



# Forum Forestier Lémanique – 4 juin 2008

## La formation à l'ONF et son évolution

Alexis HLUSZKO, Chef du département de la formation

Jean - Loup BURTIN, Directeur d'Agence Haute Savoie

# Sommaire

**1 – L'ONF : carte d'identité**

**2 – L'organisation RH : situation et évolutions**

**3 – La formation : réponse aux évolutions de l'établissement et de ses personnels**

# 1 L'ONF en 2008 - Carte d'identité

## ■ Un EPIC créé en 1966

- 1,8 Mha de forêts domaniales
- 2,7 Mha de forêts des collectivités
- 6720 fonctionnaires, 3330 ouvriers forestiers

## ■ Organisation : 10 directions territoriales, 5 directions régionales, 62 agences

## ■ 607 M€ de chiffre d'affaires :

- produits du domaine
- prestations du régime forestier dans les forêts des collectivités
- activités concurrentielles

## ■ Pilote dans la modernisation de l'Etat et le management public :

- contrat État-ONF, Projet d'établissement, ISO 9001 et 14001, PEFC

# 1 Trois axes de la gestion durable

## ■ efficacité économique

- 6,6 millions de m<sup>3</sup> de ventes de bois (253 M€)
- «garderie» des 2,7 Mha des forêts des collectivités (139,5 M€)
- activités conventionnelles en hausse (155 M€)

## ■ performance environnementale

- aménagement forestier
- gestion certifiée des forêts publiques
- équilibre faune-flore et chasse

## ■ responsabilité sociale

- accueil du public : 200 millions de visiteurs par an
- gestion des risques (avalanches, incendies...)

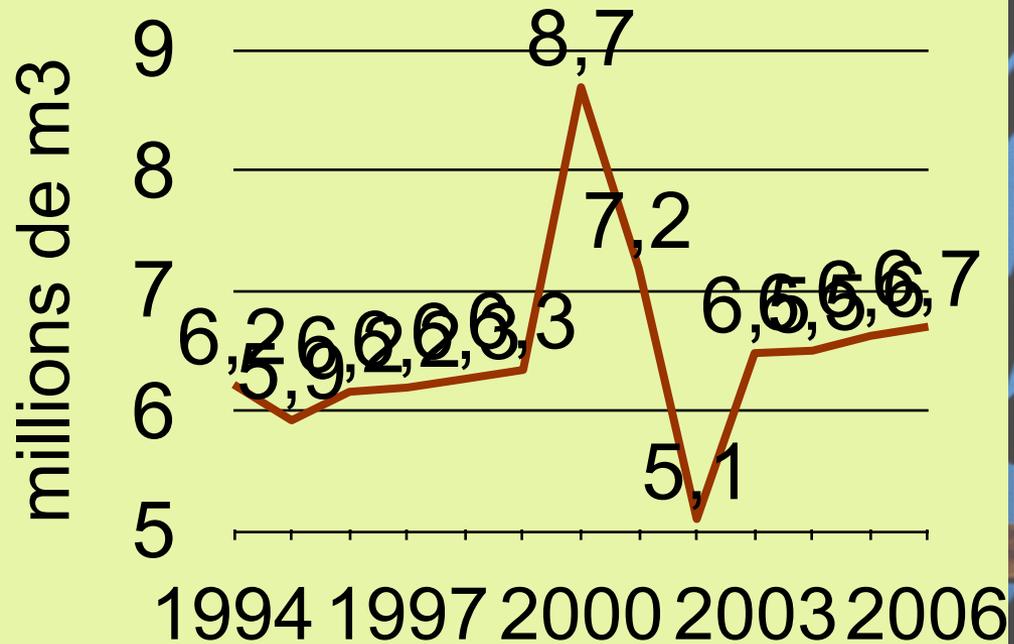
- **Gestion patrimoniale de forêts et milieux naturels**
  - Appartenant à l'Etat
  - Appartenant aux collectivités publiques
- **Commandes publiques d'intérêt général**
  - Gestion risques naturels (montagne...)
  - Défense des forêts contre l'incendie
  - Dunes du littoral atlantique
  - Gestion de domaines particuliers
- **Commandes sur le marché (concurrentiel)**
  - Prestations de travaux, d'études, d'expertise et d'ingénierie



# 1 Performance économique

## *Demande croissante de bois-matériau renouvelable*

Volume de bois vendu (forêts domaniales)



# 1 Performance environnementale

*Contribuer à la lutte contre le réchauffement climatique*

**Un puit de carbone expérimental  
au Brésil avec Peugeot  
dès 1997**

**« Produire plus  
tout en protégeant  
mieux »**

**Grenelle de  
l'environnement**

**Introduire la  
séquestration de  
carbone par la forêt  
dans le système  
européen (ETS)**



# 1 Responsabilité sociale

*Prévenir et gérer les risques*



***Création  
de pôles  
de gestion  
des  
risques***



# 1 Outils de pilotage

- Contrat Etat-ONF 2007 / 2011
  - Projet d'établissement
  - Projets territoriaux
- Contrats annuels DG - DT - DA
- Tableaux de bord mensuels
- Système management ; Iso 9001 & 14.001, PEFC
- Mesures correctives
- Management (objectifs, évaluation, PSR...)

## 1

## De nouveaux enjeux dans un monde en évolution

- *Augmentation et évolution des besoins en bois*
  - Bois-énergie
  - Carburants deuxième génération à partir de cellulose bois
  - Industrialisation de la filière et sécurisation des approvisionnements
  - Exigences normatives
- Exigences sociales renforcées
  - Besoins et usages de la nature en augmentation
  - Préoccupations environnementales partagées
- Nouvelle conception de l'intervention de l'Etat
  - Moins d'intervention publique
  - Contractualisation Etat/opérateurs



# 1 L'ONF en haute-Savoie

- **61.100 ha de forêts publiques**
  - 6.600 ha de forêts domaniales
  - 54.500 ha de forêts des collectivités
- **Organisation** : 6 unités territoriales, 4 services spécialisés ; 95 personnels de statut public ; 95 personnes de statut privé
- **195.000 m3 de bois mobilisés**
  - Dont 30.000 m3 vendu façonnés bord de route
  - Chiffre d'affaire 4,9 Mi€
- **7,7 M€ de chiffre d'affaires** :
  - 260 k€ de produits du domaine
  - 330 k€ de prestations du régime forestier dans les forêts des collectivités et 2,4 Mi€ de subvention de l'Etat
  - 240 k€ de commandes publiques d'intérêt général
  - 4,5 Mi€ d'activités concurrentielles

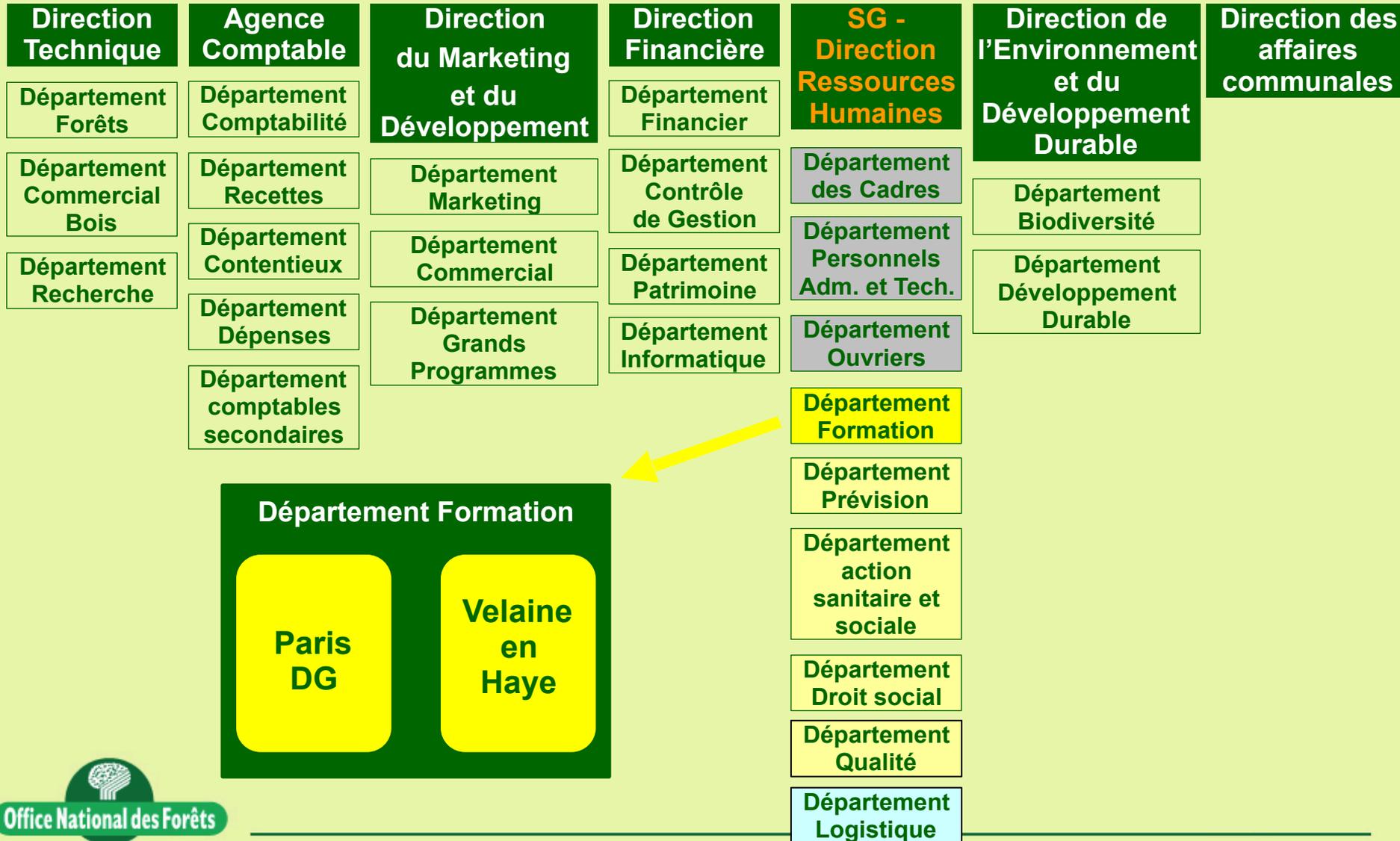
**1 – L'ONF : carte d'identité**

**2 – L'organisation RH : situation et évolutions**

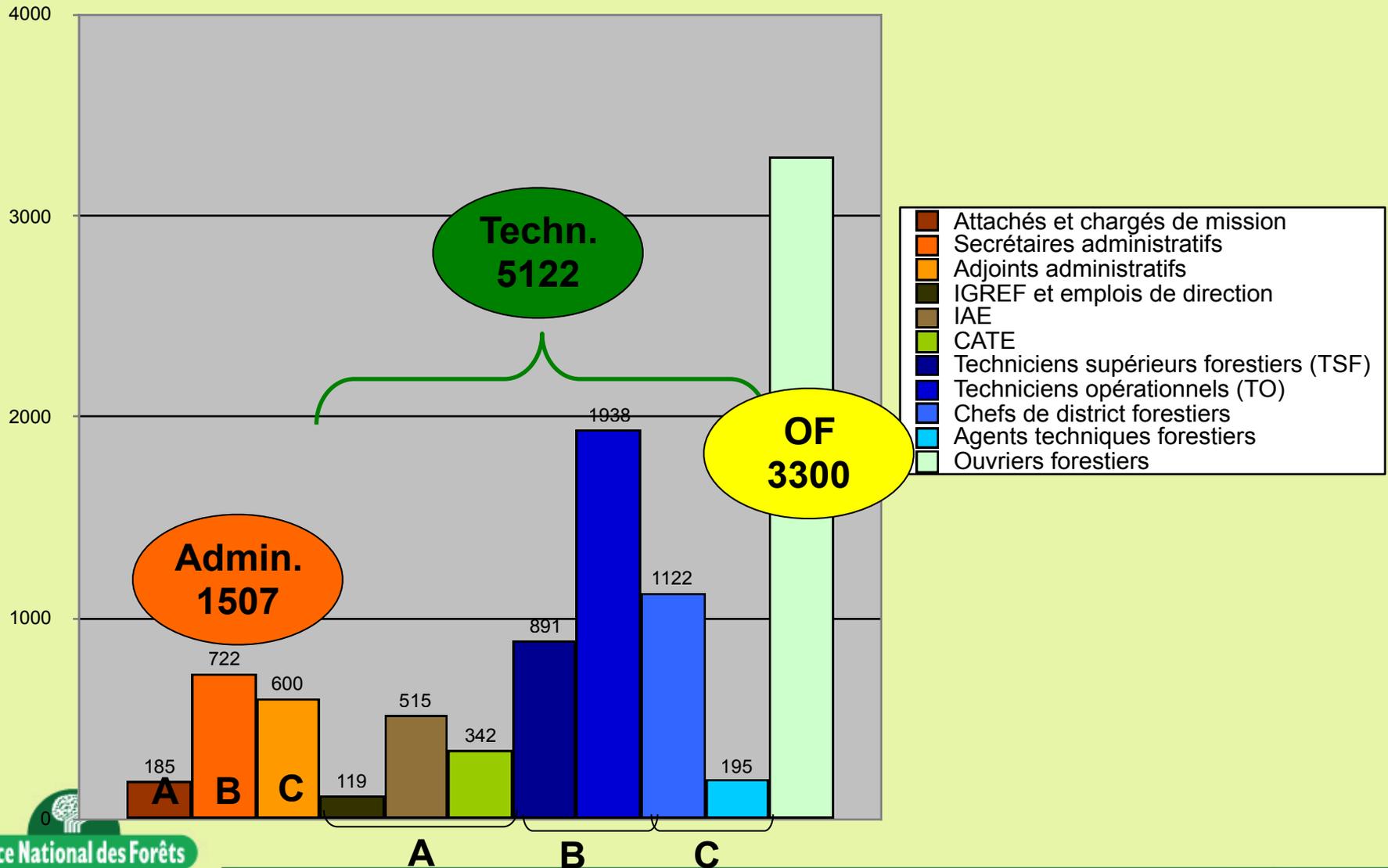
**3 – La formation : réponse aux évolutions de l'établissement et de ses personnels**

## 2 Organisation de la DG

Inspection  
Générale



## 2 Répartition des personnels par catégories



## 2 Analyse des ressources humaines

### ■ Forces

- 10.500 sur l'ensemble du territoire
- Contrat - recrutements
- Expertise - positionnement
- Organisation - système management
- Communauté de travail - identité

### ■ Faiblesses

- 71% CA = masse salariale
- Statuts multiples
- Freins internes aux évolutions
- Culture de l'exception
- Climat social complexe
- Outils RH non performants

**« produire plus de bois ... tout préservant mieux la biodiversité »**

### ■ Opportunités

- Conjoncture porteuse
- Renouvellement démographique
- Apports de compétences
- Nouveaux marchés & missions
- Nouveaux outils - SIRH

### ■ Risques

- Subir les évolutions
- Contraintes RH exogènes
- Impacts des aléas conjoncturels et climatiques sur l'emploi



## 2 GPEEC & formation : au service d'objectifs stratégiques

### Stratégie de l'ONF

- ① Contrat Etat-ONF
- ② Projet établissement
- ③ Grenelle Environnement :

« produire +... en préservant mieux »

Étape 1

IMPACTS

Étape 2

Métiers  
Emplois

Effectifs

Carrière

Compétences

MISE EN OEUVRE

Étape 3

Étape 4

Étape 5

Étape 6

Mobilités  
(quantitatif)

Formation  
(qualitatif)

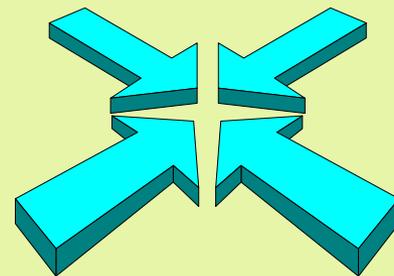
Suivi  
pilote

Formalisme

- *Produire plus de bois tout en préservant mieux la biodiversité – La forêt au cœur des territoires*
  - Evolution des métiers traditionnels du forestier
    - Exigences renforcées en terme de performances et de productivité
    - Complexification face aux contraintes environnementales
    - Responsabilité et autonomie affirmées
    - Postes multi-métiers
  - Apparition de nouveaux métiers
    - Développement de l'exploitation bois et logistique d'approvisionnement des industries
    - Alimentation et accompagnement filière Bois-énergie
    - Ingénierie de projets au service des collectivités et des territoires

## L'ONF en Haute-Savoie une organisation en 3D

- [?] une approche « métiers » avec des services et cellules spécialisés en agence**
- [?] une approche territoriale : le découpage du département en Unités Territoriales**
- [?] une approche transverse : les cellules de soutien général**



## 2

## L'approche métiers (25 spécialistes sur des compétences diverses)

La gestion patrimoniale des forêts publiques

**service forêt**

La mobilisation/commercialisation des bois

**service bois**

les travaux en forêt et milieux naturels

**l'entreprise de travaux**

les études, expertises et projets complexes

**le bureau d'études**



## Les Unités territoriales

- ❓ une équipe d'une taille adaptée permettant la continuité du service et l'organisation collective
- ❓ 6 unités – 52 agents patrimoniaux
- ❓ des compétences très diversifiées pour chaque poste
  - Régisseur de forêts publiques
  - Mobilisation et exploitation des bois
  - Police de la nature
  - Producteurs de prestations d'expertise et d'ingénierie
  - Commerciaux
  - Interface avec les collectivités et les élus
  - Initiateurs de projets

**1 – L'ONF : carte d'identité**

**2 – L'organisation RH : situation et évolutions**

**3 – La formation : réponse aux évolutions de l'établissement et de ses personnels**

### 3 Projet établissement 2007-2011

- « *Former pour accompagner les évolutions* » (§ 3.3.2)
  - La politique de formation doit être au service de l'Établissement et de tous ses personnels sans considération de statut.
  - Les axes de formation prioritaires seront mieux identifiés ; il faudra :
    - former tous les **managers** à la délégation et à la reconnaissance du travail accompli,
    - rééquilibrer l'effort de formation en faveur des **personnels ouvriers**,
    - renforcer la formation **d'adaptation à l'emploi**,
    - mettre en œuvre la **validation des acquis de l'expérience**,
    - accompagner le changement et **l'évolution des techniques**.
  - Dans ce cadre, **un accord** avec les partenaires sociaux devra être négocié en 2007 pour les **deux secteurs**.

### 3 Données chiffrées 2007

- **Obligations légales** : 1,6% de la masse salariale
- **6,17 % de la masse salariale**, soit +/- 19 M€ (formation 4,6 M€ + salaires + intervenants + déplacements...).
- **50.000 journées** de formation (« unités de formation »).
- **Accès à la formation ensemble ONF : 83%** (79,5% en 2006)
  - PEF : 89% (2007).
  - POF : 67% (62% en 2006, 48% en 2005).
  - Moyenne de **+/- 5 jours / an** (PEF + POF)
    - +/- 5,8 jours / an / PEF
    - +/- 3,5 jours / an / POF

### 3 Organisation de la formation

#### Département de la Formation (DRH FOP)

- élabore la stratégie et PF national
- anime le réseau de la formation,
- ingénierie de formation
- budget formation nationale
- appui aux territoires
- gestion des formations centralisées,
- revues de processus & bilans annuels,
- organise les concours

PF

**Direction générale  
Encadrement  
Personnels (EAIE)  
Instances Rep Perso.**

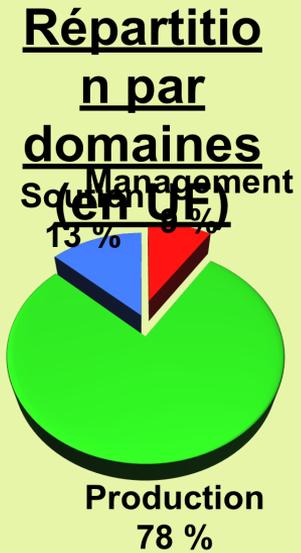
#### Le Campus ONF (Velaine en Haye-54)

- formation initiale B & C « adaptation à l'emploi »,
- une partie des formations continues,
- appui aux territoires via formations déconcentrées,
- appui aux réseaux professionnels,
- hébergement, restauration, accueil manifestations.
- Lieu fédérateur pour tous les nouveaux arrivants
- Acquisition connaissances techniques et culturelles

#### Réseau territorial de la formation

- relaie la politique nationale dans les territoires
- adapte les efforts de formation aux besoins.
- Pilotage sous-processus "Former personnels"
- Plan territorial de formation et budget,
- actions de formation prévues au PF,
- revues de processus et bilans territoriaux
- correspondants de DRH FOP, au
- coordonnent une équipe de correspondants de formation pour le recensement des besoins, la réalisation et l'évaluation de formations au niveau des agences.

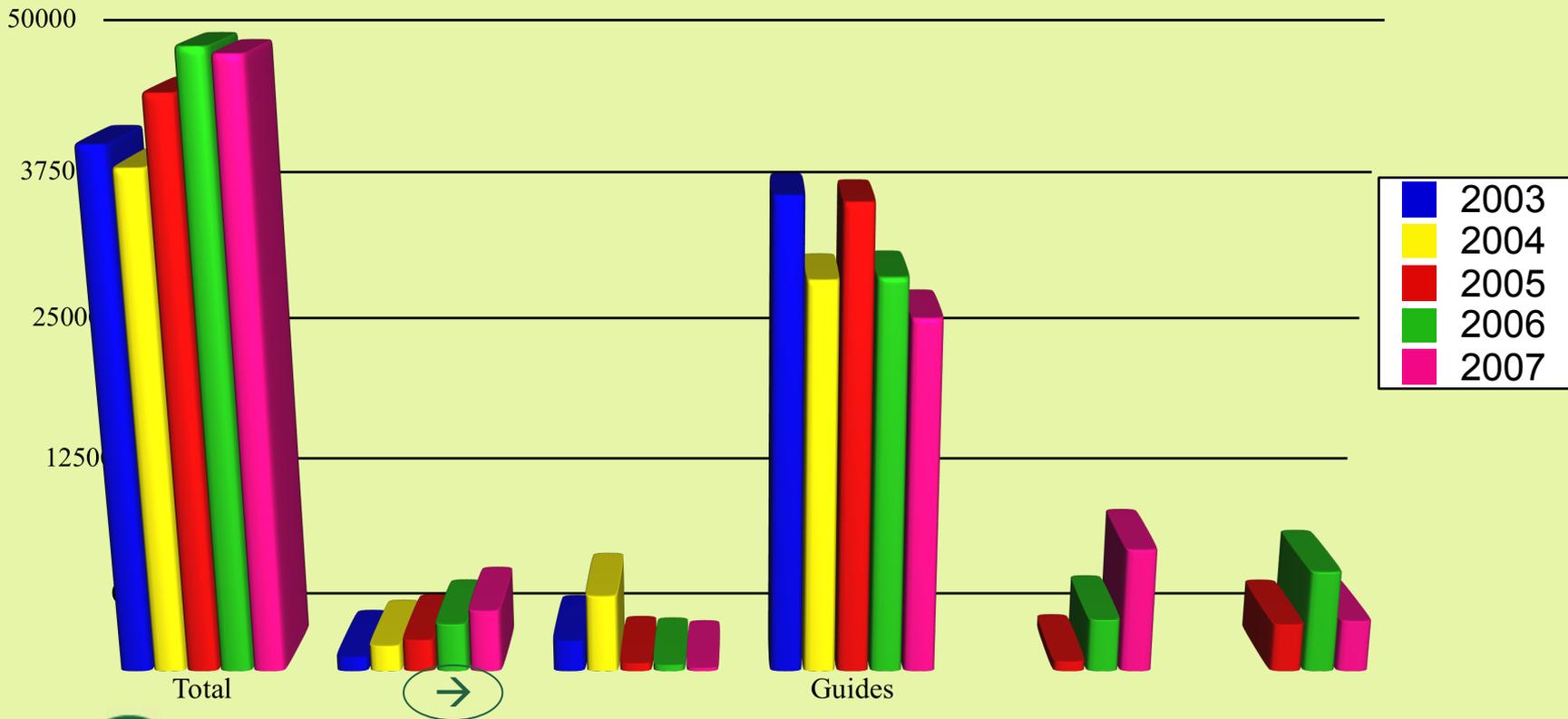
## 3 Le plan national 2008 en chiffres



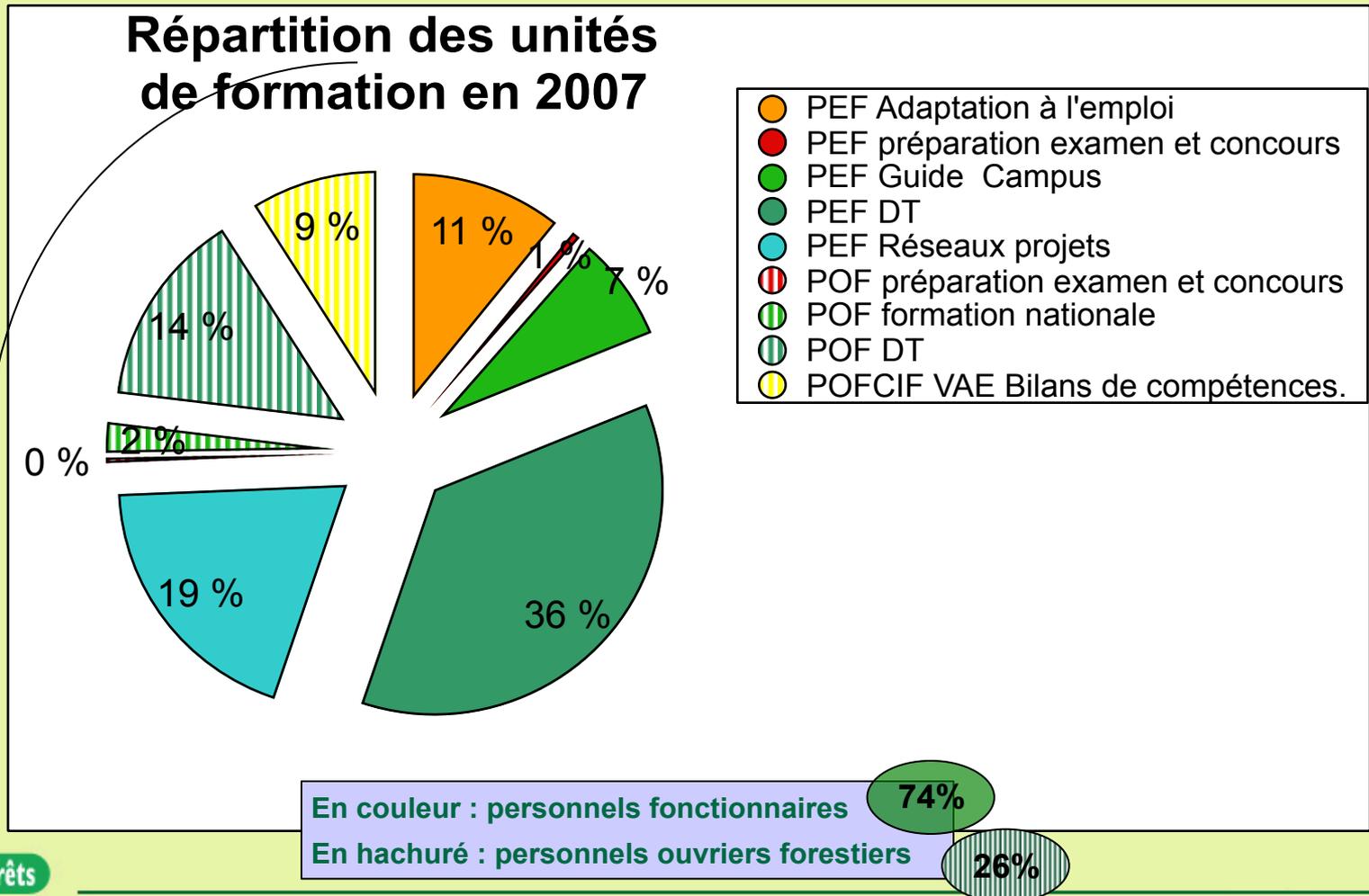
- 950 sessions programmées.
- 319 thèmes différents
- Estimation globale de 50 000 UF  
(DRH FOP + Campus + DT)

### 3 Synthèse de la formation 2007

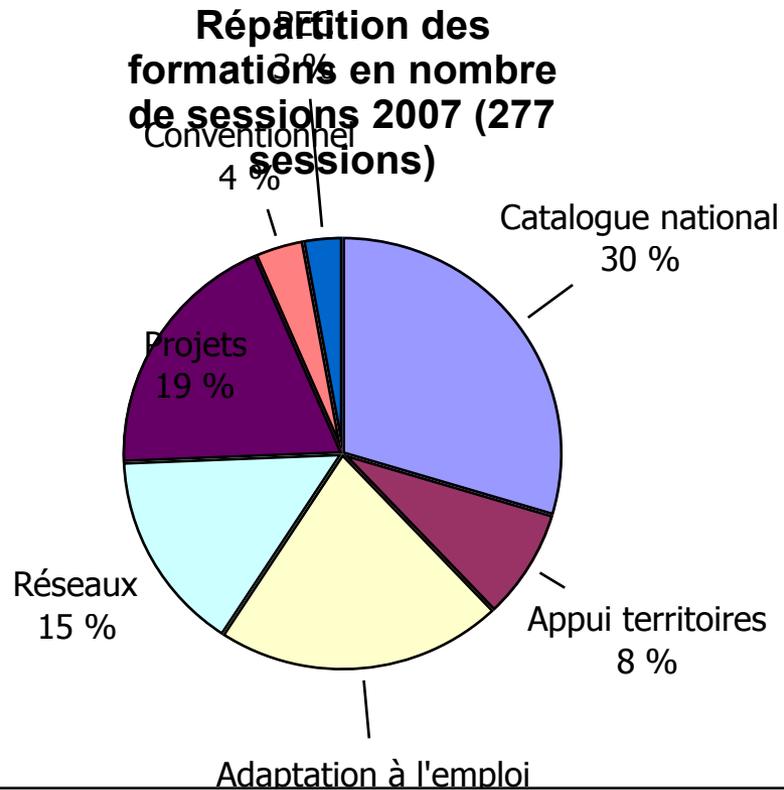
#### Évolution de la formation sur les 5 dernières années en UF



### 3 Répartition nationale



## 3 L'activité du Campus ONF



- Catalogue national
- Appui territoires
- Adaptation à l'emploi
- Réseaux
- Projets
- Conventionnel
- PEC

## **3 Structure du plan formation 2008**

**1- La formation statutaire - adaptation à l'emploi.**

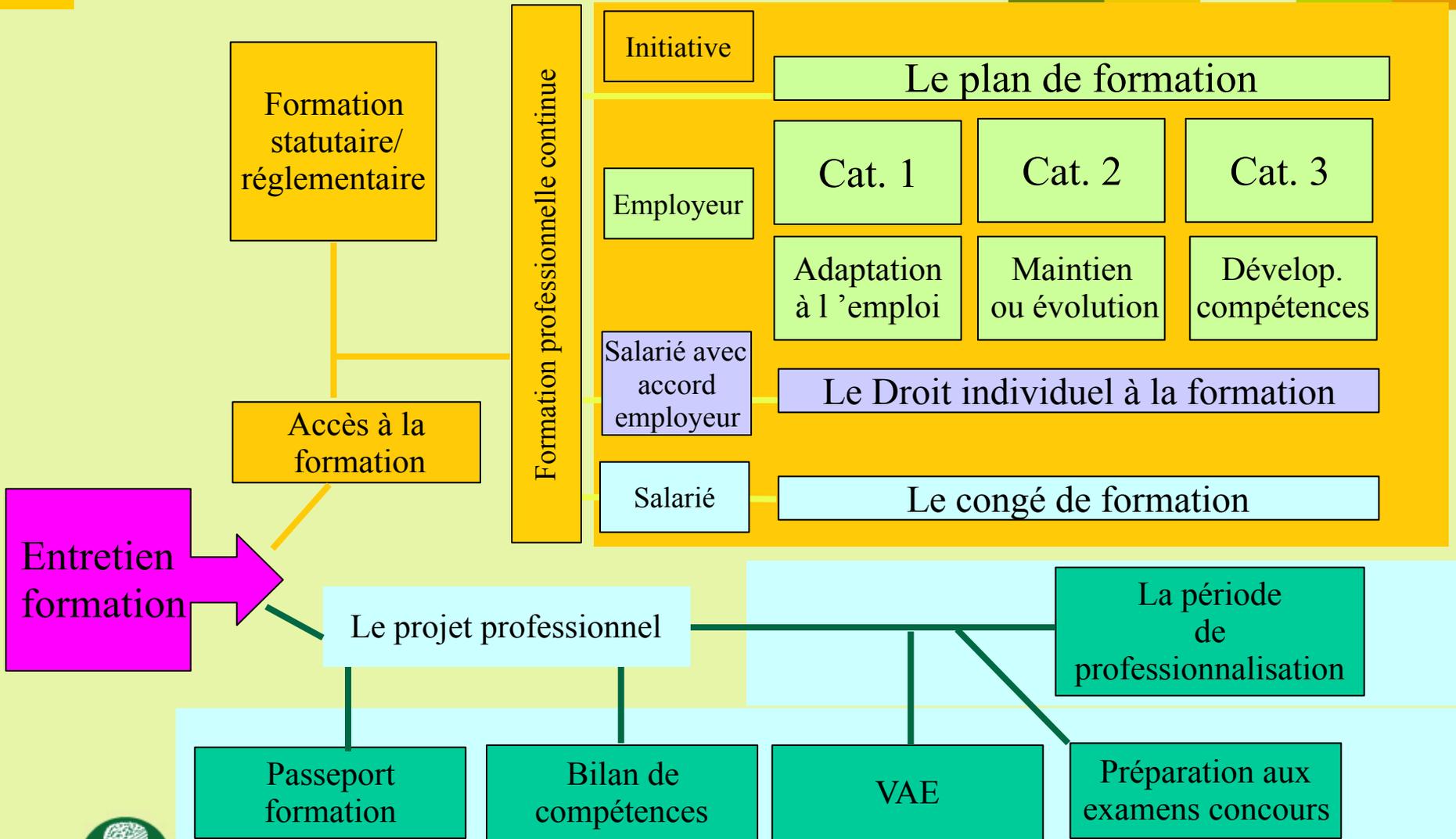
**2 - La formation continue professionnelle :**

- Les grands projets 2008
- Les réseaux : la formation des experts.
- La formation continue des personnels: le guide national de formation, la formation continue des ouvriers forestiers.

**3 - Les outils de la formation**

- La préparation aux examens et concours
- les bilans de compétences, la VAE
- Le congé de formation, le congé individuel de formation

### 3 Schéma rénové de la formation



### 3 Evolutions réglementaires et structurelles

#### La formation de l'ONF intègre les évolutions réglementaires et structurelles

- |   |  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Lois « Formation tout au long de la vie » (2004 &amp; 2007)</li> </ul>                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Accords</b> de formation (PEF &amp; POF).</li> </ul>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>■ La professionnalisation et le développement des personnels</li> </ul>                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Réussir les évolutions stratégiques de l'établissement = <b>Plan formation</b></li> <li>➤ <b>Catégorisation</b></li> <li>➤ Concertation et prise en compte des besoins individuels = <b>DIF</b></li> <li>➤ <b>Dispositifs</b> de formation</li> </ul> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>■ <u>GPEEC - GPEC</u> :<br/>Gestion dynamique des RH<br/>La formation au cœur de la fonction RH</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Evolutions professionnelles et parcours de formation = <b>ingénierie de formation</b>.</li> <li>➤ <b>Expertise DRH</b> &amp; réseau (RRH - FOP)</li> <li>➤ Dispositifs de formation</li> </ul>  |

## 3 Les évolutions stratégiques

### Des outils et une mise en oeuvre permettant les évolutions stratégiques

- Passer d'une « offre de formation » à des « réponses et logiques de formation » en lien étroit avec les besoins individuels et la stratégie de l'établissement

- Plan de formation
- Catégorisation
- Tableau de bord formation
- Gestion sous SIRH

- Pluri annualité des actions

- Optimisation des moyens et effets
- « Conduite du changement »

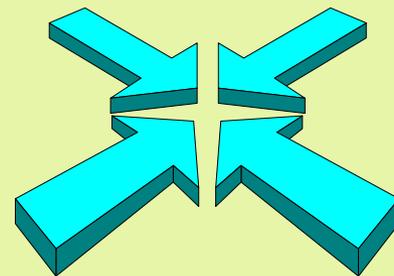
- Évaluer les effets de la formation

- Sous processus « Former les personnels »

- *Produire plus de bois tout en préservant mieux la biodiversité – La forêt au cœur des territoires*
  - Evolution des métiers traditionnels du forestier
    - Exigences renforcées en terme de performances et de productivité
    - Complexification face aux contraintes environnementales
    - Responsabilité et autonomie affirmées
    - Postes multi-métiers
  - Apparition de nouveaux métiers
    - Développement de l'exploitation bois et logistique d'approvisionnement des industries
    - Alimentation et accompagnement filière Bois-énergie
    - Ingénierie de projets au service des collectivités et des territoires

## L'ONF en Haute-Savoie une organisation en 3D

- [?] une approche « métiers » avec des services et cellules spécialisés en agence**
- [?] une approche territoriale : le découpage du département en Unités Territoriales**
- [?] une approche transverse : les cellules de soutien général**



## 2

## L'approche métiers (25 spécialistes sur des compétences diverses)

La gestion patrimoniale des forêts publiques

**service forêt**

La mobilisation/commercialisation des bois

**service bois**

les travaux en forêt et milieux naturels

**l'entreprise de travaux**

les études, expertises et projets complexes

**le bureau d'études**



## Les Unités territoriales

- ❓ une équipe d'une taille adaptée permettant la continuité du service et l'organisation collective
- ❓ 6 unités – 52 agents patrimoniaux
- ❓ des compétences très diversifiées pour chaque poste
  - Régisseur de forêts publiques
  - Mobilisation et exploitation des bois
  - Police de la nature
  - Producteurs de prestations d'expertise et d'ingénierie
  - Commerciaux
  - Interface avec les collectivités et les élus
  - Initiateurs de projets

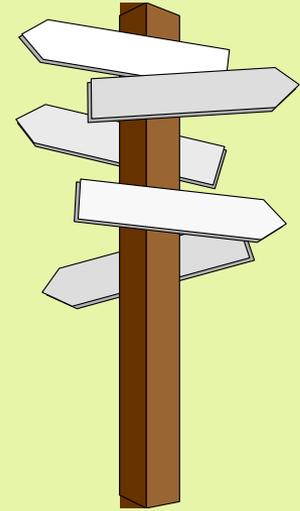
### 3 Répondre aux nouveaux enjeux par la mobilisation de compétences nouvelles

- *La formation adaptation à l'emploi*
  - Pour intégrer les spécificités des métiers exercés à l'ONF
  - En entrant à l'ONF ou lors d'un changement statutaire (promotion interne)
  - Pour que chacun dispose des capacités à exercer de façon autonome les responsabilités de son poste
  - Démarche individualisée intégrant les pré-acquis
  - Dispositif associant de façon très large les structures de l'ONF
  - Au bénéfice des ambitions de l'établissement



### 3 Le parcours d'un agent patrimonial arrivant à l'ONF Haute-Savoie

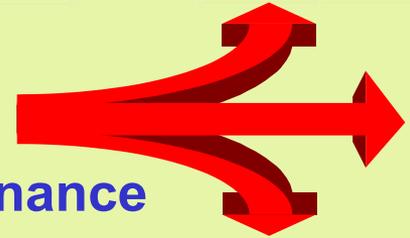
- Entrée à l'ONF par concours national
- Classiquement titulaire d'un Brevet de Technicien Supérieur Gestion Forestière – Bac+2
- Installation à son poste, désignation d'un moniteur pour la durée de sa période de formation
- Campus : premier module formation adaptation à l'emploi : UV1 formation d'accueil – culture d'établissement
- Lors de ce module, avec un formateur  
Positionnement Individuel de Validation des Acquis
- Elaboration d'un parcours personnalisé pour les formations du tronc commun parmi 8 Unités de Valeur



## 3

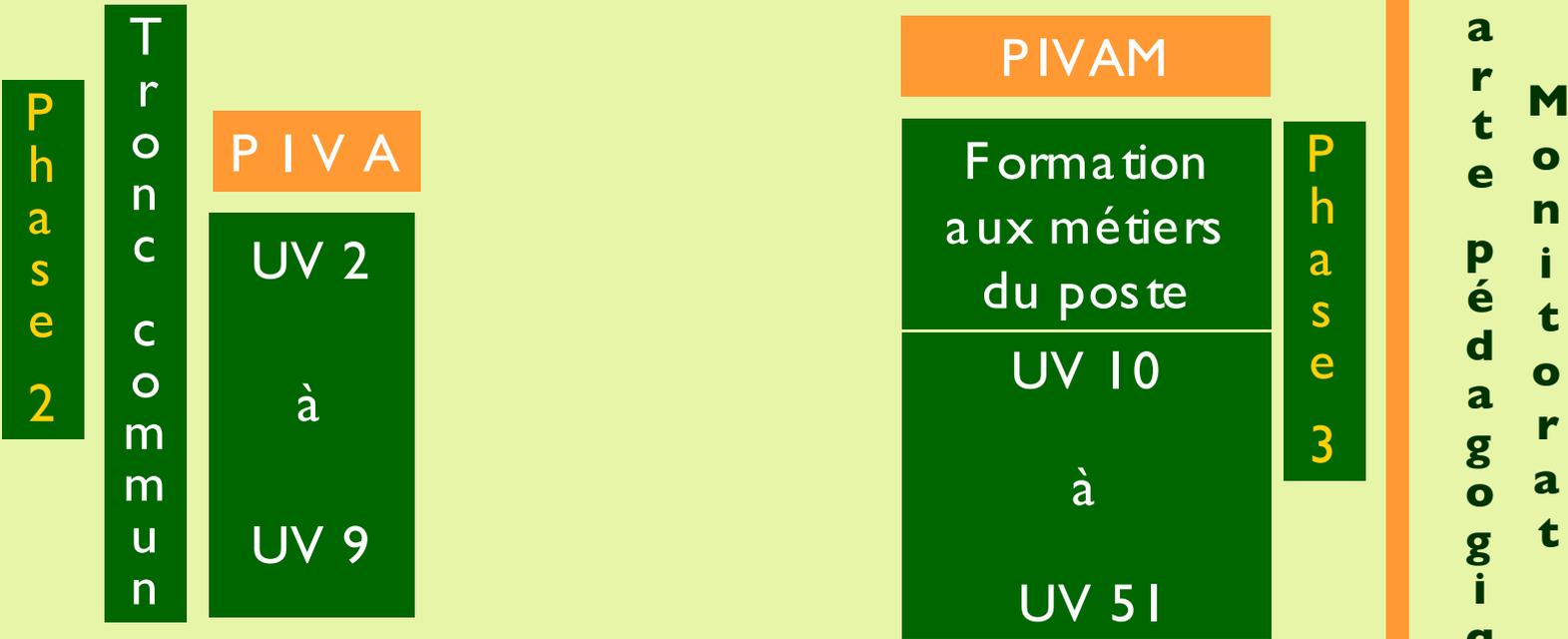
## Le parcours d'un agent patrimonial arrivant à l'ONF Haute-Savoie (2)

- Il suit les modules de formation du tronc commun identifiées dans son parcours individualisé, en alternance avec une activité sur son poste d'affectation
- Il est réalisé avec son encadrant direct et son moniteur avec l'appui l'autorité du responsable de la formation un Positionnement Individuel des Acquis Métiers liés au poste
- Cette démarche débouche sur l'identification de modules spécialisés complémentaires pour acquérir les compétences spécifiques aux métiers du poste 40 Unités de Valeur disponibles
- L'ensemble du parcours de formation fait l'objet d'une charte de formation et les UV sont évaluées pour vérifier l'acquisition des compétences



# Dispositif

**Phase I** : Formation d'accueil  
UVI culture d'établissement



Titularisation s'il y a lieu



## Phase 2 : Tronc commun

**Objectif** : acquisition ou validation des connaissances fondamentales communes à tous les métiers de l'ONF

### Modules

#### Communs

UV2 Gestion administrative, juridique et comptable  
 UV3 Développement personnel et communication  
 UV4 Activités de l'ONF  
 UV5 Informatique et bureautique  
 UV8 Mobilisation des bois

#### Personnels de production

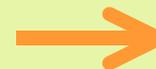
UV6 Écosystème forestier  
 UV7 Sylvicultures et aménagement forestier

#### Personnels de soutien

UV9 Écologie, sylvicultures et aménagement forestier

**Durée** : 3 à 5 jours par module

Prise en compte des préacquis



PIVA



**Merci de votre attention**

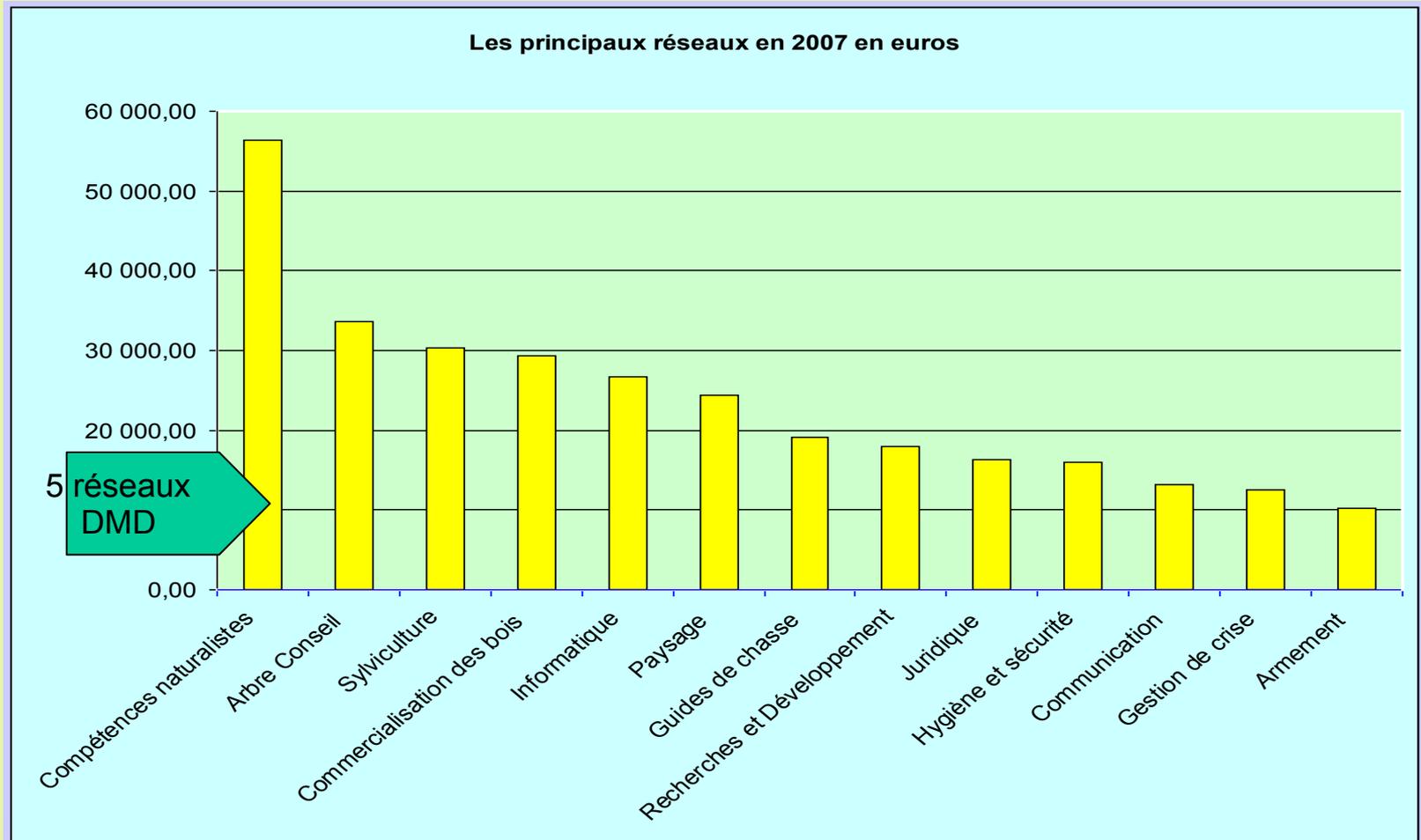
**Alexis HLUSZKO**

**Jean-Loup BURTIN**

# ANNEXES

# La formation nationale : Réseaux

**Réseaux 2007 : 3 574 UF + 3,6 % par rapport à 2006**



## La formation d'adaptation à l'emploi

**Finalité** : faire bénéficier les personnels nouvellement recrutés ou promus d'une formation d'adaptation à leur emploi

**Objectif** : veiller à ce que chacun dispose des capacités pour exercer de façon autonome à l'ONF et dans son poste

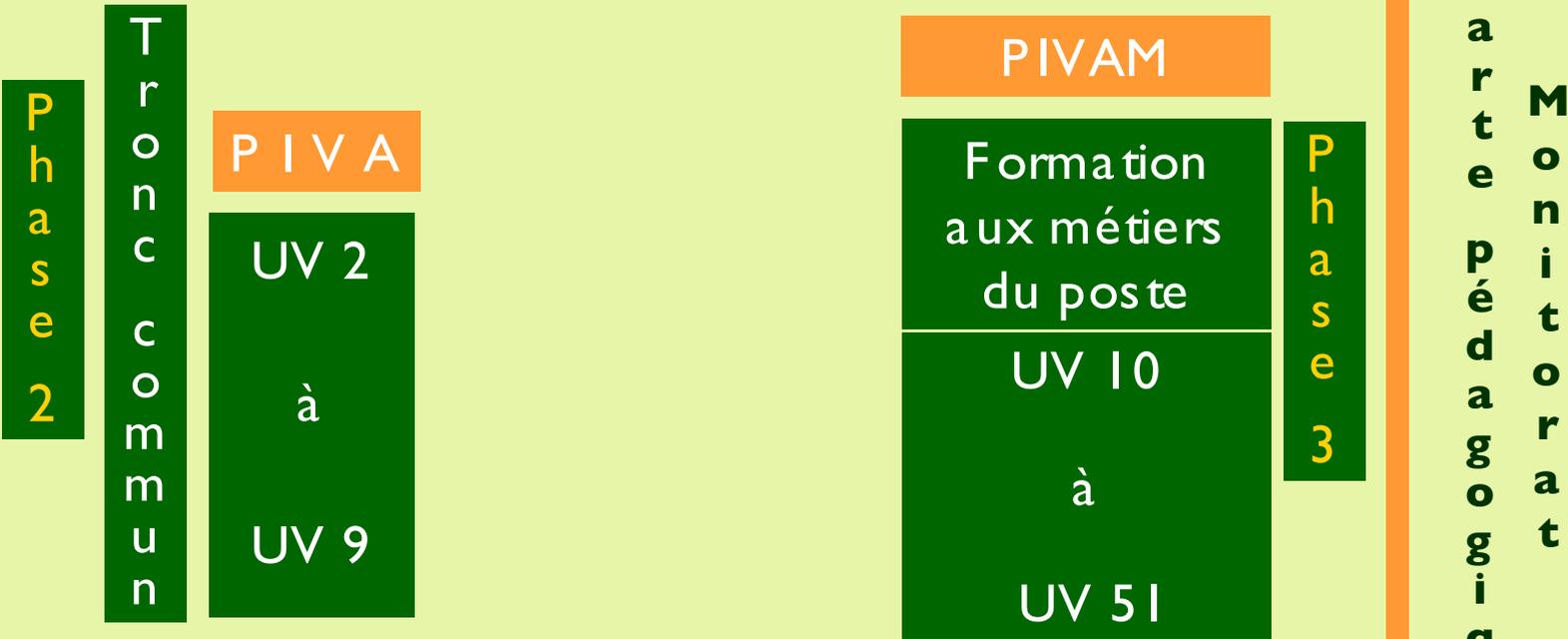
## Principes

- ▶ prise en compte des pré acquis des stagiaires et individualisation des parcours de formation,
- ▶ formation en alternance entre le Campus ONF et le lieu de travail,
- ▶ implication de tous les acteurs de la formation : le stagiaire, le hiérarchique, le moniteur, le Responsable Territorial de Formation et le Campus ONF,
- ▶ formation obligatoire et évaluée.



# Dispositif

**Phase I** : Formation d'accueil  
UVI culture d'établissement



Titularisation s'il y a lieu



## Formation d'accueil UV 1 : Culture d'établissement

### Objectifs :

- ▶ acquisition ou confortement de la culture d'établissement
- ▶ évaluation des préacquis du tronc commun

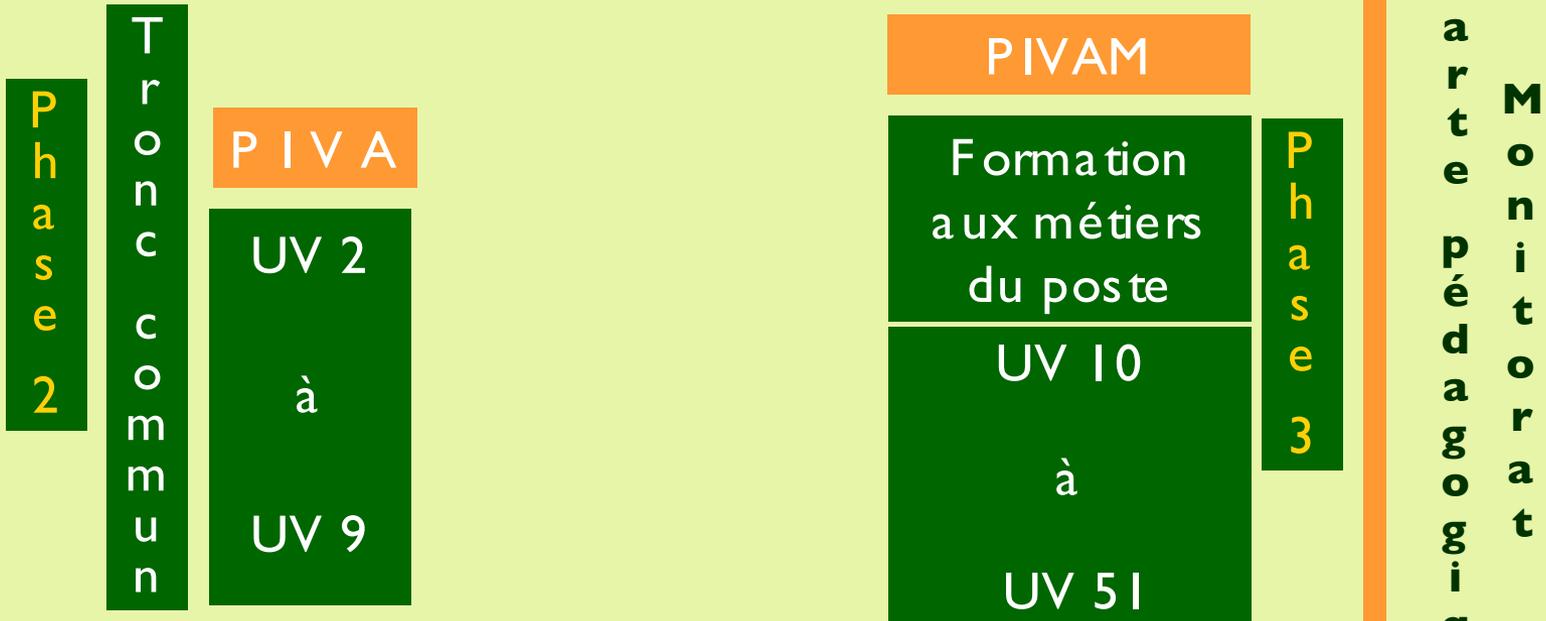
**Durée** : 3 jours pour les internes  
et 5 pour les externes

**Module** : obligatoire



# Dispositif

**Phase I** : Formation d'accueil  
UVI culture d'établissement



Titularisation s'il y a lieu



## Phase 2 : Tronc commun

**Objectif** : acquisition ou validation des connaissances fondamentales communes à tous les métiers de l'ONF

### Modules

#### Communs

UV2 Gestion administrative, juridique et comptable  
 UV3 Développement personnel et communication  
 UV4 Activités de l'ONF  
 UV5 Informatique et bureautique  
 UV8 Mobilisation des bois

#### Personnels de production

UV6 Écosystème forestier  
 UV7 Sylvicultures et aménagement forestier

#### Personnels de soutien

UV9 Écologie, sylvicultures et aménagement forestier

**Durée** : 3 à 5 jours par module

Prise en compte des préacquis



PIVA



## PIVA (Positionnement individuel de validation des acquis)

**Objectif** : validation des acquis du tronc commun déjà maîtrisés par chacun

## Procédure :

- ▶ un dossier rempli par le stagiaire avant le premier regroupement : autositionnement
- ▶ une première exploitation de ce dossier par le Campus ONF,
- ▶ un entretien entre le stagiaire et un évaluateur du Campus ONF pour affiner l'analyse,
- ▶ la détermination du parcours de formation du tronc commun à l'issue de cet entretien.

En moyenne 2 à 3 modules UV2-UV4-UV8 pour le public possédant un BTS gestion forestière



# Dispositif

**Phase I** : Formation d'accueil  
UVI culture d'établissement

**Phase 2**

**Tronc commun**

**PIVA**

UV 2

à

UV 9

**PIVAM**

Formation  
aux métiers  
du poste

UV 10

à

UV 51

**Phase 3**

**Charte pédagogique**  
**Monitoring**



Titularisation s'il y a lieu



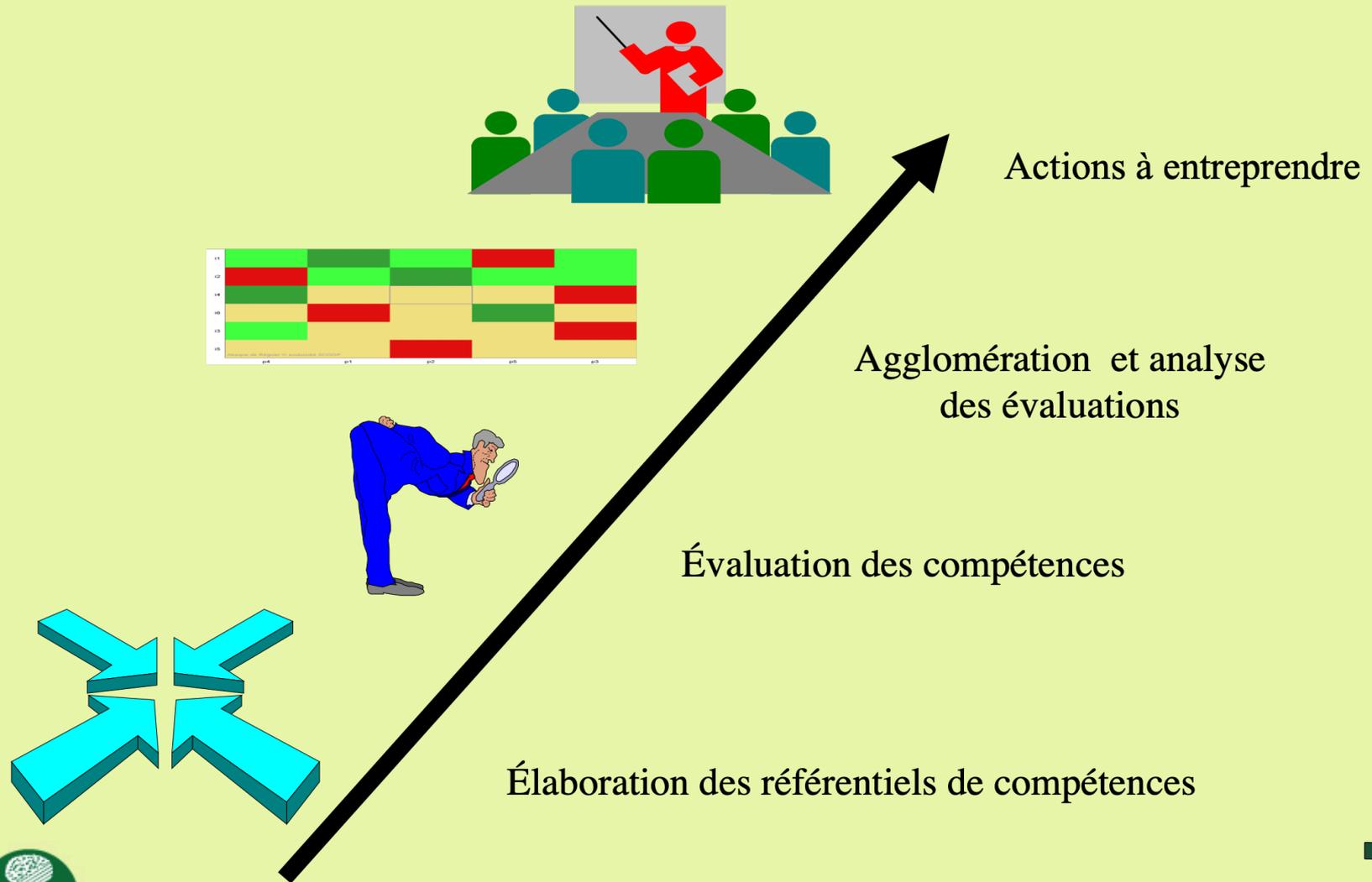
## PIVAM (Positionnement individuel de validation des acquis aux métiers)

**Objectif** : validation des acquis aux métiers du poste maîtrisés par chacun

### Procédure :

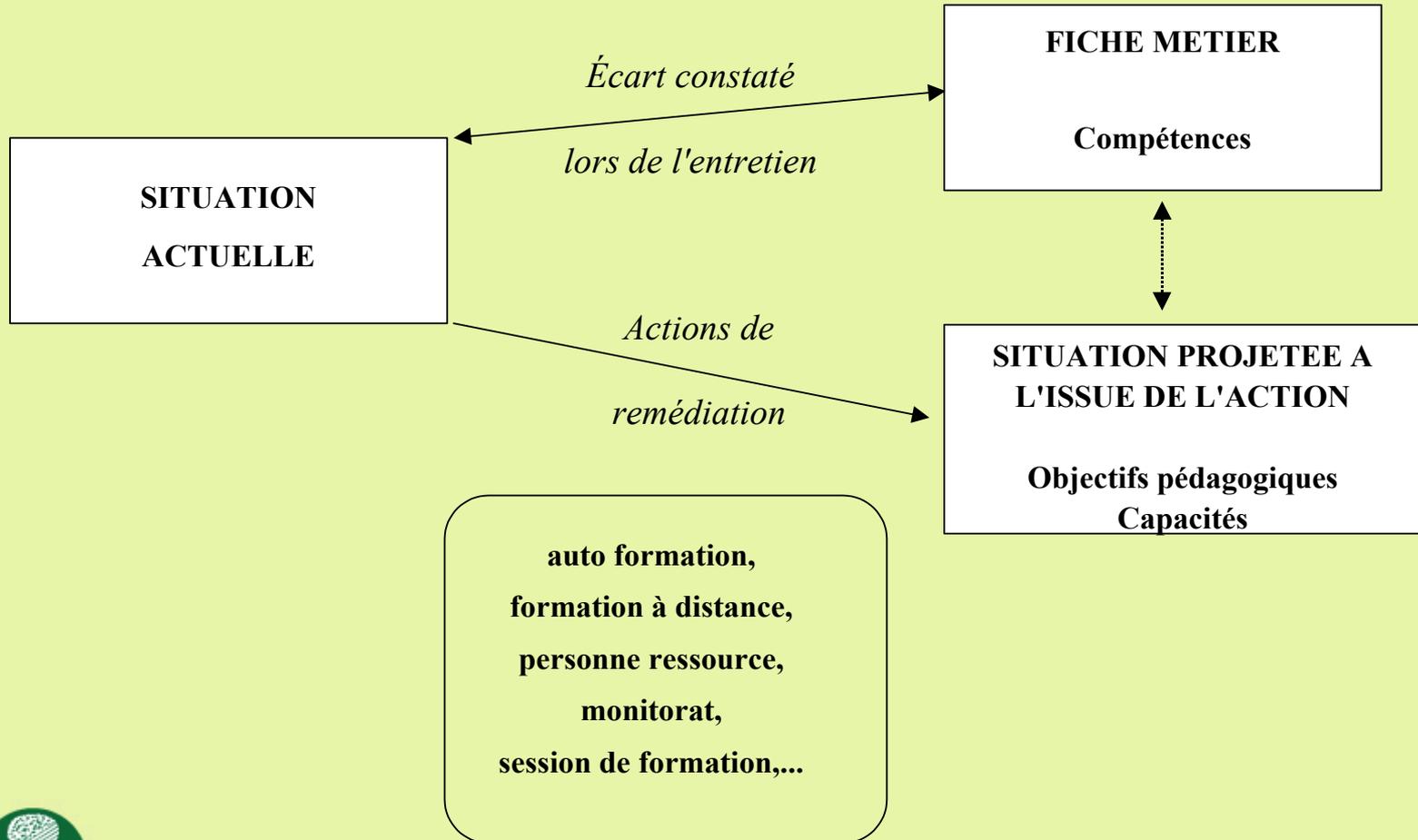
- ▶ Un entretien entre le stagiaire et le hiérarchique, le moniteur, avec le concours éventuel du RTF ou d'un conseiller formation pour :
  - Valider les capacités déjà acquises,
  - Identifier les 4 à 6 capacités prioritaires non acquises, le cas échéant,
- ▶ La détermination du parcours de formation aux métiers à l'issue de cet entretien (40 UV disponibles),

## Un outil de positionnement : Abac 'sys 4 grandes phases



## Les résultats

# Articulation métier - formation



# Dispositif

Formation d'accueil  
UVI culture d'établissement

T  
r  
o  
n  
c  
c  
o  
m  
m  
u  
n

PIVA

UV 2

à

UV 9

Entretien  
de formation

Formation  
aux métiers  
du poste

UV 10

à

UV 51

C  
h  
a  
r  
t  
e  
p  
é  
d  
a  
g  
o  
g  
i  
q  
u  
e



Titularisation s'il y a lieu



## Charte pédagogique & monitorat

- La nomination d'un moniteur est obligatoire lors de la nomination du TO.
- La charte pédagogique est remise au stagiaire. Elle est également approuvée par le RTF, le moniteur et le hiérarchique avant d'être validée par le Campus ONF.
- Cette charte suit le stagiaire pendant toute la durée de son stage statutaire et trace toutes les formations suivies en alternance au Campus ONF et en Direction territoriale.



## Les chiffres de l'adaptation à l'emploi en 2006 - Les UF : + 30% par rapport à 2005

