ci a déjà exercé la fonction litigieuse *ad interim* pendant plusieurs mois à partir du mois de février 2022.

La demande de maintien des effets est rejetée.

IX. Dépersonnalisation

Dans sa requête, la partie requérante sollicite la dépersonnalisation de l'arrêt à intervenir.

Selon l'article 2, alinéa 1^{er}, de l'arrêté royal du 7 juillet 1997 'relatif à la publication des arrêts et des ordonnances de non-admission du Conseil d'État', toute personne physique partie à un litige porté devant le Conseil d'État peut requérir dans la requête et, le cas échéant, jusqu'à la clôture des débats que, lors de la publication de l'arrêt ou de l'ordonnance, l'identité des personnes physiques ne soit pas mentionnée.

Rien ne s'oppose à cette demande.

X. Indemnité de procédure

La partie requérante sollicite une indemnité de procédure de 770 euros. Il y a lieu de faire droit à sa demande.

**PAR CES MOTIFS,
LE CONSEIL D'ÉTAT DÉCIDE :**

Article 1^{er}.

La requête en intervention introduite par YYYY est accueillie définitivement.

Article 2.

L'arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale du 29 septembre 2022 portant attribution du mandat de directrice générale adjointe (A4+) au sein du port de Bruxelles à YYYY, est annulé.

Le recours est rejeté pour le surplus.

Article 3.

La demande de maintien des effets est rejetée.

Article 4.

Lors de la publication du présent arrêt, l'identité de la partie requérante ne sera pas mentionnée.

Article 5.

La partie adverse supporte les dépens, à savoir le droit de rôle de 200 euros, la contribution de 24 euros et l'indemnité de procédure de 770 euros accordée à la partie requérante.

La partie intervenante supporte le droit de 150 euros lié à son intervention.

Ainsi prononcé le 9 octobre 2026, par la VIII^e chambre du Conseil d'État,
composée de :

Frédéric Gosselin,
Christine Horevoets,
Pierre-Olivier de Broux,
Valérie Vanderpère,

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

Le Greffier,

Le Président,

Valérie Vanderpère

Frédéric Gosselin