RAPPORT DE JURY

CONCOURS EXTERNE SUR TITRES POUR L'ACCES AU PREMIER GRADE DU CORPS DES ADJOINTS DES CADRES HOSPITALIERS

Service des concours statutaires

Direction des ressources humaines

Références réglementaires :

Loi n°86-33 du 9 janvier 1986 modifiée portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique hospitalière ;

Décret n° 2011-660 du 14 juin 2011 modifié portant statuts particuliers des personnels administratifs de la catégorie B de la fonction publique hospitalière, notamment son article 13 ;

Décret n° 2011-661 du 14 juin 2011 modifié portant dispositions statutaires communes à divers corps de fonctionnaires de la catégorie B de la fonction publique hospitalière ;

Arrêté du 27 septembre 2012 fixant la composition du jury et les modalités d'organisation des concours externe et interne permettant l'accès au premier grade du corps des adjoints des cadres hospitaliers.

Octobre 2026

ASSISTANCE PUBLIQUE HÔPITAUX DE PARIS

SOMMAIRE

SOMMAIRE 2

INTRODUCTION 3

RAPPEL DES EPREUVES 3

1. EPREUVES D'ADMISSIBILITE 3
2. EPREUVES D'ADMISSION 3

LE CALENDRIER DE LA PROCEDURE 4

LE JURY 5

1. LA COMPOSITION DU JURY 5
2. LA NOTE DE CADRAGE 5

FORMATION DES CANDIDATS 6

LE DEROULEMENT DU CONCOURS 7

1. ADMISSIBILITE 7
2. ADMISSION (EPREUVE ORALE) 8

STATISTIQUES 10

1. HISTORIQUE DU CONCOURS : 10
2. CONCOURS 2026 : 10

CONCLUSION 11

INTRODUCTION ››

Un concours externe sur titres pour l'accès au premier grade du corps des Adjoints des Cadres Hospitaliers est ouvert à l'Assistance Publique -Hôpitaux de Paris à compter du 10 décembre 2025.

Le nombre de postes est fixé à 21 postes répartis de la façon suivante :

- Branche Gestion administrative générale : 15
- Branche Gestion économique, finances et logistique : 6

RAPPEL DES EPREUVES ››

1. Epreuves d'admissibilité

La phase d'admissibilité du concours externe sur titres consiste en la sélection, par le jury, des dossiers des candidats qui ont été autorisés à prendre part à ce concours.

Le jury examine les titres de formation en tenant compte de l'adéquation de la formation reçue à la spécialité pour laquelle concourt le candidat ainsi que des éventuelles expériences professionnelles.

Les candidats retenus par le jury à l'issue de l'examen des dossiers sont inscrits sur une liste d'admissibilité. Les candidats admissibles sont convoqués à l'épreuve d'admission.

2. Epreuves d'admission

L'épreuve d'admission du concours externe sur titres consiste en un entretien à caractère professionnel avec le jury se décomposant :

- D'une présentation par le candidat de sa formation et de son projet professionnel permettant au jury d'apprécier ses motivations et son aptitude à exercer les missions dévolues à un adjoint des cadres hospitaliers dans la branche dans laquelle il concourt (durée de l'exposé du candidat : 5 minutes) ;
- D'un échange avec le jury à partir, d'une part, de la présentation effectuée par le candidat et, d'autre part, d'une mise en situation comportant une question relative à la branche pour laquelle le candidat concourt et portant sur le programme mentionné pour la branche concernée au I ou au II de l'annexe I de l'arrêté du 27 septembre 2012 (durée : 25 minutes).

La durée totale de l'épreuve est de 45 minutes, dont 15 minutes de préparation pour la question correspondant à la mise en situation ; cette épreuve est notée de 0 à 20 (coefficient 4).

Pour cette épreuve, le jury dispose du curriculum vitae du candidat.

Nul ne peut être admis si la note totale obtenue à l'épreuve d'admission est inférieure à 40 sur 80.

A l'issue de cet entretien, le jury établit par ordre de mérite la liste de classement des candidats définitivement admis.

LE CALENDRIER DE LA PROCEDURE

Pour les deux branches ouvertes au concours :

Etapes	Date
Inscription	Du 10 décembre 2025 jusqu'au 12 janvier 2026
Date limite de télétransmission	Le 16 janvier 2026 à 14 heures
Réunion de cadrage	Le 9 mars 2026
Réunion d'admissibilité	Le 13 mai 2026
Epreuves orales	Du 7 au 28 septembre 2026
Réunion d'admission	Le 9 octobre 2026
Affichage des résultats	Le 20 octobre 2026

LE JURY ››

1. La composition du jury

a. *Le président*

Paul REMOND DRH Adjoint	AP-HP. Université Paris Saclay

b. *Les membres*

Jennifer DUCLOVEL Adjointe à la Directrice des Ressources Humaines	AP-HP. Hôpital Necker-Enfants malades
Fabienne GILBERT-MAIGRET Responsable du bureau central des rendez-vous (BCRV) et du service central des dossiers médicaux	AP-HP Université Paris Saclay
Dounia LABHIRI Chargée de la cellule de reclassement Coordinatrice des Secrétariats Médicaux Responsable Accueil des consultations externes	Centre hospitalier de Saint-Denis
Shaëra AKBARALY Enseignante Économie - Gestion - BTS NDRC	Lycée Elisa Lemonnier - Paris 12
Patrick LAMBERT Expert-formateur	Centre National de l'Expertise Hospitalière (CNEH)

2. La note de cadrage

Le jury a participé à la réunion de cadrage durant laquelle ils sont informés :

- De la composition du jury
- Des missions du jury
- Du calendrier du concours
- Des critères de discrimination

Le jury disposera pour les oraux d'une version papier du cv des candidats et d'une lettre de motivation.

Recours des candidats :

Le service concours enregistre les demandes des candidats recalés souhaitant rencontrer les jurys.
Les membres du jury s'organiseront pour les recevoir à la fin du concours. Les candidats recevront un accès au rapport du jury avant leur rencontre avec les membres du jury.

FORMATION DES CANDIDATS ››

Le CFTAO, Centre de Formation aux Techniques Administratives et Ouvrières, joue un rôle déterminant dans la préparation des candidats aux concours de l'AP-HP. Son expertise pédagogique, reconnue au sein de l'institution, permet de proposer des dispositifs de formation exigeants, structurés et adaptés aux réalités professionnelles des futurs adjoints des cadres hospitaliers.

Une préparation orale exigeante et professionnalisante

La journée dédiée à l'épreuve orale repose sur une pédagogie active :

- **Rappel du cadre réglementaire**, des attendus du jury et des critères d'évaluation ;
- **Travail sur la posture professionnelle**, la gestion du stress et la structuration du discours ;
- **Mises en situation individuelles**, permettant à chaque stagiaire de s'exercer à la présentation et à l'entretien ;
- **Accompagnement en petits groupes (5 à 7 personnes)**, garantissant une dynamique d'échange, une écoute attentive et un suivi personnalisé.

Cette préparation contribue à professionnaliser la prise de parole, à renforcer la confiance des candidats et à les aider à valoriser leur parcours et leurs compétences.

Un rôle structurant dans la réussite des candidats

Les actions du CFTAO offrent un cadre méthodologique solide, mais la réussite repose également sur un **travail personnel conséquent**, qui doit **débuter en amont de la préparation** : appropriation des contenus, entraînement régulier, approfondissement du cadre réglementaire et construction du projet professionnel.

La montée en compétence s'appuie ainsi sur une articulation entre :

- L'accompagnement expert du CFTAO ;
- L'engagement individuel des candidats ;
- Et une préparation sur un temps long, cohérente avec les exigences du concours et du futur exercice en responsabilité.

Une contribution essentielle à la qualité des concours

Par la qualité de ses contenus, la rigueur de ses méthodes et l'accompagnement individualisé proposé, le CFTAO contribue directement à l'équité, à la professionnalisation et à la réussite des candidats. Son action constitue un levier majeur pour garantir un bon niveau de préparation et soutenir les parcours et les évolutions au sein de l'AP-HP.

LE DEROULEMENT DU CONCOURS ⟩⟩

Les candidats des deux filières ont été évalués selon la même grille d'évaluation, ce qui permet de consolider les éléments d'observation ci-dessous.

1. Admissibilité

a. Etude de dossier

a) Critères d'évaluation :

Semblables au dernier concours, les modalités d'évaluation ont porté sur deux grandes catégories : le formalisme du dossier et son contenu.

Tout d'abord, les dossiers qui ne présentaient pas les pièces obligatoires (CV, lettre de motivation, diplômes) n'ont pas été retenus. Le jury a estimé qu'il ne pouvait pas évaluer les candidats sans l'ensemble de ces pièces, et qu'il est attendu d'un agent présentant un concours de catégorie B de se révéler capable de suivre ce type de consigne.

Concernant le formalisme, pour environ un tiers de la note :

- Il a été tenu compte de l'orthographe, de la syntaxe et de la présentation, qualités attendues d'un ACH.
- Les dossiers présentés selon les recommandations du service concours (un seul PDF numéroté) ont été valorisés.

Sur le plus important, à savoir le contenu du dossier :

- Le CV a été étudié, et les profils aux parcours variés et ayant déjà exercé des fonctions d'encadrement ou de gestion de projet ont été valorisés.
- La plus grande partie de l'attention du jury s'est portée sur la qualité de la lettre de motivation. Celle-ci doit impérativement expliquer le projet professionnel de l'agent et valoriser ses expériences passées, en les mettant en lien avec les compétences attendues d'un ACH. Un résumé du CV n'est pas souhaitable. Une bonne lettre de motivation doit par exemple répondre aux questions suivantes :
    - Pourquoi le candidat souhaite-t-il accéder au grade d'ACH ? Pour encadrer, évoluer vers une autre direction, etc. ?
    - Quelles sont les qualités qui font du candidat un futur bon ACH ? Des compétences en management, un projet réussi, des formations, etc. ?

b) Quelques conseils des correcteurs :

Les conseils sont ici relativement standards : il est impératif de faire relire son dossier à des personnes de confiance, qui sauront repérer des fautes d'orthographe et apporter un regard critique sur le fond.

Par ailleurs, les dossiers appuyés d'une lettre de recommandation de la hiérarchie ont été valorisés ; le jury encourage les candidats à en obtenir.

2. Admission (épreuve orale)

a) *Le déroulé des oraux*

Conformément à l'arrêté du 27 septembre 2012 fixant la composition du jury et les modalités d'organisation des concours externe et interne permettant l'accès au premier grade du corps des adjoints des cadres hospitaliers, l'épreuve orale s'est déroulée comme suit :

- *Présentation par le candidat de sa formation et de son projet professionnel permettant au jury d'apprécier ses motivations et son aptitude à exercer les missions dévolues à un adjoint des cadres hospitaliers dans la branche dans laquelle il concourt (durée de l'exposé du candidat : 5 minutes) ;*
- *Echange avec le jury à partir, d'une part, de la présentation effectuée par le candidat et, d'autre part, d'une mise en situation comportant une question relative à la branche pour laquelle le candidat concourt et portant sur le programme […] (durée : 25 minutes).*

La durée totale de l'épreuve est de 45 minutes, dont 15 minutes de préparation pour la question correspondant à la mise en situation ; cette épreuve est notée de 0 à 20.

Conscients de l'enjeu que représente ce concours pour les candidats et de leur état émotionnel qui peut en découler, les membres du jury se sont attachés à adopter une attitude bienveillante, de manière à faire ressortir les qualités des candidats.

b) *Présentation du candidat*

Les candidats ont globalement bien présenté leur parcours, leurs motivations et leur projet professionnel, qui sont les trois axes qui doivent impérativement être discutés. Au même titre que la lettre de motivation, cette présentation ne peut pas être une simple récitation du CV. Des précisions sur la situation administrative de l'agent sont aussi utiles à la discussion.

Les candidats se sont attachés à lier leur parcours avec des compétences utiles à l'exercice des fonctions d'ACH, par exemple : « j'ai tiré de l'expérience X la capacité à mener une réunion ». Ces éléments ont certainement été très bien préparés, ce qui n'a pas permis de différencier fondamentalement les candidats entre eux.

Le seul regret du jury est que peu de candidats ont verbalisé spontanément leur attachement au service public, particulièrement hospitalier. Certaines présentations laissaient presque penser que les candidats auraient pu postuler à n'importe quel poste administratif dans n'importe quelle entreprise.

c) *Mise en situation*

Cet aspect du concours a été plus inégalement réussi par les candidats, qui y ont été moins bien préparés.

Ceux qui ont eu les meilleures notes ont bien séquencé leur propos, avec plusieurs niveaux d'analyse : évoquer les droits et obligations du fonctionnaire, leur application en l'espèce, les niveaux de sanction, la sollicitation de la hiérarchie ou des collègues, etc.

Les candidats moins à l'aise ont été trop brefs et n'ont pas pris le temps d'analyser en profondeur les implications de la mise en situation, et se sont contentés d'y apporter une réponse sans éclaircir les étapes de leur raisonnement, que le jury doit facilement être capable de suivre. Une annonce du plan du raisonnement suivi est bienvenue.

d) *Questions sur le programme et sur l'institution*

Ces éléments ont été bien mieux réussis qu'il y a deux ans, signe que les candidats ont été mieux préparés au concours.

Concernant le programme, qui est décrit dans l'arrêté ci-dessus, la plupart des candidats ont su répondre à des questions du socle de connaissance attendu d'un futur ACH : les instances, le financement de l'établissement, les droits et obligations des fonctionnaires, le droit de la fonction publique hospitalière, etc. Une certaine curiosité est attendue, il est donc apprécié de se tenir au courant des grandes actualités du moment dans le champ de la santé : LFSS, loi sur l'aide à mourir, etc.

En ce qui concerne la connaissance de leur hôpital et de l'APHP, les candidats ont été moins à l'aise. Il est impératif pour un futur ACH d'être capable de se situer dans son institution, de connaître les différents GHU, les activités de soin de son hôpital d'affectation, les grandes masses en jeu (volume d'activité, nombre d'agents, budget, etc.). Les agents en poste au siège ou dans des PIC doivent tout particulièrement y être attentifs.

e) *Quelques conseils des correcteurs :*

Il apparaît que les candidats ont été globalement bien préparés aux oraux, conduisant à de nombreuses bonnes notes. Ceux qui ont le mieux réussi ont :

- Lu l'arrêté définissant le programme du concours ;
- Suivi une préparation (CFTAO ou autres) ;
- De toute évidence passé des oraux blancs avec leur hiérarchie ;
- Structuré leur propos, en annonçant des plans et en concluant clairement ;
- Répondu aux questions de manière synthétique et précise ;
- Fait une immersion auprès d'ACH en poste ;
- Suivi l'actualité de l'APHP (30 leviers, plan patient, 7 JAP, etc.) et du monde de la santé.

STATISTIQUES

1. Historique du concours :

Le dernier concours date de 2024.

23 postes étaient ouverts au concours :

- 20 pour la branche administrative générale, 20 lauréats, 3 inscrits sur liste complémentaire pour 121 candidats admis à concourir.
- 3 pour la branche gestion économique, finances et logistique, 3 lauréats, 2 inscrits sur liste complémentaire pour 33 candidats admis à concourir.

2. Concours 2026 :

Nombre de postes ouverts :

Branche gestion administrative générale : 15
Branche gestion économique, finances et logistique : 6

	Branche gestion administrative générale						
	Inscription		Admissibilité		Admission		
	Nombre de candidats inscrits	Nombre de candidats admis à concourir	Nombre de dossiers étudiés	Nombre de candidats admissibles	Nombre de candidats présents	Nombre de lauréats	Nombre de candidats inscrits sur la liste complémentaire
Femmes	138	95	95	31	26	11	4
Hommes	41	24	24	8	7	4	0
Total	**179**	**119**	**119**	**39**	**33**	**15**	**4**

	Branche gestion économique, finances et logistique						
			Admissibilité		Admission		
	Nombre de candidats inscrits	Nombre de candidats admis à concourir	Nombre de dossiers étudiés	Nombre de candidats admissibles	Nombre de candidats présents	Nombre de lauréats	Nombre de candidats inscrits sur la liste complémentaire
Femmes	25	16	16	9	8	3	2
Hommes	9	8	8	6	4	3	0
Total	**34**	**24**	**24**	**15**	**12**	**6**	**2**

CONCLUSION

Le jury tient à souligner l'excellent niveau de tous les candidats admis. Une liste complémentaire a été élaborée avec d'autres candidats méritants et dont le jury est convaincu de leurs capacités à exercer en tant qu'ACH à l'APHP. Le concours s'est révélé très sélectif et la liste des candidats retenus a fait consensus rapidement entre les membres du jury.

Le jury a noté les candidats, tant à l'oral qu'au niveau du dossier, en se basant exclusivement sur l'arrêté qui fixe les règles du concours ACH. Cela a conduit à éliminer un certain nombre de candidats qui n'avaient pas fait l'effort de les regarder, alors qu'elles sont publiques et que le concours donne accès à des fonctions d'encadrement. Il est vivement conseillé aux candidats qui présenteront le concours à l'avenir de s'assurer qu'ils respectent les consignes données par le service concours, et qu'ils apprennent le programme défini par l'arrêté du 27 septembre 2012.

Concernant les épreuves, les dossiers étaient pour environ 1/3 de bonne ou de très bonne qualité, et répondaient aux attendus notamment sur la présentation des motivations du candidat.

Les oraux ont globalement été bien réussis par les candidats admissibles, avec de nombreuses très bonnes notes, signe de candidats de qualité et très préparés. Il est néanmoins regrettable de noter que certains candidats admissibles ne se sont pas présentés à l'oral, le plus souvent sans même prendre soin de prévenir de leur absence. Cette attitude de la part de professionnels de l'AP-HP, pour certains déjà sur des fonctions d'encadrement, a interpelé le jury.

Enfin, le jury tient à remercier le service concours de l'AP-HP pour son organisation rigoureuse de l'ensemble du concours, et de la grande qualité de ses conseils.