



# SERVICE DES RESSOURCES HUMAINES OBSERVATOIRE DES MISSIONS ET DES MÉTIERS (OMM)

LES MÉTIERS DE LA FORÊT ET DU BOIS

Le conseil d'orientation de décembre 2012 a décidé de conduire une étude prospective sur les métiers de la forêt et du bois. Cette étude, finalisée au printemps 2014, établit une cartographie des emplois et des compétences, identifie des scénarios d'évolution et formule des recommandations en termes de ressources humaines : recrutement, modalités de prise de poste, formation, mobilité, parcours professionnel. L'étude porte sur la communauté de travail du MAAF concernée par les enjeux forestiers : administration centrale, services territoriaux ; ainsi que sur les complémentarités d'activité avec l'ONF.

## LE CONSTAT

La phase d'enquête auprès de 61 agents répartis sur l'ensemble du territoire et des services (ONF compris) fait ressortir :

→ des attentes fortes des personnels sur le maintien d'un socle de compétences clés nécessaires à l'exercice des missions individuelles et collectives au sein des directions départementales et régionales ;  
→ un contexte d'exercice des missions marqué par des contraintes sur les effectifs au sein de

services qui ont connu de fortes réorganisations ;  
→ une montée en puissance des enjeux et des missions liés à la gestion de l'aval de la filière et de l'accompagnement des professionnels de ce secteur économique ;

→ l'implication croissante des agents dans la définition et la mise en œuvre de projets territoriaux avec les partenaires locaux, tout en portant la politique publique du MAAF.

## LES SCÉNARIOS

L'étude identifie quatre scénarios de contexte permettant de définir à 10 ans les compétences à maintenir ou à développer pour mettre en œuvre les politiques publiques forestières. Ces scénarios, non exclusifs les uns des autres, doivent être considérés comme des supports de réflexion susceptibles d'éclairer les stratégies en matière d'évolution des compétences aux différents niveaux de décision national, régional, départemental.

### ➤ Des politiques publiques forestières dans un contexte de dérégulation.

Ce scénario retient comme hypothèse la décentralisation des politiques publiques forestières de l'État vers un tiers. L'effet direct sur la gouvernance est un transfert de missions vers les Régions.

Le scénario affiche un net resserrement des missions sur les compétences régaliennes du contrôle. Cette évolution se ferait donc sur la base de compétences procédurales d'instruction de dossiers et dans une position où l'État serait le garant du droit et de l'application des textes juridiques.

### ➤ L'État garant de l'équilibre des politiques publiques forestières

Ce scénario retient comme hypothèse que l'État renforce ses missions de réglementation des politiques publiques forestières en se positionnant comme le garant de la bonne gestion de la ressource (notamment pour affirmer une position experte dans les dossiers impliquant la mobilisation des bois dans le cadre de projets industriels de valorisation énergétique des forêts). Le scénario envisage par conséquent un recentrage des missions sur les compétences régaliennes du contrôle. Il fait également apparaître la nécessité de maintenir voire de développer les compétences socle pour l'amont (**techniques forestières**) et économiques pour l'aval (valorisation des bois).

### ➤ Des politiques publiques forestières régies par la mutualisation de l'action de l'État

Ici, l'État adopte une position de stratège dans la définition et la mise en œuvre des politiques publiques forestières. Il accompagne par une feuille de route co-élaborée avec les DRAAF, une stratégie qui permet de déployer un travail en réseau associant services régionaux et départe-

mentaux. Cette organisation promeut notamment une plus grande ouverture à des modèles de développement forestiers diversifiés.

Le scénario met en avant le nécessaire maintien, voire le développement, des compétences sociales en techniques forestières pour l'amont et celles relatives à la valorisation des bois pour l'aval. Plus globalement, il encourage les services départementaux et régionaux à se doter d'un **bouquet de compétences** selon les axes de développement transversal et stratégique que sont :

- la conduite de projets,
- l'expertise,
- la spécialisation des compétences notamment réglementaires,
- le management.

## LES RECOMMANDATIONS

Les préconisations sont définies pour favoriser l'évolution professionnelle des agents pouvant être amenés à monter en compétences et à intégrer de nouvelles fonctions ou de nouvelles missions au sein du MAAF.

### ➤ **Accompagner à la prise de poste**

→ **l'accompagnement à la prise de poste permettra aux agents qui intégreront un service forestier, d'acquérir les compétences nécessaires** (préconisation 1).

→ **l'acquisition de nouvelles compétences** favorisera et facilitera l'exercice des missions liées notamment à la valorisation économique de la filière bois (préconisations 2 et 3).

→ la formation des personnels concernés à la **vision interministérielle des politiques publiques forestières, couplée à une meilleure offre de formation permettra la sensibilisation au portage de projets partenariaux de la filière forêt-bois** (préconisations 4, 5 et 6).

### ➤ **Garantir et valoriser la pérennité des compétences**

→ **le maintien des compétences sociales du MAAF concernant la gestion forestière est essentiel** (préconisations 7-8-9).

→ **la valorisation des compétences exercées en réseau** au sein des services de l'État, ou en partenariat avec les acteurs territoriaux est à

### ➤ **Des politiques publiques forestières où l'État est un acteur partenarial territorial**

L'État est envisagé ici comme un acteur partenarial territorial qui s'inscrit prioritairement dans un rôle d'ensemblier au service des porteurs de projets de la filière forêt-bois. Il assure un rôle transversal de coordination des réseaux et de compétences (position d'expert). Il devient force de proposition et porteur de projets aux côtés des autres partenaires institutionnels.

Le scénario identifie trois grands pôles de compétences :

- les compétences généralistes spécifiques au secteur forêt-bois (biologie, pédologie ...)
- les compétences en techniques forestières opérationnelles (aménagement, reboisement ...)
- les compétences plus transversales en conduite de projets et en information territoriale (SIG...)

développer (préconisation 10).

→ **la mutualisation des compétences et des activités** peut également être organisée entre services d'une même région ou en interrégional (préconisation 11).

### ➤ **Anticiper l'évolution des métiers et des compétences**

Quatre préconisations visent à **formaliser la prise en compte de l'évolution des métiers et des compétences** au sein des services de l'État dans les prochaines années. Sur la base des scénarios de prospective (déclinés dans la partie 3 du rapport), il est apparu indispensable de distinguer trois niveaux de préconisations.

→ **Celles attachées à la GPEC**, qui viseront à **mieux mettre en avant les compétences multiples en les reprenant dans l'écriture de fiches de postes plus attractives** sur la filière (préconisations 12 et 13).

→ Celle visant à faire évoluer les fiches emplois-types dans le répertoire des métiers du MAAF pour mieux prendre en compte les missions relatives à l'aval de la filière forêt-bois (préconisation 14).

→ Celle relative au développement de collaborations avec les organismes de recherche sur des domaines que les services de l'État auront à anticiper dans la mise en œuvre des politiques publiques demain (préconisation 15).

## LES ÉTUDES DE L'OMM COMPORTENT TROIS ÉTAPES :

### → Un état des lieux réalisé à partir de l'observation des situations réelles et de travail des personnels concernés :

Au cours de cette étape, les emplois types de la filière sont identifiés et décrits.

### → Une phase de prospective, réalisée notamment grâce à l'écoute d'experts et de bénéficiaires des politiques publiques.

Elle porte sur :

- *Les missions de l'État* : quelles tendances ? Quelles évolutions ? Quels scénarios ?
- *Les métiers et les compétences des agents* : quels emplois cibles ? Quels besoins de compétences ?

### → Des propositions :

Quelles recommandations pour accompagner les évolutions en termes de :

- recrutement,
- formation initiale des futurs fonctionnaires ou formation continue des personnels,
- construction de parcours professionnels enrichissants pour les individus et pour l'État-employeur.

L'étude « Les métiers de la forêt et du bois » a été pilotée par **Patrick AUMASSON**, IGPEF, CGAAER, qui a présidé le groupe d'étude.

Chef de projet : **Laurent LELLI**, délégué régional d'ingénierie de la formation, DRAAF Midi Pyrénées ; Chargés de mission : **Patrick GAUTIER**, délégué régional d'ingénierie de la formation, DRAAF Bretagne ; **Nathalie JOUANNET**, chargée de mission, bureau de la formation continue et du développement des compétences (SG/SRH) **Ségolène GROUALLE**, chargée mission à la sous-direction de la forêt et du bois (DGPAAT)

### L'ÉQUIPE DE L'OMM

#### Service des ressources humaines

Mission du pilotage de l'emploi, de la gestion prévisionnelle des ressources humaines et de l'observatoire des des missions et des métiers : (MPEGPRHOMM)  
78, rue de Varenne 75349 Paris SP

- **Bernard Boyer** *Président du Conseil d'orientation de l'OMM*

bernard.boyer01@agriculture.gouv.fr

- **Isabelle Brossier** *adjoine au chef de la mission*  
isabelle.brossier@agriculture.gouv.fr

- **Vincent Jannier** *Responsable des études*  
vincent.jannier@agriculture.gouv.fr

- **Claudine Rizza** *Assistante*  
claudine.rizza@agriculture.gouv.fr

## ○ ○ ○ ○ Pour en savoir plus

Nous vous invitons à découvrir l'intégralité de cette étude sur le site de l'OMM :

> **[www.omm.agriculture.gouv.fr](http://www.omm.agriculture.gouv.fr)** → *les études de l'OMM* → *les études publiées*

> ou via l'intranet du MAAF → *infos pratiques RH* → *Missions et métiers*