

# Réorganisation en cours :

## Les gestionnaires administratifs et les managers disent STOP !

---

### **Monsieur le Directeur Général,**

Vous conduisez des négociations avec les organisations syndicales depuis maintenant un an. Vous aviez, dans un premier temps, souhaité donner réponse aux conclusions de l'audit socio organisationnel puis, vint, à la demande de certains, la Résolution du Conseil d'Administration du 27 juin 2013, instaurant une application différenciée des suppressions de postes.

Deux processus, nous en convenons, qui ont de quoi se contredire et s'entrechoquer :

- l'un doit donner des réponses à un profond malaise ressenti suite à toutes les suppressions de postes enregistrées par l'ONF depuis plus d'une décennie
- l'autre vise à aller encore plus loin dans la suppression de ceux-ci.

Il y a de quoi s'y perdre.... Et dérouter.

Face à cette situation, vous avez initié, pour chacun de ces volets, un planning de rencontres et de négociations :

- Pour l'ASO, vous vous étiez fixé d'afficher rapidement des mesures fortes et visibles par les Personnels
- Pour réfléchir à la baisse différenciée des effectifs, vous avez souhaité une mise à plat de nos organisations et des moyens dévolus pour apprécier comment appliquer la Résolution du CA

Mais savez-vous que ce qu'il ressort de tout cela est plus que décevant : non seulement vous ne vous êtes pas donné les moyens des objectifs que vous affichiez mais vous égrenez déception, dépit et désillusion chez nombre de Personnels. La plaquette que vous venez de publier sur l'ASO laisse tout un chacun pantois !

Traduisez et ne nous voilez plus la face de votre politique, Monsieur le Directeur Général : « Il m'est demandé de renforcer le maillage technique de terrain tout en honorant les baisses d'effectifs telles qu'exigées. Ma variable d'ajustement, même si elle ne répond pas aux impératifs de fonctionnement de l'Etablissement, reste les corps de gestionnaires Administratifs et le management supérieur ».

N'annoncez pas et ne conduisez pas des négociations sous le mode « grande mise à plat des organisations et des structures » pour réfléchir ensemble une organisation conforme à pouvoir remplir les missions de l'Etablissement. Vous ne vous êtes pas donné les moyens d'une appréciation claire et objective de la situation, vous vous contentez d'affichages tous plus ou moins tronqués, sinon erronés que vous présentent vos Directions. Vous faites le choix d'une radicale réorganisation, allant ainsi à contrario de ce que vous aviez affiché au début des négociations. Il ne s'agit plus que de répondre aux exigences des Tutelles et des partenaires.

Qui conduit et qui dirige le navire aujourd'hui ? Nous vous posons la question, Monsieur le Directeur Général.

Dès ses premières contributions, le SNPA a mis en garde contre tout projet de réorganisation d'envergure, soulignant que de la précédente organisation souhaitée par la Direction, les territoires en avaient fait leurs affaires, ne permettant pas aujourd'hui d'apprécier vraiment les bienfaits ou les méfaits de celle-ci : chacune ayant appliqué, au regard de prétendues spécificités, l'organisation « à sa sauce ».

Vous identifiez que le soutien et une certaine partie du management ne sont d'aucune utilité à l'ONF ?

Pourtant, face aux erreurs de stratégie successives notoires de la Direction, en matière notamment d'adoption et de déploiement d'outils informatiques inappropriés : qui assure ?

Les managers qui font tout leur possible pour déployer et accompagner...les gestionnaires qui pallient et assurent les opérations de saisie que l'on ne saurait confier aux techniques...puisqu'elles ne leur permettraient plus du tout d'assurer leurs propres missions. Mais savez-vous, Monsieur le Directeur Général, que face à toutes ces contingences, ce sont vos gestionnaires administratifs qui ne sont plus en capacité d'assurer les missions premières qui sont les leurs.

Les Personnels de soutien constatent et subissent impuissants, l'appauvrissement de leurs métiers, de leurs fonctions et les lacunes majeures de l'Etablissement dans bien des domaines pourtant tout aussi essentiels à la réalisation des missions de l'ONF : appui juridique, Ressources Humaines, gestion foncière, Communication, achats, comptabilité, contrôle de gestion, etc.

Les missions de soutien sont réduites au plus strict minimum et ne répondent plus aux impératifs primaires de gestion pour le bon fonctionnement de l'Etablissement. Vos responsables le disent et le dénoncent mais vous ne les écoutez pas...l'important n'est pas le devenir de l'Etablissement et sa capacité à honorer les missions qui sont les siennes, l'important c'est avant tout de répondre aux exigences externes voire internes, même si elles conduisent un peu plus « le navire ONF » vers un naufrage.

Qu'il est facile de s'attaquer à la catégorie des Personnels les moins représentés à l'ONF ! Ceux qui font le moins de bruit et subissent silencieusement, qui n'ont d'autre prérogative et d'autre choix que d'obéir et se plier. Ils n'ont pas rien à dire, ils ont été réduits au silence !

Un peu d'histoire :

- 2002 : l'ONF se lance dans ce que l'on a appelé communément le PPO (Plan pour l'Office). Il s'agissait alors d'apprécier et développer les activités marchandes de l'Etablissement (entendons compenser les pertes considérables sur la commercialisation des bois dues à la conjoncture mais aussi bien sûr à la tempête de 1999). Il s'agissait notamment, pour ce faire, de s'appuyer sur les Personnels techniques et redéfinir leurs fonctions ..... Pour les administratifs, *parce que sous-entendu ne participant pas de l'activité productive*, on verrait plus tard...
- 2009 : apparaît une Note de Service éphémère sur la reconversion des personnels de soutien vers les fonctions de production. Leur est annoncé plusieurs mesures pour les accompagner dans ces reconversions.....mais la porte leur est-elle véritablement ouverte ? qui communique sur le projet ? Personne et ce projet tombe en totale désuétude...

A croire que l'ONF souffre encore de son histoire bâtie sur des réflexes militaires dont les réminiscences voient encore aujourd'hui les Personnels Administratifs comme de simples exécutants corvéables et déplaçables à merci. Ceux que l'on ne prend guère en considération, et pour lesquels, sur le plan des avancées statutaires et de rémunération, on a fait le moins et que l'on maintient dans une disparité inacceptable.

Depuis de nombreuses années, inlassablement, le SNPA monte au créneau pour demander cette reconnaissance, cette prise en considération, des décisions appropriées aux enjeux d'avenir de l'Etablissement....

Car quel Etablissement, quelle structure, quelle entreprise pourrait fonctionner sans appui administratif. Cependant toutes les organisations, tous les organigrammes présentés par vos services, au cours de ces négociations rangent le soutien en fin de processus dans la rubrique « divers », « indifférencié ».... Nous avons attiré d'ailleurs votre attention sur ce constat.

Alors STOP !

Prenez le temps d'apprécier...

Prenez le temps d'apprécier leur travail, les services qu'ils rendent, leurs besoins.....

Prenez le temps d'apprécier vos besoins, les besoins de l'ONF et les missions relevant de leurs domaines de compétences qui, parce que déjà plus assurées ou si péniblement à ce jour, porteront par leur absence, grand préjudice à l'établissement.

C'est devenu, depuis peu, une nouvelle tournure d'esprit, voire un effet de cour... Il est de bon ton d'associer dès son évocation, le terme de mutualisation à tout domaine ou mission de soutien, sans trop se demander d'ailleurs, et encore moins d'expliquer, comment on va mutualiser et pour quel résultat. Quant à évaluer l'efficacité de la démarche, le silence abyssal sur le sujet montre toute l'ignorance et l'aveuglement à vouloir réorganiser le soutien et une partie du management sans avoir trop idée de ce qu'on y fait... Sur la simple présomption que cela doit être plus facile à « manœuvrer » que les services de terrain et qu'on y connaîtra moins de résistances.

Quelques entêtements étonnent:

Pourquoi ne pas vouloir prendre en considération ce que le SNPA ne cesse de dénoncer en matière d'adoption et déploiement des outils informatiques. Dires régulièrement confirmés, et parfois plus fortement que nous ne l'avions fait, par les équipes de consultants engagées par la Direction Générale ?

Au nom de quel fait avéré, faudrait-il croire encore, après tous les déboires informatiques, *pour ne pas parler de naufrages en certains domaines*, que l'instauration de nouveaux outils informatiques est la réponse ultime à l'ajustement des effectifs des gestionnaires administratifs. A ce jour l'argument relève plus de la croyance que de l'honnête expertise.

Pourquoi ne faut-il pas admettre que les atermoiements et tâtonnements de ces dernières années ont conduit à une désorganisation complète dans les services et à une perte de productivité dans les process administratifs de l'Etablissement.

Aussi séduisant que cela puisse paraître, n'est-il pas pour le moins hasardeux d'imaginer que les premières saisies peuvent être recueillies par les services de terrain et notamment les agents de terrain, à l'aide des mêmes outils ?

Force est de constater que toutes ces estimations n'ont conduit qu'à plonger toute la chaîne fonctionnelle et productive dans le même marasme. Tous les gestionnaires le voient, vous le disent, mais pour autant, la Direction Générale persiste dans les mêmes schémas, quitte à repousser les délais (*et les problèmes à régler*) de 6 mois en 6 mois, comme on vient encore de le faire pour le SIRH.

Nos propositions sont certes moins spectaculaires qu'une vaste opération de « chaises musicales », vu de l'extérieur de l'établissement, quoique ...

Des décisions fortes en matière de réorganisations des procédures, de l'organisation des missions et du rôle affirmé de chacun des acteurs, de la filière technique à la filière administrative pourraient être le cadre à une autre forme de schéma directeur des services et dans les services de l'Etablissement.

Elles permettraient, bien mieux qu'une démarche basée sur le seul nombre de postes, de dégager les marges de manœuvre nécessaires pour que chacun se réapproprie les missions de son domaine de compétence. Si vous ne touchez à rien en terme de procédures, d'outils, de missions et de métiers, vous ne ferez à terme que d'ajouter un peu plus de soutien sur le terrain, réalisé, bon an mal an, par des personnels de la filière technique et atteindrez ainsi le blanc de la cible à la place de son centre...

En prenant le temps de l'écoute et de la reconnaissance, en offrant des formations dignes de ce nom, nombre de gestionnaires administratifs, aujourd'hui désemparés sont prêts à se projeter sur de vrais métiers d'avenir et répondant aux besoins de l'Etablissement.

Vous avez cette chance, de mettre en valeur les compétences avérées des Gestionnaires administratifs – ne les cantonnez pas dans des fonctions d'opérateurs de saisie, et ne considérez pas le soutien comme une charge pour l'ONF - le SNPA vous le dit, à vous de la saisir.

Pour le SNPA,

Le Secrétaire Général.