

# NOTE N°003 DE L'OSFPT

## LES DIRECTEURS DE PROJET AU SEIN DE LA FPT



### UNE INNOVATION ORGANISATIONNELLE TERRITORIALE

DICTÉE PAR LA COMPLEXIFICATION ET LES BESOINS D'ADAPTATION  
EN CONFLIT AVEC LA VOLONTE GOUVERNEMENTALE DE CREER DES EMPLOIS  
FONCTIONNELS D'EXPERTS DE HAUT NIVEAU ET DE DIRECTEURS DE PROJET

OBSERVATOIRE SYNDICAL DE LA  
FONCTION PUBLIQUE  
TERRITORIALE



**OBSERVER ET COMPRENDRE  
LES MUTATIONS DE LA FPT**

Institut syndical de recherche sur la FPT



## OSFPT

### Les auteurs:

- **Nicolas Jarosz**, administrateur d'un EPPC, ancien DGS, membre du CRO du CNFPT Grand Est, UFICT-CGT du Grand Reims.
- **Karim Lakjaâ**, directeur de projet au sein d'un EPCI, membre du CSFPT, UFICT-CGT du Grand Reims.
- **François Nicente**, chef de projet au sein d'un EPCI.



**Stanislas Bourron DGCL** : « *Les agents actuellement directeurs de projet basculeront soit sur le nouveau régime soit resteront dans leur position actuelle. Il n'y aura aucun impact sur les agents actuellement DP, notamment en terme de régime indemnitaire* », CSFPT du 30.01.2021

## I/ La problématique en cours autour de la fonction et du statut de « Directeur de projet »

Les employeurs territoriaux ont développé au cours des 10 dernières années la fonction de directeur de projet, en tant que réponse organisationnelle permettant d'intégrer des dimensions transversale et complexe.

Un projet de décret présenté au Conseil supérieur de la fonction publique territoriale, le 30.06.2021, porte sur les experts de haut niveau et les directeurs de projet.

Il vient percuter les fonctions de directeurs de projets telles qu'elles existent actuellement au sein des collectivités territoriales et leurs établissements.

En effet, il transforme ces fonctions en emplois fonctionnels.

## SOMMAIRE

I/ La problématique en cours autour de la fonction et du statut de « Directeur de projet »

II/ La méthode flash d'observation de la fonction de « Directeur de projet »

III/ La fonction actuelle de « Directeur de projet » au sein de la Fonction publique territoriale

IV/ Le projet de décret « Experts de haut niveau et Directeurs de projets »

V/ Les débats du CSFPT



## OURS

Directeur de publication:

Karim Lakjaâ

contact@osfpt.org

<https://osfpt.org>

OSFPT, association créée le 4 juin 2021, statuts déposés en ligne le 7 juin 2021, à Reims.





OSFPT

## II/ La méthode flash d'observation de la fonction de « Directeur de projet »

Afin d'observer la fonction de « Directeur de projet » au sein des collectivités territoriales et de leurs établissements, il a été fait appel sous un prisme quantitatif à :

- L'analyse des organigrammes accessibles en ligne de Régions, de Départements, d'EPCI, de Communes, différents établissements publics territoriaux (CNFPT, CCAS, SYTRAL, etc.).
- L'analyse de 85 profils de Directeurs de projet sur des réseaux sociaux professionnels (Linkedin et Viadeo).
- L'analyse d'une dizaine offres d'emplois de Directeurs de projets territoriaux sur les sites Emploi territorial, de la Gazette des Communes et du Moniteur.

Des échanges avec des Directeurs de projet ont également eu lieu afin d'apporter une dimension qualitative.

### III/ La fonction actuelle de « Directeur de projet » au sein de la Fonction publique territoriale

Pour décrire la fonction actuelle de « Directeur de projet territorial », nous tenterons de répondre aux questions suivantes : Combien sont-ils ? Quelles fonctions exercent-ils ? Quels sont leurs employeurs ? De quel cadre d'emploi relèvent-ils ? Quel est leur positionnement dans l'organisation ? Quelle est leur reconnaissance pécuniaire ? Quelle est leur formation initiale ? Quel est leur parcours professionnel ?

#### Combien de division ?

La méthode définie au paragraphe II a permis d'identifier environ 300 Directeurs de projets. En extrapolant ce résultat aux Collectivités et établis-

sements pour lesquels aucune information n'a pu être recueillie, le nombre de 400 Directeurs de projets peut être envisagé.

#### Quelles fonctions exercent-ils ?

Ils interviennent dans de nombreux domaines : urbanisme, aménagement urbain, développement économique, commerce, renouvellement urbain, commerce, management, fonds européens, environnement, culture, restauration durable, stratégie et innovation, transports, finances, transformation et aménagement numériques, agriculture, tourisme, prospective, mutualisation – organisation, achats, habitat, patrimoine, sécurité, concertation – participatif – démocratie locale, etc.

Certaines offres d'emploi précisent que ces fonctions ne comportent aucune dimension hiérarchique.

#### Quels sont leurs employeurs ?

Les Directeurs de projets sont essentiellement employés par des Collectivités et des établissements soumis aux obligations de contractualisation financières de par leur taille : Régions Départements Métropole, CU, Communes. Il est à noter que le CCAS de la Ville de Paris et le CNFPT disposent de directeurs de projet.

De manière moins structurelle, les Directeurs de projets relèvent également d'employeurs territoriaux plus modestes en termes de taille comme les villes de Puteaux (45 000 habitants), de Châteauroux (43 000), de Riom (33 000), de Louviers (18 000), d'Issoudun (12 000), de Tarare (11 000), de Beaurains (5 500) ou Chaumont agglomération (47 000).

#### De quel cadre d'emploi relèvent-ils ?

Les Directeurs de projet relèvent essentiellement du cadre d'emploi des attachés territoriaux, de celui des ingénieurs et plus rarement de conseiller socio-éducatifs.

## OSFPT

### Quel est leur positionnement dans l'organisation ?

Ils ont en commun d'être positionnés de manière transversale dans l'organigramme, dans une fonction d'assemblage des compétences des différentes entités constitutives de l'organisation.

Certains sont rattachés directement à la direction générale (DGS, DGA, DGD ou DGST). D'autres bénéficient d'une forme d'autonomie en animant une « mission » ou une direction de projet. Enfin, d'autres sont placés au sein d'une direction.

De nombreux employeurs territoriaux les positionnent hiérarchiquement en équivalence aux Directeurs adjoints (de direction).

### Quelle est leur reconnaissance pécuniaire ?

De nombreux employeurs territoriaux leur octroient une IFSE spécifique de Directeur de projet ou de Directeur adjoint.



### Quelle est leur formation initiale ?

Les offres d'emplois de Directeur de projet laissent apparaître une demande des employeurs territoriaux précise quant à la formation initiale de ceux-ci : bac + 5.

Les profils sur les réseaux sociaux professionnels montrent des formations initiales correspondant à cette demande, voire allant au-delà avec très souvent 2 bac + 5 universitaires, structurant un double cursus. Il est à noter la présence d'un nombre conséquent de titulaires d'un Doctorat.

A côté des parcours universitaires (et parfois en complément) figurent également des formations issues des établissements dits sélectifs ou encore qualifiés de grandes écoles : AgroParisTech - Institut des sciences et industries du vivant et de l'environnement, Centre d'Etudes Diplomatiques et Stratégiques de Paris, Ecole centrale de Lyon, École des Ponts ParisTech, Ecole Nationale d'Administration (Cycle supérieur de perfectionnement des administrateurs), Ecole Nationale Supérieure des Postes et Télécommunications, Ecole nationale des ponts et chaussées, Ecole polytechnique, ESSEC Business School, Grenoble Graduate School of Business, IAE Lyon, IEP de Grenoble, Institut d'urbanisme et d'aménagement de Paris, Institut de Formation des Travailleurs Sociaux, Institut de la gestion publique et du développement économique, Institut du management de l'information, Institut national polytechnique, Massachusetts Institute of Technology et Université de Technologie de Compiègne.

### Quel est leur parcours professionnel ?

Certains Directeurs de projet le sont devenus dans le cadre d'une évolution professionnelle naturelle reconnaissant leur expérience de chef de projet « junior » en Directeur de projet « senior ».



## OSFPT

D'autres ont exercés les fonctions « managériales d'équipe » ou hiérarchiques de Chef de service ou Directeur puis ont migré vers le management de projet. Certains reviennent par la suite à leurs fonctions initiales soit dans le cadre d'une mobilité descendante (chef de service), horizontale (directeur) ou ascendante (direction générale).

Pour d'autres encore, le positionnement comme Directeur de projet correspond à un besoin organisationnel correspondant à une transformation de l'organisation pour répondre à une réforme institutionnelle (fusion de Région, fusion d'EPCI, mutualisation entre collectivités et établissements) ou une réorganisation interne.

L'accès à la fonction de Directeur de projet est également parfois une réponse organisationnelle à une marginalisation professionnelle. Elle constitue ainsi une voie de sortie à une placardisation, c'est-à-dire une fin de marginalisation professionnelle.

Pour conclure ce bref portrait, il convient de noter que la figure représentative du Directeur de projet est un homme de plus de 45 ans. Dans le cadre de notre observation, nous n'avons recensé que 5% de femmes.

### **IV/ Le projet de décret « Experts de haut niveau et Directeurs de projets »**

Le projet de décret renvoie à l'article 6-1 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique territoriale, créé par l'article 36 de la loi n° 2009-972 du 3 août 2009 relative à la mobilité et aux parcours professionnels dans la fonction publique et complété par l'article 118 de la loi n° 2012-347 du 12 mars 2012 relative à l'accès à l'emploi titulaire et à l'amélioration des conditions d'emploi des agents contractuels dans la fonction publique, à la lutte contre les discriminations et portant diverses dispositions relatives à la fonction publique. En effet, cet article permet la création d'emplois comportant des res-





## V/ Un rejet par le CSFPT et des garanties pour les DP actuellement en poste affirmées par la DGCL (MAJ 01/07/2021)

Après avoir été présenté en Formation spécialisée n°3 questions statutaires, le projet de décret a fait l'objet d'un débat en séance plénière du CSFPT le 30.06.2021.

De toutes les organisations syndicales, la délégation CGT a été celle qui a mené le plus sévèrement la lutte contre ce projet, en étant soutenue par les autres organisations syndicales.

### Un timing en phase avec la réforme de la haute fonction publique

La CGT a notamment dénoncé le timing de la présentation dudit projet de décret. Il aura en effet fallu attendre 9 ans pour traduire dans la FPT la loi n° 2012-347 du 12 mars 2012. Pour la CGT, ce projet de décret traduit une défausse pour partie sur la FPT, de la réforme de la haute fonction publique, à travers un mécanisme ad hoc, créant niche statutaire avec un traitement idoine.

### La création d'emplois fonctionnels d'Experts de haut niveau et de Directeurs de projet

Actuellement les Directeurs de projets territoriaux ne sont pas positionnés sur des emplois fonctionnels. Le projet de décret créé pour sa part des emplois fonctionnels d'Experts de haut niveau et de Directeurs de projet.

Il s'agit là d'une niche statutaire pour 750 « cadres supérieurs » destinés à des mercenaires technocratiques hors sol.

La très grande majorité des cadres A territoriaux se trouve de facto et de jure exclue de ces em-

ploi. Or, comme nous l'avons vu, l'évolution vers les fonctions de Directeur de projet correspond parfois à une mobilité ascensionnelle naturelle.

### L'absence de distinction entre les fonctions d'Experts de haut niveau et de Directeurs de projet

L'article 2 définit les fonctions d'Experts de haut niveau et de Directeurs de projet mais sans faire de distinction entre ces deux catégories.

Pourtant, la distinction existe sur le site <https://www.fonction-publique.gouv.fr/emplois-dexpert-de-haut-niveau-et-directeur-de-projet-des-administrations-de-letat-et-de>

Les **Experts de haut niveau** assurent des missions de conseil, d'audit ou de médiation qui requièrent une expérience diversifiée et une grande capacité d'analyse et de proposition. Ils peuvent se voir confier l'analyse d'organisations ou de méthodes de management. Ils peuvent également proposer des mesures d'adaptation et accompagner leur mise en place.

Les **Directeurs de projet** sont chargés, quant à eux, d'animer la conduite de projets et de coordonner à cette fin l'action des services intéressés. Ces projets peuvent évoluer pendant la durée d'occupation des fonctions.

### L'absence de reconnaissance de la formation initiale

Afin de faciliter le recrutement des cadres supérieurs de la « haute fonction publique d'Etat », le projet ne prévoit aucun mécanisme de reconnaissance de la formation initiale des Experts de haut niveau et des Directeurs de projet.

La quasi-totalité des organisations syndicales a dénoncé cette situation, en focalisant notamment sur la reconnaissance du doctorat.

En effet, le nombre de docteurs a considérablement augmenté dans les rangs de la FPT et les employeurs territoriaux sont engagés dans le programme 1000 doctorants pour les collectivités locales.

### **Un projet cheval de Troie pour diffuser dans les FPT des mécanismes qui pourrait y être généralisés**

Ab initio, le projet de décret instaurait une période probatoire dans le cadre du détachement. Il s'agit là d'un dispositif dérogatoire au statut.

Ab initio, le projet de décret organisait l'évaluation des Experts de haut niveau et des Directeurs de projet sur la base de l'analyse de leur comportement et non de leur manière de servir.

Sur ces 2 points, face à l'unité syndicale au sein du CSFPT, la DGCL a été contrainte de reculer. La suppression de la période probatoire portée dans un amendement des organisations syndicales a été intégrée par la DGCL. Quant au terme comportement, il devrait disparaître et être remplacé par savoir être (sans que cela ne satisfasse les organisations syndicales).

### **Une déliaison avec la réalité territoriale**

Un décret hors sol créant des emplois fonctionnels d'Experts de haut niveau et de Directeurs de projet, sans tenir compte de l'existence de 400 emplois de Directeurs de projet territoriaux, relevant d'employeurs territoriaux divers dont des communes et des EPCI de moins 80 000 habitants.

### **Des garanties obtenues pour les Directeurs de projet territoriaux en poste actuellement**

La CGT a notamment déclaré : « *Ce projet de décret méconnaît la réalité de l'emploi au sein des collectivités locales et de leurs établissements. Celles-ci n'ont pas attendu ce projet de décret pour recruter des directeurs de projet. Les em-*

*ployeurs territoriaux font appel à ces collègues porteurs de compétences de haut niveau, en tant que directeurs de projets, positionnés en tant que tels dans les organigrammes et les ont dotés d'une ISFE idoine [la CGT est opposée au RIFSEEP]. Que se passera-t-il pour ces 400 collègues dès lors que ce projet de décret sera devenu une norme effective ? Devront-ils être débaptisés et rebaptisés ? Quid de leur rémunération ? Quid de leur positionnement dans les organigrammes ? Les Employeurs devront-ils redélibérer concernant leur régime indemnitaire ? ».*

Le DGCL, Stanislas Bourron a répondu ceci à la CGT : « *Les agents actuellement directeurs de projet basculeront soit sur le nouveau régime soit resteront dans leur position actuelle. Il n'y aura aucun impact sur les agents actuellement DP, notamment en terme de régime indemnitaire* ».

### **Le rejet syndical du projet de décret**

Le 1<sup>er</sup> amendement au projet de décret était un amendement de la CGT visant à la suppression complète du texte. La CFDT avait rejoint la CGT sur cet amendement.

A l'issue du processus d'amendement et de débat, le projet de décret a été rejeté par 19 voix contre (toutes les organisations syndicales), face à 15 voix pour (les employeurs).



# Observatoire Syndical de la Fonction Publique Territoriale

Observer et comprendre les mutations de la FPT - Institut syndical de recherche sur la FPT

<https://osfpt.org/>

Accueil

L'OSFPT

Publications de l'OSFPT

Droit de la FPT

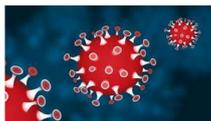
Contact

Recherche...



**FPT, enquête sur la crise sanitaire et ses impacts en matière de gestion des ressources humaines**

5 Juin 2021



L'AMF, le CNFPT, la FNCDG, l'ADF et Régions de France publient une enquête sur la crise sanitaire et ses impacts en matière de gestion des ressources humaines au niveau des collectivités territo-

**Formation syndicale sur la loi Dussopt**

5 Juin 2021



Le syndicat des transports de

**Tableau de suivi des textes soumis au CSFPT au 27 /05/2021**

27 Mai 2021



Télécharger le tableau Projet de décret relatif aux comités sociaux territoriaux dans les collectivités et leurs établissements publics Projet de décret relatif à l'établissement public se substituant au syndicat mixte des transports



Observer et comprendre les mutations de la FPT

Institut syndical de recherche sur la FPT

Base de ressources documentaires

# REJOIGNEZ L'OSFPT

Abonnez-vous gratuitement sur le site à la news letter de l'OSFPT.

**A lire: « La CGT Grand Reims lance son propre Observatoire de la territoriale » sur le site de la Gazette des Communes:**

<https://www.lagazettedescommunes.com/753594/la-cgt-grand-reims-lance-son-propre-observatoire-de-la-territoriale/>

OBSERVER ET COMPRENDRE LES MUTATIONS DE LA FPT

