



GOUVERNEMENT

*Liberté
Égalité
Fraternité*



La DIESE...



Sa raison d'être

Guidée par l'ambition de pérenniser l'ouverture, l'attractivité et l'efficacité de la haute fonction publique au service des citoyens, la DIESE coordonne et anime la politique RH des cadres supérieurs et dirigeants de l'État.

Elle est garante du développement d'une culture managériale commune et de l'accompagnement des cadres supérieurs et dirigeants.

2022, création de la DIESE

La réforme de la haute fonction publique a été décidée en 2021 et a reposé sur 3 piliers dont la création de la DIESE.

LES 3 PILIERS DE LA RÉFORME

1. Des évolutions statutaires, pilotées par la DGAFP en lien avec la DIESE, pour décloisonner et dynamiser les parcours de l'encadrement supérieur de l'État et valoriser l'engagement et la responsabilité

2. La création de l'Institut national du service public (INSP) avec une refonte de la formation initiale et des conditions de recrutement et une approche centrée sur les compétences et l'adaptation des profils aux postes

3. La création de la Délégation à l'encadrement supérieur de l'État (DIESE) en 2022 pour piloter la réforme et amplifier le développement de l'accompagnement des cadres supérieurs

Plusieurs réalisations significatives

- La création du corps des administrateurs de l'État, pilotée par la DGAFP. Une identité et un espace de carrière communs permettant de **décloisonner les parcours** et de **faciliter les mobilités** dans différents emplois (territoriaux, centraux, opérationnels, de pilotage des politiques publiques, de contrôle, d'audit, de conseils...)
- Une nouvelle grille de **rémunération** harmonisée et transparente pour le corps des administrateurs de l'État et les emplois fonctionnels (préfets, ambassadeurs, emplois de centrale...), plus attractive et corrélée au niveau de responsabilité
- Une déclinaison en cours pour **les grands corps techniques d'ingénieurs** avec une diversification des voies d'accès, un pilotage renforcé des compétences et une harmonisation de la structure des statuts et des rémunérations

À partir de la promotion 2024/2025 :

- Des modalités d'entrées **diversifiées et des épreuves de concours d'entrée modifiées** pour apprécier la compréhension des grands enjeux de l'action publique et la capacité à agir dans un univers professionnel
- Une **formation initiale renouvelée** pour acquérir des compétences communes et permettre la personnalisation du parcours
- La **suppression du classement de sortie** pour permettre l'adéquation entre projets professionnels, compétences et postes

- La création du **réseau des délégués de l'encadrement supérieur** et le renforcement des moyens des ministères
- L'élaboration de **lignes directrices** de gestion interministérielles et de référentiels communs
- Le déploiement progressif de **dispositifs d'accompagnement** pour les cadres supérieurs avec un enjeu de lisibilité et de visibilité pour les cadres supérieurs, dans les administrations centrales et territoriales, à différents stades de leur carrière



Ses missions

La DIESE porte la **nouvelle politique RH pour les cadres supérieurs et dirigeants de l'État**, pour une haute fonction publique ouverte, attractive et efficace, au service des citoyens.

Pour ce public, elle est garante des orientations générales en matière de gestion. Elle veille au bon respect des **lignes directrices de gestion interministérielles** et propose des ajustements si nécessaires.

Elle est associée, par la direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP), à la définition des projets statutaires et à la préparation des textes relevant de l'encadrement supérieur. Elle exerce la **tutelle de l'Institut national du service public (INSP)** et veille à la réforme du recrutement et de la formation initiale et continue.

Elle favorise le **décloisonnement des univers professionnels**, au sein de l'État et des trois versants de la fonction publique, et promeut des parcours diversifiés en levant les freins résiduels et culturels. Elle développe une **culture managériale commune** aux cadres - transformation de l'action publique, capacité d'initiative, coopération - et les forme aux enjeux contemporains et aux grandes transitions (écologique, numérique, sociétale).

En lien avec les secrétaires généraux et avec le réseau des délégués à l'encadrement supérieur et plus largement les acteurs RH des ministères, **elle professionnalise le recrutement et déploie des dispositifs d'accompagnement** des cadres supérieurs, tout au long de leur carrière, de manière harmonisée au sein des ministères. Elle pilote des programmes interministériels à destination des cadres à potentiel visant à renforcer leurs compétences managériales et leur culture commune.

Elle participe au **recrutement** des directeurs d'administration centrale et des secrétaires généraux et les accompagne dans leur parcours. Elle contribue au recrutement et à l'accompagnement des autres cadres dirigeants (préfets, recteurs, ambassadeurs, dirigeants d'établissement public...).

Elle veille à **rendre visibles les changements** induits par la réforme auprès des cadres et des employeurs des administrations centrales et des services territoriaux, et s'assure de leur bonne compréhension et bonne appropriation.

Dans une logique d'ouverture large à son écosystème (fonction publique, entreprises, universités...), elle réalise une **veille active** des évolutions de l'action publique et du monde du travail. Elle favorise des actions innovantes en la matière.

Son organisation

La DIESE est articulée autour de 8 thématiques et a une organisation matricielle.



Ses activités

LA POLITIQUE RH DE L'ENCADREMENT SUPÉRIEUR

La politique RH de l'encadrement supérieur, ses orientations et leurs déclinaisons, sont définies dans les **lignes directrices de gestion** de l'encadrement supérieur.

Elles s'appuient sur le réseau de délégués désormais structuré et des secrétaires généraux. Le renforcement de l'organisation permet d'installer un **pilotage rigoureux** de leur mise en œuvre. Cela se traduit par la construction et le **suivi d'indicateurs** d'atteinte des objectifs. Ces derniers intègrent le dispositif des nominations équilibrées.

La connaissance fine de la population des cadres supérieurs, à la fois les corps d'encadrement supérieur et les cadres sur les emplois de dirigeants et de direction, dans les administrations centrales et services déconcentrés, interministériels et ministériels, doit être également élargie.

En parallèle, il s'agit de **poursuivre la réforme**, notamment pour les grands corps techniques de l'État, en lien avec la DGAFP et de veiller à la bonne mise en œuvre de la feuille de route de l'INSP.

Un **comité de pilotage stratégique** de l'encadrement supérieur, coprésidé par la secrétaire générale du gouvernement et la DIESE, et réunissant les secrétaires généraux des ministères, la DGAFP, la DB, la DITP, l'INSP se réunit régulièrement pour suivre la bonne mise en œuvre des orientations. Il intègre également des réflexions prospectives, en particulier en matière d'orientations de la **formation continue ou de gestion prévisionnelle des compétences**.

LES PARCOURS DES CADRES SUPÉRIEURS

Les évolutions statutaires et de gestion réalisées ces dernières années **facilitent le décroisement des univers professionnels et favorisent les parcours diversifiés**. Pour autant, des freins à la mobilité demeurent.

L'enquête récente auprès de cadres supérieurs a soulevé à ce stade 3 principaux obstacles : la méconnaissance par les cadres des différents **univers professionnels** ainsi que **des opportunités de postes**, et la crainte de **ne plus être suivi** au cours de la mobilité.

Les ministères sont par ailleurs invités à **identifier les aires de mobilité** croisées, préparer et suivre les cadres dans leur mobilité, donner des informations utiles sur les postes,... En complément, la DIESE conduit un ensemble d'actions avec les DES et les employeurs : événements autour de la mobilité, valorisation de parcours inspirants, promotion des dispositifs comme l'immersion, création de communautés,...

Enfin, une attention particulière est portée **aux cadres en transition professionnelle et en 3ème partie de carrière**, avec une analyse fine des situations et la consolidation du cadre de gestion et d'emploi.

LA TRANSFORMATION MANAGÉRIALE

La DIESE a construit un **référentiel managérial** qui structure les évaluations des cadres, la formation initiale et continue.

Dans le contexte de la transformation de l'action publique, il est impératif de développer les capacités managériales de l'ensemble des cadres supérieurs pour qu'ils changent d'approche vers plus d'efficacité, de simplicité et de proximité avec les usagers

La DIESE organise ainsi des **conventions managériales** dans les territoires autour de 4 axes : l'approche usagers, la coopération, le pilotage par les résultats et l'initiative. Elle valorise **des témoignages de pairs, des actions inspirantes**...

LE DÉPLOIEMENT ET LA PROFESSIONNALISATION DE L'ACCOMPAGNEMENT RH

Grâce au réseau des DES, l'accompagnement des cadres supérieurs dans les ministères s'est structuré et s'est développé. Pour entretenir cette dynamique, la DIESE diffuse et partage **les meilleures pratiques** et met à disposition **des outils communs** auprès des DES. Il s'agit en particulier de la base de connaissance des cadres et des postes - **VINCI** - qui sera déployée de manière coordonnée dans tous les ministères.

La DIESE fixe des **objectifs communs** aux DES et suit leurs réalisations. Une attention particulière est mise sur la population couverte par l'accompagnement ainsi que sur la communication et l'animation auprès des cadres supérieurs.

Le portail de la DIESE évoluera pour devenir un portail de référence de l'encadrement supérieur contenant des **informations pédagogiques et utiles** aux cadres supérieurs et à leurs employeurs.

LA DÉTECTION ET LES PROGRAMMES « TALENTS »

La **détection** des futurs cadres dirigeants réalisée avec les ministères se fait de manière rigoureuse pour permettre de disposer d'un **vivier** adapté aux fonctions visées. Les membres du vivier suivent le Cycle des Hautes Etudes du Service Public - **CHESP** - et un **catalogue de formations**, régulièrement adaptés pour tenir compte des évaluations par les bénéficiaires et des besoins nouveaux.

Dans le même esprit, la DIESE développe d'autres **programmes interministériels** à destination de cadres supérieurs détectés pour leur potentiel (programme pour les cadres de direction avec le cycle supérieur de développement du management -CYSDEM-, programme Talentueuses).

Les cycles sont **ouverts** plus largement (magistrats, militaires, fonctions publiques territoriale et hospitalière, représentants de l'économie sociale et solidaires) pour favoriser le décroisement professionnel.

LES CADRES ET EMPLOIS DIRIGEANTS

La DIESE propose des **événements et des formations** pour répondre au mieux à leurs besoins. Afin de favoriser le décroisement entre les administrations centrales, les services déconcentrés et opérateurs, les événements sont désormais ouverts aux autres cadres dirigeants (préfets, recteurs, directeurs d'EP...). par une offre régulièrement renouvelée.

Elle propose des **entretiens de carrière** aux directeurs d'administrations centrale à différentes étapes de leur poste. Elle développe désormais **les évaluations sexennales parcours et carrière** et met en œuvre leurs recommandations.

Ces entretiens, ainsi que ceux réalisés auprès des membres du vivier des cadres dirigeants, enrichissent **les plans de succession** pour les directeurs d'administration centrale et permettent de proposer des candidatures pertinentes, le moment venu, au pouvoir de nomination. Elle participe au processus de nomination des autres cadres dirigeants (préfets, ambassadeurs, recteurs,...).

LA VISIBILITÉ

La politique RH et l'accompagnement à destination des cadres supérieurs doit gagner en visibilité vis-à-vis des cadres et des employeurs par un **renforcement de la communication**.

Le DIESE anime un **portail d'information et de services** dédié à l'encadrement supérieur, avec prochainement un outil d'auto-évaluation des compétences managériales et la base interministérielle des CV et des postes.

Elle conduit la promotion de la politique RH et de l'accompagnement des cadres supérieurs à travers différents formats et vecteurs.

LA PROSPECTIVE

La DIESE assure une veille vers le monde académique, le secteur privé et l'international pour suivre l'évolution du contexte de l'action publique comme du monde du travail et pour analyser et anticiper leur impact sur la haute fonction publique.

En synthèse



POLITIQUE RH

Priorités :

- Lignes directrices de gestion interministérielles
- Indicateurs de résultats et données sur l'encadrement supérieur, notamment du dispositif de nomination équilibrée
- Poursuite de la réforme, notamment des grands corps d'ingénieurs
- Tutelle de l'INSP
- Comité de pilotage stratégique de l'encadrement supérieur
- Travaux stratégiques notamment en matière de formation continue et de gestion prévisionnelle des compétences

Grégory Brousseau
Chef de service, adjoint de la déléguée

Clotilde Bailleul
Conseillère juridique, chargée des politiques RH

Madeleine Bessot
Chargée d'études observatoire de l'encadrement supérieur

David Blanch
Chargé de Tutelle de l'INSP

Michel Pardoux
Chargé de la réforme des corps techniques

Partenaires :

- Secrétariat général du Gouvernement (SGG)
- Secrétaires généraux (SG)
- Délégués à l'encadrement supérieur (DES)
- Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFF)
- Institut national du service public (INSP)
- Direction du budget (DB)
- Direction interministérielle de la transformation publique (DITP)



PARCOURS

Priorités :

- Identification et levée des freins à la mobilité
- Passerelles interministérielles et interversants
- Gestion des transitions professionnelles et des 3ème parties de carrière

Isabelle Braun-Lemaire
Déléguée interministérielle à l'encadrement supérieur de l'État

Valéry Lemaître
Chef de projet
Parcours et partenariats

Partenaires :

- Secrétariat général du Gouvernement (SGG)
- Secrétaires généraux (SG)
- Délégués à l'encadrement supérieur (DES)
- Fonctions publiques territoriale et hospitalière (FPT/FPH)
- Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFF)



TRANSFORMATION MANAGÉRIALE

Priorités :

- Intégration du référentiel managérial dans les évaluations et les formations
- Conventions managériales
- Valorisation des rôles modèles et actions inspirantes...

Thomas Lesueur
Conseiller Transformation managériale auprès de la Déléguée

Madeleine Bessot
Chargée d'études formation à la transition écologique

Valéry Lemaître
Directeur de projet formation à la transition écologique

Partenaires :

- Secrétaires généraux (SG)
- Délégués à l'encadrement supérieur (DES)
- Institut national du service public (INSP)



DÉPLOIEMENT ET PROFESSIONNALISATION DE L'ACCOMPAGNEMENT

Priorités :

- Partage et diffusion des meilleures pratiques
- Outils et processus communs
- Base de connaissance des cadres et des postes (VINCI)
- Définition et suivi des objectifs communs des DES

Marie-Aimée Deana-Côté
Responsable Déploiement et professionnalisation de l'accompagnement

Stéphane Richard
Chargé de mission Déploiement et professionnalisation de l'accompagnement

Partenaires :

- Délégués à l'encadrement supérieur (DES)



DÉTECTION ET PROGRAMME « TALENTS »

Priorités :

- Constitution des viviers
- Cycles interministériels : CHESP, CYSDM, Talentueuses
- Suivi et accompagnement du vivier des cadres dirigeants

Partenaires :

- Secrétaires généraux (SG)
- Délégués à l'encadrement supérieur (DES)
- Institut national du service public (INSP)

Grégory Brousseau
Chef de service,
adjoint de la déléguée

Marine Buffat
Cheffe de projet programmes
interministériels de formation

Séverine Chadelaud
Cheffe de projet programmes
interministériels de formation

Jean-Michel Lecoq
Chef de projet programmes
interministériels de formation



CADRES ET EMPLOIS DIRIGEANTS

Priorités :

- Accompagnement individuel et collectif des cadres dirigeants
- Conseil carrière des cadres dirigeants et évaluation sexennale
- Plans de succession et recrutement

Partenaires :

- Secrétariat général du Gouvernement (SGG)
- Secrétaires généraux (SG)
- Institut national du service public (INSP)

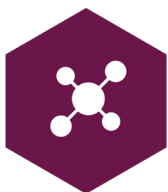
Isabelle Braun-Lemaire
Déléguée interministérielle à
l'encadrement supérieur de l'État

Christophe Calcagni
Chef de projet
Carrière des cadres dirigeants

Christophe Patoux
Rapporteur-évaluateur
des cadres dirigeants

Anne de Castelnaud
Cheffe de projet
Accompagnement des cadres dirigeants

Jacques Clément
Conseiller Parcours et Carrière
auprès de la déléguée



VISIBILITÉ

Priorités :

- Portail d'information et de service
- Promotion et mise en visibilité de la politique RH et de l'accompagnement...

Partenaires :

- Délégués à l'encadrement supérieur (DES) et directions de la communication ministérielles
- Direction des services administratifs et financiers (DSAF) – Direction des systèmes d'information (DSI)
- Centre interministériel de services informatiques relatifs aux ressources humaines (CISIRH)

Thomas Lesueur
Conseiller Transformation
managériale auprès de la Déléguée

Carla Lery
Cheffe de projet Visibilité et
communication de la Dese

Thierry Rodriguez
Chef de projet numérique



PROSPECTIVE

Priorités :

- Veille active sur l'action publique, le monde du travail et les enjeux de ressources humaines
- Programmes innovants

Partenaires :

- Monde académique
- Secteur privé
- Secteur public (DGAFF, INSP)

Claire de Mazancourt
Adjointe de la déléguée, responsable
de la prospective et de l'innovation

Julien Rigaber
Conseiller Prospective et inno-
vation auprès de la déléguée

Laurent Zermati
Chargé de mission
Prospective et innovation

Son équipe



Isabelle Braun-Lemaire
Déléguee interministérielle
à l'encadrement supérieur
de l'État
sec.diese@pm.gouv.fr



Grégory Brousseau
Chef de service,
adjoint de la déléguée
*Référent du Conseil d'État
et de la Cour des comptes*
gregory.brousseau@pm.gouv.fr



Dany Plais
Assistante de la déléguée
dany.plais@pm.gouv.fr



Eugénie Babali-Pied
Gestionnaire de formation
eugenie.babali-pied@pm.gouv.fr



Clotilde Bailleul
Conseillère juridique,
chargée des politiques RH
clotilde.bailleul@pm.gouv.fr



Madeleine Bessot
Chargée d'études observatoire
de l'encadrement supérieur et
formation à la transition écologique
madeleine.bessot@pm.gouv.fr



David Blanch
Chargé de Tutelle de l'INSP
*Référent du ministère de l'Europe
et des Affaires étrangères*
david.blanch@pm.gouv.fr



Marine Buffat
Cheffe de projet programmes
interministériels de formation
marine.buffat@pm.gouv.fr



Christophe Calcagni
Chef de projet Carrière
des cadres dirigeants
*Référent du ministère
de l'Intérieur, des services
du Premier ministre et de la
Présidence de la République*
christophe.calcagni@pm.gouv.fr



Anne de Castelnau
Cheffe de projet Accompagnement
des cadres dirigeants
*Référente des ministères de
l'Éducation nationale, l'enseignement
supérieur, la Culture et l'Agriculture*
anne.de-castelnau@pm.gouv.fr



Séverine Chadelaud
Cheffe de projet programmes
interministériels de formation
*Référente du ministère
de la Justice*
severine.chadelaud@pm.gouv.fr



Jacques Clément
Conseiller Parcours et Carrière
auprès de la déléguée
jacques.clement@pm.gouv.fr



Marie-Aimée Deana-Côté
Responsable déploiement
et professionnalisation
de l'accompagnement
marie-aimée.deana-cote@pm.gouv.fr



Jean-Michel Lecoq
Chef de projet programmes
interministériels de formation
Référent des ministères sociaux
jean-michel.lecoq@pm.gouv.fr



Valéry Lemaitre
Directeur de projet Parcours
et partenariats et formation
à la transition écologique
*Référent fonctions publiques
territoriale et hospitalière*
valery.lemaitre@pm.gouv.fr



Carla Lery
Cheffe de projet Visibilité
et communication de la Diese
carla.lery@pm.gouv.fr



Thomas Lesueur
Conseiller Transformation
managériale auprès
de la déléguée
thomas.lesueur@pm.gouv.fr



Claire de Mazancourt
Adjointe de la déléguée,
responsable de la prospective
et de l'innovation
claire.de-mazancourt@pm.gouv.fr



Michel Pardoux
Chargé de la réforme des corps
techniques
michel.pardoux@pm.gouv.fr



Christophe Patoux
Rapporteur-évaluateur
des cadres dirigeants
Référent du ministère des Armées
christophe.patoux@pm.gouv.fr



Stéphane Richard
Chargé de mission déploiement
et professionnalisation de
l'accompagnement et responsable
du suivi budgétaire et des marchés
*Référent du ministère de l'Économie
et des Finances*
stephane.richard@pm.gouv.fr



Julien Rigaber
Conseiller Prospective
et innovation auprès
de la déléguée
julien.rigaber@pm.gouv.fr



Thierry Rodriguez
Chef de projet numérique
thierry.rodriguez@pm.gouv.fr



Laurent Zermati
Chargé de mission Prospective
et innovation
laurent.zermati@pm.gouv.fr





Délégation interministérielle
à l'encadrement supérieur de l'État
www.diese.gouv.fr