

Tout Personnel

SEPTEMBRE 2012 N°96

AUDIT SOCIO-ORGANISATIONNEL : UN ENTERREMENT DE PREMIERE !

2011 – 6 de nos collègues se suicident. C'est l'émoi chez les personnels et un raz de marée médiatique. Fortement sollicité, le DG se défend auprès des médias en annonçant la mise en place d'un audit socio organisationnel, concerté avec les organisations syndicales, pour apporter des solutions au malaise vécu par les personnels de l'établissement.

Aujourd'hui, le cabinet d'audit a formulé 11 pistes de travail, jugées grandement insuffisantes par le SNU. Après consultation de ses DT et DA, le DG colle 4 chantiers en liens directs avec le contrat de plan.

Pour le SNU la réponse, non concertée du DG, ne contribuera en rien à résoudre le malaise au sein de l'établissement. Pour être efficace, c'est aux causes du malaise qu'il faut s'attaquer.

C'est donc un enterrement de première des résultats de l'audit auquel on risque d'assister. Capital Santé prévient pourtant que « *...l'absence de plan d'action significatif, pourraient contribuer à accroître les risques et troubles psychosociaux déjà fortement présents dans l'Office* ».

Les causes du malaise de l'ONF sont bien identifiées mais le plan d'action sonne comme une réelle provocation. Pour le SNU, c'est une faute grave et inexcusable de la Direction Générale et des ministères de tutelle. Cette attitude n'est pas acceptable, et cela doit être le point de départ de la remobilisation des forestiers !

AYEZ CONFIANCE !

Seulement 16 % des personnels ont confiance en la direction générale !

86% estiment que la direction ne porte pas une attention suffisante à l'écoute de ses personnels (selon l'audit socio-organisationnel)...

Pourtant le DG fait le choix de décider seul.

La continuité dans le changement en quelque sorte...

.../...

Le métier de forestiers

L'audit confirme le tiraillement éthique que vivent les personnels de l'ONF : nous sommes **59% à vivre un désaccord entre les valeurs de l'ONF et nos valeurs**. Notre attachement aux missions de service public qui nous sont confiées, mais plus largement à l'avenir des forêts, est mis à mal par la politique de l'ONF. « *Une large majorité du corps social (est) en opposition marquée avec la politique de coupe de bois* » et 60 % trouvent que la gestion durable n'est pas assez prise en compte.

Les suppressions de postes, l'augmentation de la charge de travail, les intérimis, et les réformes incohérentes grèvent durablement la qualité de notre travail, nous sommes **58% à dénoncer la qualité impossible**.

Propositions du DG

- Mieux comprendre et mieux expliquer la stratégie et l'évolution de l'ONF
- Partager les visions et valeurs métiers entre le siège et le terrain
- Fonctionnement de l'UT et évolution du métier d'AP
- Mener des actions de simplification, de priorisation, de mutualisation de bonnes pratiques
- Impliquer le terrain dans le système informatique
- Faciliter les petits achats.

Pour le SNUPFEN, le DG n'a rien compris ; c'est peut-être à lui qu'il faudrait « mieux expliquer »... L'ONF est en train de choisir une mauvaise voie, celle de l'abandon de ses missions de service public au profit d'une politique basée uniquement sur les coupes de bois. La fierté des personnels de travailler à l'ONF, mise en avant par le DG (comme Drège en 2005), est basée sur des valeurs que la direction ne partage plus. L'audit montre d'ailleurs que les personnels, avec leur forte conscience professionnelle et leur responsabilité morale, tentent de pallier aux manquements de la direction en résistant et en contournant la politique de l'établissement. « *Une majorité est actuellement opposée, désabusée voire en colère face aux insuffisances de l'organisation et du fonctionnement actuel de l'ONF* ». **Nous devons traduire cette colère en résistance active, l'ONF c'est nous ! Nous devons imposer nos valeurs à la direction générale !** Quant à proposer de répondre au malaise des personnels en leur donnant des téléphones portables, en simplifiant la procédure achats et les déploiements informatiques... est-il vraiment nécessaire de démontrer que ces mesures ne correspondent pas aux enjeux ?

Une organisation et un management qui pèsent

Le « *sentiment de solitude dans le travail* » est ressenti par 45 % des collaborateurs de l'ONF (55 % chez les AP, 57 % chez les RUT, 56 % chez les experts), quoi de plus normal quand la direction de l'ONF s'est attachée à casser les collectifs de travail, à compartimenter l'activité, et à mettre en concurrence les personnels au travers du management par objectifs. L'audit relève plusieurs dysfonctionnements dans l'organisation matricielle (terme de la direction pour parler de la multiplication exponentielle des donneurs d'ordres), dans les relations entre l'agence travaux et les agences territoriales. Par exemple 63% des personnels évoquent des échanges entre services inefficaces. Concernant **le management par objectifs nous sommes 75 % à constater ses effets défavorables** sur les conditions de travail d'une part, et sur les orientations données par ce biais aux métiers de l'ONF d'autre part. **74 % des collaborateurs de l'ONF pointent un manque de reconnaissance**, alors que de nombreux efforts sont consentis.

Propositions du DG

- Renforcer le rôle des Agences Territoriales
- Conforter le rôle des Agences travaux et valoriser les savoirs faire
- Améliorer le positionnement et le fonctionnement des lignes hiérarchiques
- Faire évoluer notre management par objectifs en le rendant plus partagé et plus cohérent
- Repenser la place des fonctions de soutien
- Mieux faire circuler les informations
- Améliorer l'ambiance au travail

Pour le SNUPFEN, les constats de l'audit nécessitaient une réflexion de fond sur l'organisation de l'ONF et son système de management. En niant l'échec de la partition des services et les nuisances du management par objectifs, mais aussi d'autres décisions arbitraires relevant des ressources humaines (comme les promotions au mérite ou le classement des postes par exemple), le DG tente de faire oublier que la direction est la seule responsable de ces facteurs aggravant le malaise social. **Avec 75 % de personnels qui trouvent le management par objectifs néfaste**, le maintien de ce type de management (même en le faisant évoluer) relève du mépris de la part du DG pour la souffrance des personnels. **Nous devons imposer l'abandon de ces techniques de management.** Quant aux dysfonctionnements des lignes hiérarchiques et l'implication des agences territoriales, le SNUPFEN s'est clairement positionné pour le retour à la polyvalence à tous les échelons : triage, UT, Agences , ce qui faciliterait grandement la gestion multifonctionnelle des forêts. L'agence travaux quant à elle, doit revenir dans les champs de la gestion forestière pour supprimer l'opposition actuelle entre patrimonial et travaux.

Le DG entend améliorer l'ambiance de travail, sans toucher aux causes du malaise-!

C'est par la mobilisation collective, que nous imposerons d'autres choix de management, d'organisation et de gestion des ressources humaines.

Emploi

Pour le directeur général, l'audit ne remet pas en cause les suppressions de postes, pourtant pointé comme un facteur de risques pour la santé des personnels. Le corollaire de ces suppressions de poste est l'augmentation de la charge de travail, l'impossibilité d'exécuter son métier dans les « règles de l'art » (notamment en matière de suivi de coupe), le ternissement de l'image de l'ONF auprès de nos interlocuteurs...

Propositions du DG

- Mieux accompagner humainement et socialement les évolutions d'effectifs

Pour le SNUPFEN, c'est bien l'arrêt des suppressions de postes qu'il faut obtenir. Le DG a, avec cet audit, les arguments pour obtenir une annulation des diminutions d'effectifs prévues avec l'Etat dans le cadre du contrat. « *On ne peut plus supprimer de postes* » est une phrase issue du rapport de l'audit. Le DG est décidément l'homme du mieux : mieux expliquer, mieux comprendre, mieux échanger, mieux accompagner... Il ferait bien de mieux écouter !

Les tutelles doivent prendre la mesure du malaise de l'établissement et prendre les dispositions nécessaires en termes d'emplois.

L'ensemble des personnels doit exiger l'arrêt immédiat des suppressions de poste, le SNUPFEN entend créer le rapport de force pour faire aboutir cette revendication essentielle.

L'audit met en exergue le pessimisme des personnels concernant l'avenir de l'ONF (77% d'entre eux se déclarent assez ou très pessimistes). Pour le SNUPFEN les personnels sont conscients que la politique menée actuellement conduit l'ONF dans une impasse. En ne réalisant plus nos missions essentielles pour la forêt et en abandonnant le service public c'est la légitimité du statut de l'établissement qui sera remise en cause à brève échéance. L'accroissement des volumes prélevés transforme le forestier de conservateur à destructeur. Ceci conduit le public à avoir une vision négative du forestier, alors qu'il est censé protéger la forêt. Un comble !

Le DG entend continuer dans la même direction : suppressions de postes, abandon de missions de service public, politique dictée par la production de bois, management et gestion RH coercitive...

Les tutelles font le mort, le DG encense un contrat de plan refusé par l'ensemble des organisations syndicales et on continue comme avant. Tristes conclusions.



Le SNUPFEN Solidaires continue la lutte pour imposer d'autres choix

Et invite l'ensemble des personnels à réagir.

Quelle forêt pour nos enfants ?

Pour consulter le rapport d'audit : *cf page d'accueil Intraforêt.*

Appropriiez-vous l'audit, débattiez au sein de vos équipes... puis faites le choix de la résistance.