



Éléments de méthode et de calendrier concernant la mise en œuvre de la nouvelle organisation territoriale de l'ONF

La présente note a pour objet de proposer un cadrage des travaux conduits par les directeurs territoriaux préfigureurs visant à la mise en place des nouvelles directions territoriales (DT) au 1^{er} janvier 2017.

Pour mémoire, les objectifs fixés par le Directeur général aux directeurs territoriaux préfigureurs pour la mise en place de cette nouvelle organisation territoriale d'ici le 1^{er} janvier 2017 portent sur les réflexions et actions à mener suivantes :

- l'identification des réorganisations nécessaires ;
- le regroupement des agences travaux et études si nécessaire ;
- la concertation avec les personnels au sein des collectifs de travail concernés ;
- la nomination des cadres (adjoints aux directeurs, chefs de service...);
- la cartographie des implantations ;
- les évolutions des systèmes d'information ;
- la mise en œuvre de la démarche d'information, concertation et consultation des instances représentatives des personnels (IRP) locales.

Cette note complète ainsi la note relative à la « nouvelle organisation territoriale envisagée pour l'ONF » présentée aux IRP nationales d'avril 2016 (Comité central d'établissement des 5 et 6 avril et comité technique central des 7 et 8 avril), notamment le calendrier d'information/consultation des IRP au niveau territorial en précisant les différents éléments relatifs aux travaux à réaliser et décisions à prendre.

1 – METHODOLOGIE DE CONDUITE DES TRAVAUX POUR LA MISE EN PLACE DES NOUVELLES DT AU 1^{ER} JANVIER 2017

Fixer la date du 1^{er} janvier 2017 comme le basculement dans la nouvelle organisation territoriale (6 DT en remplacement des actuelles 9 DT) ne signifie pas que l'ensemble des travaux à mener sur le plan opérationnel seront finalisés à cette date.

La conduite du changement tant en matière technique (notamment concernant l'adaptation des systèmes d'information) qu'en matière de ressources humaines se poursuivra au-delà du 1^{er} janvier 2017 en fonction des évolutions à mettre en œuvre, dans un délai maximal d'un an.

A ce stade, chacune des 6 nouvelles DT devra disposer au 1^{er} janvier 2017 :

- d'un organigramme des services qui définira l'organisation et les effectifs cibles par service, permettant de mettre les postes en appel et d'organiser le cas échéant les mobilités de manière progressive ;
- d'un budget (objectifs/moyens) formalisé par un contrat signé avec le Directeur général et en lien opérationnel avec l'évolution et le basculement des systèmes d'information mis en cohérence avec la nouvelle organisation territoriale.

Pour ce faire, l'élaboration de l'organisation de chacune des 6 nouvelles DT sera effectuée en deux grandes étapes :

- d'avril à juin : mise en place de groupes ou sous-groupes de travail en fonction des enjeux de chaque nouvelle DT (ressources humaines, finances/patrimoine/juridique, forêt/réseau d'appui technique et de développement/pilotage des systèmes d'information, bois et services, travaux et études, communication,

qualité, gestion/finances/comptabilité...) pour établir le bilan de l'existant et des méthodes de travail en vigueur, pour inventorier les premiers impacts, les points de vigilance à traiter et les opportunités à valoriser.

⇒ Ces travaux doivent aboutir sur des éléments de macro-organigramme dans chacune des nouvelles DT. A ce titre, il pourrait être envisagé de nommer des préfigureurs des différents services ainsi définis ;

- à partir de juin jusqu'à mi-septembre : réalisation d'entretiens collectifs (par petites équipes) et individuels visant à préparer les organigrammes des services (micro-organigrammes), identifier les personnels pour lesquels une mobilité fonctionnelle sera nécessaire en contrepartie d'un maintien de la localisation géographique de leur poste...

⇒ Ces travaux doivent permettre de préciser une organisation qui optimise l'adéquation entre les besoins de l'établissement et les souhaits professionnels des personnels, et de fait, minimiser les impacts prévisionnels de la réorganisation sur la santé et la sécurité au travail et sur les conditions de travail des personnels.

Concomitamment à ces travaux, seront aussi définis au niveau national :

- les mesures d'accompagnement aux évolutions définies, notamment pour les personnels qui souhaitent faire (ou devant effectuer) une évolution professionnelle (formation, tutorat, accompagnement...);
- l'élaboration d'un calendrier de mise en place effective des nouvelles organisations, notamment pour les appels à candidature mutualisés au niveau national, pouvant être variable et définissant une période transitoire pour la mobilité des personnels (dans le cadre d'un délai d'un an maximum après l'entrée en vigueur de la nouvelle organisation le 1^{er} janvier 2017) ;
- les évolutions et un calendrier de basculement de l'adaptation des systèmes d'information (travaux menés par un groupe de travail au niveau national associant les différents acteurs concernés en territoire, la direction des systèmes d'information et les maîtrises d'ouvrage des briques du système d'information).

Dans ce cadre, la concertation avec les IRP locales s'effectuera au fur et à mesure de l'élaboration des évolutions d'organisation avec les équipes concernées : l'élaboration et le déploiement de ces évolutions préciseront, avec l'appui d'études d'impact, les conditions optimales du déploiement des nouvelles organisations dans chacune des 6 nouvelles DT.

Enfin, il convient de souligner :

- d'une part, la nécessité et l'importance d'une communication régulière, et coordonnée entre le niveau national et le niveau territorial, sur l'avancement des travaux menés, en particulier auprès des personnels potentiellement impactés ;
- d'autre part, l'existence de marges de manœuvre dont disposent les directeurs territoriaux préfigureurs pour adapter l'organisation des 6 nouvelles DT aux réalités des situations collectives et individuelles rencontrées dès lors que ces adaptations restent cohérentes avec les grandes orientations stratégiques nationales (en particulier celles fixées par le COP 2016-2020).

2 – PROPOSITION DE CALENDRIER DES TRAVAUX DE MISE EN ŒUVRE DE LA NOUVELLE ORGANISATION DES DT

Période	Travaux
Avril – mai 2016	<p>* Réalisation d'un bilan-état des lieux par grand type d'activités de production et de soutien (ressources humaines, finances/patrimoine/juridique, forêt/réseau d'appui technique et de développement/pilotage des systèmes d'information, bois et services, travaux et études, communication, qualité, gestion/finances/comptabilité...) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - chiffres clés de l'activité ; - principales caractéristiques de l'organisation (yc localisation des personnels) ; - comparaison et analyse des processus et pratiques métiers en vigueur dans les DT actuelles concernées par la réorganisation ; - identification des principaux partenaires... <p>* Mise en place, pour chacune de ces activités, d'un groupe de travail composé des cadres des comités de direction territoriaux concernés pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> - réaliser le bilan-état des lieux ; - élaborer des propositions d'organisation cible sous forme de macro-organigrammes (répartition en pôles du service...), de sites concernés, de liens avec les services de la direction générale et les agences territoriales ; - identifier les points de vigilance et lignes de force attendues pour la future organisation (définition de plusieurs scénarios possibles à ce stade).
Juin 2016	<p>* Consultation des IRP nationales et vote du Conseil d'administration.</p> <p>* Consolidation des propositions des groupes de travail lors d'un séminaire regroupant les comités de directions territoriaux concernés.</p>
Juillet 2016	<p>* Présentation du bilan-état des lieux et des propositions (macro-organigrammes) aux personnels</p> <p>* Information des IRP territoriales</p>
Août – octobre 2016	<p>* Concertations, dans des cadres collectifs et individuels, avec les personnels pour recueillir leurs souhaits de positionnement par rapport aux évolutions d'organisation et en vue de finaliser les organigrammes des services (micro-organigrammes sur la base des préconisations des groupes de travail). Ces concertations seront principalement conduites par les chefs de services préfigurateurs, avec l'appui des conseillers d'accompagnement professionnel pour les entretiens individuels.</p> <p>* Réalisation des études d'impacts, coordonnée par un « comité suivi accompagnement », détaillant au niveau de chaque service ou</p>

	<p>partie de service, les mesures proposées pour atténuer les éventuelles conséquences négatives de la réorganisation sur la santé et sécurité au travail et les conditions de travail des personnels. Les études d'impacts préciseront en particulier les mesures proposées pour accompagner les personnels qui seraient amenés à effectuer une mobilité fonctionnelle ainsi que le calendrier prévisionnel de ces évolutions professionnelles (étalement possible tout au long de l'année 2017).</p>
Octobre 2016	Point d'étape avec les IRP nationales
Novembre 2016	Consultation des IRP territoriales
Décembre 2016	Consultation des IRP nationales
Janvier 2017	<p>Mise en place de la nouvelle organisation, selon un échéancier et des modalités de fonctionnement pouvant connaître une phase transitoire en 2017 au regard des délais nécessaires :</p> <ul style="list-style-type: none"> - d'une part, à l'appropriation par les personnels des nouveaux métiers ; - d'autre part, à l'adaptation et au basculement des systèmes d'information
Janvier – décembre 2017	Consolidation/corrections de l'organisation