

Avis du CSE Central du 12 mai 2022
Sur le principe de filialisation des activités concurrentielles,
les modalités de transfert des activités et des personnels
(Maitrise de végétation / Arbre conseil / Mobilier bois)

Avis contextuel

Cette consultation est le fruit d'un processus engagé au cours du CSEC extraordinaire du 15 septembre 2021. Le CSE Central se prononce sur la base des documents qui lui ont été communiqués à ce jour. Le présent avis du CSEC devra être porté à la connaissance du conseil d'administration de l'ONF fixé au 30 juin 2022. Le CSEC remercie le cabinet SYNDEX pour son éclairage et son accompagnement au cours du processus d'information consultation.

Le contrat état/ONF 2021-2025 intégrant l'obligation faite à l'Épic ONF de filialiser ses activités considérées comme concurrentielles a été adopté à 15 voix contre 15. Seuls les représentants de l'état s'étant prononcés en faveur de ce contrat, c'est au final la voix "prépondérante" du président Jean-Yves Caullet qui aura fait basculer la décision dans le sens demandé par l'état à travers les ministères de tutelle de l'établissement.

Sans pouvoir agir sur le bien-fondé du projet, qu'elles ont fortement contesté, les organisations syndicales ont d'abord œuvré auprès des tutelles pour modifier un calendrier intenable prévoyant de séparer les activités d'intérêt général et les activités concurrentielles de l'ONF, au 1^{er} janvier 2022.

Une opération de filialisation d'activités en mobilisant l'article L1224-1 du code du travail (les salariés concernés sont transférés sans qu'ils puissent s'y opposer) doit obéir à un formalisme juridique très contraignant sur différents aspects : la caractérisation du caractère autonome des activités, via l'identification par la comptabilité de ses revenus, coûts et moyens (humains, matériels et immatériels) associés, le respect de la doctrine fiscale en matière de détournage des branches complètes d'activités, l'identification des salariés dédiés exclusivement ou majoritairement à ces activités...

Il fallait ensuite imaginer le fonctionnement de la nouvelle filiale et se pencher sur les nombreux domaines que le projet percute, depuis la définition des champs opérationnels distincts jusqu'aux aspects sociaux, juridiques, financiers et fiscaux, en passant par l'impact du projet sur les conditions de travail. Quelle organisation cible ? Quelles règles de gestion entre la filiale et l'EPIC ? Quelles modalités contractuelles entre la filiale et ses clients ? Quel socle social applicable à ses salariés, ceux de Sessile et ceux qui seront transférés ? Or tout cela demande du temps et énormément d'investissement humain.

C'est ainsi que le report de la filialisation à janvier 2023 a permis aux équipes de la cellule de préfiguration, aidées par plusieurs cabinets conseils, dont le coût avoisine les 2

M€, de réaliser les études nécessaires sur l'ensemble de ces aspects. Ces travaux semblent-il, être réalisés de façon correcte, allant dans le détail et en associant, par exemple, pour les études d'impact, le management et les salariés concernés. L'objectif était de visualiser le cadre de mise en œuvre initiale et de fonctionnement dans la durée.

Le business plan, ou le "plan d'affaires" à savoir la préfiguration chiffrée sur trois ans (2023 à 2025) de l'activité et des résultats de la filiale est une pièce essentielle de l'édifice, car il doit prendre en compte les besoins initiaux de financement, les prévisions des revenus et des charges, d'une part, et du fonctionnement concret de la filiale reconfigurée sous différents aspects. Cet exercice est d'autant plus exigeant que des risques ont été identifiés et qu'il fallait trouver des actions et mesures pour les réduire **autant que** possible.

Sur le papier, le business plan confirme que les activités ne seront pas rentables avant longtemps, même au niveau de l'exploitation. Des coûts paraissent sous-estimés (informatique, accords sociaux conclus, équipe support). Des gains de productivité sont attendus. D'autres moyens ont été encore réduits par rapport à la présentation de septembre sans pour autant permettre l'équilibre, ni préciser comment le travail se fera sans eux. Le pari d'aligner en trois ans les activités et les résultats au niveau de **ce qui** fonctionnent le mieux se fait. La situation s'est encore aggravée avec les départs depuis deux ans sur ces activités. Les bras disponibles pour porter l'activité en particulier **l'Arbre Conseil** ne seront pas aussi nombreux qu'imaginés initialement. La part des coûts de structure s'absor**bera** plus difficilement encore. Le recours à la sous-traitance, dans un secteur aussi dérégulé que les travaux en végétation, ne peut pas tenir lieu de modèle économique.

Si les opportunités peuvent se concevoir (flexibilité, agilité, pas de soumission aux règles de marchés publics, gestion d'un périmètre défini, effectifs en dehors du contrôle des tutelles...), les risques sont aussi nombreux et ont pour **péché** originel le fait que les trois activités de cette filiale ont été choisies par défaut pour éviter de plus grands « dommages » et ne forment pas un attelage :

- a. L'opération fragilise et défait ce qui est le plus porteur et le plus difficile à faire vivre : l'implication partagée, l'intégration des activités face aux défis écologiques et climatiques, la coordination au sein des équipes aujourd'hui et demain, la meilleure utilisation des ressources, le maillage territorial.
- b. Les activités sont très éclatées sur le territoire et exigent des méthodes et dispositifs de management et de soutien adaptés à la distance.
- c. Les risques de désengagement de l'ONF pour concourir au succès de sa filiale auraient des effets néfastes puisque la filiale n'est pas totalement autonome dans son action commerciale.
- d. L'importance des départs depuis deux ans, fruit des consignes inadaptées de la DG, et la fermeture d'équipes d'élagueurs compromet la réalité des conditions de démarrage des activités filialisées et leur potentiel de croissance
- e. Ces trois activités sont soumises à une forte pression concurrentielle. De plus, de nombreux marchés en maîtrise de la végétation sont remis en jeu cette année, dont un volume important à la fin 2022.

- f. Les accords de transposition, les méthodes de travail et les nouvelles conditions d'exercice de la filiale ne permettent pas aux activités à transférer d'être compétitives et aux mêmes niveaux de prix que les concurrents moins-disant socialement, faisant courir le risque d'un dumping social au sein de la filiale.

Sur le plan financier et juridique, les traités d'apports partiels d'actifs, les règles et les coûts de refacturations des prestations croisées entre l'Epic et la filiale sont encore en cours d'élaboration. Les listes définitives des salariés et fonctionnaires transférés ne sont pas encore arrêtées. Il faudra revenir en CSEC sur ces sujets.

La filialisation apparaît au final surtout comme la contrepartie politique du maintien ou développement des soutiens publics à l'ONF, maintenu comme opérateur unique. La filialisation est ainsi loin des enjeux essentiels de la raison d'être de l'ONF et des questionnements sur son modèle économique

Le report à janvier 2023 sous l'impulsion du CSE Central a permis un dialogue social plus serein dans un contexte fortement dégradé par les restrictions sanitaires et la tenue des réunions en distanciel, et a permis aux organisations syndicales de négocier les conditions sociales de transposition et la situation des nouveaux embauchés dans de meilleures dispositions.

En conclusion les points de vigilance et observations :

- Le CSE Central rappelle que les activités filialisées sont aujourd'hui économiquement viables au sein de la maison mère aux conditions sociales actuelles.
- Le projet de filiale en l'état ne répond pas aux attentes de la FNCOFOR (Fédération Nationale des Communes Forestières) qui demande « *une séparation totale entre les missions de service public et les activités concurrentielles* », et questionne donc sur la pérennité du périmètre des activités filialisées ainsi que sur le modèle futur des agences travaux. Le CSEC rappelle que l'amélioration de la comptabilité analytique aurait pu à elle seule constituer une alternative à la filialisation tout en répondant aux exigences de transparence comptable de nos partenaires et de nos tutelles.
- Aucune garantie n'est apportée sur la pérennité d'une filiale 100% ONF sans apport futur de capitaux privés.
- Il n'y a pas eu d'étude comparative des coûts de structure avec ou sans filiale.
- Le projet actuel n'apporte aucune garantie sur le niveau d'emploi, sa corrélation avec le niveau d'activité et la limitation du recours à la sous-traitance.
- La cohabitation de 4 régimes de provenances distinctes (salariés de l'EPIC, fonctionnaires détachés, salariés de sessile et nouveau arrivants), induit des

différences de traitements (rémunération, temps de travail, etc.) susceptibles de créer des difficultés de gestion et des tensions au sein des équipes.

- Les actifs transférés ne sont pas clairement identifiés et restent à préciser.
- L'organisation des interactions et la facturation des prestations entre la filiale et la maison mère restent à préciser.
- Beaucoup de doutes subsistent à ce jour quant à l'efficacité et à la sincérité d'une comptabilité analytique dont la mise en œuvre est pourtant jugée comme nécessaire et primordiale par l'état.
- Le CSEC engage le conseil d'administration à faire preuve d'une vigilance extrême pour accompagner la filiale et évaluer ses résultats dès les premières années d'exercice de celle-ci.

Par ailleurs, le CSEC souhaite que, dans les statuts de la filiale vegetis soient Intégrés les prérogatives de l'article R 23 12 34 du code du travail.

- L'ONF étant soumis au code des marchés publics, ne pourra commander des prestations de gré à gré à ONF-VEGETIS que par le biais de consultations publiques mettant en concurrence d'autres prestataires. Ce qui ne garantit en rien le chiffre d'affaires de la future filiale
- Le CSEC invite la filiale ONF-VEGETIS à orienter sa stratégie commerciale en s'appuyant sur l'image positive de l'ONF (filiale 100% ONF), sur sa qualité de service, son professionnalisme et sa maîtrise du risque, sur sa haute valeur sociale et environnementale afin de se prémunir des risques de dumping social.
- Il apparaît nécessaire de contractualiser le périmètre géographique d'activité des salariés afin de limiter les grands déplacements, de garantir des conditions d'exercice stabilisées, et de favoriser une démarche environnementale responsable.
- Un accord de CPA transposé à la filiale (non prévu à ce stade) est impératif pour accompagner la fin de carrière et réduire la pénibilité des ouvriers de la filiale.

Compte tenu du rythme de mise en place de la filiale ONF-VEGETIS le CSEC demande à être consulté et à **pouvoir rendre un avis formel** en novembre à l'issue de l'étape concernant :

- Les modalités individuelles de transfert et de transposition
- Le business plan finalisé en lien avec le traité d'apport
- Les effectifs cible de la filiale par branche d'activité