

**Tout Personnel****JUILLET 2020 - n° 266****QUESTIONNAIRE DE LA DG A TOUS LES PERSONNELS  
POUR BATIR LE FUTUR PLAN STRATEGIQUE**

La Direction Générale vient d'adresser à tous les personnels un questionnaire visant à recueillir leurs propositions pour le futur plan stratégique 2021-2025.

Le SNUFEN aurait pu se réjouir de cet exercice démocratique de grande ampleur puisqu'on est forcément plus intelligents à plusieurs mais il ne s'en réjouira pas pour les raisons suivantes :

- Les représentants du personnel, élus par ces mêmes personnels, ne pourront échanger avec la Direction sur ce sujet qu'à partir du mois de septembre alors que la Direction entend présenter aux tutelles une première version du plan stratégique en ... septembre. Nous n'acceptons pas ce déni de dialogue social.
- Ce questionnaire et l'esprit qui a prévalu à sa construction posent de nombreux problèmes comme nous allons le voir.

**Un exercice très virtuel :**

Comment répondre à des questions sur ce qu'il serait souhaitable de faire sans avoir la moindre idée des moyens notamment humains à venir ? Pour certaines questions il est bien évident que les réponses seraient très différentes avec un maintien voire un accroissement des effectifs, plutôt qu'avec de nouvelles suppressions de postes.

Exemples :

« *Reprendre la gestion directe de la chasse dans certains massifs domaniaux par les forestiers* » ou « *Créer des instances de gouvernance de proximité* » ou encore « *amplifier la démarche de partenariat et de concertation sur toutes les forêts domaniales* »

On peut dans l'absolu être favorable à ce type de proposition si les moyens humains sont accrus ou a minima maintenus comme on peut y être tout à fait opposé s'il est acquis que les suppressions de postes vont se poursuivre.

La Direction s'appuiera-t-elle sur les réponses des personnels pour dire que dorénavant il faudra faire ça en plus au motif que les personnels ont répondu favorablement à ces questions ... même si les moyens à venir sont toujours en baisse ?

**Un exercice orienté pour faire dire ce que la Direction veut entendre et rien d'autre.**

Comment adapter la gestion forestière aux changements climatiques :

Les réponses proposées évitent soigneusement les sujets fondamentaux du mélange des essences, des structures régulières et irrégulières, de l'étagement du couvert, de la résilience, du suivi voire de la facilitation de la migration des espèces animales et végétales ... Nous travaillons pourtant dans un

Etablissement technique composé très majoritairement de personnels techniques.

Les réponses proposées sont soit trop vagues, soit évidentes soit déjà décidées. A se demander si la Direction souhaite réellement recueillir l'avis des personnels sur ce sujet ...

#### Faire face à l'augmentation des risques et des menaces sur les écosystèmes forestiers :

La Direction aborde le sujet de la santé des forêts pour demander s'il faut OUI ou NON conforter le réseau des correspondants DSF... Vu la forte dégradation constatée de l'état sanitaire de nos forêts, la question semble bien incongrue. Mais surtout comment ne pas proposer que tous les personnels techniques bénéficient dorénavant d'une solide formation continue « Santé des forêts » ? Comment ne pas proposer que l'ONF mette en place dans les forêts publiques un suivi sanitaire permanent pour évaluer finement l'impact du changement climatique et les effets de nos sylvicultures sur la santé des écosystèmes ?

Les enseignements tirés de ce suivi de grande ampleur pourraient bénéficier à l'ensemble des forêts françaises. C'est ce qu'on peut attendre d'un service public et qui peut justifier que l'Etat en améliore son financement.

#### Quels sont les attentes du mécénat environnemental, de la compensation carbone :

Au travers des réponses proposées, il semble que la Direction se soit trompée d'interlocuteur : c'est auprès des mécènes potentiels qu'il faut faire cette étude de marché pas auprès des personnels. Il est vrai que quand on se refuse à poser les vraies questions, on finit par s'emmêler les crayons...

Quelles sont les vraies questions ? Développer les recettes du mécénat ne justifiera-t-il pas le désengagement financier de l'Etat ? Le développement du mécénat ne réduirait-il pas l'indépendance du service public ? N'y a-t-il pas un risque en terme d'image pour l'ONF à s'afficher avec des mécènes comme TOTAL, HSBC et consorts ?

Les personnels ne sont pas consultés sur le mécénat. Ils sont juste invités à en valider le principe ... quelles que soient leurs réponses.

#### Quelles solutions pour renforcer le puit de carbone forestier :

Parmi les réponses proposées, quasiment aucune n'aborde les sylvicultures permettant d'optimiser le stock de carbone des peuplements et la production (et non la récolte) de bois d'œuvre. C'est pourtant sur ces points que l'ONF peut être force de propositions sur ce sujet majeur du stockage du carbone.

Parmi les 6 réponses proposées, 3 préconisent la plantation, 1 préconise la reconstitution (par plantation ?) de parcelles dépérissantes, 1 préconise de développer la desserte pour augmenter la récolte et 1 préconise de mieux préserver le carbone du sol.

Il faut choisir 3 réponses : impossible donc de ne pas choisir plantations ou augmentation de la récolte. Si la plantation constituera certainement le dernier recours pour maintenir l'état boisé dans certains contextes, préconiser à ce stade d'y recourir largement n'est ni souhaitable écologiquement ni réaliste économiquement.

#### Contrats d'approvisionnement : Quelles actions à mener en priorité ?

Les réponses proposées éludent toute réflexion sur le bien-fondé d'un certain nombre de contrats manifestement perdants pour le propriétaire et/ou l'ONF. Elles éludent également toute réflexion sur la qualité des exploitations. On est tellement loin du postulat mis en avant par la Direction pour

développer ce type de commercialisation : « un contrat d'appro doit être gagnant pour la forêt, le propriétaire, l'ONF et l'acheteur ».

Et pourtant le questionnaire interroge les personnels sur « ce qui permettrait d'augmenter l'adhésion des collectivités propriétaires aux contrats d'approvisionnement ». La réponse est pourtant évidente : revenir au principe « gagnant/gagnant » pour la forêt, le propriétaire et l'ONF quitte à abandonner certains contrats. Nul doute que le respect de ce principe modifierait le regard de nombreux gestionnaires et communes sur ce sujet.

### **Un questionnaire reposant sur des postulats hautement contestables**

En matière de services environnementaux et sociétaux, quelles offres commerciales sont à développer ?

Le postulat est donc :

- que ce ne serait pas à l'Etat de financer un développement par l'ONF de services environnementaux et sociétaux. Pour ce qui concerne les arbres en ville, la sylvo- thérapie voire certains équipements d'accueil du public, cela peut s'entendre. Par contre pour ce qui concerne les services environnementaux et les mesures sylvo environnementales qui font partie de la gestion attendue de l'ONF, c'est inacceptable.
- Que si personne ne veut financer ces services environnementaux supplémentaires, comme par exemple des « itinéraires techniques à fort engagement environnemental », l'ONF s'abstiendrait de faire. Le but ne serait donc pas de mener une gestion plus respectueuse de l'environnement mais juste de vendre des prestations.  
En matière d'environnement, ce postulat est inacceptable.

Mesures compensatoires de biodiversité : quelles priorités ?

Le postulat est donc :

- Que la destruction de biodiversité pourrait être compensée. A l'heure où la biodiversité s'effondre du fait des activités humaines, est-il souhaitable que notre Etablissement cautionne de façon même indirecte cette «idée» ? Un bon sujet pour le comité d'éthique ONF ... s'il n'avait pas été malencontreusement supprimé.
- Que l'ONF mènerait des actions supplémentaires pour protéger et développer la biodiversité si toutefois un acteur ayant préalablement nuit à la biodiversité voulait bien financer l'action de l'ONF. Là encore c'est inacceptable : protéger la biodiversité ne peut pas être une option de la gestion menée par l'ONF, c'est SA MISSION.

### **Un questionnaire extrêmement malsain**

Quelles prestations l'ONF devrait-il ... réduire ?

Cette question concerne des activités allant des prestations en lien avec les risques naturels (DFCI, RTM, littoral) aux prestations forêt/bois/sylviculture en passant par l'arbre conseil. Au-delà du type d'activité lui-même et étant entendu que concernant les risques naturels c'est proprement scandaleux, on ne peut que s'interroger : si une activité « commerciale » existe à l'ONF c'est qu'il y a un marché et une rentabilité, pourquoi donc vouloir la réduire ?

**Et puis surtout comment une Direction peut-elle inciter ses personnels à désigner les activités à réduire et donc à cibler les futurs postes à supprimer ?**

## Quels sont les travaux en forêt publique pour lesquels l'ONF doit faire valoir son excellence et sa technicité ?

Les réponses proposées listent les principaux travaux notamment sylvicoles réalisés par les collègues ouvriers forestiers. Cette question revenant à dire « *pour quels travaux l'ONF ne devrait-il plus faire valoir son excellence et sa technicité ?* », les personnels sont là encore invités à désigner les activités à réduire et donc à cibler les futurs postes à supprimer ...

## Quels sont, selon vous, les leviers à mobiliser pour améliorer la performance des fonctions support ?

Parmi les réponses proposées figure « *Mutualiser certaines fonctions support* » : les mutualisations ont quasiment toujours abouti à des suppressions de postes. Que l'employeur assume ses choix de supprimer des postes mais qu'il ne vienne pas demander aux personnels de valider ses choix.

## **Un questionnaire placé sous le signe de la manipulation**

### Les femmes et les hommes de l'ONF : comment développer le travail collaboratif et valoriser les collaborateurs ? Quel management de demain dans ce nouveau contexte ?

4 questions sont posées au personnel que l'on peut résumer ainsi : l'organisation du travail mise en place par la Direction, le fonctionnement cloisonné et ultra directif, l'individualisation des carrières, la multiplication des statuts posent manifestement de gros problèmes que la Direction ne sait pas résoudre.

Merci aux personnels de dire comment on pourrait faire mieux fonctionner le tout :

- En restaurant de la collaboration dans les collectifs de travail que la Direction ne cesse de mettre à mal parce qu'un collectif ça peut résister ?
- En redonnant des marges de manœuvre, sans bien sûr revenir sur la gestion par objectifs, l'inflation de procédures, directives, cadrages, reporting en tous genres ... ?
- En instaurant « *un pilotage par les résultats plus que par les moyens employés* » ? Faut-il comprendre que dorénavant la Direction serait prête à dire que seule l'atteinte des objectifs compte et peu importe la manière de les atteindre ? Adieu définitif à la déontologie, aux règles de métier, à la gestion durable et à la santé des personnels ?
- En partageant mieux la gestion des intérimaires ? Si si c'est écrit comme ça ! Le problème n'est donc pas le sous-effectif dû aux défauts de recrutement, le problème c'est que les personnels ne sont pas fichus de se partager au « mieux » la surcharge de travail que cela génère.

Par ces questions la Direction veut faire croire qu'elle est prête à redonner des marges de manœuvre aux personnels. Le problème c'est que cela resterait dans le carcan du manque de moyens et de l'organisation actuelle du travail qu'elle a imposé le plus souvent contre l'avis des personnels.

Dans ces conditions cela resterait une illusion d'autonomie. La manipulation est grossière.

## **Le questionnaire des occasions manquées**

Par ce questionnaire, la Direction aurait pu montrer aux personnels qu'elle prenait réellement en compte leurs préoccupations.

Juste deux exemples :

- Les charges de travail : Dans un Etablissement qui a perdu près de la moitié de ses effectifs en 30 ans, tout en développant de nouvelles activités, il aurait été bienvenu d'aborder le sujet peut être en proposant une réflexion simple : parmi nos tâches quotidiennes lesquelles apportent quelque chose à la forêt, à sa gestion, à l'intérêt général et lesquelles ne leur apportent rien.
- Le sens et la fierté du travail :  
Un établissement tourné vers la préoccupation environnementale comme le nôtre pourrait se proposer d'être exemplaire et pilote en matière de réduction de son empreinte carbone. Protéger la forêt et l'intérêt général en réduisant notre impact environnemental au strict nécessaire, quel beau défi ! Il y aurait là un projet fédérateur susceptible d'améliorer notre image auprès des citoyens et des décideurs.  
C'est là encore ce qu'on est en droit d'attendre d'un service public. Cette idée a été soumise au Directeur Général à son arrivée. Il a répondu «bien sûr». Bien sûr que ça remettrait en cause trop de choix passés en matière d'organisation du travail ?

### **Conclusion**

Par ce questionnaire, la Direction veut montrer aux personnels qu'elle veut les associer aux décisions à venir. Par les réponses qu'elle propose à leur choix, elle démontre qu'elle veut surtout leur faire valider ce qu'elle a déjà décidé.

Par d'autres aspects ce questionnaire s'apparente à un sondage : que reste- il chez les personnels de la culture du service public ? Où en est la culture d'entreprise que la Direction veut lui substituer ? Qu'est-ce que les personnels sont prêts à accepter ?