



RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE

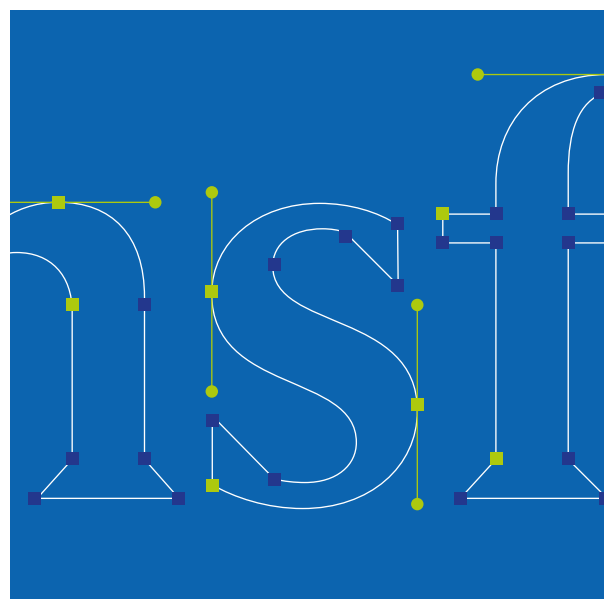
*Liberté
Égalité
Fraternité*

INSP

Institut national
du service public



Rapport d'activité 2023 L'INSP concrétise sa transformation



Dans le cadre d'une
ambitieuse réforme
de l'encadrement
supérieur de l'État,
transformation
et en œuvre t

2023

Sommaire

Avant-propos

3

L'année
en images

4

L'INSP en bref
et en chiffres

6

Axe 1
Recruter au sein de l'INSP
des profils socialement,
géographiquement
et académiquement
plus divers

8

Axe 2
Revoir en profondeur
la formation initiale
et approfondir le tronc
commun aux écoles
de service public

12

Axe 3

Refonder l'offre
de formation continue
de la haute fonction
publique en donnant
un rôle pivot à l'INSP

16

Axe 4

Renforcer les liens
de l'INSP avec le
monde académique
et la recherche

20

Axe 5

Accroître
le rayonnement
international
de l'INSP

24

Organisation

28

« L'INSP se fixe l'objectif d'être un levier de réalisation et d'épanouissement professionnels pour ses publics »



Avant-propos de
Maryvonne Le Brignon
Directrice de l'INSP

La création de l'INSP au début de l'année 2022 s'est inscrite dans le cadre de l'ambitieuse réforme de l'encadrement supérieur de l'État, voulue par le président de la République Emmanuel Macron et mise en œuvre par Amélie de Montchalin puis Stanislas Guerini, ministres de la Transformation et de la Fonction publiques.

Depuis la remise de sa feuille de route le 28 janvier 2022 et une première année consacrée à l'installation du mode projet, à la mise en place d'une nouvelle organisation et à l'engagement des différents chantiers de transformation, de nombreuses avancées au service de cette ambition ont été rendues effectives en 2023. Cette année a été structurante et déterminante pour la transformation de l'INSP, qui se concrétise désormais, tout particulièrement en matière de recrutement et de formation initiale des futurs cadres supérieurs et dirigeants de l'État.

Les décrets du 25 janvier 2023 et du 27 décembre 2023 suppriment le classement de sortie et y substituent à compter de la promotion 2024-2026 une procédure d'appariement entre les profils des élèves et les compétences recherchées par les employeurs. Cette procédure permettra une affectation en fin de cursus fondée sur les compétences développées par les élèves et davantage respectueuse de leurs aspirations et des besoins

des employeurs. La suppression du classement ouvre par ailleurs de nombreuses possibilités en matière de pédagogie, d'apport de la démarche scientifique dans les enseignements, ainsi que de prise en compte des besoins individuels de formations de nos élèves, qui intègrent l'INSP avec des profils très variés.

Le nouveau cursus de formation, d'une durée de 24 mois, a été finalisé et validé en 2023 et sera mis en place dès le mois de janvier 2024. Fondé sur la professionnalisation et l'individualisation, ce nouveau cursus comprend trois mois d'enseignements supplémentaires par rapport au précédent système et institue un accompagnement individualisé des élèves. Une nouvelle alternance entre les périodes d'enseignements et les périodes sur le terrain sera également proposée, permettant d'améliorer la progression pédagogique, qui repose sur une approche par compétences. La diversité des parcours et des profils des élèves qui constituent nos promotions sera par ailleurs enrichie par la réforme à venir des programmes internationaux.

La réforme des concours, également finalisée en 2023 et applicable en 2024, constitue une pierre supplémentaire à l'édifice de la réforme. Son évolution s'inscrit dans la volonté de recruter et de former des cadres supérieurs à l'image de la société française, dans sa diversité

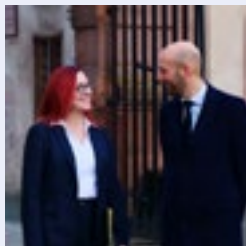
sociale, géographique et académique, tout en renforçant l'excellence et l'attractivité de l'Institut. Elle introduit notamment une épreuve relative aux transitions écologique et numérique.

Les élèves qui seront formés dans le cadre du nouveau cursus et ceux qui intégreront l'INSP grâce aux concours rénovés bénéficieront dès leur sortie du continuum entre formation initiale et formation continue que nous construisons avec la Délégation interministérielle à l'encadrement supérieur de l'État (Diese) et l'ensemble des organismes publics de formation continue de notre réseau. En 2023, nous avons travaillé avec nos partenaires à une offre de formation continue 2024 unifiée, de qualité, qui couvre l'ensemble de leurs besoins : le management, le leadership, les accélérateurs de mobilité, mais aussi des compétences sur les enjeux clefs : la transition écologique au travers d'un ambitieux programme de formation des cadres, ainsi que la transition numérique.

Partenaire de ses publics tout au long de leur carrière et engagé dans l'animation de leur réseau, l'INSP se fixe l'objectif d'être pour eux un levier de réalisation et d'épanouissement professionnels.

Bonne (re)découverte de l'INSP, bon retour sur l'année 2023 et bonne lecture !

L'année en images



3 janvier

Stanislas Guerini à la rencontre des élèves de formation initiale et de prépa Talents à l'INSP

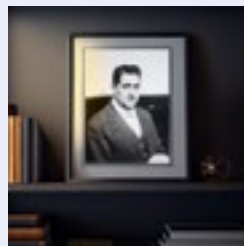
Le ministre de la Transformation et de la Fonction publiques rencontre les élèves de la promotion 2023-2024 à l'occasion de leur rentrée, ainsi que les élèves de la classe prépa Talents avec lesquels il échange à propos de l'attractivité et de l'égalité d'accès à la fonction publique.



3 février

3^e édition du Cycle des hautes études de service public (Chesp)

Une promotion riche de diversité, d'ouverture interministérielle et inter-fonctions publiques est accueillie par Emilie Piette, déléguée interministérielle à l'encadrement supérieur de l'État, et Maryvonne Le Brignonen, directrice de l'INSP.



24 mars

La promotion 2022-2023 s'appelle "Guillaume Apollinaire"

Après une nuit de débats, les élèves français et internationaux de la première promotion de formation initiale de l'INSP décident d'adopter le nom de "Guillaume Apollinaire".



19-20 mai

Appel à candidature pour le conseil de professionnalisation

L'objectif de cette instance nouvellement créée est de réunir un collège de membres aux expériences professionnelles variées, interministérielles, et présentant différents niveaux de séniorité, afin d'accompagner les élèves tout au long de leur cursus.



28 janvier

Cordées de la réussite : accueil des élèves de 10 collèges ruraux

Afin de susciter l'ambition de préparer l'accès à une grande école de service public, l'INSP ouvre ses portes à plus de 350 jeunes collégiens afin de leur faire découvrir l'établissement, et de proposer un temps d'échange avec des élèves et les équipes pédagogiques.



9 - 17 mars

Coopération avec les élèves de l'Inet autour d'enjeux d'éducation et d'égalité des chances

La promotion 2022-2023 de l'INSP et les administratrices et administrateurs de l'Institut national des études territoriales (Inet) participent à un parcours d'application intitulé "Déploiement d'une politique publique dans les territoires". Ils abordent notamment le thème de l'école, traité d'égalité des chances et rencontré plusieurs acteurs locaux.



24 mars

Séminaire du réseau de formation de l'encadrement supérieur de l'État

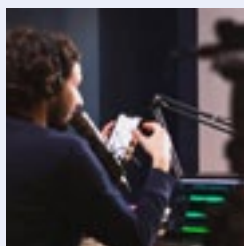
Une 2^e réunion de travail rassemble les membres du réseau interministériel des instituts et départements de formation de l'encadrement supérieur de l'État. Un 1^{er} séminaire opérationnel s'était tenu fin 2022.



16 juin

Lancement du portail des anciens élèves internationaux

L'ambition de l'INSP de faire vivre et de dynamiser son réseau d'anciens élèves internationaux, se concrétise par le lancement d'un portail de services en ligne entièrement dédié aux alumni internationaux de l'ENA et de l'INSP.



13-15 octobre

Lancement du podcast des élèves de l'INSP

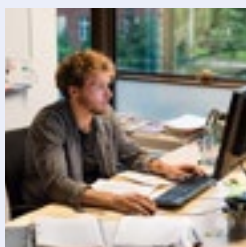
Le podcast Sofia « ouvre la boîte noire de l'État » et s'adresse aux agents publics, aux chercheurs, aux étudiants et aux citoyens qui s'interrogent sur l'intérêt général et la meilleure façon de le défendre.



9 octobre

Cérémonie de sortie de la promotion 2022-2023

La journée est marquée par le choix des postes par les élèves, la remise des attestations de formation, la signature de leur engagement envers l'État et un hommage fort et symbolique rendu à Guillaume Apollinaire au cimetière du Père-Lachaise.



26 mai

Ouverture des candidatures pour le financement de contrats doctoraux

La stratégie de recherche de l'INSP se déploie à travers le financement de contrats doctoraux et le soutien de projets de thèses consacrés à l'action publique.



7 juillet

Première édition des rencontres européennes

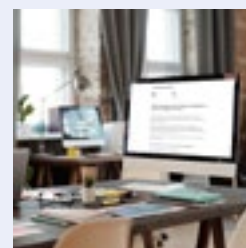
Des experts renommés, hauts fonctionnaires nationaux et européens, ainsi que des ambassadeurs, se réunissent pour apporter leur expertise et revenir sur les grands défis auxquels l'Europe est confrontée.



22 août

Formation à la transition écologique des ambassadrices et ambassadeurs

Ce premier module s'inscrit dans le cadre du plan de formation à la transition écologique des 25 000 cadres supérieurs de l'État.

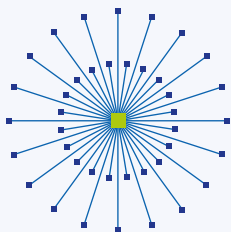


23 novembre

Publication de l'offre interministérielle de formation continue 2024

Inédite, composée de 51 formations, cycles et master class, cette offre permet aux managers publics de développer des expertises nouvelles, renforcer leurs compétences relationnelles, acquérir les connaissances et l'ouverture d'esprit attendues des cadres de l'administration de demain.

L'INSP en bref et en chiffres



Mission n°1

Préparation des concours

Organiser des formations préparatoires aux concours d'accès à l'encadrement supérieur de la fonction publique et aux organisations européennes

«concours»

Mission n°2

Concours d'entrée

Organiser les concours d'accès à la formation initiale de l'Institut national du service public

SCO

Mission n°3

Formation initiale

Assurer la formation initiale des élèves fonctionnaires issus des concours

tronc commun

Mission n°4

Tronc commun

Piloter et coordonner la mise en œuvre d'enseignements destinés à développer la culture commune de l'action publique et à décroïsonner les administrations, notamment par un tronc commun à plusieurs écoles de service public

FORMATION
CONTINUE

Mission n°5

Formation continue

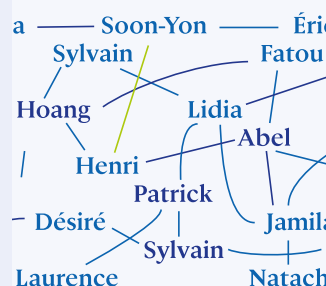
Mettre en œuvre une offre de formation professionnelle continue d'excellence – y compris diplômante ou certifiante – destinée aux personnes exerçant ou ayant vocation à exercer des emplois de direction de l'État ou des fonctions d'encadrement supérieur en s'appuyant sur d'autres écoles de service public ou d'autres organismes de formation, notamment ministériels

Recherche
+
Action
publique

Mission n°6

Recherche

Conduire et financer des activités de recherche dans les domaines de l'action publique, et ainsi développer une recherche de haut niveau, placée au service des élèves, des administrateurs, de la communauté scientifique et du grand public



Mission n°7

Rayonnement international

Contribuer au rayonnement européen et international de la France par la valorisation et la diffusion de la recherche, des formations et des expertises de l'administration française et l'accueil d'étudiants étrangers



Pour aller plus loin

Feuille de route 2022-2026

Explorez plus en détails les 5 axes et 16 actions de la feuille de route de l'INSP, remise par le Premier ministre Jean Castex à Maryvonne Le Brignon à l'occasion de l'inauguration de l'Institut en janvier 2022

**2**

années d'existence

**78**

ans d'histoire

**5**axes de transformation
à mener en 4 ans**5 000**élèves, étudiants et auditeurs
formés chaque année**1**parcours de
formation initiale**3**formations
diplômantes**6**cycles longs de
formation continue**2**catalogues de formations
continues courtes**41.6 %**

de femmes*

**36.1 %**de boursiers de l'ensei-
gnement supérieur***58.8 %**de lauréats ayant obtenu
leur bac en province***30**

ans d'âge moyen*

**200**

membres du personnel

**5**directions et
13 départements**46**millions d'euros
de budget**2**localisations :
Strasbourg et Paris

* Moyenne des promotions Guillaume Apollinaire (2022-2023) et Joséphine Baker (2023-2024)

« c | o | n | c | o | u | r | s »

Axe 1

Recruter au sein de l'INSP des profils socialement, géographiquement et académiquement plus divers

L'enjeu pour l'INSP est de recruter de futurs cadres supérieurs de l'État qui incarnent toute la diversité de la France et qui détiennent le potentiel pour relever les défis auxquels ils seront confrontés dans l'exercice de leurs fonctions.



1



2



3

En matière de diversification des profils, l'année 2023 a été, pour l'INSP, l'année de l'aboutissement de nombreux travaux engagés dès la création de l'établissement qui visaient la mise en place de nouvelles voies de recrutement et de nouvelles épreuves de concours. Ces dernières seront mises en œuvre dès la session 2024 des concours.

Repenser les voies d'accès à l'INSP

Le début de l'année 2023 a été marqué par la parution du décret 2023-30 du 25 janvier 2023 qui parachève le travail mené en 2022 sur la réforme des concours et crée une voie « générale » et une voie « Orient », ainsi qu'un troisième concours pour cette dernière. L'autre principal apport du décret est constitué par l'évolution des conditions d'éligibilité au

concours interne pour conforter une expérience minimale de 4 ans et abaisser la plage d'éligibilité pour le troisième concours à 6 années d'expérience professionnelle. Ces évolutions doivent permettre, en complément de l'existence des voies « Docteurs » et « Talents », d'améliorer l'attractivité des postes de cadres supérieurs et dirigeants de l'État auprès de professionnels des secteurs publics et privés disposant déjà d'une première expérience, dans l'objectif de diversifier la composition des promotions de formation initiale.

En parallèle, la voie « Docteurs » a fait l'objet d'une évaluation qui s'est matérialisée par la rédaction d'un rapport remis au ministre de la Transformation et de la Fonction publiques en décembre 2023.

« Le début de l'année 2023 a été marqué par l'aboutissement de la réforme des concours. Une voie "générale" et une voie "Orient" sont créées. Les conditions d'éligibilité au concours interne et au troisième concours évoluent. »

1 | Élève en formation initiale
© Nicolas Lascourrèges • Atelier Marge Design

2 | Les concours sont organisés dans une dizaine de centres d'épreuves en France métropolitaine et en Outre-mer © iStock

3 | Vue des sujets pour les épreuves d'admissibilité des concours en 2023
© Institut national du service public • INSP



4

Revoir les épreuves des concours et préparer le recrutement par l'INSP des administrateurs de l'État de la voie Orient

En complément du travail sur les différentes voies d'accès, les évolutions des épreuves de concours constituent également un levier puissant de diversification des profils des lauréats. C'est ainsi que l'arrêté du 21 mars 2023 réforme les épreuves, en introduisant notamment, au concours externe, une épreuve relative aux transitions écologiques et numériques, des thèmes en questions contemporaines, en donnant la possibilité aux candidats de définir une majeure pour valoriser leurs points forts et en supprimant les épreuves dites techniques à l'oral pour donner davantage de place à l'expression de la personnalité et du potentiel des candidats.

Afin d'accompagner les centres de préparation et leurs préparateurs dans la bonne compréhension des nouveaux attendus des épreuves, des sujets Vo pour les concours 2024 ont été conçus et diffusés en 2023 sur le site web de l'INSP.

Enfin, l'année 2023 a permis de commencer à préparer l'ouverture des concours de la voie Orient, en lien avec le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères, prévue pour la session 2025 des concours.

Mieux accompagner les préparateurs vers la réussite aux concours d'entrée

L'INSP pilote, en partenariat avec l'Institut national des études territoriales (Inet), 3 classes préparatoires Talents qui permettent aux étudiants boursiers les plus méritants et aux deman-



5

deurs d'emploi de préparer les concours de l'encadrement supérieur de la fonction publique (catégorie A+). Ces classes préparatoires se caractérisent par la qualité de leur accompagnement, à la fois pédagogique (enseignements théoriques et méthodologiques, accompagnement individualisé, mises en situation et visites, parfaite connaissance des attentes des concours) mais aussi matériel et financier (prise en charge d'un hébergement en résidence universitaire, prêt d'un ordinateur portable, prêt d'ouvrages en économie et en droit, bourse "Talents" d'un montant de 4000 €). Au sein de ces classes préparatoires, le travail pédagogique engagé en 2022, laissant une plus grande place à des conseils et actions pour lutter contre les réflexes limitants, s'est poursuivi en 2023.

Enfin, un travail a été mené en 2023 pour raccourcir la durée



des cycles préparatoires, de 12 à 9 mois, en veillant à ne pas en altérer la qualité, afin de les adapter au nouveau calendrier des concours et du cursus (une formation d'une durée de 24 mois à compter de 2024, puis une rentrée décalée en septembre au lieu de janvier à compter de l'année 2025).



Zoom sur les classes préparatoires « Talents »

3 classes préparatoires « Talents » à Nantes, Strasbourg et Paris permettent aux étudiants boursiers les plus méritants et aux demandeurs d'emploi de préparer les concours de l'encadrement supérieur de la fonction publique (catégorie A+) de l'Institut national du service public (INSP) et de l'Institut national des études territoriales (Inet).

Pour aller plus loin :

→ insp.gouv.fr/prepas-talents

✓ hébergement

✓ bourse

✓ ordinateur

✓ livres



4 | La Commanderie Saint-Jean, qui abrite l'INSP à Strasbourg, est classée monument historique depuis 1971 • © INSP

5 | Le Centre de ressources et d'ingénierie documentaires (Crid) est un espace de travail plébiscité par les élèves
© Nicolas Lascourrèges • Atelier Marge Design

6 | Vue extérieure du Crid à Strasbourg
© Romain Bassenne • Atelier Marge Design

Axe 2

Revoir en profondeur la formation initiale et approfondir le tronc commun aux écoles de service public

Après avoir sélectionné des candidats aptes à exercer des fonctions de cadres supérieurs de l'État, l'INSP a pour missions de les former en leur permettant de développer leurs savoir-être et leurs compétences, de les outiller pour faire face aux défis qui les attendent, puis de les accompagner dans la définition de leur projet professionnel pour faciliter leur prise de poste par une bonne adéquation entre leurs profils et les besoins des employeurs.

Comme pour le recrutement, l'année 2023 a été particulièrement structurante pour la formation initiale de l'Institut. Elle a permis le parachèvement de la réforme du cursus pour une mise en œuvre dès le début de l'année 2024.

Rénover la scolarité pour une plus grande professionnalisation et individualisation des parcours

Le décret 2023-30 du 25 janvier 2023 relatif aux conditions d'accès et aux formations à l'Institut national du service public réforme le cursus de formation initiale. Le projet pédagogique détaillé a été précisé et finalisé au premier semestre de l'année 2023. Il a été approuvé à l'unanimité lors du conseil pédagogique du 19 octobre 2023 et puis du conseil d'administration du 23 novembre 2023.

D'une durée de 24 mois, ce nouveau cursus de formation repose sur la professionnalisation et l'individualisation du parcours des élèves. Il est fondé sur un référentiel de formation décliné à partir des référentiels de compétences managériales et transverses de la Délégation interministérielle de l'encadrement supérieur (Diese), ce qui permettra d'assurer un continuum entre formation initiale et formation continue.

Le référentiel de formation de l'INSP a par ailleurs introduit une compétence relative à la mobilisation de la science dans la conduite de l'action publique, qui vise à sensibiliser les élèves à l'intérêt que présente la recherche scientifique pour un cadre supérieur de l'État ainsi qu'à leur permettre de se familiariser avec ses outils et ses méthodes.



7



8



9

Ce cursus institue également une évaluation continue et progressive dans l'acquisition et l'appréciation des compétences. La plateforme supportant l'ensemble du dispositif d'évaluation a été conçue et réalisée en partenariat avec l'université de Picardie Jules Vernes, dans le cadre d'un financement France 2030.

Ce cursus offre aux élèves un accompagnement par l'INSP tout au long de leur formation, un accompagnement à la construction du projet professionnel par le conseil de professionnalisation, et un accompagnement au développement personnel à travers un programme de coaching.

Les stages occupent toujours une place centrale dans la formation initiale des élèves. L'année de terrain qui leur est proposée se veut encore plus riche et au cœur des enjeux des politiques

publiques d'aujourd'hui. Les deux stages du cursus placent les élèves à deux extrémités de l'action publique :

- pendant 3 mois dans un contexte international (ambassade de France à l'étranger, institutions européennes, organisations internationales, administration centrale du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères) ;
- mais aussi dans les territoires, à travers un stage de 5 mois au sein d'une préfecture, en métropole ou en Outre-Mer.

L'année de stage est enrichie de missions ciblées :

- une mission en administration centrale, afin de découvrir la conception des politiques publiques ;
- une mission immersive dans un service au contact avec le

« L'année 2023 a également été déterminante pour la rénovation de la scolarité puisque le nouveau cursus sera proposé aux élèves dès la promotion 2024-2026, qui rejoindra l'Institut tout début janvier 2024. »

7 | Élève en formation initiale
© Nicolas Lascourrèges • Atelier Marge Design

8 | Cours magistral dans l'amphithéâtre Jean Zay à Strasbourg
© Romain Bassenne • Atelier Marge Design

9 | Atelier "Fresque du climat" pour la promotion 2023-2024
© Institut national du service public • INSP

public (par exemple au sein d'une Maison France Services), pour participer aux tâches d'accueil des usagers et proposer des manières de l'améliorer ;

- une mission d'ouverture en territoire, qui a pour objectif de prolonger l'expérience territoriale hors des murs de la préfecture. L'élève sélectionne lui-même sa structure d'accueil qui peut être, à titre d'exemple, une PME, une association, une collectivité territoriale, un service déconcentré de l'État, un établissement public local.

Enfin, ce cursus comprend une immersion "souveraineté, commandement, cohésion" de trois semaines, opérée en région Provence Alpes Côte d'Azur par le ministère des Armées, qui vise à sensibiliser les élèves aux enjeux de défense mais aussi au fonctionnement des différentes armées.

La fin de l'année 2023 a permis la validation du règlement intérieur de l'INSP, l'installation de la nouvelle gouvernance pédagogique (réunions avec les membres du comité d'aptitude et les membres du conseil de

professionnalisation), la préparation de la période d'immersion avec le ministère des Armées, le développement de la plateforme d'évaluation des compétences et, enfin, l'accueil de la nouvelle promotion 2024-2026 à l'occasion de sa pré-rentree le 13 décembre.



« L'année 2023 a permis de concevoir de manière précise cette procédure d'appariement afin d'en garantir l'efficacité et l'impartialité. »

Proposer des alternatives au classement de sortie

Le décret 2023-1290 du 27 décembre 2023 relatif au cycle préparatoire et à la procédure de sortie de l'INSP réforme la formation initiale, crée un comité d'aptitude mettant fin à la titularisation automatique et supprime le classement de sortie, en lui substituant un processus d'appariement permettant de mieux conjuguer les besoins des employeurs et les aspirations des élèves.

L'année 2023 a ainsi permis de concevoir de manière précise cette procédure d'appariement afin d'en garantir l'efficacité et l'impartialité. Des réunions de travail ont été organisées avec la DIESE ainsi qu'avec les délégués à l'encadrement supérieur (DES) des différents ministères. Diverses applications numériques existantes ont été expertisées afin de bien cerner les besoins techniques de l'INSP pour la bonne gestion de la nouvelle procédure de sortie.

Assurer le pilotage et la coordination du tronc commun aux écoles de service public

Le tronc commun aux écoles de service public est désormais déployé dans 21 écoles, il concerne 26 corps et est suivi par plus de 1 000 élèves. Un sixième module, relatif aux questions de défense, de sécu-

rité et de renseignement, complète, depuis la fin de l'année 2023, les cinq modules initiaux.

Une différenciation (parties obligatoires et facultatives au sein d'un module) a été mise en œuvre pour les écoles dont les rentrées s'effectuent entre janvier et mars.

En juin 2023, l'assemblée des directeurs et directrices s'est réunie pour intégrer les nouvelles écoles et signer la charte du tronc commun.

La fin de l'année 2023 a vu la publication de l'arrêté du 28 novembre 2023 relatif au tronc commun de formation des cadres supérieurs du service public.

Par ailleurs, les élèves des écoles participantes se retrouvent pendant une journée au cours de leurs stages en région, pour faire connaissance avec les différents métiers auxquels les écoles préparent, s'inspirer en écoutant un grand témoin et travailler ensemble sur une problématique commune.

Enfin, en raison de l'accroissement du nombre d'auditeurs de justice dans le dispositif, une quatrième date des Journées d'échanges du tronc commun a été créée et programmée pour 2024.

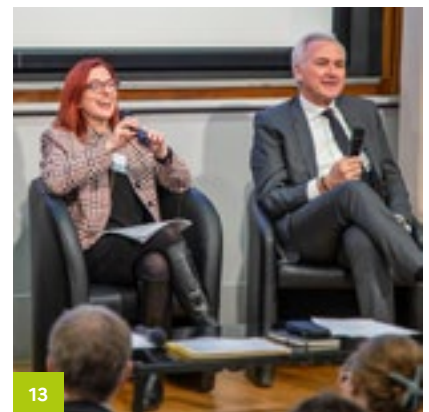
« Le tronc commun aux écoles de service public est désormais déployé dans 21 écoles, il concerne 26 corps et est suivi par plus de 1 000 élèves. »



11



12



13

10 | Espace périodiques du Centre de ressources et d'ingénierie documentaires (Crid) à Strasbourg
© Romain Bassenne • Atelier Marge Design

11, 12, 13 | Pré-rentrée de la promotion 2023-2024, dans les locaux parisiens de l'INSP
© Institut national du service public • INSP

F	O	R	M	A	T	I	O	N
C	O	N	T	I	N	U	E	←

Axe 3

Refonder l'offre de formation continue de la haute fonction publique en donnant un rôle pivot à l'INSP

Dans l'objectif de dynamiser les carrières des cadres supérieurs de l'État, par le biais notamment de la mobilité, la réforme de l'encadrement supérieur fait de la formation continue un axe stratégique de la transformation de l'INSP.



14



15



16

La formation de ces cadres doit s'inscrire dans un continuum entre formation initiale et formation continue, afin de leur délivrer une formation suffisante pour envisager des parcours diversifiés et faciliter leur évolution professionnelle, en faisant le lien entre la formation initiale et la suite de la carrière. C'est dans cet objectif que les équipes de l'INSP ont développé et consolidé en 2023 l'offre de formation continue de l'établissement.

Faire de l'INSP la tête de réseau de la formation continue des cadres supérieurs et dirigeants de l'État

Constitué dans le courant de l'année 2022, le réseau des écoles de formation continue des cadres supérieurs du service public a continué d'être animé en 2023 par l'INSP. Des rencontres entre directeurs et

directrices ont été organisées sous forme d'ateliers avec pour objectifs de concevoir l'offre interministérielle, d'envisager la certification des formations et d'imaginer des outils de valorisation des actions de formation. Pour répondre en partie à ce dernier objectif, une lettre d'information sur la formation continue de l'encadrement supérieur de l'État, à parution trimestrielle, a été créée et diffusée en fin d'année 2023 par l'INSP en partenariat avec les autres écoles du réseau.

Par ailleurs, en 2023, les services du Secrétariat général de l'INSP ont conçu, rédigé et portent depuis, le marché de formation de 25 000 cadres supérieurs à la transition écologique, dont la mise en œuvre est assurée par la Délégation interministérielle à l'encadrement supérieur de l'État (Diese).

« Constitué dans le courant de l'année 2022, le réseau des écoles de formation continue des cadres supérieurs du service public a continué d'être animé en 2023 par l'INSP. »

14 | Patio des locaux parisiens de l'INSP, au 2 avenue de l'Observatoire (6^e), qui hébergèrent successivement l'École coloniale, l'École nationale de la France d'outre-mer, l'Institut des hautes études d'outre-mer et l'Institut international d'administration publique
© Romain Bassenne • Atelier Marge Design

15 | Locaux parisiens de l'INSP
© Romain Bassenne • Atelier Marge Design

16 | Élèves en formation à Strasbourg
© Nicolas Lascourrèges • Atelier Marge Design



17



18

Par ailleurs, l'année 2023 a été marquée par l'organisation en décembre des premières journées interministérielles de la formation continue. Elles s'adressaient à tous les cadres supérieurs et dirigeants de l'État, publics naturels de l'INSP et de ses partenaires, afin de leur faire découvrir les nombreuses actions de formation qui leur sont destinées.

Enfin, des cycles sur mesure, dits « accélérateurs de mobilité », ont été conçus et développés en partenariat avec l'Inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche (IGESR), l'Institut national de la santé et de la recherche médicale (Inserm), le Haut conseil pour le climat, la Direction générale de la Gendarmerie Nationale (DGGN), etc.

Faire monter en puissance le Cycle des hautes études de service public (Chesp)

En parallèle de la montée en puissance du Chesp qui s'est confirmée en 2023, l'INSP a pris en charge l'ensemble des formations « Talents », en lien avec la DIESE : programme Talentueuses, formation des Directeurs et directrices d'administration centrale, etc.

Refondre l'offre de formation continue en lien avec la politique stratégique interministérielle

En partenariat avec le réseau de formation continue des écoles de service public, l'INSP a piloté en 2023 la conception de la première offre interministérielle de formation continue. Elle a été diffusée en novembre pour

« L'INSP a piloté en 2023 la conception de la première offre interministérielle de formation continue. »

17 | Accélérateur de carrière et tremplin pour la réalisation de projets européens, le Cycle des hautes études européennes (Chee) est un programme de haut niveau formant aux questions européennes
© Lee Yi-Chen • @leeyichentw

18 | Simulation d'une cellule de crise pour les élèves du Mastère spécialisé "Prévention et gestion territoriales des risques" (MPGTR)
© Institut national du service public • INSP

19 | Programme de formation continue dans les locaux parisiens de l'INSP
© Romain Bassenne • Atelier Marge Design

20, 21 | Lors d'un hackathon solidaire, les auditeurs du Chesp ont travaillé en équipes sur le défi stratégique d'une association, en expérimentant le *design thinking*
© Institut national du service public • INSP



19

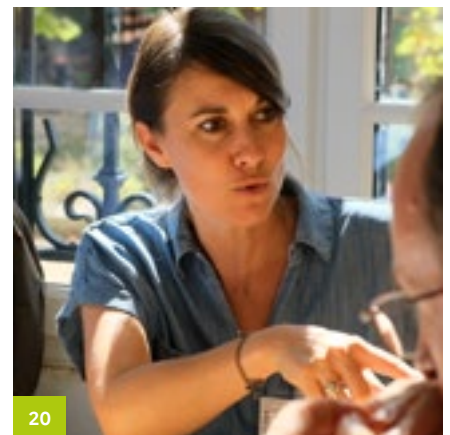
l'année 2024. Afin d'améliorer l'accessibilité et la visibilité de cette offre, l'INSP a lancé un projet de plateforme numérique de la formation continue des cadres supérieurs et dirigeants de l'État qui permettra à ces publics de découvrir l'offre, de s'inscrire et de suivre leur parcours de formation dans un espace dédié. L'automne 2023 a été consacré à la rédaction du cahier des charges de cette future plateforme.

Un projet de certification Qualiopi des actions de formation continue de l'INSP a par ailleurs été lancé pour une labellisation qui devrait intervenir dans le courant de l'année 2024.

En partenariat avec la DIESE et la Direction interministérielle de la transformation publique (DITP), l'INSP a conçu et mis en œuvre en 2023 une formation au pilotage de projets complexes.

Dans l'esprit et la continuité du nouveau cursus de formation initiale, le cursus de formation des administrateurs nommés au Tour extérieur (accès au corps des administrateurs de l'État par la voie de la promotion) a également été renouvelé.

Enfin, l'INSP a poursuivi en 2023 son Cycle des hautes études européennes (Chee). Le Chee s'adresse à de hauts potentiels européens ou des pays tiers, d'horizons diversifiés : journalistes, cadres dirigeants d'entreprises, représentants nationaux de syndicats, hauts fonctionnaires, élus, conseillers politiques, chercheurs, etc. Il constitue une filière d'excellence pour la formation d'acteurs avisés et directement opérationnels sur les questions européennes, dans la perspective de l'exercice des présidences tournantes du Conseil de l'Union européenne.



20



21

Axe 4

Renforcer les liens de l'INSP avec le monde académique et la recherche

Le quatrième enjeu stratégique de transformation de l'INSP est d'ouvrir l'Institut au monde académique et de la recherche afin d'irriguer les enseignements de formation initiale et continue des dernières avancées scientifiques, de sensibiliser les futurs cadres supérieurs de l'État à la méthodologie de la pensée scientifique mais aussi de les inciter à introduire la science de manière plus systématique dans la conception, la mise en œuvre et l'évaluation des politiques publiques.

Après une année 2022 consacrée à la création et à l'installation de sa direction de la recherche, l'INSP a vu avancer et se concrétiser en 2023 de nombreuses actions en matière de recherche : intégration de la méthode scientifique au nouveau cursus de formation initiale, développement des projets de recherche et des partenariats nationaux comme internationaux, validation des orientations pour le futur parcours doctoral, organisation d'événements scientifiques, création de nouvelles publications, etc.

Constituer un corps enseignant composé de chercheurs et de praticiens de l'action publique et lancer des projets de recherche dans le domaine de l'action publique

L'année 2022 avait été consacrée à l'installation de cette mission émergente dans la gouvernance et le fonctionnement de l'établissement qui, historiquement et à la différence d'autres modèles internationaux, avait jusqu'à présent évolué en parallèle du monde scientifique et universitaire.

La mise en place des nouveaux processus de travail induits par la création de cette direction s'est poursuivie en 2023, autour des trois axes de recherche validés par le conseil scientifique de l'INSP : transition écologique, énergétique, démographique, sociale et solidaire ; transition numérique, intelligence artificielle, digitalisation ; transformation publique, financière et managériale.

En cohérence avec cette stratégie de recherche, une nouvelle politique éditoriale scientifique a



22

été définie et mise en place en 2023 avec de nouvelles publications attendues pour le début de l'année 2024.

Les séminaires mensuels de la direction de la recherche se sont poursuivis en 2023. Le dernier de l'année a été consacré à la présentation des travaux des doctorants de l'équipe ayant déjà débuté leur thèse.

Intégrer l'apport des sciences dans l'offre de formation et offrir un parcours doctoral aux élèves volontaires

La direction de la recherche a été activement mobilisée en 2023 par l'élaboration d'actions de sensibilisation et de confrontation à la démarche scientifique pour le cursus réformé de formation initiale dont les élèves profiteront en 2024. En plus de conférences

scientifiques de sensibilisation, des ateliers recherche seront proposés aux élèves pour les former aux méthodes et outils de la recherche.

5 nouvelles bourses doctorales ont été financées en 2023 par l'INSP : 4 doctorants ont été recrutés dans le cadre de l'appel à projets lancé en mai et juin 2023, le cinquième a été recruté dans le cadre du projet « Décrire et expliquer la dette publique » (DEXDEP), en partenariat avec l'Université de Poitiers.

Le travail sur le parcours doctoral s'est poursuivi en 2023 et le cabinet du ministre de la Transformation et de la Fonction publiques a validé les orientations proposées par l'INSP afin d'offrir un tel parcours aux élèves volontaires à partir de janvier 2025. Un groupe de travail consacré au sujet a été mis en place dans cette perspective.



23



24

« Une nouvelle politique éditoriale scientifique a été définie et mise en place en 2023 avec de nouvelles publications attendues pour le début de l'année 2024. »

22 | Entrée du Centre de ressources et d'ingénierie documentaires (Crid) dans les locaux strasbourgeois de l'INSP
© Romain Bassenne • Atelier Marge Design

23, 24 | L'INSP et la Cour des comptes ont organisé le 8 novembre 2023 à Paris, un colloque intitulé "Gestionnaires publics : quelle responsabilité financière ?", qui a réuni près de 3 000 participants
© Institut national du service public • INSP



« De nombreuses rencontres destinées à développer des partenariats internationaux entre l'INSP et des écoles ou universités étrangères ont été organisées. Des rencontres se sont également tenues sur le territoire afin de constituer un réseau national de travail. »

25, 26 | Séminaire mensuel de la direction de la recherche de l'INSP, en juin 2023
© Institut national du service public • INSP



26

La direction de la recherche a également poursuivi en 2023 l'organisation de plusieurs colloques et événements de recherche dont deux séminaires internationaux du cycle « Penser l'État en Europe aujourd'hui » en partenariat avec la Société française pour la philosophie et la théorie juridiques et politiques (SFPJ) qui se sont déroulés en mai et juin 2023.

Nouer des partenariats universitaires et intégrer des réseaux académiques internationaux

En 2023, l'INSP a préparé en partenariat avec l'École normale supérieure une mineure « action publique » qui sera ouverte aux étudiants de master 2 et doctorants de l'Université Paris Sciences et Lettres.

De nombreuses rencontres destinées à développer des partenariats internationaux, ont été organisées en 2023, entre l'INSP et des écoles ou universi-

tés étrangères : Blavatnik School of Government à Oxford, European University Institute à Florence, Joint Research Center de la Commission Européenne, ENAP Québec, ENAP du Brésil, Scuola nazionale dell'Amministrazione, Université Libre de Bruxelles, etc.

Des rencontres similaires se sont également tenues sur le territoire afin de constituer un réseau national de travail : Centre national de recherche scientifique (CNRS), Institut national de recherche en informatique et en automatique (Inria), Institut national de recherche pour l'agriculture, l'alimentation et l'environnement (Inrae), Institut national supérieur de l'éducation artistique et culturelle (Inseac), Académie des sciences, Universités Paris Sciences et Lettres (PSL), de Lille, de Lorraine et de Poitiers, Observatoire de l'éthique publique, etc.

Des conventions de financement de recherche ont par ailleurs été signées avec l'Université de

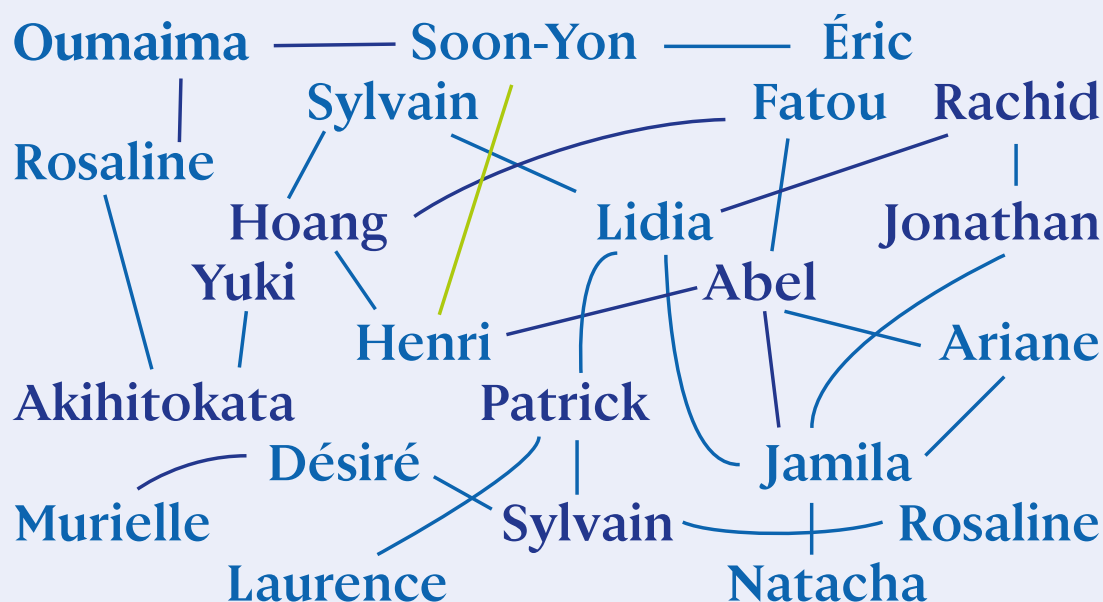
Poitiers, la SFPJ, l'Association pour la fondation internationale de finances publiques (Fondafip).

Enfin, l'INSP a adhéré en fin d'année 2023 à l'association France Universités, ancienne conférence des présidents d'universités (CPU), en tant que membre associé.

La recherche à l'INSP

L'INSP développe une recherche de haut niveau, placée au service des élèves, des administrateurs, de la communauté scientifique et du grand public. Stratégie, organisation, activités scientifiques : pour tout savoir, rendez-vous sur

→ insp.gouv.fr/la-recherche



Axe 5

Accroître le rayonnement international de l'INSP

Qu'il s'agisse de formation de fonctionnaires ou d'agents publics internationaux, de projets de coopération administrative internationale ou encore d'appui à la création et à la transformation d'écoles de service public dans le monde, cet axe stratégique de l'établissement contribue à la politique d'influence de la France.



27



28



29

En matière de coopération internationale, les efforts de l'INSP pour l'année 2023 se sont concentrés sur l'élargissement géographique des partenariats, l'animation du réseau des anciens élèves internationaux et le lancement de travail d'évolution des cycles internationaux.

Établir le bilan de l'action existante en matière de coopération et dessiner de nouvelles perspectives alignées avec les priorités diplomatiques de la France

En 2023, la direction des relations internationales de l'INSP a poursuivi le travail d'élargissement géographique de ses partenariats et engagé des projets avec les nouveaux ou futurs États membres et États candidats à l'adhésion à l'Union européenne, mais aussi avec plusieurs pays d'Amérique et d'Asie.

Ses équipes ont également prospecté et travaillé au développement de partenariats académiques internationaux.

Par ailleurs, de nouvelles missions de coopération bilatérale ont été réalisées avec la Côte d'Ivoire, le Cameroun, le Vietnam, la Hongrie, la Tunisie, le Monténégro, la Serbie, le Brésil, le Maroc ou encore l'Italie.

Enfin, des projets de coopération multilatérale financés par l'Union européenne ont été menés avec l'Albanie et la Croatie.

Mobiliser le réseau des anciens élèves internationaux

La création de l'INSP a suscité de fortes interrogations au sein du réseau des anciens élèves internationaux de l'ENA (environ 4 000 personnes) et un important travail de pédagogie a donc

« La direction des relations internationales de l'INSP a poursuivi le travail d'élargissement géographique de ses partenariats et engagé des projets avec de nouveaux pays. »

27 | L'INSP coopère avec des administrations et écoles de plus de 130 pays et anime un réseau de 4 000 anciens élèves internationaux © iStock

28 | Accueil d'une délégation coréenne à Paris le 30 mars 2023 à Paris

29 | Accueil d'une délégation ukrainienne le 23 février 2023 à Paris
© Institut national du service public • INSP



30



31

été réalisé par l'INSP pour expliquer la transformation de l'établissement à la confédération et aux associations nationales des anciens élèves internationaux.

En parallèle, une offre de services a été conçue à l'attention des anciens élèves internationaux afin de faire vivre et de dynamiser ce réseau. Cette offre s'est matérialisée par la conception, le développement et la mise en ligne d'une plateforme numérique qui leur est dédiée. Lancée en juin 2023, cette plateforme met à leur disposition un annuaire dynamique avec des fonctions de recherche avancées, des portraits d'anciens aux parcours inspirants, l'actualité institutionnelle et internationale de l'INSP, son offre de formation continue destinée aux publics internationaux mais aussi un agenda des événements qui leur sont destinés.

Cet outil leur permet de garder le lien avec leurs camarades de promotion, d'entrer en contact avec d'autres alumni internationaux, de valoriser leur parcours et leurs expériences, de suivre l'actualité de l'INSP et de participer à ses événements, de développer leurs compétences en profitant de l'offre de formation continue de l'INSP, d'être informés des opportunités de carrière et de bénéficier des retours d'expérience de leurs pairs.

L'action événementielle complète tout naturellement ce dispositif. Ainsi, les 6, 7 et 8 juillet 2023, les "Journées européennes de l'INSP" ont été organisées à l'Institut à Paris, en partenariat avec les associations d'anciens élèves, les Journées européennes de l'INSP. La conférence du 7 juillet a rassemblé plus de 160 participants en présentiel à l'INSP ou en visioconférence. La majorité des

« Un portail en ligne spécialement dédié aux anciens élèves internationaux a été lancé, afin de faire vivre et de dynamiser un réseau de 2 869 alumni de 125 nationalités. »



→ reseau-alumni.insp.gouv.fr



participants étaient d'anciens élèves français et internationaux issus du Cycle des hautes études européennes (Chee), du Cycle international long (Cil) et du Cycle international de perfectionnement (Cip), parmi lesquels plusieurs ambassadeurs et anciens ambassadeurs. La conférence a également été diffusée en direct sur la chaîne Acteurs Publics TV, avec plus de 1 800 personnes ayant suivi les débats.

Développer et faire évoluer les cycles internationaux et l'offre de formation à l'international

L'année 2023 a tout d'abord permis aux équipes de l'INSP de travailler à la stabilisation de la procédure de recrutement des cycles internationaux longs, en lien avec le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères.

Par ailleurs, les réflexions menées pour la réforme du cursus de formation initiale des élèves français, notamment du point de vue des méthodes pédagogiques, ont tout naturellement irrigué le travail sur l'évolution des cycles internationaux. En parallèle, afin de bénéficier de l'expérience et des idées des élèves internationaux comme de celles des agents, un hackathon collaboratif a été imaginé pour nourrir et guider

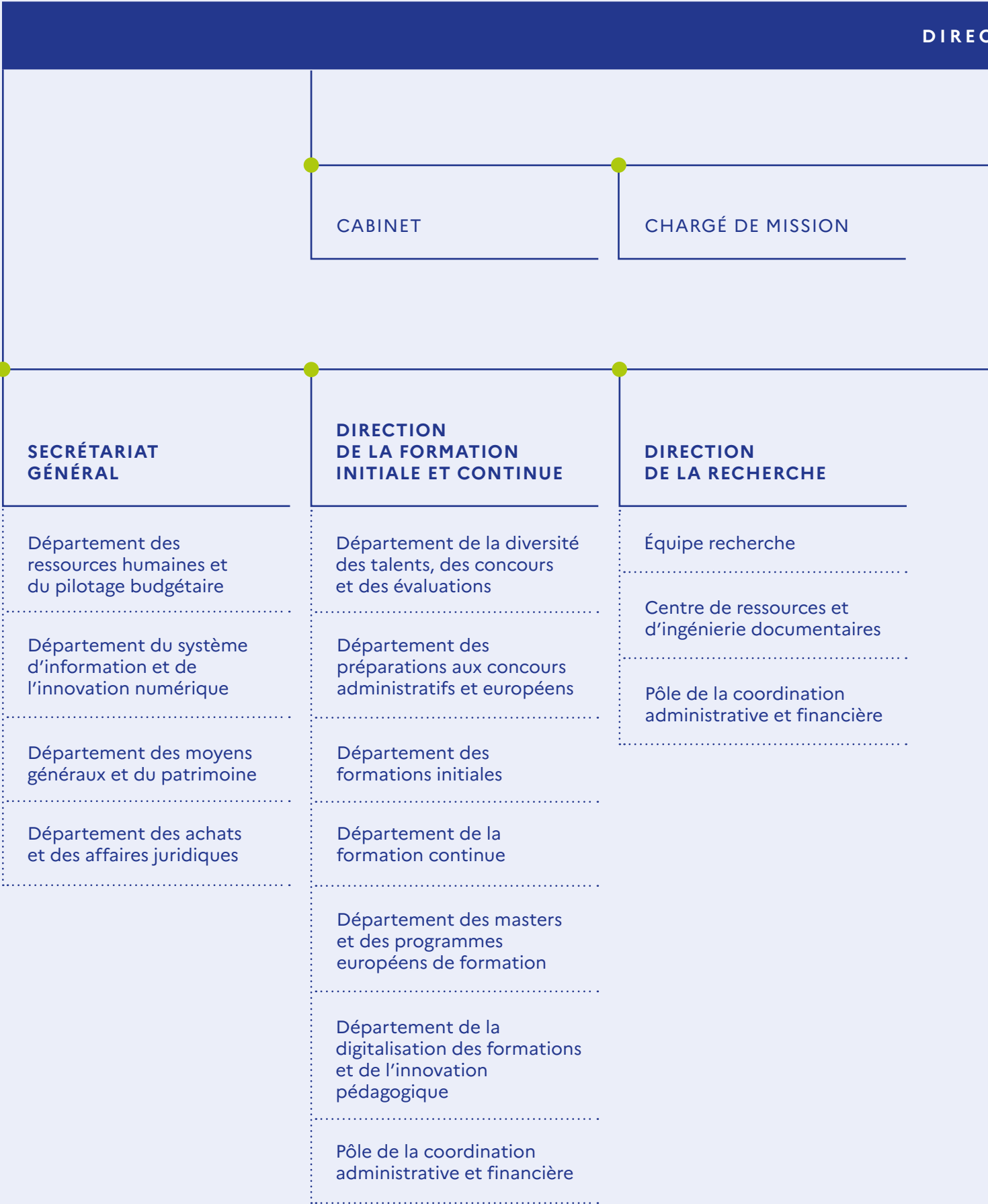
les évolutions à venir. Il se tiendra en début d'année 2024 à Strasbourg.

En matière de formation continue internationale, l'année 2023 a vu la pérennisation et le développement des programmes internationaux courts (Pic). Conçue en 2023, l'offre 2024 de ces programmes couvre des thématiques aussi diverses que : concevoir, piloter et évaluer les politiques publiques ; défis et enjeux de la politique migratoire européenne et internationale ; femmes dirigeantes : leadership et égalité professionnelle ; gestion des crises à l'échelle européenne et internationale ; lutter contre la corruption ; mécanismes et dispositifs européens du développement des territoires durables ; piloter la transformation numérique de l'administration.

30 | Hall de la Commanderie Saint-Jean à Strasbourg, où les photos de promotion de l'ENA et de l'INSP sont exposées
© Nicolas Lascourrèges • Atelier Marge Design

31, 32 | Cérémonie de remise des diplômes pour les élèves de la promotion Guillaume Apollinaire (2022-2023) du Cycle international long (Cil), le 18 octobre 2023
© Institut national du service public • INSP

Organisation



CTION

PÔLE COMMUNICATION

AGENT COMPTABLE

COMITÉ D'HISTOIRE

**DIRECTION DES STAGES
ET DE L'ACCOMPAGNE-
MENT DES ÉLÈVES**

Département des stages,
de l'accompagnement des
élèves et de la sélection
des élèves étrangers

**DIRECTION
DE LA TRANSFORMATION
ET DE LA GOUVERNANCE**

**DIRECTION
DES RELATIONS
INTERNATIONALES**

Gouvernance de l'INSP

La gouvernance de l'INSP est assurée par 4 instances : un conseil d'administration, un conseil pédagogique, un conseil scientifique et un comité financier.

Le conseil d'administration détermine la stratégie de l'INSP et veille à sa mise en œuvre. Le conseil scientifique est saisi pour avis du projet scientifique et du programme annuel des recherches et des études. Le conseil pédagogique est saisi pour avis du projet pédagogique et des programmes de formation initiale et continue. Le comité financier rend un avis sur les sujets d'ordre financier soumis au conseil d'administration.

Pour aller plus loin → insp.gouv.fr/gouvernance





Coordination éditoriale
Pôle communication, INSP

Conception graphique
Marge Design

Réalisation graphique
Pôle communication, INSP

Impression
ADM
Imprimé en France sur du papier recyclé

Avril 2024

Institut national
du service public

1, rue Sainte-Marguerite
67080 Strasbourg Cedex
Tél.: +33 (0)3 88 21 44 44

2, avenue de l'Observatoire
75272 Paris Cedex 06
Tél.: +33 (0)1 44 41 85 00

insp.gouv.fr

—

Retrouvez-nous
sur les réseaux sociaux

