



**MINISTÈRE
DE L'ÉDUCATION
NATIONALE,
DE L'ENSEIGNEMENT
SUPÉRIEUR
ET DE LA RECHERCHE**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

**Direction générale
des ressources humaines**

**Rapport de la présidence du jury de l'examen professionnel
pour l'accès au grade d'attaché principal d'administration de l'État (APAE) dans les services et
établissements publics relevant des ministres chargés de l'éducation nationale et de
l'enseignement supérieur et de la recherche**

Session 2025

La session 2025 de l'examen professionnel pour l'avancement au grade d'attaché principal d'administration de l'État s'est déroulée du 11 au 20 mars 2025 dans les locaux du service inter-académique des examens et concours (SIEC), à Arcueil.

Les candidats à l'examen professionnel

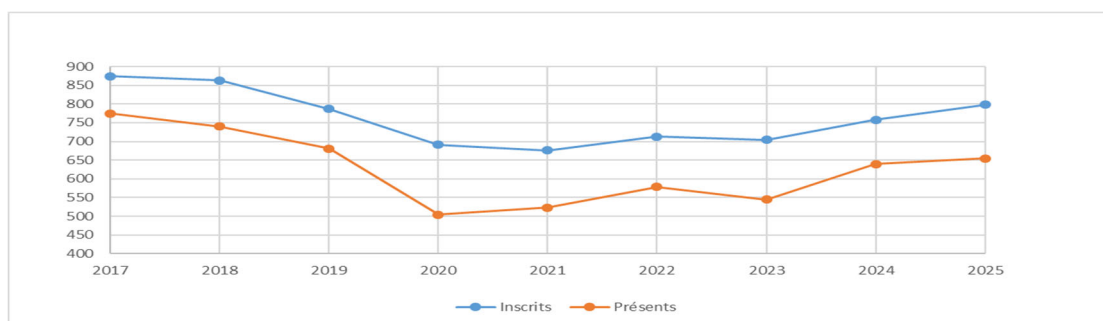
Conformément aux dispositions de l'article 19 du décret n° 2011-1317 du 17 octobre 2011 portant statut particulier du corps interministériel des attachés d'administration de l'État, peuvent se présenter à l'examen professionnel les attachés qui, au plus tard le 31 décembre de l'année au titre de laquelle le tableau d'avancement est établi, ont accompli au moins trois ans de services effectifs dans un corps civil ou un cadre d'emplois de catégorie A ou de même niveau et ont atteint le 5^{ème} échelon du grade d'attaché.

Sur 1 059 attachés qui se sont inscrits à la session de mars 2025, 798 remplissaient les conditions statutaires pour se présenter à l'examen professionnel, ont déposé un dossier RAEP dans les délais impartis et ont par conséquent été déclarés recevables à concourir. Ils étaient 758 en 2024, 704 en 2023, 713 en 2022, 676 en 2021 et 691 en 2020. Le nombre d'inscrits recevables continue donc d'augmenter cette année par rapport aux sessions 2024 (+ 5,3 %), 2023 (+ 13,4 %), 2022 (+ 12 %) et surtout par rapport à la session 2021 (+ 18 %), qui avait marqué l'aboutissement de quatre années consécutives de baisse du nombre d'inscrits recevables (874 en 2017).

Sur ces 798 inscrits déclarés recevables, 655 se sont présentés à l'examen. Ils étaient 640 présents sur 758 inscrits en 2024, 545 sur 704 inscrits en 2023, 579 sur 713 inscrits en 2022, 523 sur 676 en 2021 et 504 sur 691 en 2020. Le nombre de candidats présents en 2025 est donc stable par rapport à 2024 (+ 15 candidats présents en 2025 par rapport à 2024, soit une hausse de 2,3 %), mais reste loin du niveau des années 2017 et 2018 (775 présents à l'examen en 2017 et 740 en 2018).

Ainsi, 143 inscrits ayant constitué leur dossier RAEP ne se sont pas présentés à l'examen, contre 118 en 2024, 159 en 2023 et 134 en 2022. Le taux d'absences (désistements portés préalablement à la connaissance du SIEC et absences constatées le jour de l'examen) s'est ainsi établi à 17,9 %, en hausse de 2,3 points par rapport à 2024 (15,6 %). Ce taux d'absences très élevé, s'il reste inférieur à celui enregistré en 2022 (18,8 %) et surtout en 2023 (22,6 %)¹, est très supérieur à celui constaté dans les années 2017 à 2019 (11,33 % en 2017, 14,25 % en 2018, 13,47 % en 2019).

Graphique 1 : Évolution du nombre d'inscrits déclarés recevables et de présents à l'examen



¹ Pour mémoire, la session 2023 de l'examen professionnel d'APAE s'était déroulée en même temps qu'un mouvement social dans les transports en commun qui avait affecté l'ensemble du territoire national pendant plusieurs jours.

Sur les 143 inscrits qui ne se sont pas présentés à l'examen, 108 ont prévenu le secrétariat du SIEC ou le bureau des concours de la DGRH de leur absence (contre 75 sur 118 absents en 2024) avant le 11 mars, date de début des épreuves, ou au cours de la session d'examen – parfois quelques minutes seulement avant l'épreuve à laquelle ils étaient convoqués. 35 candidats ne se sont donc pas présentés à l'examen sans en informer préalablement la DGRH ou le SIEC. Ce chiffre, du même niveau que les années antérieures (43 absents non déclarés en 2024, 34 en 2023, 28 en 2022), est très élevé et ne manque pas d'étonner au regard du statut de cadre administratif des candidats. Les absences non déclarées ne témoignent pas seulement d'une désinvolture et d'un manque de respect à l'égard du jury qui ne sont pas admissibles de la part de fonctionnaires de catégorie A en exercice, elles ont également des conséquences sur l'organisation de l'examen. En effet, le service organisateur de l'examen, lorsqu'il a connaissance du désistement d'un candidat en amont des épreuves, peut modifier le planning des auditions de façon à libérer plus tôt certains membres du jury et à leur permettre ainsi de reprendre plus rapidement leur activité principale.

Tableau 1 : Taux de défections – Rapport candidats inscrits déclarés recevables / candidats présents

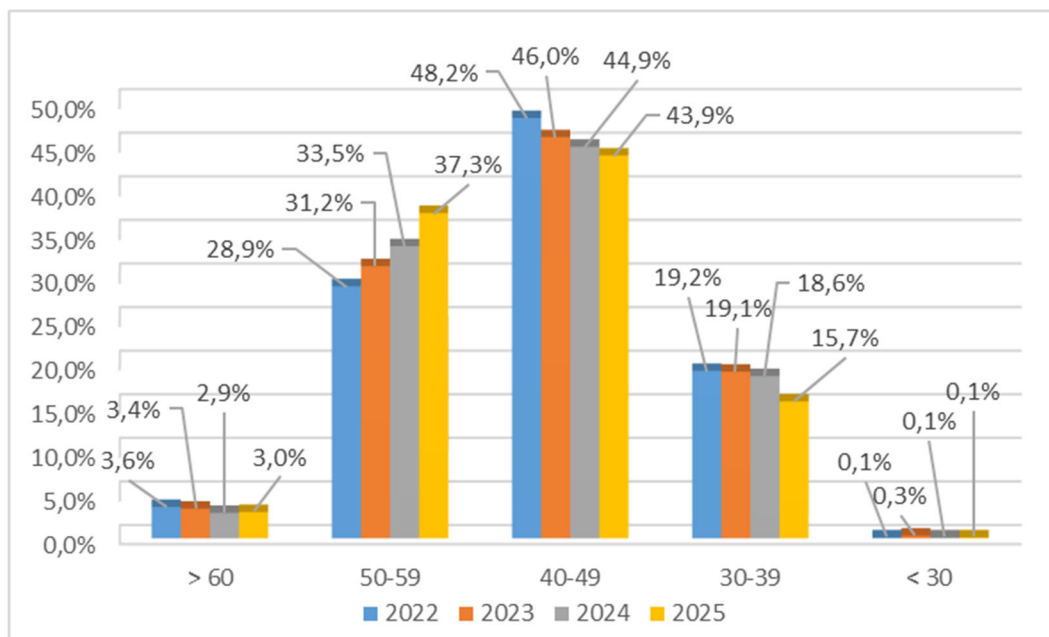
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Candidats inscrits	874	863	787	691	676	713	704	758	798
Présents	775	740	681	504	523	579	545	640	655
Taux de défection	11,3 %	14,2 %	13,5 %	27,0 %	22,6 %	18,8 %	22,6 %	15,6 %	17,9 %

Parmi les 798 candidats inscrits déclarés recevables en 2025, on compte 572 femmes (71,7 %, contre 68,2 % en 2024 et en 2023, 69 % en 2022, 66 % en 2021 et 65 % en 2020) et 226 hommes (28,3 %, contre 31,8 % en 2024 et en 2023, 31 % en 2022, 34 % en 2021 et 35 % en 2020). La diminution de la part des hommes parmi les candidats inscrits, déjà signalée ces dernières années, se poursuit.

Toutes les académies étaient représentées, dont les départements et régions d'outre-mer (Martinique, Guadeloupe, Guyane, La Réunion, Mayotte), ainsi que Wallis-et-Futuna, la Polynésie française et la Nouvelle-Calédonie (58 candidats ultramarins au total, contre 52 en 2024, 38 en 2023 et 54 en 2022). Comme chaque année, les candidats originaires des trois académies d'Île-de-France (Paris, Créteil, Versailles) et de l'administration centrale étaient toutefois les plus nombreux (227 candidats, soit 28,4 % des inscrits déclarés recevables, comme en 2024, contre 29,8 % en 2023).

Les écarts d'âge entre les candidats inscrits déclarés recevables sont marqués par une forte amplitude : en 2025, 84,2 % d'entre eux (672 candidats) avaient plus de quarante ans, contre 81,3 % en 2024, 80,6 % en 2023, 80,7 % en 2022, mais seulement 74 % en 2018. Seul un candidat avait moins de trente ans (comme en 2024, en 2022, 2021, 2020 et 2019 ; ils étaient deux en 2023 et trois en 2018). 24 candidats étaient âgés de 60 ans ou plus, soit 3 % des inscrits (2,9 % en 2024, 3,4 % en 2023, 3,6 % en 2022, 2,5 % en 2021 et 1,5 % en 2020). La tranche d'âge la plus représentée se situait entre 40 et 49 ans, avec 350 candidats, soit 43,9 % des inscrits (44,9 % en 2024, 46 % en 2023, 48,2 % en 2022, 43 % en 2021 et 48 % en 2020). Les autres candidats se répartissaient de la manière suivante dans les deux autres tranches d'âge : 125 candidats avaient entre 30 et 39 ans, soit 15,7 % des inscrits (contre 18,6 % en 2024, 19,1 % en 2023, 19,2 % en 2022 et 2021 et 19,8 % en 2020) et 298 entre 50 et 59 ans, soit 37,3 % (contre 33,5 % des inscrits en 2024, 31,2 % en 2023, 28,9 % en 2022, 35,2 % en 2021 et 30,6 % en 2020).

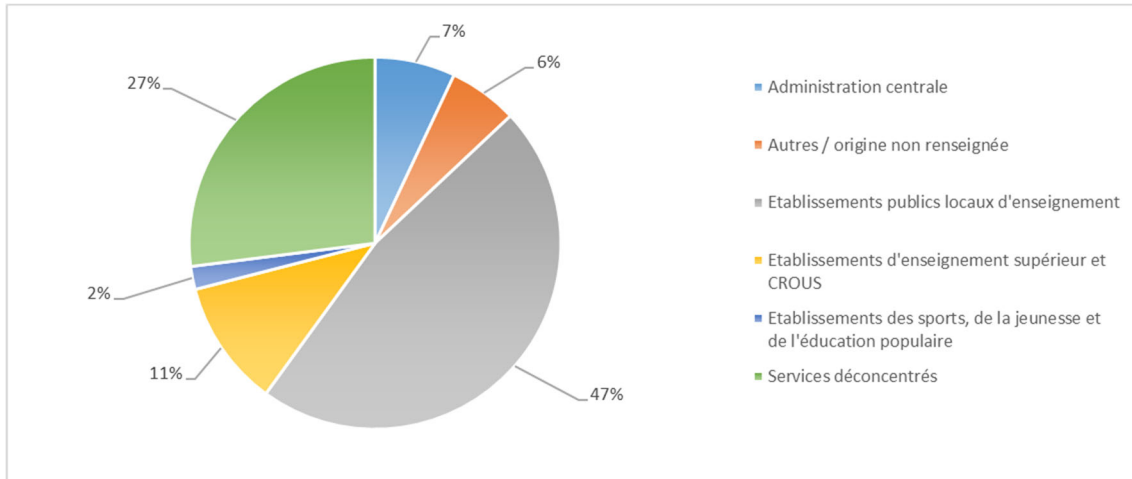
Graphique 2 : Répartition des candidats inscrits déclarés recevables par tranche d'âge



Concernant l'origine professionnelle des 798 inscrits déclarés recevables, près de la moitié (47 %) exerçaient en établissement public local d'enseignement - EPLE - (pour mémoire : 47,2 % en 2024, 46,2 % en 2023, 51 % en 2022, 55 % en 2021 et 47 % en 2020) et plus d'un quart (27 %) étaient issus des services déconcentrés (proportion proche de celle de 2024 : 25,7 %, contre 20,7 % en 2023, 22 % en 2022, 20 % en 2021 et 24 % en 2020). Les autres candidats se répartissaient comme les années précédentes entre les établissements d'enseignement supérieur (11 %, contre 14,2 % en 2024, 15,5 % en 2023, 15 % en 2022, 13 % en 2021 et 16 % en 2020)², l'administration centrale (7 %, contre 8,6 % en 2024, 7,9 % en 2023, 8 % en 2022, 7,8 % en 2021 et 11 % en 2020), les établissements du sport, de la jeunesse et de l'éducation populaire (2 % contre 1,6 % en 2024). Dans la rubrique « Autres/ Non renseignée » du graphique 3 ci-dessous (6 % des inscrits déclarés recevables au total), ont été regroupés les candidats dont l'origine professionnelle est autre que celles précédemment énumérées (autres établissements publics, GIP, AEF, fonction publique territoriale, etc...) ou non renseignée.

² Les candidats en fonctions dans les centres régionaux des œuvres universitaires et scolaires (CROUS) sont regroupés avec les candidats en fonctions dans les établissements d'enseignement supérieur.

Graphique 3 : Répartition des inscrits déclarés recevables par origine professionnelle



Le jury

Le jury était composé de 52 personnes (40 en 2024, 43 en 2023, 45 en 2022, 48 en 2021 et 46 en 2020). Il a été renouvelé en 2025 à hauteur de 44 %. Il comprenait 28 femmes (53,8 %) et 24 hommes (46,2 %).

Les membres du jury détenaient dans leur majorité le grade d'attaché principal ou d'attaché hors classe. Certains étaient détachés dans un emploi d'administrateur de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche. Le jury comptait également des personnels de direction d'établissement d'enseignement, ainsi que des inspecteurs généraux de l'éducation, du sport et de la recherche (IGÉSR). Le jury était représentatif de la diversité des structures dans lesquelles exercent les attachés d'administration de l'État et, par conséquent, de la diversité des fonctions et des responsabilités qui peuvent leur être confiées : administration centrale des ministères, services déconcentrés (rectorats et directions des services départementaux de l'éducation nationale - DSDEN), EPLE, universités, écoles, grands établissements, centres régionaux des œuvres universitaires (CROUS), etc. Ses membres se répartissaient en trois groupes : administration centrale et services déconcentrés (38,5 %), établissements d'enseignement scolaire (23 %) et établissements d'enseignement supérieur (38,5 %)³. Parmi eux, 22 exerçaient en Île-de-France (42,3 %) et 30 en région (57,7 %).

Le jury était organisé en commissions composées chacune de trois membres issus d'univers professionnels différents, dont au moins un homme et une femme. Le passage devant les commissions est fonction du nom de famille ; l'âge, le sexe, l'univers professionnel ou l'académie d'origine du candidat ne sont pas pris en compte. Les candidats affectés dans les régions et départements d'outre-mer, en Nouvelle-Calédonie, à Wallis-et-Futuna, en Polynésie française et à l'étranger avaient la possibilité d'être auditionnés en visio-conférence, de même que, sur production d'un certificat médical établi par un médecin agréé par l'administration, les candidats dont l'état de santé le nécessite.

³ Les membres du jury en fonctions dans les CROUS sont regroupés avec ceux en fonctions dans les établissements d'enseignement supérieur.

Le déroulement de l'examen

L'arrêté du 30 septembre 2013 fixant les règles relatives à la nature et à l'organisation générale de l'examen professionnel pour l'avancement au grade d'attaché principal d'administration de l'État ainsi que la composition et le fonctionnement des jurys précise que « *l'examen professionnel pour l'accès au grade d'attaché principal d'administration comporte une épreuve orale unique d'une durée de trente minutes* ». Cette épreuve « *consiste en un entretien avec le jury* », qui « *débuté par un exposé de dix minutes au plus du candidat sur les différentes étapes de son parcours professionnel. Pour conduire cet entretien, le jury dispose d'un dossier constitué par le candidat en vue de la reconnaissance des acquis de son expérience professionnelle dans lequel il expose la méthodologie qui a été la sienne dans la conduite d'un projet ou d'une action qu'il a mené ou auquel il a contribué, les difficultés qu'il a rencontrées et les enseignements qu'il en a tirés* ».

L'arrêté précité prévoit également que « *l'entretien avec le jury vise à reconnaître les acquis de l'expérience professionnelle du candidat sur la base du dossier fourni par le candidat [et à] apprécier les motivations, les aptitudes au management, les capacités du candidat à évoluer dans son environnement professionnel et à exercer les missions dévolues aux attachés principaux d'administration* ».

Il précise enfin qu'« *au cours de l'entretien, le candidat peut être interrogé sur des questions relatives aux attributions de l'administration ou de l'établissement dans lequel il est affecté* » et que « *le dossier de reconnaissance des acquis de l'expérience professionnelle n'est pas noté* ».

Comme les années précédentes, les épreuves orales ont été précédées d'une réunion préparatoire destinée à harmoniser le fonctionnement des commissions du jury. Cette réunion a permis de rappeler à l'ensemble des membres du jury que l'examen se déroulait selon les modalités définies par l'arrêté du 30 septembre 2013 et de préciser les principaux critères sur lesquels devait se fonder l'évaluation des candidats.

Il a ainsi été rappelé que l'entretien consécutif à l'exposé du candidat se décompose en trois séquences :

- un échange portant plus spécifiquement sur le parcours professionnel de l'intéressé, sur la base de son dossier RAEP et de son exposé oral, afin notamment de permettre au jury d'approfondir tel ou tel point, d'apprécier la réalité des fonctions exercées, le savoir-faire dans la conduite du projet décrit, etc. ;
- des questions permettant de mesurer la connaissance par le candidat de son environnement professionnel et de l'administration en général, en particulier de la fonction publique et du système éducatif, du fonctionnement des ministères, des services déconcentrés et des établissements, notamment au travers des réformes récentes ou en cours ;
- une « mise en situation » permettant d'apprécier la capacité des candidats à exercer des fonctions d'encadrement et/ou à réagir de façon adaptée à des situations professionnelles que peuvent rencontrer les attachés et attachés principaux d'administration de l'État exerçant dans les services et établissements relevant de nos deux ministères.

Il a également été rappelé que l'examen doit, dans toute la mesure du possible, se dérouler dans un cadre serein afin que les qualités du candidat puissent être appréciées au mieux et qu'il incombe aux membres des commissions de garantir un climat respectueux et courtois pendant la durée de l'audition.

Il a enfin été précisé que les candidats disposent de dix minutes au plus pour exposer les différentes étapes de leur parcours professionnel et qu'il convient en conséquence d'arrêter ceux d'entre eux qui dépassent le temps imparti ou d'engager aussitôt la discussion avec ceux dont la durée de l'exposé est inférieure à dix minutes.

Si l'expérience professionnelle du candidat, telle qu'elle ressort de son dossier de RAEP, de son exposé oral et des échanges avec le jury, constitue un élément essentiel de son évaluation, le jury doit également apprécier ses motivations, son aptitude au management et sa capacité à exercer les missions dévolues aux attachés principaux. Sont notamment prises en compte, outre la maîtrise par les candidats de leur environnement professionnel, leur bonne appréhension des enjeux du système éducatif dans son ensemble, leurs capacités d'analyse et de synthèse, leur maîtrise de soi et les qualités relationnelles permettant d'exercer des fonctions d'encadrement supérieur. Il s'agit ainsi de mesurer à la fois les connaissances et compétences techniques acquises par le candidat dans le cadre de ses fonctions actuelles et passées, son ouverture sur le monde éducatif et sur la sphère administrative et les savoir-faire et savoir-être qu'il a développés au cours de sa carrière et susceptibles d'être mobilisés par un attaché principal.

L'une des difficultés potentielles de l'évaluation des candidats tient à la diversité des fonctions qu'ils exercent, tant à l'université qu'en EPLE, en administration centrale ou dans les services déconcentrés. La composition des commissions garantit qu'au moins l'un des membres du jury est en mesure d'apprécier pleinement les fonctions décrites, quels qu'en soient la nature et le lieu d'exercice (administration centrale ou services déconcentrés, établissement d'enseignement scolaire ou supérieur, fonctions administratives ou comptables, etc.).

Une autre difficulté tient à l'écart d'âge entre les candidats – les plus jeunes d'entre eux disposant d'une expérience professionnelle plus limitée. Il a été rappelé à cet égard aux membres du jury que l'examen n'a pas seulement pour but de valider des acquis – encore moins de sanctionner un parcours au regard du mérite ou de l'ancienneté, cette situation étant couverte par d'autres dispositifs – mais aussi d'évaluer le potentiel du candidat au regard de son expérience professionnelle. Les candidats plus jeunes peuvent ainsi compenser une expérience professionnelle plus réduite par des capacités d'analyse, de raisonnement et de synthèse et par des qualités relationnelles susceptibles de les qualifier pour exercer les fonctions d'attaché principal : bonne connaissance de leur milieu professionnel et des politiques publiques dans le domaine éducatif, capacités de mise en perspective et d'appréhension des problématiques et enjeux, maîtrise de soi, forte motivation, projet professionnel solide, etc. Un parcours professionnel riche et diversifié, s'il constitue *a priori* un atout, ne saurait être exigé de tous les candidats. Certains peuvent avoir effectué toute leur carrière dans le même type de structures – voire sur le même type de postes – et disposer néanmoins des qualités attendues d'un attaché principal. À l'inverse, un parcours très diversifié, ayant permis au candidat d'acquérir des compétences techniques dans des domaines très différents, ne préjuge pas de sa connaissance du système éducatif et des réformes récentes ou en cours, de sa capacité à prendre du recul par rapport aux fonctions qu'il a exercées, ou de ses qualités managériales. Quel que soit le profil

du candidat, le jury s'attache à valoriser, dans la mesure du possible, ses acquis et ses qualités, qui peuvent être différentes selon les cas.

Enfin, il a été rappelé à l'ensemble des membres du jury que, s'agissant d'un examen professionnel, l'entretien n'a pas vocation à évaluer la culture générale du candidat (hors culture administrative de base), mais qu'il doit permettre de mesurer sa connaissance de son environnement professionnel et d'apprécier sa curiosité d'esprit, au regard notamment des politiques publiques mises en œuvre par nos ministères, sa capacité à prendre du recul par rapport aux fonctions qu'il exerce, ainsi que son potentiel et ses motivations.

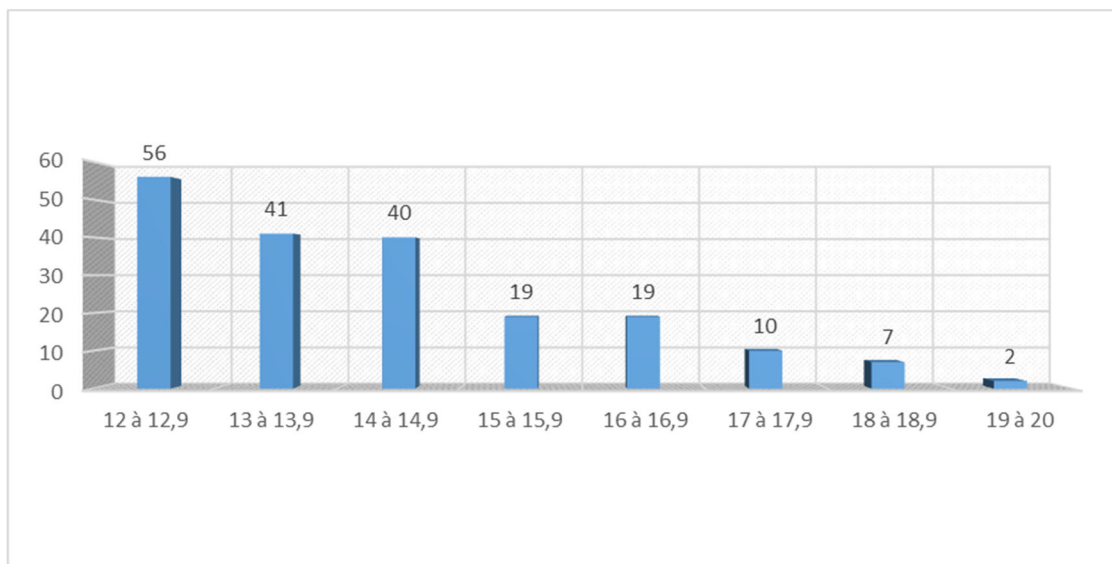
Les résultats

L'arrêté du 14 février 2025 a fixé à 194 le nombre de postes offerts à l'examen professionnel pour l'avancement au grade d'attaché principal d'administration de l'État dans les services et établissements publics relevant des ministres chargés de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur et de la recherche, au titre de l'année 2025 – soit le même nombre de postes qu'en 2022 et quasiment le même qu'en 2024 (197 postes offerts), mais 17 postes de moins qu'en 2023 (211 postes) et 33 de moins qu'en 2021 (227 postes).

Ainsi, compte tenu du nombre de candidats qui se sont présentés à l'épreuve orale (655), il y avait 3,4 candidats présents par poste offert en 2025 (taux semblable aux 3,2 candidats présents par poste offert en 2024, contre 2,6 en 2023, ou 2,9 en 2022, ou encore 2,3 en 2021 et 2,2 en 2020), soit un retour au niveau des années 2017 et 2018 qui se confirme.

L'arrêté du 30 septembre 2013 prévoit également que l'épreuve orale unique est notée de 0 à 20 et qu'à l'issue de cette épreuve, « le jury établit (...) la liste des candidats ayant satisfait à l'examen professionnel. Seuls peuvent être inscrits sur cette liste les candidats qui ont obtenu une note, fixée par le jury, qui ne peut être inférieure à 10 sur 20 ». Lors de la session 2025, cette note a été fixée, comme en 2024, en 2023 et en 2022, à 12 sur 20. Les notes des candidats admis se répartissent comme suit :

Graphique 4 : Répartition des notes des candidats admis

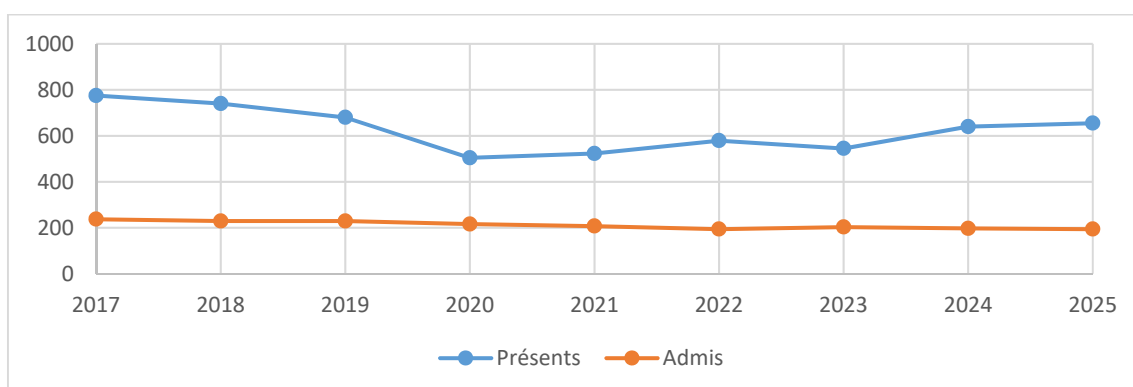


Le jury a déclaré admis 194 candidats (contre 197 candidats en 2024, 203 en 2023, 194 en 2022 et 207 en 2021) sur les 655 présents à l'épreuve. Le taux de réussite s'est ainsi établi à 29,6 % contre 30,8 % en 2024, 37,2 % en 2023 et 33,5 % en 2022. Pour mémoire, ce taux, qui était d'environ 30 % en 2017 et 2018, avait fortement augmenté en 2019 (33,7 %) et surtout en 2020 (42,9 %), avant de baisser légèrement en 2021 (39,6 %). La session 2025, poursuivant la tendance à la diminution du taux de réussite déjà constatée en 2024 par rapport aux sessions des années 2019 à 2023, présente ainsi un taux de sélectivité qui permet de garantir pleinement la qualité du recrutement tout en pourvoyant tous les postes, contrairement à 2021 et 2023, où respectivement 20 et 8 postes n'avaient pas été pourvus.

Tableau 2 : taux de réussite par rapport au nombre de candidats présents

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Présents	775	740	680	504	523	579	545	640	655
Admis	237	229	229	216	207	194	203	197	194
Taux de réussite	30,6 %	30,9 %	33,7 %	42,9 %	39,6 %	33,5 %	37,2 %	30,8 %	29,6 %

Graphique 5 : évolution du nombre de présents et d'admis à l'examen



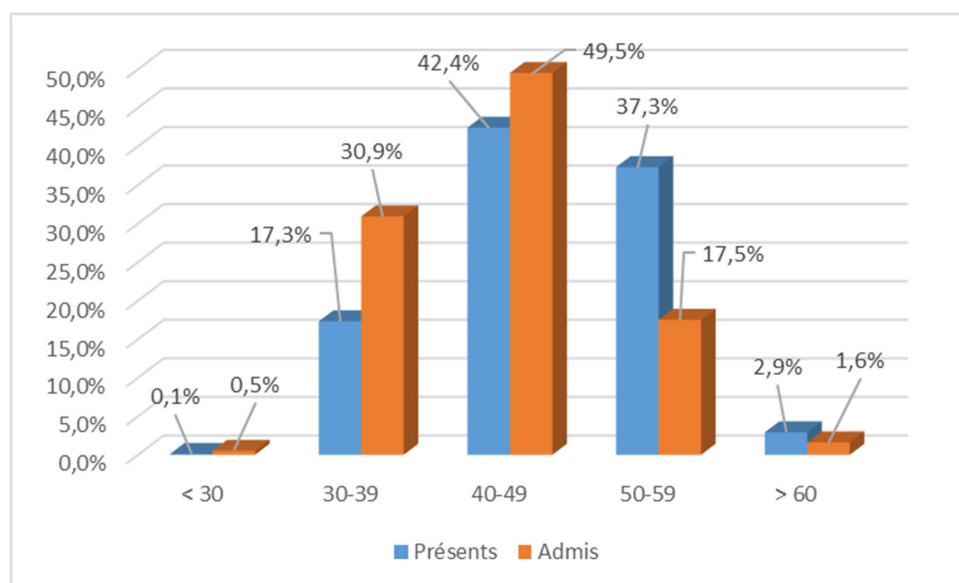
Avec 135 femmes et 59 hommes admis à l'examen, la répartition par genre est la suivante : 70 % de femmes et 30 % d'hommes, contre 67 % de femmes et 33 % d'hommes en 2024 (68 % de femmes et 32 % d'hommes en 2023 ; 69 % de femmes et 31 % d'hommes en 2022).

La ventilation des admis par tranche d'âge est différente de celle des candidats présents à l'examen (comme de celle des inscrits déclarés recevables). Le taux de réussite décroît avec l'âge des candidats. Le candidat âgé de moins de 30 ans a été admis. La tranche des 30-39 ans représente 17,3 % des candidats présents à l'examen (15,7 % des inscrits déclarés recevables) et 30,9 % des admis, celle des 40-49 ans représente 42,4 % des présents (43,9 % des inscrits recevables) et 49,5 % des admis. Quant à la tranche des 50-59 ans, qui représente 37,3 % des présents (et également 37,3 % des inscrits recevables), elle ne compte que 17,5 % des admis et celle des 60 ans et plus, qui représente 2,9 % des présents (3 % des inscrits recevables), compte 1,6 % des admis.

Tableau 3 : Répartition des candidats présents à l'examen et des candidats admis par tranche d'âge

	< 30	30-39	40-49	50-59	> 60
Présents	0,1 %	17,3 %	42,4 %	37,3 %	2,9 %
Admis	0,5 %	30,9 %	49,5 %	17,5 %	1,6 %
Taux de réussite	100,0 %	53,1 %	34,5 %	13,9 %	15,8 %

Graphique 6 : Répartition des candidats présents et des candidats admis par tranche d'âge



Si l'âge ne constitue pas un facteur discriminant lors des épreuves, on observe que les résultats de l'examen répondent aux objectifs fixés par la réglementation, puisque l'arrêté du 30 septembre 2013 prévoit que l'entretien avec le jury a pour objet d'apprécier « *les motivations, les aptitudes au management, les capacités du candidat à évoluer dans son environnement professionnel et à exercer les missions dévolues aux attachés principaux d'administration* ». Le bon taux de réussite des jeunes candidats témoigne de la capacité de l'épreuve à détecter des profils motivés et prometteurs, destinés à alimenter le vivier des personnels d'encadrement – rôle que jouait l'ancien concours de conseiller d'administration scolaire et universitaire (CASU).

Tableau 2 : taux de réussite par tranche d'âge

Inscrits déclarés recevables (pour mémoire)	Tranches d'âge	Présents	Admis	Taux de réussite
1	< 30 ans	1	1	100,0 %
125	30 à 39 ans	113	60	53,1 %
350	40 à 49 ans	278	96	34,5 %
298	50 à 59 ans	244	34	13,9 %
24	> 60 ans	19	3	15,8 %

S'agissant de la répartition des admis par origine professionnelle, on observe que les candidats issus de l'administration centrale et des services déconcentrés ont un meilleur taux de réussite – respectivement 30,3 % et 31,6 % – que les candidats exerçant en EPLE (21,1 %) ou dans un établissement d'enseignement supérieur (13,6 %).

Graphique 7 : Répartition des admis par origine professionnelle

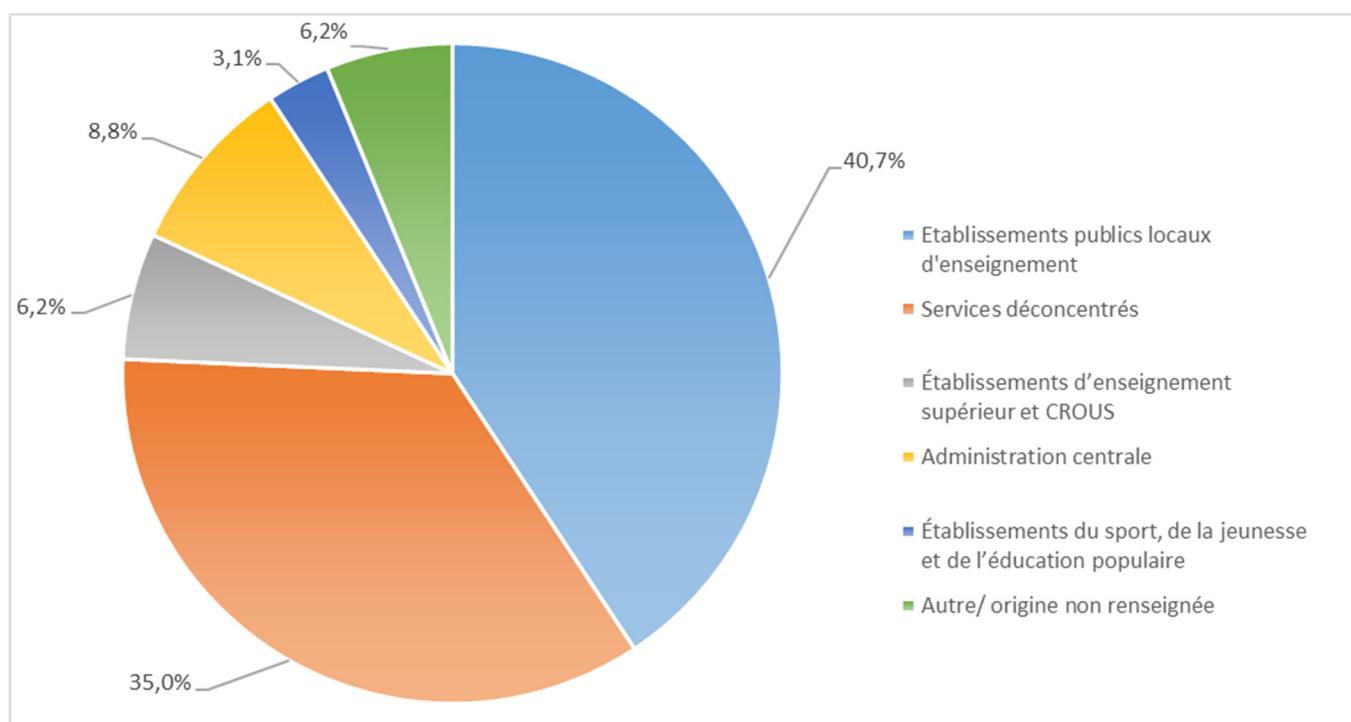


Tableau 5 : Répartition des candidats inscrits et des candidats admis par origine professionnelle

	Inscrits		Admis	
EPLÉ	375	47 %	79	40,7%
Services déconcentrés	215	27 %	68	35,0 %
Établissements d'enseignement supérieur et CROUS	88	11 %	12	6,2 %
Administration centrale	56	7 %	17	8,8%
Établissements du sport, de la jeunesse et de l'éducation populaire	16	2 %	6	3,1%
Autre/non renseignée	48	6 %	12	6,2 %
Total	798	100 %	194	100 %

Tableau 6 : Taux de réussite des candidats inscrits par origine professionnelle

Services déconcentrés	Administration centrale	Établissements d'enseignement supérieur et CROUS	EPLÉ
31,6 %	30,3 %	13,6 %	21,1 %

Ce constat doit conduire les candidats en poste en EPLÉ ou dans un établissement de l'enseignement supérieur à être particulièrement attentifs à la préparation de l'examen professionnel, notamment à celle des questions relatives à l'organisation et au fonctionnement du système éducatif et aux politiques publiques mises en œuvre dans les deux ministères – volet de l'épreuve dans lequel ils sont souvent en difficulté.

Conseils aux candidats

Lors de cette session comme au cours des précédentes, les membres du jury ont auditionné d'excellents candidats qui ont su démontrer que leurs qualités, connaissances et compétences leur permettaient d'accéder à des responsabilités plus importantes. Les conseils développés ci-dessous ont pour objectif d'aider ceux qui se présenteront à la prochaine session à se préparer au mieux à la constitution de leur dossier de RAEP et à l'épreuve orale.

Ces recommandations, tirées de l'expérience des membres du jury 2025, sont, à quelques nuances près, les mêmes que celles qui figurent dans les rapports des années précédentes. Comme les années précédentes, le principal point d'alerte concerne le niveau de connaissances administratives générales et/ou de connaissance du système éducatif, des politiques publiques et des réformes récentes ou en cours conduites par nos ministères et par le ministère de la fonction publique. Le jury invite les candidats et ceux qui les préparent à l'examen professionnel à en tenir compte dans la préparation de l'épreuve orale : il est indispensable que les candidats améliorent leur niveau de connaissances dans ces domaines et qu'ils se tiennent bien informés de l'actualité de nos ministères et du ministère de la fonction publique, des réformes récentes et de leurs enjeux. Au-delà, les candidats qui ne maîtrisent pas leur propre domaine d'activité et leur environnement professionnel immédiat doivent engager un important travail de remise à niveau sur ces points fondamentaux pour avoir quelque chance d'être admis à l'examen professionnel.

Le jury a pour mission d'apprécier si les candidats possèdent l'expérience et les qualités leur permettant d'accéder à des responsabilités plus importantes et s'ils sont aptes à évoluer vers des fonctions d'encadrement supérieur. Autrement dit, comme indiqué *supra*, l'examen professionnel n'a

pas seulement pour but de valider des acquis – encore moins de sanctionner un parcours au regard du mérite ou de l’ancienneté – mais a également pour objet d’évaluer un potentiel. Ceci implique que les candidats doivent travailler sérieusement et dans la durée pour préparer l’épreuve orale.

La présentation du dossier de RAEP

Depuis la session 2015, il est demandé aux candidats de constituer un dossier en vue de la reconnaissance des acquis de l’expérience professionnelle (RAEP). Ce dossier ne fait l’objet ni d’une évaluation ni d’une notation ; il revêt cependant un rôle important puisque le jury se fait à sa lecture une première impression du candidat, de son parcours et de ses qualités rédactionnelles. C’est également à partir des informations contenues dans le dossier de RAEP que les membres des commissions du jury préparent les premières questions qu’ils poseront lors de l’échange avec le candidat. Un dossier de qualité constitue donc un élément essentiel de la réussite à l’examen professionnel d’APAE.

Sur la forme, la grande majorité des dossiers a respecté les contraintes de présentation fixées par l’administration. Certains contenaient cependant des fautes d’orthographe, des coquilles ou encore des formulations maladroites ou peu intelligibles. Les candidats, qui n’avaient visiblement pas pris la peine de les relire ni de les faire relire, ne doivent pas hésiter à solliciter aide et conseils de leur hiérarchie ou de leurs collègues pour constituer leur dossier, sur la forme et sur le fond. Plusieurs dossiers n’étaient pas visés par le supérieur hiérarchique, d’autres ne respectaient pas le format imposé (format paysage) pour le rapport d’activité et la conduite de projet et/ou ne comportaient pas de photographie.

Si certains candidats ont visiblement suivi une formation pour établir au mieux leurs dossiers RAEP, d’autres s’en sont tenus au minimum, négligeant quelquefois des pans entiers du dossier. Plusieurs ont présenté des rapports d’activité et de conduite de projet d’une page chacun. Ils n’ont ainsi pas profité pleinement des possibilités offertes par l’arrêté, qui leur permettait d’en consacrer deux à chacun de ces exercices. À l’inverse, des dossiers contenaient des rapports d’activité et/ou des présentations de conduite de projet de quatre pages, qui excédaient la longueur autorisée et ne répondaient donc pas à la commande.

La description des actions de formation présente de fortes disparités entre les candidats, certains retraçant l’ensemble des formations suivies depuis leur entrée dans l’administration, voire dans le monde professionnel, d’autres mentionnant seulement les dernières ou les plus significatives. Certains candidats confondent par ailleurs formation initiale et formation professionnelle continue. Or, cette rubrique est importante car elle permet au jury d’apprécier le degré d’engagement du candidat ainsi que ses démarches pour entretenir ou développer ses connaissances. Ainsi, comme les années précédentes, le jury s’est étonné que des personnels n’aient suivi aucune formation depuis plusieurs années malgré plusieurs changements de poste.

La rubrique « expérience professionnelle » éclaire utilement le rapport d’activité et permet au jury de connaître les différents postes occupés par le candidat. Les champs d’activité doivent être en cohérence avec les compétences acquises. Ce volet du dossier doit impérativement donner lieu à une réflexion afin d’analyser et de mettre en valeur les acquis des différentes expériences professionnelles. Une présentation chronologique du parcours, s’appuyant sur une liste de postes occupés et la

description de tâches effectuées, sans véritable analyse des compétences acquises ni présentation d'un véritable projet professionnel, n'est pas suffisante. Les meilleurs candidats ont souvent choisi d'organiser leur rapport d'activité autour de compétences étayées par des exemples soigneusement choisis.

Les secrétaires généraux d'EPL, notamment, focalisent souvent leur présentation sur le management des équipes d'adjoints techniques territoriaux et sur leur rôle dans l'organisation de la restauration collective ou des approvisionnements ; ils évoquent en revanche rarement la notion d'adjoint du chef d'établissement ou encore leur rôle au sein de l'équipe de direction, donnant ainsi l'impression de ne pas maîtriser ces notions, voire de ne pas participer pleinement au pilotage de l'établissement. De même, la place des élèves et leur réussite sont trop souvent absentes de leur réflexion, comme si la raison d'être de l'établissement était ailleurs. Or, le seul exposé des compétences budgétaires et managériales attendues d'un attaché exerçant ce type de fonctions ne permet pas au candidat de mettre en valeur ses qualités propres et crée, du fait de son caractère récurrent, un effet de lassitude.

La partie consacrée à la présentation du projet consiste, aux termes de l'arrêté du 30 septembre 2013 précité, à exposer « *la méthodologie qui a été [celle du candidat] dans la conduite d'un projet ou d'une action qu'il a mené ou auquel il a contribué, les difficultés qu'il a rencontrées et les enseignements qu'il en a tirés* ». Elle implique en conséquence pour le candidat de réfléchir au choix de ce projet, de façon à permettre au jury d'apprécier son rôle personnel, les difficultés auxquelles il a été confronté et les enseignements qu'il en a tirés. Il est à cet égard recommandé de choisir un projet ou une action qui ne soit pas trop ancien (réalisé dans les 5 dernières années) et qui a été conduit, sauf cas particulier, dans des fonctions de catégorie A. S'agissant du contenu, le jury a regretté que, trop souvent, le projet relève de tâches ordinaires, voire très ponctuelles, liées à la fonction exercée, et qu'il ne permette pas d'identifier la part prise par le candidat dans sa réalisation ni la plus-value qu'il a apportée, ne mentionne pas le résultat obtenu ou encore ne propose pas un retour sur les difficultés rencontrées ni sur les compétences mobilisées. Plus étonnant, certains projets sont décrits comme si le candidat était en position d'observateur extérieur. La présentation d'une méthodologie ou simplement d'une démarche construite en vue d'atteindre un objectif fait très souvent défaut. Rappelons que le candidat ne doit pas se contenter de décrire le projet qu'il a conduit ou auquel il a contribué, mais qu'il doit se livrer à une analyse des éventuels obstacles auxquels a pu se heurter sa mise en œuvre et des compétences que lui-même et les autres acteurs concernés ont dû mobiliser pour les surmonter.

À l'inverse, certains candidats valorisent à l'excès le rôle qu'ils ont pu jouer dans la réalisation du projet ou l'importance de ce dernier. Cette stratégie est contreproductive, le jury s'attachant à vérifier les affirmations du candidat au cours de l'entretien.

De nombreux candidats n'ont pas profité de l'opportunité de joindre des annexes qui auraient pu intéresser le jury. Inversement, certains RAEP étaient complétés par des documents sans intérêt car ne permettant pas de mesurer la contribution du candidat aux actions décrites. Tout comme la présentation écrite du projet, les annexes doivent permettre de valoriser une expérience professionnelle ou des compétences spécifiques. Un autre défaut couramment relevé réside dans l'imprécision des organigrammes fournis, sur lesquels le nom du candidat ne figure parfois même pas, ce qui ne permet pas au jury d'apprécier sa position exacte au sein de la structure.

De façon générale, le candidat doit veiller, dans la présentation du projet ou de l'action qu'il a conduite ou à laquelle il a contribué, à ne pas surévaluer son rôle – en le qualifiant par exemple de

« *stratégique* » ou en évoquant des fonctions de pilotage alors qu'il était en réalité chargé de la mise en œuvre d'un projet ou d'une action à l'élaboration duquel il n'avait pas participé et dont le pilotage était assuré par d'autres. Un candidat à l'examen professionnel doit en effet savoir distinguer conception et mise en œuvre. Dans le même ordre d'idées, la conduite d'un projet ne saurait se réduire à l'organisation matérielle de réunions, à l'établissement de *plannings*, ou encore à la mise en œuvre point par point d'un plan d'action élaboré au niveau ministériel et communiqué à l'ensemble des acteurs chargés de déployer une politique publique. De nombreux candidats qui indiquent avoir construit des indicateurs de pilotage afin de nourrir le dialogue de gestion, d'aider à la prise de décision et/ou de définir les grands axes de la politique de l'établissement se révèlent souvent incapables de mentionner un seul de ces indicateurs et d'indiquer précisément leur rôle dans le processus de prise de décision – voire même de simplement décrire ce dernier. Le jury rappelle à ce propos que les candidats doivent s'attendre à être interrogés sur les tâches qu'ils exercent, en particulier lorsque celles-ci sont décrites dans leur dossier en des termes très généraux ou qui s'apparentent au contenu d'une fiche de poste. De manière générale, les candidats doivent se préparer à répondre à des questions portant sur les sujets évoqués dans leur dossier de RAEP – *a fortiori* lorsqu'ils indiquent les maîtriser ou leur porter un intérêt particulier.

Enfin, les dossiers présentés apparaissent trop souvent convenus et « formatés ». L'énumération par les candidats de leurs qualités professionnelles et l'affirmation selon laquelle ils disposent de toutes les compétences requises pour exercer des responsabilités de niveau supérieur sont inutiles, voire contre-productives – le jury étant précisément chargé d'apprécier lesdites qualités. Certains se livrent dans la présentation de leur parcours professionnel et des compétences qu'ils ont acquises à une énumération de « mots-clefs » (« *force de proposition* », « *management participatif* », « *travail en mode projet* », « *résilience* », etc.). Ce recours à un vocabulaire stéréotypé, loin de convaincre le jury, le conduit à s'interroger sur la sincérité de l'exercice et sur la réalité des compétences affichées. Il n'est pas attendu du candidat qu'il dresse le portrait du parfait « manager » mais qu'il explique les compétences qu'il a réellement acquises et les raisons pour lesquelles il estime être en mesure d'acquérir celles qui lui font encore défaut. Avoir conscience de ses limites et travailler à l'élargissement progressif de son champ de compétences fait en effet partie des qualités attendues d'un futur cadre supérieur. Un excès de confiance en soi constitue à l'inverse un point d'alerte. Il conduit le jury à s'interroger sur la capacité du candidat à prendre du recul, à se remettre en question et à s'adapter à un nouvel environnement professionnel. Enfin, le contraste entre l'assurance affichée dans le dossier de RAEP et la prestation du candidat lors de l'épreuve orale se révèle souvent cruel pour ce dernier. Il est en conséquence recommandé de présenter honnêtement ses acquis, en s'exprimant avec ses propres mots et en évitant un « formatage » excessif.

L'exposé du parcours professionnel

La présentation est presque toujours préparée, et dans la grande majorité des cas, calibrée à la minute près pour respecter la durée de 10 minutes prévue par l'arrêté du 30 septembre 2013. Afin de respecter l'égalité de traitement des candidats, le jury a toutefois dû interrompre certains, qui étaient sur le point de dépasser le temps imparti, après leur avoir signalé qu'il était nécessaire de conclure. D'autres, à l'inverse, ont fait un exposé trop court (d'une durée inférieure à 8 minutes) et n'ont ainsi pas mis à profit le temps dont ils disposaient, ni tiré le meilleur parti d'une séquence dont ils avaient pourtant la maîtrise. Une présentation trop brève dénote par ailleurs une préparation

insuffisante et a pour effet d'allonger le temps consacré aux questions – ce qui expose davantage le candidat.

Dans la plupart des cas, la présentation est bien structurée, avec une annonce de plan claire et un exposé des motifs qui ont incité le candidat à se présenter à l'épreuve. Elle est cependant quelquefois apprise par cœur et récitée, ce qui lui confère un caractère assez artificiel, et met en difficulté le candidat lorsqu'il perd le fil de son exposé.

Le jury a constaté, pour la première fois cette année, qu'au début de leur exposé, plusieurs candidats indiquaient leur situation familiale, y compris leur nombre d'enfants, ainsi que leur âge et leur formation initiale ; or, de tels éléments n'ont pas lieu d'être dans la présentation de leur parcours professionnel et des compétences qu'il leur a permis d'acquérir, et cette introduction donne l'impression que le candidat cherche à « meubler » les dix minutes prévues pour son exposé oral par des considérations sans lien avec ce qui est attendu de lui. Il est donc recommandé aux candidats d'écarter cette pratique et de s'en tenir aux attendus de l'exercice.

Comme pour le dossier de RAEP, la qualité des prestations orales est très variable. Elles sont généralement organisées selon deux modèles : un exposé chronologique des postes occupés ou une approche thématique par type de compétences (techniques, managériales, etc.). Quelle que soit la formule retenue, le jury attend du candidat une réflexion sur son parcours, ses expériences, ses compétences, qui lui permette de démontrer qu'il dispose des qualités attendues d'un futur cadre supérieur. Il doit par ailleurs présenter l'ensemble de son parcours professionnel – et non pas seulement les dernières fonctions exercées – sans trop s'attarder sur telle ou telle période, *a fortiori* si elle remonte à plusieurs années. Pour autant, il peut s'arrêter sur une expérience professionnelle antérieure à son accession au grade d'attaché si celle-ci lui a permis d'acquérir des compétences transposables dans le cadre de ses fonctions actuelles.

Le candidat doit enfin être en mesure d'indiquer les raisons pour lesquelles il souhaite accéder au grade d'attaché principal et le type d'emploi auquel il aspire. Cette dernière partie de l'exposé doit témoigner d'un certain réalisme (un jeune attaché principal n'a pas vocation à devenir immédiatement secrétaire général de DSDEN ou DRH d'une académie) et correspondre au projet réel du candidat et non aux attentes supposées du jury : le jury ne peut que douter de la sincérité des propos des candidats lorsque plusieurs d'entre eux, originaires de la même académie et ayant manifestement suivi la même formation, lui indiquent qu'ils se présentent à l'examen professionnel « *pour pouvoir accéder à des emplois fonctionnels* », certains d'entre eux étant incapables ensuite de définir ce qu'est un emploi fonctionnel, d'indiquer les modalités de recrutement dans ces emplois et de donner plus d'un exemple d'emploi fonctionnel implanté dans les services académiques. Enfin, même si la mobilité n'est pas obligatoire en cas de réussite à l'examen professionnel, il est difficile de convaincre le jury de la pertinence d'une candidature en exprimant le souhait de se maintenir sur le poste d'attaché occupé jusqu'alors, en excluant toute mobilité géographique ou fonctionnelle.

La première partie de l'entretien avec le jury

Pour conduire la première partie de l'entretien, le jury s'appuie sur le dossier de RAEP et sur la présentation orale du candidat. Il s'assure de la réalité des informations portées à sa connaissance et échange avec le candidat sur son expérience professionnelle et sur les qualités qu'il a mises en avant.

Les membres des commissions ont été quelquefois surpris qu'un candidat dont le dossier et l'exposé étaient intéressants se montre décevant au cours de l'entretien. Comme déjà indiqué *supra*, tout sujet abordé dans le dossier de RAEP ou l'exposé oral est susceptible de faire l'objet de questions de la part du jury et les candidats devraient pouvoir répondre facilement à celles qui leur sont posées sur des points qu'ils ont eux-mêmes évoqués. À titre d'exemples, une candidate, qui avait indiqué dans son exposé oral qu'elle souhaitait changer d'environnement professionnel et exercer dans l'enseignement supérieur, répond au jury qui lui demande quelles sont les instances de gouvernance d'une université qu'elle ne sait pas et explique qu'elle ne s'attendait pas à être interrogée sur l'enseignement supérieur; une autre, qui avait mis en avant ses actuelles fonctions d'adjointe à la directrice des ressources humaines (DRH) dans une université et avait indiqué qu'elle se présentait à l'examen professionnel parce qu'elle voulait devenir DRH, n'a pas été capable d'expliquer ce qu'est le « glissement vieillesse-technicité » (GVT); un secrétaire général (SG) d'EPLÉ souhaitant devenir agent comptable a été incapable d'indiquer au jury les indicateurs du compte financier et d'expliquer la notion de capacité d'autofinancement (CAF); un candidat dont le dossier de RAEP mentionnait qu'il avait été amené à passer des marchés publics s'est révélé incapable d'indiquer les grands principes de l'achat public, ou un autre qui avait indiqué dans son dossier avoir exercé plusieurs années au ministère de l'intérieur n'a pas su répondre au jury qui lui demandait si le ministère de l'éducation nationale était un ministère régalien, ni indiquer les fonctions régaliennes de l'État et, interrogé sur le sens du mot régalien, a répondu qu'il ne savait pas.

Comme les années précédentes, à l'exception des bons et très bons candidats, les membres du jury ont souvent déploré l'absence de recul par rapport aux fonctions exercées, la difficulté à les rattacher à une ou plusieurs politiques publiques, la méconnaissance de l'environnement professionnel, parfois dans ses aspects les plus immédiats, et l'incapacité à situer son établissement ou son service dans le cadre plus large du système éducatif et de ses missions. De ce point de vue, certains secrétaires généraux d'EPLÉ ou personnels d'administration centrale ont été jugés trop centrés sur leur cœur de métier, aux dépens d'une réflexion plus générale sur l'organisation, le fonctionnement ou encore les évolutions du système éducatif. Plus surprenant encore, des candidats exerçant dans les services déconcentrés ou en administration centrale se révèlent incapables de décrire l'organisation des deux ministères – voire simplement de mentionner quelques-unes des principales directions qui les composent et leurs champs de compétences respectifs.

Le jury a encore plus fréquemment regretté une méconnaissance de l'actualité dans les domaines de l'éducation nationale et/ou de l'enseignement supérieur. Un futur attaché principal, qui a vocation à exercer dans l'un ou l'autre de ces champs professionnels, doit connaître les principes et le contenu des réformes récentes ou en cours qui portent sur l'organisation des services déconcentrés de nos ministères, le collège, le lycée, le baccalauréat, le premier cycle des études supérieures, le « Pacte enseignant », la formation des enseignants du premier et du second degré, ou encore la fonction publique ou le régime de responsabilité des gestionnaires publics. Il n'est pas acceptable qu'un candidat, adjoint d'un SG d'EPLÉ dans un lycée, soit incapable de présenter dans ses grandes lignes la dernière réforme du lycée professionnel ou le « Pacte enseignant », qu'un autre, fondé de pouvoir exerçant dans un collège, ne sache pas expliquer en quoi consistent le « choc des savoirs » et les groupes de besoins, ou encore que des candidats en fonctions en rectorat et en DSDEN, interrogés sur le « carré régalien », déclarent ne pas savoir ce dont il s'agit, ni qu'une candidate exerçant dans un service de gestion des ressources humaines de rectorat ignore tout des changements apportés par la loi de transformation de la fonction publique d'août 2019 dans les compétences des commissions

administratives paritaires. Peuvent également être repris des exemples déjà signalés dans le rapport de l'an dernier mais malheureusement constatés à nouveau par le jury de la session 2025 : il n'est pas acceptable qu'une candidate, SG d'EPLÉ dans un lycée, ne puisse répondre à aucune question sur la réforme du lycée ou sur Parcoursup, ni qu'un attaché en poste à l'université n'ait aucune idée des objectifs et des dispositions de la loi de programmation de la recherche, ni de l'existence des recteurs délégués à l'enseignement supérieur, à la recherche et à l'innovation et des missions qui leur sont confiées.

Le jury n'attend pas de la part des candidats le même niveau de connaissances dans les domaines qui ne sont pas en relation directe avec leur environnement professionnel ou qui ne relèvent pas du ministère dans lequel ils exercent. Il veille par conséquent à poser, dans ces domaines, des questions plus faciles, auquel tout citoyen correctement informé devrait être en mesure de répondre. Pour autant, de très nombreux candidats en sont incapables et ignorent tout de l'organisation, des enjeux et de l'actualité de l'enseignement supérieur quand ils exercent dans l'enseignement scolaire, ou inversement de l'enseignement scolaire quand ils exercent dans l'enseignement supérieur. Ainsi, un candidat exerçant dans l'enseignement secondaire s'est révélé incapable de mentionner un seul organisme de recherche, tandis qu'une candidate en fonctions en université n'a pas été en mesure d'indiquer une seule réforme récente intervenue au lycée. Une telle méconnaissance – pour ne rien dire des candidats qui s'étonnent d'être interrogés sur un aspect du système éducatif extérieur au périmètre de leur service – les disqualifie pour accéder aux fonctions d'attaché principal.

La maîtrise des questions budgétaires et surtout comptables constitue un prérequis pour les candidats qui exercent ou aspirent à exercer des fonctions dans ces domaines. Or, le jury a constaté ces trois dernières années chez un grand nombre d'entre eux un important déficit de culture financière et comptable. À titre d'exemples, un candidat, agent comptable d'EPLÉ depuis 4 ans, s'est révélé incapable d'énumérer les indicateurs financiers d'un EPLÉ et ne savait pas calculer un fonds de roulement (FDR) et un besoin en fonds de roulement (BFR) ; un autre, également agent comptable d'EPLÉ, a indiqué que le nouveau régime de responsabilité des gestionnaires publics ne changeait rien pour les agents comptables ; un SG d'EPLÉ a par deux fois affirmé au jury que « *la GBCP [gestion budgétaire et comptable publique] ne s'applique qu'aux EPLÉ* ». Un secrétaire général d'EPLÉ ne peut ignorer les principaux textes encadrant la comptabilité budgétaire ou les principaux postes de dépenses et de recettes qui composent le budget de cet EPLÉ. Il doit être en outre en mesure de mentionner le montant de ce budget. De même, un candidat exerçant dans une direction des affaires financières doit avoir une connaissance minimale du contrôle interne comptable et budgétaire.

De nombreux secrétaires généraux d'EPLÉ (mais aussi des comptables ou des fondés de pouvoir) qui se projettent dans des fonctions d'agent comptable ne sont pas en mesure d'expliquer des notions telles que la capacité d'autofinancement, le fonds de roulement ou le besoin en fonds de roulement. Des questions simples, relatives aux règles de mise en place des régies, au principe de séparation de l'ordonnateur et du comptable ou encore à la responsabilité du comptable public, mettent certains candidats en difficulté. La plupart méconnaissent au demeurant les objectifs, les enjeux et l'impact organisationnel de la réforme du régime de responsabilité des gestionnaires publics résultant de l'ordonnance du 23 mars 2022.

De la même manière, un candidat exerçant dans un rectorat devrait savoir quelle autorité assure le contrôle de légalité des actes de l'EPLÉ et comment est composé le conseil d'administration de ce dernier et un candidat travaillant dans une DSDEN devrait connaître les compétences respectives du

recteur de région académique et du recteur d'académie. Des candidats en fonctions dans un service chargé de la gestion des ressources humaines devraient maîtriser les fondamentaux du statut général des fonctionnaires et savoir présenter les principales composantes de leur rémunération. Une attachée exerçant dans un service de ressources humaines d'un rectorat n'a pas su indiquer au jury les différentes sanctions disciplinaires applicables aux fonctionnaires de l'État, ni expliquer la différence entre un recours administratif et un recours contentieux et un attaché en fonctions dans un service de paie a été incapable d'expliquer la différence entre un tableau d'avancement et une liste d'aptitude ; un autre qui exerçait dans une division chargée de la gestion des personnels enseignants en rectorat n'a pas été en mesure d'indiquer les obligations réglementaires de service des personnels enseignants du second degré des différents corps. Ou encore, des candidats en poste dans l'enseignement supérieur - exemples déjà mentionnés dans le rapport du jury de l'année dernière et à nouveau rencontrés en 2025 - devraient pouvoir évoquer sans difficulté l'organisation et la gouvernance des établissements à caractère scientifique, culturel et professionnel (EPSCP), leurs différentes formes de regroupement et de coopération, les objectifs et les modalités de mise en œuvre de la loi relative à l'orientation et à la réussite des étudiants (loi ORE), les dispositifs de lutte contre la précarité des étudiants ou encore la loi de programmation de la recherche et, de façon plus générale, les différentes sources de financement de la recherche. Un candidat exerçant dans une université a répondu au jury que le budget de l'université était contrôlé par « *la préfecture* » et une candidate, elle aussi en fonctions en université, qui était interrogée sur l'application du principe de laïcité à l'université, a répondu qu'elle ne savait pas.

Ces constats démontrent la nécessité de bien préparer l'entretien qui suit la présentation du dossier de RAEP ; tout cadre de catégorie A est censé connaître son environnement professionnel et s'intéresser aux politiques publiques en général et plus particulièrement à celles portées par son propre ministère. Les candidats qui se présentent à l'examen professionnel d'APAE dans le but d'exercer des fonctions et des responsabilités plus importantes doivent être en mesure de démontrer qu'ils savent situer leur action dans le cadre du système éducatif, des politiques publiques qui y sont mises en œuvre et, de façon plus générale, qu'ils connaissent ce cadre et qu'ils se tiennent informés de l'actualité des ministères concernés.

La seconde partie de l'entretien

Les questions posées aux candidats sont susceptibles de porter sur l'ensemble du système éducatif, sur son organisation, ses structures (ministères, services déconcentrés, établissements) et, au-delà, sur les connaissances administratives générales, afin « *d'apprécier les motivations, les aptitudes au management, les capacités du candidat à évoluer dans son environnement professionnel et à exercer les missions dévolues aux attachés principaux d'administration* »⁴. L'objectif est d'évaluer la maîtrise par le candidat de son environnement professionnel et des enjeux des politiques menées dans son domaine d'activité. L'aptitude au management, en particulier, est appréhendée à travers les questions et/ou la mise en situation.

⁴ Arrêté du 30 septembre 2013 précité.

Cette seconde partie de l'entretien est particulièrement discriminante et permet de distinguer deux catégories de candidats : d'un côté, ceux qui ont préparé l'examen, qui disposent d'une bonne culture administrative générale, qui s'intéressent à leur environnement professionnel et qui se projettent dans des fonctions d'encadrement supérieur ; de l'autre, ceux qui considèrent que le parcours décrit dans le dossier de RAEP suffit à réussir l'épreuve, dont le but serait de reconnaître ou de valider leur parcours professionnel. Ces derniers n'ont pas compris les attendus ni les objectifs de l'examen. Bien que revêtant un caractère professionnel, celui-ci est en effet exigeant et les candidats doivent travailler pour le préparer et le réussir.

Les principaux chiffres et données de base concernant l'éducation nationale, l'enseignement supérieur et la recherche, comme les grandes masses budgétaires sont le plus souvent méconnus, tout comme les principales données permettant de caractériser l'environnement professionnel des candidats : caractéristiques de leur académie, de leur département et/ou de leur établissement, population scolaire ou universitaire, personnel enseignant ou administratif qu'ils ont à gérer, etc.

Le jury évite de poser des questions trop pointues et techniques, notamment lorsqu'elles concernent un domaine qui n'est pas en lien direct avec le domaine d'activité du candidat, mais il attend néanmoins de celui-ci qu'il dispose d'un minimum de connaissances couvrant l'ensemble du système éducatif. Les candidats sont invités à présenter une vision de leur environnement professionnel qui ne se limite pas à leur seul champ d'activité. Certains candidats exerçant les fonctions de secrétaire général d'EPLÉ ont ainsi démontré qu'ils disposaient d'une bonne connaissance du fonctionnement des services académiques et de l'enseignement supérieur, de leurs missions et des enjeux qu'elles portent. Le jury attend, de la même façon, qu'un attaché exerçant dans une université, un rectorat ou en administration centrale soit en mesure de répondre à des questions sur l'organisation et le fonctionnement des EPLÉ.

De nombreux candidats méconnaissent même l'organisation ou le fonctionnement des services au sein desquels ils travaillent. Un candidat n'a pas su présenter succinctement l'organigramme de l'administration centrale, où il exerçait lui-même, se bornant à mentionner de façon désordonnée quelques directions. De nombreux candidats affectés en EPLÉ, dans les services déconcentrés ou en université se révèlent incapables de mentionner au moins une direction du ministère. Plusieurs candidats exerçant en EPLÉ ou en services déconcentrés ne connaissent pas le nom du recteur de la région académique dans laquelle ils exercent. Un candidat en fonctions dans un rectorat ne sait pas expliquer l'articulation des missions entre un rectorat et une DSDEN ni quelles sont les fonctions d'un directeur académique des services de l'éducation nationale (DASEN), tandis qu'un adjoint à un SG d'EPLÉ ne sait pas qui dirige une DSDEN. Plusieurs candidats en fonctions dans les services déconcentrés ne savent pas qu'un recteur d'académie est nommé en conseil des ministres et qu'un président d'université est élu, tandis que plusieurs candidats en fonctions en université ne connaissent ni le rôle, ni les compétences du recteur en matière d'enseignement supérieur et indiquent que les présidents d'université sont nommés par le ministre. Des candidats exerçant en université ne savent pas quelle est l'offre de formation de l'établissement dans lequel ils exercent et des SG d'EPLÉ ne savent pas dire quelques mots de la performance scolaire de leur établissement et de la façon dont elle se mesure. Un candidat en fonctions dans un service chargé des relations internationales dans une université ne maîtrise pas la hiérarchie des normes et place les traités internationaux au-dessus de la Constitution.

La consultation régulière des sites des ministères chargés de l'éducation nationale, de la jeunesse et de l'enseignement supérieur et de la recherche est indispensable pour se tenir informé de l'actualité et combler d'éventuelles lacunes. Les candidats doivent non seulement connaître le contenu des réformes en cours, mais également en comprendre les enjeux et être en mesure de les analyser, au-delà de leur propre champ d'activité.

Une culture administrative et juridique de base conditionne également la réussite à l'examen. Le jury attend des candidats qu'ils puissent répondre à des questions simples sur la hiérarchie des normes, les droits et obligations des fonctionnaires, les juridictions administratives, etc. Ces connaissances sont en effet nécessaires à l'exercice de fonctions d'encadrement. Le jury regrette qu'elles fassent défaut à de nombreux candidats. À titre d'exemples, des candidats qui ne savent rien de l'article 40 du code de procédure pénale ou sont incapables d'indiquer quels sont les principaux changements introduits par la loi du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique en matière d'organisation et de compétences des instances de dialogue social dans la fonction publique témoignent de lacunes préoccupantes en matière de connaissances administratives et juridiques de base, dont devrait disposer tout agent public, en particulier de catégorie A.

Les questions portant sur les connaissances administratives générales et sur les politiques publiques mises en œuvre dans l'enseignement scolaire et dans l'enseignement supérieur revêtent un caractère particulièrement discriminant. Un candidat qui présente de sérieuses lacunes dans ces deux domaines n'a aucune chance d'être admis à l'examen, même s'il dispose d'une solide expérience professionnelle et semble avoir les qualités requises en matière de management. Le jury ne saurait trop recommander en conséquence aux futurs candidats de préparer sérieusement ce volet de l'entretien.

Les mises en situation ont pour objectif de permettre aux candidats de démontrer et de valoriser leurs capacités relationnelles, managériales, ainsi que la réactivité et le bon sens dont ils ont souvent déclaré faire preuve dans leur dossier de RAEP ou dans leur exposé oral. Ces cas pratiques sont très divers et peuvent porter sur des situations d'urgence, d'encadrement d'équipe, de conflit, de prise de poste, d'élaboration, de mise en œuvre et de suivi de projets, etc. Les observations des membres du jury de la session 2025 rejoignent celles formulées dans les rapports précédents.

La préparation des candidats doit véritablement inclure une réflexion sur cette séquence, qui clôt l'entretien et peut dans certains cas emporter la décision du jury.

Afin de répondre au mieux, le candidat doit bien écouter la commande et ne pas hésiter, en cas de doute, à demander aux membres du jury de la confirmer ou de la reformuler.

En réponse à la question posée, de nombreux candidats se bornent à énoncer des solutions toutes faites, en faisant notamment appel aux outils de management présumés avoir la faveur du jury, tels que le dialogue et l'empathie, sans avoir pris le temps de réfléchir aux différents comportements possibles et aux avantages et inconvénients de chacun d'entre eux.

Cet exercice est révélateur des qualités des candidats. Certains ont cherché à définir les enjeux avant de mobiliser leurs connaissances et leur bon sens pour répondre à une situation délicate. Ils ont su traiter l'urgence dans un premier temps, puis réfléchir aux mesures à mettre en place à plus long terme afin de tirer le cas échéant les enseignements des problèmes rencontrés. Les candidats qui ont bien

maîtrisé l'exercice sont généralement ceux qui ont cherché à s'appuyer sur des personnes ou des instances appropriées en n'hésitant pas à demander aide ou conseil, sans pour autant se défaire de leurs responsabilités. Cet exercice fait nettement ressortir la capacité des meilleurs candidats à se positionner et à faire face à une situation concrète à laquelle ils pourraient être confrontés dans les fonctions d'attaché ou d'attaché principal.

À l'inverse, plusieurs candidats ont apporté une réponse disproportionnée ou inadéquate au problème posé, qu'elle soit insuffisante ou inappropriée au regard du caractère d'urgence de ce dernier. Certains ont réagi comme s'ils étaient seuls dans leur établissement, en ne prévenant personne, ni dans leur service, ni en dehors. D'autres candidats réagissent non seulement de façon inappropriée, mais se montrent aussi incohérents : une candidate, interrogée sur sa réaction après qu'elle a été informée que l'un de ses collaborateurs de l'agence comptable a été vu en train de consulter des sites pédopornographiques, indique « *qu'[elle] le convoque, qu'[elle] le sermonne pour sa faiblesse et le réprimande oralement pour lui donner une seconde chance, puis qu'[elle] va déposer une main courante à la gendarmerie* ». Saisis de faits graves, nombre de candidats semblent refuser de s'engager dans la voie de la sanction et s'en tiennent à des « *discussions* », ou des « *recadrages* ». Plusieurs candidats refusent de prendre une décision, alors qu'il leur incombe clairement de le faire, et renvoient à leur supérieur hiérarchique le soin de régler le problème.

Il y a toujours plusieurs réponses possibles dans le cadre de la mise en situation et le jury attend avant tout du candidat un raisonnement, une capacité à envisager une situation sous différents angles (réglementaire, financier, gestion des ressources humaines, social, etc.) et une argumentation de nature à justifier les choix effectués et à emporter l'adhésion des autres acteurs.

Recommandations aux candidats

L'examen professionnel d'accès au grade d'attaché principal, bien que fondé sur la reconnaissance des acquis de l'expérience professionnelle, a vocation à faire émerger les candidats aptes à accéder à des postes d'encadrement d'un niveau de responsabilité plus élevé dans la suite de leur carrière et à alimenter le vivier des personnels susceptibles d'occuper des emplois fonctionnels.

La réussite à cet examen passe donc par une préparation soutenue, qui doit être conduite dans la durée. Les candidats doivent également convaincre de la réalité et du réalisme de leur projet professionnel. Ceux qui disposent d'une expérience professionnelle limitée du fait de leur faible ancienneté ou de leur absence de mobilité doivent consentir un effort particulier dans la préparation de l'examen et dans la construction de leur projet, afin de convaincre le jury qu'ils sont prêts à s'engager dans une prise de responsabilités accrue.

Certains candidats, lorsqu'ils se trouvent en difficulté faute de pouvoir répondre précisément à une question, prennent le temps de réfléchir à haute voix et de mobiliser leurs connaissances ; cette démarche est appréciée par le jury. D'autres, inversement, se perdent en considérations inutiles ou en digressions interminables, obligeant ainsi les membres des commissions du jury à les interrompre. Cette stratégie visant à limiter le nombre de questions est contreproductive. Le bon calibrage des réponses (qui doivent être synthétiques mais pas lapidaires), leur construction, leur précision devraient figurer au nombre des conseils à dispenser lors de la préparation à l'examen professionnel.

Le jury rappelle par ailleurs que la familiarité ou l'agressivité ne sont pas de mise dans ce type d'épreuves – les échanges entre les candidats et le jury étant censés obéir aux mêmes règles que ceux entre collègues de travail – et laissent mal augurer, de façon générale, de la capacité du candidat à trouver le bon positionnement dans le cadre des fonctions auxquelles il aspire. Il est attendu de personnels d'encadrement qui souhaitent accéder à davantage de responsabilités une expression orale de qualité, un bon niveau de langue - autrement dit un langage correct si ce n'est soutenu -, ainsi qu'une posture respectueuse des usages dans les relations sociales : un candidat, agent comptable d'un EPLE, qui répond au jury qu' « [il a] *la tête dans le guidon et qu'[il n'a] pas le temps de s'intéresser à l'organisation de l'enseignement supérieur et à ce qui s'y passe* », ou une candidate, SG d'EPLE, qui explique au jury que « *les sociétés privées de restauration sont là juste pour faire du fric (...), qu'en restauration scolaire, il faut dépoter* », puis que « *la rigueur n'est pas [son] fort* » et qui, interrogée sur le recrutement des enseignants du second degré par le chef d'établissement dans le cadre d'une plus grande autonomie de l'EPLE, répond que « *ce sera le recrutement au piston* » n'ont manifestement pas compris les attendus de l'exercice. Quant à l'humour, s'il n'est naturellement pas exclu, et est souvent même apprécié, il ne doit pas être utilisé de façon systématique ni servir, comme c'est parfois le cas, d'échappatoire lorsque le candidat peine à répondre à une question. Enfin, s'il est permis aux candidats d'exprimer un point de vue personnel, y compris sur des sujets qui font l'objet d'un débat au plan national, il convient qu'ils le fassent de façon argumentée, et non sur la base de considérations purement idéologiques. Ils seront en effet évalués non sur leurs idées mais sur leur capacité à les défendre et à les illustrer par des textes, des chiffres et des exemples précis.

Enfin, l'anxiété dessert de nombreux candidats, tant lors de leur exposé que pendant les échanges avec le jury. Ce dernier, même s'il mesure la difficulté de l'exercice, attend d'un personnel qui souhaite accéder à des fonctions d'encadrement supérieur et qui sera confronté tout au long de sa carrière à des situations à fort enjeu qu'il conserve son sang-froid et ne perde pas ses moyens dès qu'il se trouve mis en difficulté. Des entraînements à l'oral sont à cet égard indispensables et pourraient être complétés par des formations à la gestion du stress proposées par les services académiques.

La prise en compte des observations et conseils formulés dans ce rapport, destinés aux candidats et aux services chargés de leur formation, ne pourra qu'accroître les chances de réussite à l'examen d'attachés souvent considérés par leur hiérarchie comme d'excellents professionnels, très prometteurs et qui aspirent à évoluer au sein de l'encadrement du système éducatif.

La présidente du jury



Fabienne Thibau-Lévêque
Inspectrice générale de l'éducation, du sport et de la recherche

Le vice-président du jury



Thierry Bergeonneau
Inspecteur général de l'éducation, du sport et de la recherche