

Malaise à l'ONF !

La déferlante médiatique autour des 4 suicides récents met en exergue le malaise social qui règne dans l'établissement. Or c'est depuis 2002 que le SNUPFEN dénonce la dégradation du climat social à l'ONF, dégradation déjà reconnue suite à l'enquête climat social en 2005.

Il est bien sûr hors de question de tenter d'expliquer ces drames, nous savons que ce qui conduit à ce geste relève souvent de raisons multiples. Mais c'est, à ce jour, 24 de nos collègues qui ont mis fin à leurs jours depuis 2005. Toutefois, ce nombre de suicides à l'ONF serait-il une simple coïncidence, alors que la dégradation du climat social est une réalité reconnue par tous et que les conditions de travail se détériorent ?

Pour le SNUPFEN Solidaires, l'augmentation du nombre de suicides à l'ONF est l'un des symptômes du malaise social qui doit interpeller. Il convient d'apporter rapidement de véritables solutions qui s'attaqueront directement aux causes.

Depuis quelques années, l'ONF et l'Etat appliquent les mêmes théories de management et de résultats que les grandes entreprises privées et s'inscrivent dans la recherche de la performance « à tout prix ». Faut-il y voir l'aboutissement de la démarche qui avait conduit à remplacer l'administration des Eaux et Forêts par l'EPIC ONF. Avec la baisse constante des cours du bois, l'équilibre est d'autant plus difficile et cette situation multiplie les mesures coercitives pour les personnels.

L'ONF a, en 10 ans, supprimé 20 % du personnel. Dans le même temps, nos missions se sont considérablement complexifiées et la demande d'une productivité financière a été largement augmentée. L'annonce de 700 nouveaux postes à supprimer jusqu'en 2016 nous est présentée comme de nouvelles difficultés à surmonter. La réalité est toute autre. Nous avons déjà dépassé la charge de travail que nous pouvions assumer et le seuil critique est atteint.

Le SNUPFEN Solidaires se refuse d'instrumentaliser ces suicides, par respect pour les familles et nos défunts collègues. Chaque suicide est une situation particulière, souvent conséquence de multiples facteurs personnels et professionnels difficiles à démêler.

Dans ce contexte, il nous paraît inconvenant de faire un parallèle immédiat, médiatique, entre la signature du contrat Etat/ONF/COFOR et les passages à l'acte.

Pour autant le SNUPFEN dénonce le profond malaise qui règne à l'ONF.

Le travail occupant une grande place dans nos vies, le mal-être au travail est un facteur de risque psychosocial majeur.

Désorganisation permanente, management agressif, objectifs, gains de productivité, suppressions de postes ... ne sont pas étrangers à cette situation.

Les militants du SNUPFEN, notamment dans le CHS, travaillent au quotidien sur ces sujets.

.../...

LES CAUSES

Course à la rentabilité

- Script préétabli : Pour que l'opérateur n'ait pas à passer du temps sur la réflexion, on inscrit tout dans des normes et dans des procédures à suivre à la lettre (démarche qualité). C'est une perte d'autonomie complète pour les personnels que l'on peut assimiler à du travail à la chaîne (néo-taylorisme). Même les itinéraires sylvicoles s'inscrivent dans cette lignée, l'agent ne doit plus chercher à avoir une vision technique, juste appliquer l'itinéraire.
- Taches répétitives : Avec les suppressions de postes, la gestion des ressources humaines s'est bornée à évaluer les seuils critiques. L'ONF a regroupé les services pour gérer la pénurie et spécialiser les personnels à outrance. Pour les personnels administratifs, celui qui est affecté à la facturation ne fait que des factures toute l'année. Là aussi aucune autonomie n'est autorisée. Le manque de diversité dans les tâches demandées appauvrit considérablement le travail. Quel épanouissement tirer d'un travail où l'on vous demande d'avoir le comportement d'une machine ?
- Contrôle permanent : En terme managérial cela s'appelle le « pilotage ». Dans la réalité c'est une pression terrible pour les personnels. On observe la multiplication des indicateurs de suivi, des tableaux de bord d'objectifs, et l'acharnement à avoir le regard toujours rivé dessus. Même le système informatique est conçu pour avoir un suivi journalier national de l'activité. Dans ces conditions, c'est au quotidien que la pression s'exerce sur les personnels.
- Gestion de « l'urgence » : Aujourd'hui tout devrait être géré immédiatement, donnant une instabilité permanente. Ce fait est accentué par l'outil internet avec l'immédiateté des mails où l'on doit faire face à de multiples sollicitations simultanées. D'autre part, internet a réduit également les rapports humains dans l'établissement, même de bureau à bureau sur un même site. C'est une source d'isolement.
- Eloignement de la ligne hiérarchique (incapable de connaître et reconnaître le travail) : Aujourd'hui, le manager est dans la quasi impossibilité d'appréhender la réalité de travail de ses subordonnés.

Isolement

Il ne s'agit pas ici de la « forme d'isolement » évoquée par la ministre de l'écologie, pour expliquer les suicides des « gardes forestiers », qui vivent seuls dans les bois, depuis toujours. **L'isolement est un choix de management, pour casser les résistances et optimiser la flexibilité des salariés.**



- Réorganisation permanente : La volonté des directions et RH est plutôt la désorganisation par l'instabilité ! On constate l'acharnement avec lequel on détruit les collectifs de travail. La partition de l'établissement : agence travaux, développement, service DT, service patrimonial, bois, engendre en permanence de l'isolement. Sur un même site il peut y avoir beaucoup de personnes sans qu'elles n'aient d'interactions professionnelles. Difficile de créer un collectif de travail quand vous ne connaissez pas vos collègues, parce qu'ils sont éloignés et/ou changent tout le temps. Sur le terrain, même constat, la spécialisation engendre de l'isolement en faisant assumer seul ce qui pourrait être porté par une équipe. Autre exemple de la casse des équipes de travail : on a isolé les managers intermédiaires (RUT entre autres) en les éloignant de leur équipe de travail pour les inclure dans des collèges de direction où le lien d'équipe est inexistant. Puis, ils se retrouvent ensuite seuls face à leurs collaborateurs directs, pris entre le marteau et l'enclume.

- **Individualisation** : C'est l'une des plus grosses sources d'isolement. Là encore cela relève d'une volonté managériale. Les entretiens individuels, les objectifs individuels et l'individualisation des rémunérations et des primes traduisent la volonté d'isoler, pardon d'individualiser, les personnels, leur faire comprendre qu'ils ne sont pas indispensables au bon fonctionnement de l'établissement et sont interchangeables. Chacun se retrouve seul : seul face à son supérieur hiérarchique, seul face à ses objectifs imposés et seul face à sa rémunération et donc seul dans la réalisation de son travail.
- Ces isolements sont des facteurs graves dans les risques psychosociaux puisque même lorsque l'origine est organisationnelle ou managériale, les échecs induits sont vécus comme des échecs personnels et sont assimilés facilement par les directions comme liés à des problèmes personnels voire psychologiques.
- D'autre part, la casse des équipes de travail et l'individualisation ont engendré la disparition des solidarités entre personnels. Alors qu'une équipe a une capacité de travail bien plus élevée que la somme des individus, les directions ont cherché à détruire les collectifs de travail pour casser les résistances. Au passage ils ont aussi cassé les relations humaines, d'entraide, de soutien mutuel.

Perte de sens

- Comment travailler sereinement, sans prendre de risques pour sa santé lorsqu'on ne sait plus pour quoi on travaille ? Aujourd'hui, l'écart est grand entre les objectifs immédiats de l'ONF et les aspirations des personnels pour la gestion de la forêt publique française. Notre slogan : « quelle forêt

pour nos enfants ? » l'illustre bien. Dans ce contexte, la perte de sens est également un facteur majeur dans les risques psychosociaux.

Motion des représentants du personnel au Comité Central Hygiène et Sécurité Snupfen – CGT – Unsa – Snpa et Snt FO soumise au vote du CCHS du 12 juillet

Le CCHS réuni ce mardi 12 juillet vient d'apprendre qu'un Responsable d'Unité Territoriale s'est donné la mort hier lundi 11 juillet 2011. Ceci porte à trois le nombre des suicides dans l'établissement en moins d'un mois.

Le CCHS demande au Directeur Général d'interpeler les tutelles sur le nombre élevé de suicides et de tentatives de suicide à l'ONF, afin que celles-ci prennent la mesure du malaise profond des personnels de notre établissement.

Le CCHS demande aux tutelles un moratoire immédiat sur les diminutions d'effectifs et sur toute réorganisation tant que le diagnostic social et l'Audit Socio-Organisationnel n'auront pas été réalisés et les plans d'actions mis en œuvre.

Les élus du Snupfen travaillent dans les CHS territoriaux et national pour tenter d'imposer un autre management, et pour l'amélioration des conditions de travail.

- **Avenir de la forêt, et de l'ONF** : D'un point de vue éthique nous sommes très attachés à transmettre les forêts aux générations futures. Or, aujourd'hui, la gestion de l'ONF est une gestion à court terme. Les craintes sont réelles sur la capacité de ce type de gestion à assurer l'avenir de la forêt. C'est donc une source de souffrance d'avoir l'impression de ne pas travailler dans le « bon sens ». D'autre part, les contrats signés avec l'Etat ne rassurent pas les personnels, ils sont porteurs d'un désengagement progressif de l'Etat, de suppressions de postes et d'une visibilité sur une très courte période (5ans). Dans ce contexte, l'existence même de l'ONF est régulièrement remise en cause.

- **Valeur de service public** : De plus en plus, l'ONF s'éloigne de cette valeur pourtant chère aux personnels. Nous sommes dans l'impossibilité physique de rendre un service d'intérêt public à la société que nous estimons légitime. Cela prend de multiples formes mais, par exemple, ne plus pouvoir répondre aux attentes des communes pour les «gardes», parce qu'ils ont trop de charge de travail, est source de conflit quotidien.

- **Qualité empêchée** : A travers une rhétorique de chasse à la «sur qualité», les personnels n'ont tout simplement plus les moyens de faire leur travail correctement, et les personnels ont à cœur le travail «bien fait». L'exemple le plus flagrant est celui des aménagements « low-cost » qui suggèrent que certaines forêts ont tellement peu d'enjeux qu'une double page suffirait pour une vingtaine d'années de gestion ou que, l'implication de l'ONF et le service rendu se feront au vu des retours sur investissement.

Plus largement en segmentant, en spécialisant, en modifiant perpétuellement les tâches, l'ONF a dénué de sens, de finalité, tous les métiers de l'établissement. Mais cette désorientation des personnels, cause de mal-être, n'est pas le fruit du hasard, mais encore une fois elle résulte d'une volonté managériale.

Une réponse inadaptée

Face à l'ampleur médiatique des quatre derniers suicides la direction de l'ONF a bien été obligée de réagir publiquement sur le malaise social qui règne dans l'établissement. Même s'il ne s'est agi, en grande partie, que d'annoncer publiquement les mesures qui avaient déjà été prises :

- Audit-socio organisationnel
- Doublement du réseau des assistantes sociales
- Renforcement des cellules sociales territoriales
- Mises en place d'un numéro vert.

De plus, à chaque suicide, il y a eu un CHS extraordinaire et une enquête a été lancée.

Mais ces réponses ne sont pas à la hauteur des enjeux ! La direction n'est que dans la gestion administrative des drames, et suit les procédures. Le doublement du nombre d'assistantes sociales n'est certainement pas une mauvaise chose mais cela ressemble fort à un pansement sur une jambe de bois : dix personnes de plus comme remède au malaise de tout un établissement. Cette mesure, comme les cellules sociales territoriales, relève surtout de la gestion des conséquences du mal-être sans chercher à éradiquer les causes. Quant au numéro « vert »... espérons que ce soit de l'humour noir.

La direction de l'ONF (et l'Etat) refuse de s'attaquer aux causes du mal-être dans l'établissement, qui dépasse de loin les drames quantifiables. C'est un acte réfléchi, issu des dogmes de gestion d'entreprise ! Dans ce contexte, les 24 suicidés depuis 2005 que sont-ils ? Des victimes collatérales ? Une perte nécessaire ? Le SNUPFEN Solidaires ne peut pas accepter que l'on perde sa vie à la gagner ! Nous continuons de porter les valeurs de solidarité, et c'est collectivement que nous imposerons d'autres choix que celui de la souffrance.

Audit socio organisationnel

La commande d'un audit social a été formulée, sous la pression des personnels, dans le rapport Gaynard. Dès l'arrivée du nouveau DG, le SNUPFEN Solidaires a entrepris de faire réaliser un réel audit sous la forme d'un diagnostic social mais aussi d'un diagnostic sur l'organisation de l'établissement. Nous ne pouvions tolérer une simple enquête du climat social comme en 2005, dont la direction n'a jamais tenu compte.

Parce qu'il tend à rechercher les causes du mal-être, nous nous sommes pleinement investis dans la rédaction du cahier des charges et avons imposé une réelle présence des représentants du personnel (comité de pilotage) à toutes les étapes du processus.

Le SNUPFEN est présent pour s'attaquer aux causes.