

## VIE DE L'ÉTABLISSEMENT

### AUDIT SOCIO-ORGANISATIONNEL : UNE CONDUITE ADDICTIVE

La première réunion du comité de pilotage (COPIL) de l'audit socio-organisationnel a eu lieu le 5 octobre 2011, de 9 heures 30 à 13 heures, dans la salle du Conseil d'administration au Siège à Paris. Le SNAF-UNSA était représenté par Michel ABLANCOURT.

**Malheureusement nos craintes ont été confirmées par son côté plus moins professionnel et surtout par son absence de dimension sociale, objet pourtant d'un battage médiatique de la part des pouvoirs publics. Le départ d'un consultant spécialisé en audit social nous avait déjà fortement inquiétés à l'époque. Nous dénoncerons cette situation par le même moyen car l'Office National des Forêts n'est pas un État dans l'Etat.**

Les tenants de la primauté de la structure sur les personnels (pensée dominante à l'Office National des Forêts) seront sans doute satisfaits. Selon eux, les personnels doivent s'adapter à l'organisation et à la stratégie, et non l'inverse. L'audit confirme cette théorie. Or, elle a causé des millions de morts dans le monde et probablement un certain nombre à l'Office National des Forêts et continuera malheureusement d'en faire.

Par ailleurs, même si le SNAF-UNSA avait fait le forcing, pour l'élaboration du cahier des charges, pour que l'administration fasse appel à des consultants (dont l'un l'a lâchée pour des divergences), le résultat est plus que décevant. Des erreurs de débutant, des incohérences et des contradictions ont été relevées dans les divers documents. Visiblement, des décideurs se sont crus plus malins que les professionnels de ce domaine, une vraie maladie à l'Office National des Forêts.

#### LES CARACTÉRISTIQUES DU MARCHÉ

Il s'agit d'un marché à tranches, constitué d'une tranche ferme et l'autre conditionnelle (appel d'offres ouvert européen).

#### La tranche ferme correspond aux prestations suivantes :

1) L'évaluation des fonctionnements de l'organisation tels qu'ils sont prescrits et tels qu'ils sont déclinés sur le terrain et les impacts sur la vie des personnels, les conditions de travail et l'efficacité dans la réalisation des missions de l'Établissement.

2) Diagnostic social du vécu des évolutions récentes.

3) La proposition des pistes d'amélioration portant sur les fonctionnements et les conditions de travail (les deux dimensions sont à traiter avec la même importance). La proposition d'indicateurs de résultats et d'évaluation.

4) L'organisation des modalités de restitution des éléments d'analyse et d'appropriation au COPIL, au CODIR, aux organisations syndicales et aux instances représentatives CHSCT, coordination des CHSCT, CTC et CCE.

5) Assistance à la finalisation du plan d'actions et à la définition d'indicateurs de résultats et d'évaluation lors d'un COPIL, d'un CODIR et d'une présentation dans les instances CHSCT, CTC et CCE.

**La tranche conditionnelle correspond aux prestations suivantes :**

6) Définition des modalités de pilotage du plan d'actions lors d'un séminaire avec les pilotes du plan d'actions.

7) L'assistance à la mise en oeuvre du plan d'actions défini par la Direction Générale de l'Office National des Forêts à partir des pistes d'amélioration sur une durée de deux ans.

**L'EXAMEN DES OFFRES**

Les offres seront appréciées en fonction d'un certain nombre de critères (flous pour la plupart) lesquels n'ont pas été priorisés (erreur fondamentale dans ce type d'audit). Ils ont donc tous la même valeur.

**Critère n ° 1 : 60 %**

**Mémoire technique :**

- Reformulation et analyse du besoin
- Les thématiques à creuser et votre justification
- Votre stratégie de diagnostic
- Dispositif d'intervention (modalités de pilotage, communication, méthode...)
- Nombre d'intervenants et profils (tranche ferme et conditionnelle), nombre de journées prévues par profil (tranche ferme)
- Planning de réalisation et livrables associés
- Références sur des missions identiques et connaissances des établissements publics
- Une synthèse de vos atouts

**Critère 2 : 40 %**

**Mémoire financier :**

- Montant forfaitaire pour la tranche ferme
- Coût journalier par intervenant pour la tranche conditionnelle.

**LE PÉRIMÈTRE DES PRESTATIONS**

Le prestataire retenu devra accorder une attention particulière à certaines thématiques, tant au plan social qu'organisationnel. Les thématiques suivantes devront notamment être étudiées auprès des différents métiers/activités :

- L'état des lieux de la mise en oeuvre des missions et activités de l'Office National des Forêts (gestion multifonctionnelle de la forêt, développement durable, missions de service public, régime forestier)

- La définition et le déploiement des objectifs et des activités (production et soutien technique et administratif)
- Le fonctionnement des structures/la création de spécialisation et la gestion/la circulation de l'information associée/le fonctionnement des collectifs de travail
- Les rôles et contributions du management
- La circulation de l'information et la communication interne
- Le partage du coeur de métier, des repères et des solidarités
- En synthèse, l'analyse des causes du mal-être des personnels de l'Office National des Forêts au travail.

Le titulaire pourra faire des propositions de thématiques complémentaires.

Treize candidats ont été retenus et les offres seront étudiés dans une quinzaine de jour. **Au vu des documents fournis, les candidats ont eu, selon nous, à concourir pour un audit uniquement organisationnel. L'administration affirme sans rire qu'elle a eu l'aval du CTPC (sans celui du SNAF-UNSA) pour ce type d'audit. Les organisations syndicales qui ont approuvé le projet apprécieront.**

### **LES SOUS-FIFRES SONT PAR DÉFINITION TOUS DES INADAPTÉS**

Le dialogue social-alibi actuel est du même acabit que celui pratiqué depuis quelques années. Sur ce plan, nous pouvons affirmer qu'il y a continuité. Par ailleurs, il ne faut reculer devant rien pour afficher la GRH comme une priorité lorsqu'on refuse de voir les problèmes, voire les aggrave (note de service scélérate sur le fonctionnement des CAP).

Des décideurs sont accrochés à leurs certitudes et sûrs de leurs pouvoirs et de leur intelligence alors que les catastrophes économiques et les drames humains continuent. A priori, tout est bon, et les problèmes des personnels sont mineurs (incapacité pour certains de s'adapter). Au nom, d'un pseudo-dialogue social, ces mêmes décideurs acceptent avec bienveillance et condescendance d'apporter des modifications à la marge à leur organisation présumée performante.

A noter, qu'une société qui a également défrayé la chronique avec ses drames humains et soumise à la même problématique de rentabilité que l'Office National des Forêts a aussi procédé à ce type d'audit. La solution retenue a été d'organiser des instants de convivialité avec des gaufres et crêpes ainsi que des séances de gymnastique pour le personnel. Sinon, tout continue comme avant, la course à la productivité... comme les drames humains. Faut-il dépenser autant d'argent pour le même résultat ?

**Il est clair que le candidat retenu par l'administration sera décisif quant à notre positionnement définitif. Nous ne construirons jamais avec l'administration sur la souffrance ou la dépouille des collègues. Vous pouvez nous faire confiance et nous apporter vos suffrages.**

6 octobre 2011  
<http://snaf-unsa.org>  
[nadegedossmann@live.fr](mailto:nadegedossmann@live.fr)