

Examen professionnel pour l'avancement au grade d'attaché principal d'administration de l'Etat au ministère de la justice au titre de l'année 2026 <i>Rapport du président du jury</i>
--

L'examen professionnel pour l'avancement au grade d'attaché principal d'administration de l'Etat au ministère de la justice au titre de l'année 2026 a été ouvert par un arrêté du 24 avril 2025, auquel s'est ajouté l'arrêté du 3 septembre 2025 portant composition du jury. L'arrêté fixant le nombre de postes offerts a été publié le 10 septembre 2025 : il prévoit 26 postes.

Le jury, composé de 22 personnes, a été réparti en 7 sous-commissions de 3 personnes, auxquelles s'ajoute la présidente. La grille d'évaluation commune aux 7 sous-commissions a été élaborée par le jury lors d'une réunion préparatoire le 1^{er} octobre 2025. Cette réunion, ainsi que la formation qui s'est déroulée la veille, a permis de poser ensemble le cadre global de déroulement des oraux et les modalités de notation, afin de garantir une égalité de traitement entre tous les candidats. Chaque sous-commission a pu examiner en amont les RAEP des candidats. Les oraux se sont déroulés entre le 13 et le 16 octobre 2025. Le jury a délibéré dans la matinée du 17 octobre, permettant de publier les résultats de l'examen dans l'après-midi du même jour.

L'ensemble du jury se joint à moi pour remercier chaleureusement toute l'équipe du bureau de l'attractivité, du recrutement et de la fidélisation (ATTRAC), au sein du service des ressources humaines, qui a géré l'organisation en amont de cet examen professionnel, mais également le déroulé jour après jour des oraux, avec beaucoup de professionnalisme et une grande disponibilité.

1. Composition du jury et présentation des candidats

- Le jury

Les statistiques montrent une composition équilibrée :

- 11 femmes / 11 hommes
- 4 issus du secrétariat général / 7 extérieurs au ministère / 5 issus de la DAP / 3 issus de la DSJ et 3 de la DPJJ
- 12 attachés principaux / 3 attachés hors classe / 7 administrateurs ou directeurs
- 11 affectés au sein d'une administration centrale / 11 affectés au sein d'une entité déconcentrée ou décentralisée

De même, une attention particulière a été apportée à la composition des sous-commissions qui prévoyaient des membres extérieurs au ministère et des membres expérimentés et novices dans l'exercice.

- Les candidats

264 agents ont été admis à concourir. Ils comptent 66% de femmes et 34% d'hommes.

La DAP représente 34% des candidats, la DSJ et la DPJJ respectivement 22%, le Secrétariat général 18%.

2. Examen du dossier de RAEP (reconnaissance des acquis de l'expérience professionnelle)

Afin de veiller à garantir une égalité de traitement entre les candidats et de se prémunir autant que faire se peut des biais cognitifs, le jury a décidé lors de la réunion préparatoire :

- de se doter d'une grille d'analyse partagée et commune de ce dossier
- de s'assurer que les rôles soient répartis clairement, afin qu'un référent de chaque sous-commission soit désigné pour chaque RAEP. Cela permet au jury de garantir pour chaque candidat une connaissance approfondie du RAEP, tout en permettant à un autre membre de jury de prendre davantage de distance vis-à-vis du document, afin de pouvoir juger de la qualité de l'oral sans être influencé outre mesure par le contenu du RAEP.

Même s'il n'est pas noté, il n'est pas inutile de rappeler que les dossiers de RAEP doivent être élaborés avec beaucoup de soin, en structurant le propos de telle sorte que le plan soit clair et visible, pour faire ressortir les grandes étapes du parcours. Sur la forme, certains dossiers pourraient laisser penser que les candidats ont pu faire appel à l'assistance d'une intelligence artificielle ou d'une aide extérieure. Par ailleurs, certains dossiers gagneraient à être relus, sur le plan de la syntaxe, de l'orthographe et de la ponctuation.

Sur le fond, le jury a pu remarquer que certains RAEP étaient, d'une part, trop concis et, d'autre part, trop descriptifs. Le manque d'informations a empêché le jury d'apprécier correctement le travail réalisé par les candidats, ce qui a provoqué des questions en séance pour y répondre. Le jury invite également les candidats à valoriser davantage les expériences vécues en tant que qu'agent de catégorie A et les projets récents. La description très détaillée de projets auxquels le candidat a participé, sans préciser sa plus-value personnelle et les actions précisément réalisées, présente également peu d'intérêt. La qualité et la précision de l'analyse des compétences, la description claire de ce qu'a pu apporter concrètement le candidat sont des axes valorisés. Le jury a, par ailleurs pu constater, les défauts suivants : des mots clés cités sans rien de concret derrière, très peu de RAEP avec un engagement personnel et une description concrète des actions du candidat, des exemples, la capacité de prise de décision est très rarement évoquée.

Un bon RAEP doit veiller à l'emploi modéré des termes tels que *pilotage, dimension stratégique, sens de l'écoute, conduite de projet, expertise, management participatif ou bienveillant*, à présenter une réalisation sur le poste actuel ou le précédent mais pas plus ancienne. Celle-ci doit par ailleurs comporter un plan visible immédiatement. Quelques lignes sur ce qu'a vraiment réalisé le candidat et ses éventuelles difficultés est un point essentiel de la qualité d'un bon dossier. A contrario, un dossier RAEP insuffisant se caractérise par une rédaction littéraire sans paragraphe ni ligne sautée, l'emploi intempestif de sigles et une réalisation qui ne fait pas ressortir la part prise par le candidat lui-même.

3- Déroulement des oraux

- Grille d'évaluation

La grille d'évaluation utilisée pour cet examen professionnel figure en annexe. Elle est très claire sur les attentes du jury :

- Qualité de l'expression et capacité à argumenter et à convaincre : le candidat doit faire montre d'une pensée structurée, présentée de façon solide tant sur le fond que sur la forme. Il doit témoigner de qualités de synthèse et de conceptualisation. L'aptitude à être force de proposition est enfin une qualité essentielle recherchée.

- Connaissance de l'environnement professionnel : le candidat doit faire preuve d'un intérêt élargi pour le ministère de la justice et pour ses parties prenantes, au-delà de son quotidien professionnel immédiat. Il peut aussi valoriser un domaine d'expertise approfondi le cas échéant. Il doit également s'approprier des enjeux institutionnels et des politiques publiques dépassant le périmètre du ministère de la justice.
- Compétences managériales et organisationnelles acquise ou potentielles : classiquement, le jury attend du candidat qu'il démontre sa capacité à analyser, à organiser l'activité et à lui donner du sens. Il doit prendre de la distance vis-à-vis des questions posées afin de montrer qu'il sait décider, contrôler et piloter. Il doit également montrer, notamment par ces qualités relationnelles ou son aptitude à la négociation, sa capacité à mobiliser un collectif, quel que soit le levier ou le contexte : autorité hiérarchique, expertise spécifique, pilotage de projet, situation de crise etc.), à accompagner le changement.
- Motivation et capacité à se projeter : le jury cherche ici à valoriser les parcours diversifiés, l'aptitude du candidat à se projeter en tant qu'attaché principal.

- Présentation

Les candidats qui se démarquent sont ceux qui ont structuré ces 10 minutes avec clarté, et qui décrivent avec précision leur parcours, leurs compétences, et leurs perspectives. Il ne s'agit pas simplement d'énoncer un déroulé de carrière. Rares sont ceux qui s'engagent personnellement, et qui parviennent à présenter des éléments nouveaux ou un éclairage complémentaire vis-à-vis du RAEP. Il faut en effet rappeler que la présentation ne peut pas consister à redire ce qu'il y a dans le dossier. Lorsque le candidat parvient à décrire avec plus de distance et de contexte l'expérience acquise et les capacités qui sont les siennes, c'est toujours un gage de crédibilité et de professionnalisme. On distingue très aisément le candidat qui a préparé avec sérieux son oral de celui qui l'a travaillé un peu rapidement. Le jury a apprécié l'originalité de certaines présentations et une capacité à faire des ponts entre son parcours et les enjeux des politiques publiques ministérielles. Le jury invite les candidats à davantage illustrer leurs qualités par des exemples concrets et s'extraire d'une posture de manager « idéale » qui doit cocher certains mots magiques comme « bienveillance, transversalité ou pilotage de projet ». Trop de présentations orales sont encore construites sur une base chronologique, sans mise en perspective avec les enjeux portés par le ministère ou à minima la direction d'appartenance ;

- Echanges avec le jury

Lors des questions et mises en situation posées, le jury s'est étonné de constater que de nombreux candidats repositionnaient systématiquement la question posée sur leur seul poste de travail actuel sans apport théorique et sans prise de hauteur. Sur la forme, le jury recommande aux candidats de ne pas commenter les questions. Sur le fond, le manque de connaissances basiques institutionnelles et de l'actualité du ministère d'une majorité de candidats laisse supposer non seulement un manque de préparation mais aussi un manque de curiosité et d'ouverture, bien en deçà du niveau attendu d'un attaché principal. Le jury invite les candidats à davantage s'intéresser aux politiques publiques et enjeux stratégiques du ministère pour les faire correspondre avec leur profil.

Par ailleurs, le jury regrette le manque d'engagement personnel, les candidats ne parlent pas d'eux, de leur ressenti, de leurs difficultés de leur façon de gérer. Le jury a beaucoup de mal à voir qui ils sont réellement. Trop peu de candidats affirment une prise de position, argumentée, en réponse à des questions destinées à appréhender leur capacité à argumenter et à structurer une réflexion personnelle. Ce constat est d'autant plus dommageable que les candidats ont été expressément invités à prendre position. En outre, les meilleurs candidats

ont précisément su se détacher d'une présumée réponse/prise de position attendue de la part des membres du jury.

Les questions posées cherchent à identifier l'aptitude à décider, ce qui a été rarement constaté. De manière générale, le jury a valorisé la précision des réponses alliée à l'ouverture d'esprit et la hauteur de vue. Ce qui importe, c'est de montrer que l'on est en capacité de décider, d'évaluer, d'avoir de la vision à long terme. Elles sont également un prétexte pour aller plus loin afin d'évaluer la prise de hauteur. Or les réponses sont souvent brèves, non développées, avec peu de prise de recul. Les questions portant sur les connaissances veillent souvent à ouvrir un échange invitant le candidat à problématiser un sujet (souvent lié à son activité ou en périphérie de celle-ci) mais trop peu de candidats ont su saisir cette occasion. La culture administrative se limite souvent au domaine d'activité, témoignant d'un manque de curiosité. La capacité d'ouverture à d'autres univers professionnels, gage de curiosité intellectuelle, est, pour de nombreux candidats, en deçà des exigences attendues d'un futur APAE amené à évoluer dans des environnements de plus en plus complexes et avec une multiplicité d'acteurs.

Sur les aptitudes managériales, le jury regrette que l'approche managériale se limite beaucoup trop souvent à une posture bienveillante, sans forcément offrir d'issue à une problématique donnée, perdant de vue la capacité à prendre et assumer une prise de décision exigée de tout cadre supérieur. En outre, il est attendu du candidat une capacité à arbitrer et à décider. S'il est nécessaire que les candidats sachent situer leur place et leur rôle dans une chaîne hiérarchique, un trop grand nombre d'entre eux « en réfèrent à la hiérarchie » et au « management participatif » sur des problématiques du quotidien entrant dans l'exercice normal du management d'un APAE.

Le projet professionnel fonctionnel (RH, Budget...) présenté doit impliquer un minimum de connaissances. La projection professionnelle, même à court terme, n'est pas suffisamment exprimée. Il est pourtant rappelé que si le jury apprécie les compétences acquises, celui-ci veille à apprécier la capacité de projection du candidat dans de nouveaux univers dans une logique tournée vers le futur (c'est la raison d'être de nombreuses mises en situation qui doivent être appréhendées comme des exercices « concrets »). De même, la réflexion personnelle portant sur les responsabilités ayant vocation à être occupées par un APAE n'est pas suffisamment approfondie chez beaucoup de candidats (vis-à-vis du management de cadres et du positionnement à adopter à l'égard de sa hiérarchie notamment). Cette réflexion doit être engagée avant l'oral et permettre aux candidats de gagner en confiance dans leurs échanges avec le jury ;

Au final, le bon candidat est celui qui parvient à s'éloigner de son RAEP, use à bon escient des mots "magiques", donne à voir sa personnalité au travers des mises en situation, connaît les structures ou les personnes relais pour imaginer des solutions en cas de difficulté, est en mesure de décider de manière autonome, connaît l'organisation de son ministère et est capable de prendre de la hauteur par rapport aux politiques publiques.

4- Délibération et statistiques

En amont de la réunion de délibération, l'ensemble des sous-commissions a mené un travail de coordination et d'ajustement tout au long de la semaine, en veillant à ce que les critères

d'évaluation et les notes envisagées au fur et à mesure de la semaine soient bien cohérentes entre sous-commissions et entre jours de la semaine.

- Résultats :

Notes de 7/20 à 19/20

Moyenne 13,29/20

Seuil d'admission à 16/20

Population	Hommes	Femmes	Total
Admis à concourir	90	174	264
Présents	66	107	173
Absents	24	67	91
Non admis	52	95	147
Admis	14	12	26

Le jury appelle l'attention des candidats que le fait qu'une non présentation à l'oral doit s'accompagner au minimum d'une information des services du secrétariat général. Le jury regrette des absences non signalées et rappelle le minimum de respect dû aux organisateurs et au jury.

- Taux de réussite

Comme l'an passé, le taux de réussite est en forte diminution compte tenu du nombre de candidats qui se présentent à l'examen.

En effet, alors que le nombre de promotions n'a pas augmenté (25 postes offerts au titre de 2024 et 25 postes offerts en 2025, 26 au titre de l'année 2026) le nombre de candidats présents à l'oral est plus grand (173 candidats présents contre 163 candidats présents au titre de 2025).

Taux de réussite (en %)							
2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
18,1	18,6	19,8	20,3	22,8	19,4	15,3	15

- Données statistiques

Répartition par direction	Admis 2026
DAP	8
DSJ	6
DPJJ	7
SG	5
Total : 26	

Répartition par âge des admis en 2026	Hommes	Femmes	Total
31 ans		1	1
32 ans		1	1
33 ans	2		2
35 ans	1	1	2
36 ans	2		2
37 ans	1		1
39 ans	1		1
40 ans	1	1	2
41 ans	2		2
42 ans		2	2
44 ans		2	2
45 ans		1	1
47 ans	1	1	2
49 ans	1		1
52 ans	1		1
54 ans	1	1	2
60 ans		1	1

Répartition par échelon	Nombre de candidats admis
5ème échelon obtenu durant l'année au titre duquel l'examen est ouvert (2026)	6
5	10
6	5
7	2
8	1
9	0
10	1
11	1

ANNEXE – GRILLE D’EVALUATION

Nom du candidat :

Qualité de l’expression et capacité à argumenter et convaincre	Très bien	Bien	Moyen	Insuffisant	Observations
Qualité de l’expression					
Capacité à argumenter et à convaincre					
Capacité de synthèse, conceptualisation, créativité, force de proposition					
Connaissance de l’environnement professionnel					
Technicité / Expertise dans son domaine Capacité d’ouverture à d’autres thématiques					
Comprendre et s’approprier des enjeux institutionnels (dont la connaissance des politiques publiques...)					
Compétences managériales et organisationnelles acquises ou potentielles					
Capacité d’analyse					
Capacité à donner du sens à l’action, à organiser l’activité et à mobiliser une équipe					
Capacité à décider, piloter, contrôler					
Capacité à négocier, qualités relationnelles					
Capacité à accompagner le changement					
Motivation et capacité à se projeter					
Projection dans le parcours					
Aptitude à l’évolution, au changement					

Points forts	Points à améliorer

NOTE : /20