

INSTRUCTION

N° INS-23-G-157

le 21 décembre 2023

Diffusion interne : G
Diffusion externe : aucun destinataire externe
Service rédacteur : DGA

Direction générale
2 bis av. du Général Leclerc
94704 Maisons-Alfort Cedex

Objet : Organisation de la direction générale

Mots clés : Direction générale, organisation

Processus principal : Définir et mettre en oeuvre la stratégie (STR)

Processus associés : Sans objet

Date d'application : 1^{er} janvier 2024

Document(s) abrogé(s) :

- Instruction INS-22-G-149 du 14 avril 2022

Annexe(s) :

- Annexe : Organigramme de la direction générale

Résumé :

La présente instruction détermine l'organisation de chacun des directions centrales de la direction générale ainsi que les activités relevant des départements qui les composent. Elle remplace l'instruction INS-22-G-149 du 14 avril 2022. Elle entre en vigueur le 1er janvier 2024.

DIRECTEUR GENERAL

Le directeur général dirige l'ONF et assure le fonctionnement de l'ensemble des services, exception faite des pouvoirs que le code forestier attribue spécialement au Conseil d'administration (article D222-7 du code forestier). Le directeur général gère les personnels. Il représente l'ONF en justice et dans tous les actes de la vie civile (art. D 222-12). Il peut déléguer son pouvoir ou sa signature à des agents de l'ONF pour accomplir en son nom soit certains actes, soit les actes relatifs à certaines de ses attributions (art. D 222-13). Il inscrit son action dans les objectifs fixés par le contrat Etat-ONF.

Un comité de direction, réuni régulièrement par le directeur général, participe à la définition des orientations stratégiques de l'ONF et pilote leur mise en œuvre.

Un membre du contrôle général économique et financier, placé sous l'autorité du ministre chargé de l'économie, assure le contrôle de l'ONF.

DIRECTEUR GENERAL ADJOINT

Le **directeur général adjoint (DGA)** supplée le directeur général dans l'ensemble de ses missions. Il a autorité sur l'inspection générale, les directions centrales, territoriales et régionales.

Il accompagne les organisations dans la mise en œuvre des orientations stratégiques et apporte un appui aux directeurs centraux et territoriaux dans l'objectif de favoriser l'innovation et la dynamique de transformation et de modernisation.

Le directeur général adjoint est assisté d'un **service des ressources humaines et des affaires générales (SRHAG)** qui assure la gestion des ressources humaines relevant du périmètre de la direction générale et l'animation du dialogue social local. Ce service est également en charge des affaires générales et immobilières de la direction générale, de la logistique et de l'informatique de proximité de la direction générale. Il exerce un rôle d'appui sur les fonctions RH pour certaines directions régionales selon des conventions de service précisant les attributions retenues.

Le directeur de projet « stratégie carbone » est également rattaché au directeur général adjoint.

Le directeur général adjoint préside le comité de direction du siège, qui réunit les directions centrales, l'inspection générale et le SRHAG

INSPECTION GÉNÉRALE

L'Inspection Générale (IG) est responsable de la conformité et de la veille déontologique. Elle définit et pilote le dispositif d'assurance et de management des risques et des crises. Elle pilote le contrôle interne (à l'exception du contrôle budgétaire et comptable). Elle garantit la sécurité juridique de l'Etablissement. Elle est responsable de la maîtrise documentaire, de l'innovation participative et des actions de simplification. Elle apporte un appui stratégique aux différentes structures de l'établissement sur demande du directeur général.

L'Inspection Générale est constituée de trois entités :

La mission d'inspection et d'audit réalise sur demande du directeur général, des missions d'inspection et d'audit interne et procède au suivi des recommandations. Elle contribue à la lutte contre les atteintes à la probité en portant la mission du référent déontologue. Elle intègre l'Inspecteur Santé et Sécurité au Travail.

La mission de l'appui stratégique et de l'innovation est chargée de l'appui au pilotage stratégique, de la maîtrise des risques et crises, de l'animation du contrôle interne, de l'animation du comité des structures, de l'innovation et de la simplification, de la maîtrise documentaire, de l'animation des réseaux police et armement. Elle peut intervenir sur des projets de transformation portés par les directions centrales ou territoriales.

Le département juridique assure le conseil juridique au profit de l'ensemble des structures de l'ONF. Il instruit et règle les demandes, réclamations, litiges dont il est saisi. Il est responsable du pilotage de l'ensemble du contentieux (hors droit social). Il assure la veille et la diffusion de l'information juridique, la préparation des évolutions réglementaires touchant l'Etablissement, l'organisation des délégations de pouvoir et de signature, l'instruction juridique des dossiers fonciers. Il est référent CADA et protection des données.

DIRECTION DES RELATIONS INSTITUTIONNELLES, DE L'OUTRE-MER ET DE LA CORSE

La **direction des relations institutionnelles, de l'outre-mer et de la Corse (DRIOM)** est chargée du dialogue avec les élus, notamment avec la Fédération nationale des communes forestières, les associations d'élus locaux et avec les partenaires de la filière forêt-bois.

Elle a autorité sur les directions d'outre-mer et de Corse.

Elle appuie les directions et agences territoriales dans leurs relations avec les partenaires locaux. Elle est chargée des relations internationales de l'ONF, en liaison avec ONF International. Elle exerce une veille active sur les politiques européennes en matière d'environnement et de forêt, représente l'ONF au sein d'EUSTAFOR.

Elle appuie les directions territoriales dans la mobilisation des fonds européens et régionaux. Elle anime à ce titre le réseau interne de référents régionaux pour coordonner les partenariats avec les régions et les interprofessions régionales.

Elle organise le travail des instances partenariales avec les communes forestières (Commission nationale de la forêt communale, Comité consultatif de la forêt communale, groupe de liaison ONF- FNCOFOR) ainsi que sur les enjeux ultramarins (Comité consultatif des forêts d'outre-mer). La direction prépare et s'assure du bon déroulement des instances de gouvernance nationales de l'Etablissement (Conseil d'Administration...).

Elle est également en charge de l'animation et du pilotage de la stratégie de responsabilité sociétale (RSE) de l'Etablissement.

AGENCE COMPTABLE PRINCIPALE

L'**agence comptable principale (ACP)**, conformément au décret n° 2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique, recouvre les recettes, contrôle et paye les dépenses, gère quotidiennement la trésorerie et tient la comptabilité générale de l'établissement. Elle élabore le compte financier et les états financiers des comptes sociaux et consolidés. Elle réalise le suivi des plans d'actions issus de ses audits des processus comptables ainsi que ceux des commissaires aux comptes. Enfin, elle co-pilote avec la direction économique et financière la mise en œuvre du contrôle interne comptable et budgétaire.

Pilotée par l'agente comptable principale et son adjointe, fondée de pouvoir, elle est constituée de trois entités :

Le **département comptabilité** assure la gestion quotidienne de la trésorerie et contribue avec la direction économique et financière à la réalisation de la situation prévisionnelle ainsi qu'au choix des financements. Outre la validation des écritures de la direction générale, il est également chargé de la fiabilité de l'inventaire comptable et des opérations y afférentes. Il produit les comptes annuels sociaux et consolidés de l'ONF, ainsi que les rapports correspondants soumis à l'approbation du Conseil d'administration.

Le **département recettes** contrôle et prend en charge les recettes de la direction générale et de la direction régionale de la Corse et en assure le recouvrement amiable et contentieux. Son rôle est également, en fonction de seuils déterminés, d'instruire et de prendre des décisions sur des dossiers spécifiques des DT (délais de paiements accordés aux clients, prêts aux personnels, dossiers d'apurement pour saisine du Contrôleur général économique et financier et de la Direction des affaires économiques et financières, dossiers d'annulations sur exercices antérieurs pour saisine du Comité des risques financiers). Pour son domaine d'activité, il participe également aux opérations d'inventaires et à la rédaction du rapport des comptes annuels.

Le **département dépenses** contrôle, comptabilise et prépare la mise en paiement des dépenses de la direction générale et de la direction régionale de la Corse. Il assure également le suivi des marchés nationaux et les certifications des dépenses en vue du versement des subventions. Il procède au visa des payes des personnels de la direction générale. Dans le cadre des comptes annuels sociaux, il participe à la rédaction du rapport pour la partie dépenses.

La **direction forêts et risques naturels (DFRN)** regroupe les activités de gestion durable des forêts publiques et des espaces associés. Elle pilote l'élaboration des aménagements forestiers et s'assure de leur bonne mise en œuvre. Elle définit et pilote la mise en œuvre des stratégies et des actions relatives aux politiques de l'État dans les domaines du foncier non bâti, de la sylviculture, de la récolte de bois, de la chasse, de la biodiversité, de l'accueil du public et de la prévention des risques naturels. Elle assure la coordination et le suivi des missions nationales d'intérêt général (MIG) confiées par l'État à l'établissement.

En lien avec les autres directions centrales et les territoires, la DFRN a la charge du pilotage de l'ensemble des volets d'adaptation des forêts publiques au changement climatique, en déclinaison de la feuille de route pour l'adaptation des forêts françaises au changement climatique élaborée par le ministère en charge des forêts.

Elle pilote et met en œuvre la politique de recherche et développement de l'ONF. Elle anime et assure le secrétariat du Comité scientifique.

Pilotée par un directeur et un directeur adjoint, elle est constituée de quatre entités :

Le secrétariat général de la DFRN assure le pilotage financier des MIG. Il supervise la mission « foncier » de l'ONF, en relation avec le MAA, et l'activité du réseau correspondant, dans le cadre fixé par la politique foncière définie par le ministère chargé des forêts. Il est chargé d'assurer l'interface avec les autres Directions centrales pour les sujets d'intérêt partagé avec ces directions centrales. Il coordonne l'action des services et personnels de soutien de la DFRN.

Le département gestion durable et multifonctionnelle des forêts rassemble les missions et compétences nécessaires à la gestion patrimoniale des forêts publiques. La gestion patrimoniale prend en considération les composantes économiques, écologiques, sociales, culturelles et historiques des forêts ainsi que les enjeux de production, avec pour support intégrateur et unifié le document d'aménagement forestier. Par ailleurs, le département suit les questions d'équilibre à long terme des écosystèmes forestiers, notamment l'observation de la santé des forêts, dans un contexte global de changement climatique et d'équilibre sylvo-cynégétique.

Le département recherche, développement et innovation est chargé des actions de recherche et développement, ainsi que de l'identification des pistes d'innovations techniques. Il est au service du progrès technique pour l'ensemble des métiers de l'ONF dans les différentes directions de l'établissement. Le département agit en nouant des partenariats scientifiques et techniques avec des instituts et organismes du monde de la recherche et du développement, tant au niveau national qu'international, et en diffusant les connaissances ou les outils tout en assurant une veille permanente. Le département s'appuie sur les pôles régionaux R&D et sur les 3 pépinières expérimentales placées auprès des directions territoriales.

Le département risques naturels est chargé du pilotage national des actions menées par l'ONF dans les 3 domaines que sont le risque incendie de forêt (DFCI), le risque érosion éolienne et submersion marine sur les dunes, et les risques en montagne (RTM), chacun de ces risques faisant en outre l'objet d'une mission d'intérêt général nationale, dont il assure le pilotage technique. Il anime les réseaux techniques nationaux mis en place dans le cadre de chaque risque. Le département s'appuie sur des agences spécialisées risques naturels (DFCI, RTM Alpes du Nord, Alpes du Sud et Pyrénées) placées auprès des directions territoriales, ainsi que sur le réseau national littoral/dunes.

La **direction commerciale bois et services (DCBS)** pilote la stratégie commerciale bois et le développement des ventes de bois façonné par contrats d'approvisionnement, la réalisation des travaux en forêt communale et la réponse à des marchés de travaux et services sur les métiers de l'ONF.

Elle participe à la définition de la stratégie travaux et de la stratégie études et suit leur mise en œuvre. Elle définit et pilote la politique de l'établissement pour ses activités concurrentielles, ainsi que la politique nécessaire au développement de la performance de ses structures de production spécialisées (agences travaux, bureaux d'études).

Elle oriente l'action du fond de dotation ONF – Agir pour la Forêt.

En lien avec la direction économique et financière, elle :

- Structure l'offre des produits carbone et pilote le développement du label bas carbone.
- Assure le suivi et le contrôle de l'activité des filiales portées par ONF-Participations.

Pilotée par un directeur et un directeur adjoint, elle est constituée de quatre entités :

Le **département commercial bois** propose et coordonne la politique commerciale bois de l'établissement, notamment en fixant le cadrage national pour l'optimisation du lotissement des produits des coupes des états d'assiette annuels, l'organisation et la mise en œuvre des ventes de bois. Il fixe les orientations stratégiques pour les travaux d'exploitation en forêt et les activités de logistique liées aux contrats d'approvisionnement. Il pilote les activités conventionnelles liées à l'exploitation des bois en forêts des collectivités. Il oriente les activités de la logistique du transport de bois et pilote les relations commerciales avec la filiale ONFe.

Le **département production et commercial services** propose, met en œuvre et anime les stratégies et plans d'actions visant le développement de la performance des structures de production (agences travaux et structures études) de l'établissement. Il définit et organise la mobilisation des moyens matériels nécessaires à l'amélioration de la productivité de ces structures. Il élabore, met en œuvre et coordonne la politique marketing et commerciale que doit mener l'établissement pour développer ses activités concurrentielles. Il élabore la stratégie marketing et commerciale nationale (marchés, concurrents, nouveaux produits et prestations, veille marketing et commerciale, etc.). Il définit et met en œuvre la politique de communication commerciale des activités concurrentielles de l'établissement.

Le **département croissance externe** propose et met en œuvre la politique du « Groupe ONF » par l'intermédiaire de partenariats capitalistiques (création de sociétés filiales, prise de participation au capital de sociétés existantes) ou contractuels (affiliation, licence de marque), en application des décisions du Conseil d'administration de l'ONF et des orientations données par le Conseil de surveillance d'ONF Participations. Il assure le suivi du contrôle de gestion de l'ensemble de ces structures et contribue à les aider dans leur développement, en assurant notamment la promotion du réseau ONF Energie Bois®

La **direction économique et financière (DEF)** est responsable de la prospective économique, de la politique financière, budgétaire et de contrôle de gestion de l'établissement, de la stratégie achat et de la valorisation du patrimoine foncier, de l'optimisation des patrimoines mobiliers et immobiliers, ainsi que du pilotage des moyens généraux. Elle pilote de manière coordonnée la fonction financière auprès de l'ensemble des services territoriaux et assure la production normative transverse.

Elle pilote et anime l'ensemble des réseaux fonctionnels au sein des services territoriaux et garantit la diffusion de l'information budgétaire et financière, ainsi que la formation des acteurs impliqués dans les processus financiers. A ce titre, elle développe des actions de maîtrise des risques et de contrôle des processus financiers.

Elle assure le pilotage, en lien avec l'agence comptable principale, de la trésorerie et des relations avec les partenaires bancaires.

Pilotée par un directeur et un directeur adjoint, elle est constituée de trois entités :

Le **département finances et contrôle de gestion** assure la prospective économique, la définition et la mise en œuvre de la politique budgétaire et financière de l'établissement. Il pilote également la gestion fiscale de l'établissement ainsi que la gestion des référentiels des tiers et des articles. Il pilote le dialogue de gestion budgétaire et financier avec les services territoriaux et les directions centrales, la politique du contrôle de gestion et l'établissement des résultats analytiques annuels.

Le **département pilotage de l'exécution** est chargé de normer, de superviser et de contrôler l'exécution des flux budgétaires et comptables pour la sphère relevant de la responsabilité de l'ordonnateur. Il pilote, en lien avec l'agence comptable, l'établissement des comptes annuels tout au long de l'exercice.

Le **département achats, patrimoine et moyens généraux** assure la définition et la mise en œuvre de la politique des achats de l'établissement, la passation des marchés nationaux et des marchés conclus pour le compte de la direction générale. Il est chargé de la gestion des assurances. Il définit et met en œuvre, au niveau national, la politique en matière d'immobilier, de véhicules et de dotation en armement et marteaux forestiers, ainsi que de la politique nationale voyage. Le département pilote par ailleurs la valorisation du patrimoine foncier.

DIRECTION DES SYSTEMES D'INFORMATION

La **direction des systèmes d'information (DSI)** est responsable des systèmes d'information et de l'innovation digitale. Elle coordonne la maîtrise d'ouvrage et la maîtrise d'œuvre des systèmes d'information, en lien avec les autres directions centrales. Elle est responsable de la transformation des systèmes d'information de l'ONF et de leur maintenance.

Elle est constituée de quatre entités :

Deux départements sont dédiés aux solutions applicatives métiers : le **département solutions métiers et géospatiales**, dédié aux solutions applicatives forêts, production et systèmes d'information géographique, et le **département études et solutions transverses** dédié aux solutions applicatives finance, ressources humaines et transverses.

Ces deux départements, chacun sur leur périmètre, sont responsables de la modernisation, du développement, du déploiement et de la maintenance des applicatifs. Ils animent les maîtrises d'ouvrage et maîtrises d'œuvre dans la mise en œuvre de ces missions et sont force de proposition sur les solutions et outils déployés, afin de garantir la cohérence globale du système d'information, dans le respect de la stratégie de l'établissement. Ils sont par ailleurs garants des pratiques de déploiement des projets et des évolutions auprès des directions territoriales et du support applicatif aux systèmes d'information existants.

Le **département solutions techniques et sécurité** est chargé de l'architecture et de l'administration des infrastructures matérielles et des réseaux ainsi que de leur maintenance. Il définit et met en œuvre la politique de sécurité des systèmes d'information et d'exploitation des salles serveurs. Il coordonne et met en œuvre la politique bureautique et d'informatique mobile.

La **mission transversale « Pilotage, Organisation et Processus SI »** est en charge de quatre axes : le développement et l'harmonisation des processus internes DSI et des pratiques en gestion de projet ; le développement et l'animation d'un processus de pilotage de portefeuille de projets en étroite collaboration avec les métiers ; la facilitation de la transversalité et des pratiques collaboratives au sein de la DSI ; la clarification, l'optimisation le suivi des processus budgétaires et achats SI, en collaboration avec toutes les parties prenantes, internes et externes.

Ces quatre entités travaillent en interaction et en collaboration au sein de la DSI et en lien avec le réseau des correspondants informatiques territoriaux, afin de garantir la cohérence du SI, son bon fonctionnement et sa modernisation, en lien avec la stratégie de l'établissement.

DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES

La **direction des ressources humaines (DRH)** définit et anime l'ensemble de la politique des ressources humaines de l'Etablissement et pilote sa mise en œuvre dans les territoires. Elle pilote l'emploi et les relations sociales au sein de l'établissement et conduit les négociations sociales nationales. Elle s'assure de la cohérence du fonctionnement des instances de représentation des personnels des DT/DR/DG. Elle est en charge de la politique en faveur de l'égalité professionnelle et de lutte contre les discriminations.

Pilotée par un directeur et un directeur adjoint, elle est constituée de quatre entités :

Le **département des relations sociales** est chargé de la conduite du dialogue social concernant les secteurs public et privé. Il organise les négociations nationales. Il anime et coordonne les relations avec les partenaires sociaux et organise toutes les instances nationales représentatives des personnels.

Le **département prévention, SST et action sociale** assure l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi de la politique santé et sécurité au travail. Il élabore et déploie des actions nationales d'amélioration de la qualité de vie de travail, de prévention des risques psychosociaux et de la pénibilité des tâches et anime leur déclinaison en territoire. Il élabore et met en œuvre la politique d'action sociale de l'ONF et gère les prestations sociales des personnels de l'établissement en complément des actions conduites par l'APAS-ONF. Il coordonne le réseau des assistants de service social.

Le **département pilotage et gestion des personnels** définit et met en œuvre la politique de gestion des personnels. Il pilote le processus de paye du personnel. Il définit et pilote les processus de mobilité. Il assure la gestion des carrières des personnels fonctionnaires et organise les commissions administratives paritaires. Il assure l'appui en matière réglementaire, conventionnel et statutaire auprès des territoires. Il est en charge du pilotage et de l'instruction des dossiers disciplinaires ainsi que du contentieux en matière de droit social. Il assure le contrôle de gestion sociale national, le pilotage de la masse salariale et des effectifs en lien avec la Direction économique et financière.

Le **département développement, parcours et compétences** pilote la gestion prévisionnelle des ressources humaines et des compétences et les politiques ayant trait aux parcours professionnels et au développement des personnels : recrutement interne et externe, organisation des concours et examens professionnels des corps propres à l'ONF, intégration, formation. Il élabore et pilote les politiques ayant trait à la diversité et à l'égalité femmes/hommes. Il gère le Centre national de formation.

DIRECTION DE LA COMMUNICATION

La **direction de la communication (DCOM)** contribue aux objectifs stratégiques et opérationnels de l'établissement. Garante de la « marque » ONF, elle travaille à sa lisibilité, sa notoriété et son attractivité. Elle assure la cohérence des actions de communication, tant en interne qu'en externe, et la pertinence des outils développés. Elle valorise l'action de l'ONF auprès des médias. L'adjoint à la directrice pilote la communication interne.

Pilotée par une directrice et une directrice adjointe (qui a en charge la communication interne), elle est constituée de trois entités :

Le **département éditorial** est chargé de la production des contenus (rédactionnel, vidéos, photos, infographies, etc.). Ces contenus alimentent différents outils : onf.fr, intraforêt, médiathèque, rapport d'activité, etc. Il pilote également l'animation des réseaux sociaux.

Le **département digital** conçoit et gère les outils digitaux : onf.fr, réseau social interne Chlorofil, intraforêt, médiathèque, applications web, etc. Il concourt également à la formation des personnels à ces outils.

Le **département événements et campagnes** organise les salons nationaux. Il est également chargé des événements et des campagnes (journée internationale des forêts, colloques, expositions, etc.).

La directrice générale



Valérie METRICH-HECQUET

Annexe - Organigramme de la direction générale

