

# INET

INSTITUT NATIONAL DES  
ÉTUDES TERRITORIALES



FORMATION CONTINUE

**CYCLE DE  
DIRECTION  
GÉNÉRALE**

24<sup>e</sup> PROMOTION  
2025

# PUBLIC CIBLE

Le cycle s'adresse à un public de DGS et DGA confirmés évoluant dans les collectivités et établissements publics assimilés :

- Directeurs généraux des services et directeurs généraux adjoints des collectivités territoriales et des établissements publics qui y sont rattachés (conseils régionaux, conseils départementaux, métropoles, grandes villes, EPCI, syndicats mixtes...);
- Directeurs départementaux et directeurs départementaux adjoints de SDIS.



## ENRICHIR L'EXERCICE DE SES FONCTIONS DE DIRECTION GÉNÉRALE

Les membres de la direction générale des collectivités locales sont confrontés à une complexité grandissante de leurs fonctions : environnement mouvant, incertain, voire de plus en plus inconnu, proximité avec l'élu et le citoyen, raréfaction des ressources...

Leur action se situe au cœur des tensions et parfois des contradictions propres à la décision publique, or plus que jamais cette décision nécessite de reposer ses finalités et d'interroger ses déterminants. Ainsi le monde territorial apparaît comme un haut lieu d'exercice du management stratégique.

## DÉFIS ACTUELS DE LA FONCTION DE DIRECTION GÉNÉRALE

Le cycle de direction générale de l'INET propose de créer un espace capacitant étayé par des valeurs partagées :

- en situant leurs responsabilités aussi bien managériales que sociales au regard des transformations des territoires et des organisations publiques ;
- en faisant un retour de manière collective sur les expériences et les pratiques de chacun pour prendre du recul ;
- en expérimentant des méthodes dialogiques ;
- en s'ouvrant à tous types d'expériences, disciplines, de confrontations d'idées permettant d'élargir le spectre des possibles ;
- en étant attentif à ses équilibres de vie et en veillant à aligner ses pratiques et son système de valeurs ;
- en privilégiant systématiquement un point de vue stratégique permettant la prise de hauteur.

# UN CYCLE QUI S'INSCRIT AU COEUR DES ÉVOLUTIONS DE L'ACTION PUBLIQUE LOCALE

## INTÉGRER À TOUS LES NIVEAUX LES ENJEUX LIÉS À LA TRANSITION

Les transformations actuelles s'affirment comme une manière globale, systémique de repenser les territoires et l'action publique qui demande une mise en œuvre spécifique.

À ce titre, les dirigeants territoriaux doivent appréhender de nouvelles formes de penser et d'agir, fondées sur les notions de responsabilité, de coopération et de transversalité.

L'intégration de ces enjeux doivent être intégrés aussi bien au sein des collectivités territoriales que dans la conduite des politiques publiques sur les territoires.

## VERS UNE GOUVERNANCE TERRITORIALE ET DES LEADERSHIPS PLUS PARTAGÉS

Le tandem Élu/DG n'agit plus seulement sur le périmètre de la collectivité. Par l'enchevêtrement des territoires, la cible de son action devient le territoire de projet. Cette évolution renvoie au partage de la décision. De nouvelles formes de coopération entre le décideur politique et le directeur général, mais aussi entre niveau stratégique et niveau opérationnel se développent.

## COPRODUIRE LA DÉCISION ET L'ACTION PUBLIQUES

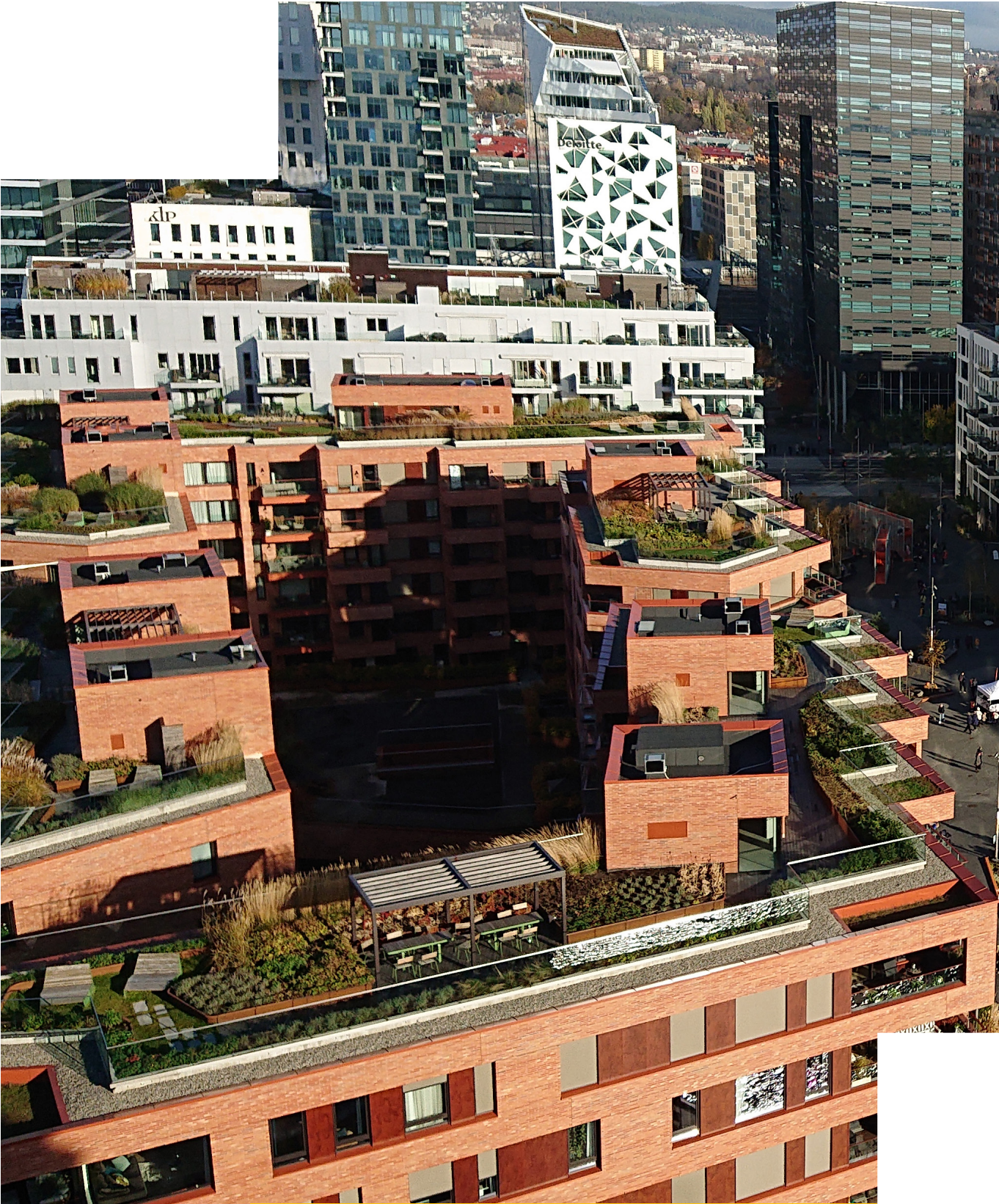
La montée en puissance du management stratégique se traduit aussi par une coproduction de la décision publique entre élus, cadres dirigeants et usagers.

L'inclusion plus directe des citoyens et destinataires des politiques publiques aux processus décisionnels est de plus en plus participative. Ce qui nécessite de construire une culture du dialogue et de la négociation exigeante.

## INCARNER LES VALEURS DU SERVICE PUBLIC

Le dirigeant territorial fonde son action et son engagement sur les valeurs et la qualité du service public.

Garant de ces valeurs et des processus démocratiques, il doit à travers sa posture, se montrer exemplaire, mobilisateur et acteur de la qualité de vie au travail.



Voyage d'étude en Norvège du cycle de direction générale

# FORMAT ET PRINCIPES DE FONCTIONNEMENT

## Un format adapté au rythme des équipes de direction

Le cycle se déroule sur plusieurs mois, à travers six modules et un voyage d'étude à l'étranger, à raison d'un module de deux jours et demi par mois, du mardi en début d'après-midi au jeudi à la mi-journée, permettant aux participants d'être dans leur collectivité en début et fin de semaine. Le voyage d'étude se déroule quand à lui sur une semaine complète.

## Un dispositif de formation engageant conçu pour les DGS et DGA

- **Ouvert**, stimulant les regards décalés disciplinairement ou géographiquement, incluant en particulier un voyage d'étude à l'étranger, le plus souvent en Europe, pour favoriser la recherche de voies alternatives et innovantes ;
- Faisant appel à **un large réseau** de cadres de dirigeants territoriaux, d'acteurs de l'innovation sociale, d'experts, de chercheurs, ainsi que d'élus ;
- Constitué de **modalités pédagogiques variées** : études de cas, exposés, visites sur sites, conférences, débats, témoignages, retours d'expériences, dialogique et analyse de pratiques ;
- **Agile**, ajustant en permanence les échanges, les interventions et les travaux collectifs aux attentes des stagiaires et à l'évolution de la fonction de direction générale ;
- **Impliquant**, mobilisant les expériences plurielles des participants pour enrichir et faire évoluer le contenu du cycle ;
- **S'appuyant sur la force du collectif** et la dynamique du questionnement en commun ;
- **Expérimental** : un accompagnement à l'analyse de pratiques en collectif est proposé en inter-sessions et à distance.



Stagiaire du cycle de direction générale

# COMMENT ET QUAND CANDIDATER ?

L'accès au cycle est conditionné par la transmission préalable à l'INET d'un dossier de candidature dûment complété (avec CV du candidat, engagement de l'employeur pour le financement et projet professionnel).

L'admission au cycle s'effectue par décision de la commission de sélection de l'INET sur la base du dossier de candidature, non seulement en fonction du profil des candidats mais aussi dans une attention à constituer un groupe à la fois diversifié et équilibré.

Candidature pour le cycle 2025 : la date limite de retour des candidatures est fixée au mercredi 15 janvier 2025.

Informations et dossier de candidature à retrouver sur le site de l'INET : [inet.cnfpt.fr](http://inet.cnfpt.fr).

## À QUEL COÛT ?

Le coût de la formation est principalement financé par la cotisation de la collectivité au CNFPT.

Une participation additionnelle aux coûts logistiques particuliers sous forme de droits d'inscription est facturée forfaitairement à 3 500 €.

L'hébergement est directement assuré par l'INET lors des modules. Les frais de restauration et de déplacement font l'objet d'un remboursement forfaitaire dans les conditions habituelles du CNFPT.

Les frais spécifiques engendrés par le voyage d'étude sont directement pris en charge par l'INET.



Stagiaires du cycle de direction générale

## MODULE 1

### LA RECOMPOSITION DES TERRITOIRES



Strasbourg  
Mardi 1 > jeudi 3 juillet 2025

#### OBJECTIFS

- Prendre la mesure des transformations et dynamiques environnementales, économiques, sociales et sociétales internationales, nationales et locales ;
- Anticiper les transformations territoriales et humaines à venir ;
- Analyser et tirer les conséquences des réformes de l'action publique locale sur les sens et les contours de la gouvernance territoriale.

#### CONTENU

- Dynamiques environnementales, économiques, sociales, sociétales, culturelles, politiques locales, nationales, internationales à l'ère de l'anthropocène ;
- Évolution de la notion de territoire ;
- Réformes nationales et européennes impactant l'action publique locale et la gouvernance territoriale ;
- Co-construction de la décision publique à l'échelle d'un territoire (leadership partagé).

## MODULE 2

### LA RECHERCHE D'UNE RÉSILIENCE DES TERRITOIRES ET DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES FACE AUX RISQUES / CONTRAINTES



Strasbourg  
Mardi 9 > jeudi 11 septembre 2025

#### OBJECTIFS

- Identifier précisément les atouts et les faiblesses de son organisation territoriale et du territoire qui en constitue le ressort ;
- Développer des dispositifs et mécanismes participant à la résilience territoriale ;
- Piloter dans une logique de gestion des risques et de résilience des politiques publiques.


#### CONTENU

- Diagnostic territorial multifacettes et multisectoriels ;
- Identification et gestion des risques de toute nature (naturels, technologiques, économiques et sociaux) ;
- Attractivité, compétitivité et cohésion sociale des territoires ;
- Raréfaction des ressources fiscales et plus largement financières publiques : risques et stratégies financières des collectivités territoriales.



## MODULE 4

### L'ÉTAT DE L'ART ET LE FONDEMENT DU MANAGEMENT PUBLIC

 Strasbourg  
Mardi 7 > jeudi 9 octobre 2025

#### OBJECTIFS

- S'approprier les apports récents de la recherche sur le management public ;
- Ouvrir la réflexion sur des expériences décalées par rapport au management territorial ;
- Travailler sur les retours d'expérience en termes d'action publique locale et de politiques publiques en France et à l'étranger et particulièrement en Europe.

#### CONTENU

- Apports de la recherche au management public ;
- Approches décalées, ouverture sur des champs cognitifs, disciplinaires ou professionnels allogènes au management public ;
- Retours d'expérience en France et à l'étranger sur la gestion publique locale et sur les mécanismes d'association des citoyens/usagers aux décisions publiques.

## MODULE 3

### L'IMAGINATION ET L'INNOVATION AU SERVICE DE L'ACTION PUBLIQUE

 Strasbourg  
Mardi 4 > jeudi 6 novembre 2025

#### OBJECTIFS

- Comprendre l'impact des transformations et innovations technologiques et informationnelles sur l'action publique locale ;
- Penser l'innovation publique ;
- Savoir projeter son organisation et son territoire dans le futur en développant l'intelligence territoriale.

#### CONTENU

- Caractéristiques, ressorts et principes de l'innovation publique ;
- Projets de territoires et territoires de projets ;
- Créativité et innovation dans les politiques publiques locales ;
- Data, IA et société algorithmique : vers une éthique renouvelée des rapports entre organisations publiques et corps social.

## VOYAGE D'ÉTUDE



Lundi 1<sup>er</sup> > vendredi 5 décembre 2025

### Le voyage d'étude à l'étranger, une ouverture vers d'autres pratiques

Dispositif pédagogique important, le voyage d'étude permet de porter un autre regard sur les représentations et pratiques dominantes liées aux conditionnements individuels et collectifs situés historiquement, géographiquement et culturellement. Pour voir plus loin et plus large en confrontant ses modèles à ceux de cultures politiques et administratives différentes.

La destination du voyage d'étude est définie en amont par l'INET selon des finalités pédagogiques du cycle.



Stagiaires du cycle de direction générale

## MODULE 5

### LE DÉVELOPPEMENT DE L'AGILITÉ DES ORGANISATIONS PUBLIQUES TERRITORIALES

 Strasbourg  
Mardi 13 > jeudi 15 janvier 2026

#### OBJECTIFS


- Développer les capacités d'entreprendre et d'innover au sein de sa collectivité dans un contexte de rapprochement inter-collectivités et de mutualisation ;
- Favoriser l'intelligence collective et une organisation apprenante ;
- Garantir la montée en compétence et la sérénité des agents.

#### CONTENU

- Design, plasticité et robustesse organisationnels ;
- Optimisation soutenable des moyens et ressources ;
- Travail collaboratif, travail transversal, travail et modes d'organisation en réseaux ;
- Intelligence collective, organisation apprenante ;
- Stratégies RH et accompagnement des agents.

## MODULE 6

### LA POSTURE ET LES RESPONSABILITÉS MANAGÉRIALES DU DG

 Strasbourg  
Mardi 17 > jeudi 19 février 2026

#### OBJECTIFS

- Constituer, compléter et animer une équipe de direction, qualifier et donner du sens, partager des valeurs ;
- Garantir la qualité du dialogue social ;
- Optimiser ses relations aux élus et aux différentes parties prenantes.

#### CONTENU

- Éthique et valeurs du dirigeant territorial ;
- Dynamique d'une équipe de direction ;
- Dialogue social de qualité ;
- Posture et relations du DG aux élus et aux différentes parties prenantes.

---

Maxence CHORVOT  
Conseiller formation  
Service formation continue - INET  
[maxence.chorvot@cnfpt.fr](mailto:maxence.chorvot@cnfpt.fr)  
03 88 15 53 73

Carine DEUTSCHMANN  
Assistante formation  
Service formation continue - INET  
[carine.deutschmann@cnfpt.fr](mailto:carine.deutschmann@cnfpt.fr)  
03 88 15 53 64

---

INSTITUT NATIONAL DES ÉTUDES TERRITORIALES (INET)  
SERVICE FORMATION CONTINUE  
[fc.inet@cnfpt.fr](mailto:fc.inet@cnfpt.fr)  
1 rue Edmond Michelet - CS40262  
67089 Strasbourg Cedex

[inet.cnfpt.fr](http://inet.cnfpt.fr)



À VOIR AUSSI

## CYCLES DE DIRECTION GÉNÉRALE

organisés par les INSET d'Angers, de Dunkerque,  
de Nancy et de Montpellier