

Zeitschrift: Schweizerische Zeitschrift für Forstwesen = Swiss forestry journal = Journal forestier suisse

Herausgeber: Schweizerischer Forstverein

Band: 164 (2013)

Heft: 5

Artikel: L'évolution du cadre de travail et des compétences requises des forestiers nauchâtelois (essai)

Autor: Pfund, Jean-Laurent / Farron, Léonard / Piaget, Sylvain

DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-1097612>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 02.05.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

L'évolution du cadre de travail et des compétences requises des forestiers neuchâtelois (essai)

Jean-Laurent Pfund Service de la faune, des forêts et de la nature du canton de Neuchâtel (CH)*
Léonard Farron Neuchâtel (CH)
Sylvain Piaget Service de la faune, des forêts et de la nature du canton de Neuchâtel (CH)
Antoine Pochon Service de la faune, des forêts et de la nature du canton de Neuchâtel (CH)

Development of working conditions and skill requirements for foresters in the canton of Neuchâtel (essay)

The framework conditions for foresters are influenced both by changes in the administration and by the ever more important relationship between the world of the forester and the worlds of specialists from other ecologically oriented disciplines or those concerned with management of natural areas. Forestry training generally suits the needs and structures of the Neuchâtel cantonal service for wildlife, forests and nature, but must imperatively take into account its need to be open to biological disciplines as well as to the administrative and legal aspects of land use planning. The continuing education organised inside the service plays a vital role and is based on certain forest values which are also easily accessible to colleagues from other disciplines.

Keywords: forestry education, forestry organisation, forest service, Neuchâtel, Switzerland
doi: 10.3188/szf.2013.0124

* Rue du Premier-Mars 11, CH-2108 Couvet, courriel jean-laurent.pfund@ne.ch

Le cadre de travail des forestiers neuchâtelois, tous niveaux confondus, a beaucoup évolué au fil du temps, en particulier en fonction des changements des aspirations sociétales, des marchés et des structures administratives. L'essai qui suit retrace cette évolution, présente la structure du service de la faune, des forêts et de la nature créé en 2008, et discute enfin des compétences du personnel forestier qui permettent de concilier les principes de durabilité et de multifonctionnalité forestières, si chers aux Neuchâtelois, avec la pluridisciplinarité requise lorsque le patrimoine forestier est placé dans une perspective plus large d'aménagement des espaces naturels et de gestion de la faune.

Le passé

Vers 1950, le service forestier, directement subordonné au Département de l'agriculture, se structure en une inspection (un inspecteur cantonal, un adjoint et une secrétaire) et huit arrondissements forestiers. L'ingénieur forestier d'arrondissement a généralement son bureau à domicile. Il est essentiellement un homme de terrain. C'est lui qui assure le martelage, la reconnaissance des produits, la surveillance des soins culturaux et des chantiers de

construction, la conduite des inventaires pied par pied, la rédaction des plans d'aménagement et qui répond de la conduite des affaires forestières auprès de la commission forestière d'arrondissement.

L'échelon subalterne est assuré par un corps d'environ 50 gardes forestiers communaux et cantonaux. Chaque garde forestier, en sus des tâches inhérentes à sa fonction, est directement impliqué dans les travaux de bûcheronnage. Ses responsabilités sont, en réalité, celles d'un contremaître. Dix gardes forestiers, triés sur le volet, disposent des prérogatives de «préposé forestier», c'est-à-dire qu'ils sont habilités à marteler les coupes auprès des propriétaires privés.

L'exécution des travaux de récolte des bois est confiée aux bûcherons, qui ont soit le statut d'ouvrier rétribué à l'heure, soit celui d'ouvrier-tâcheron. Quelques entreprises privées de travaux forestiers commencent à s'organiser. Le débardage est très souvent confié à des agriculteurs disposant des moyens de traction animale ou mécanique.

Il s'agit d'une organisation rustique, cloisonnée et essentiellement axée sur le rôle économique de la forêt. Elle est imprégnée déjà d'une solide tradition. Les filières de formation qui la soutiennent sont bien rodées: l'Ecole forestière de Zurich existe depuis 1855, les cours intercantonaux relèvent d'une

longue et saine habitude, et l'apprentissage a été institué en 1926. A l'initiative du service, avec l'appui des associations forestières cantonales ou nationales, il arrive que des sessions de formation continue soient organisées. L'offre de formation correspond assez bien aux besoins de la pratique. Une part appréciable de nos bûcherons se forment sur le tard, sans être passés par la filière d'apprentissage.

L'évolution plus récente

Au cours de la seconde moitié du XX^e siècle, les conditions-cadres régissant le travail en forêt ont évolué. La société civile s'est profondément modifiée. Les mentalités ont changé. Les organisations politiques, administratives et économiques se sont métamorphosées. On est allé vers la recherche systématique d'économies d'échelle, la spécialisation des tâches et le professionnalisme, mais on a, en même temps, fait la part belle à des procédures administratives de plus en plus compliquées. L'attitude des gens vis-à-vis de la nature en général, et de la forêt en particulier, s'est modifiée; l'inquiétude environnementale s'est installée. Le degré de couverture des frais résultant du travail en forêt s'est, quant à lui, désespérément érodé. On a assisté à une volonté constante de rationalisation du secteur forestier qui a vu arrondissements et cantonnements grandir déjà bien avant la tendance actuelle aux fusions de communes.

De 1950 au début du XXI^e siècle, les arrondissements forestiers sont passés progressivement de

huit à cinq; les ingénieurs forestiers occupés au siège du service sont passés de un à deux, et un garde forestier à fonction administrative est venu les rejoindre. Le nombre des cantonnements a été divisé par deux: en 2008, ils étaient au nombre de 25. A cette date, tous les titulaires étaient issus de l'école intercantonale chargée, à Lyss, de la formation forestière technique, et tous les ingénieurs étaient porteurs d'un diplôme de l'Ecole polytechnique fédérale de Zurich (EPFZ) et du certificat d'éligibilité.

Le statut social des bûcherons et autres travailleurs, relevant du secteur public comme du secteur privé, a été notablement amélioré. Nos praticiens sont devenus des forestiers-bûcherons, certains ont acquis la formation de contremaître forestier ou la position de chef d'équipe.

«Tradition et innovation en continu», c'est ainsi que l'un de nos ingénieurs d'arrondissement résume les 50 dernières années de notre histoire forestière neuchâteloise. Au fil des ans, la vie forestière associative s'est singulièrement développée, de nombreuses entreprises forestières privées se sont établies, les législations relatives aux forêts, à la faune et à la nature ont été adaptées. Les textes fédéraux et cantonaux régissant la formation et le droit du travail ont, eux aussi, connu de sensibles mises à jour. Néanmoins, la ressource humaine apte à occuper les postes forestiers se stratifie toujours en trois échelons à Neuchâtel: un échelon d'académiciens, un échelon de techniciens et un échelon de praticiens. Entre les échelons académique et technique, un nouveau venu s'annonce: l'ingénieur forestier HES. Entre

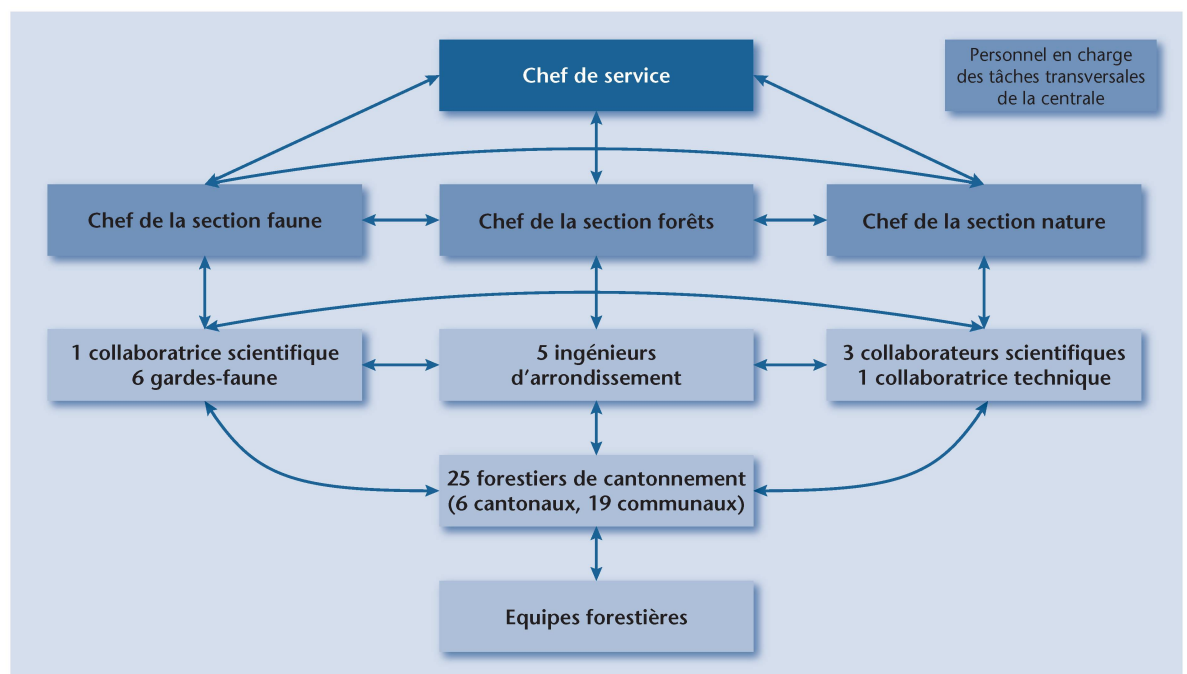


Fig. 1 Organigramme simplifié du SFFN de Neuchâtel. Les formations des collaborateurs assumant les fonctions mentionnées dans l'organigramme ci-dessus sont les suivantes: ingénieurs forestiers EPFZ, ingénieure spécialisée en gestion intégrée des agro-systèmes et des forêts (F), biologistes, ingénieur HES en gestion de la nature, ingénieure agronome, forestiers ES, gardes-faune terrestres, aquatiques et piscicoles (brevets CH et F), aquaculteur (F), rangers, contremaître, forestiers-bûcherons et apprentis forestiers-bûcherons.



Fig. 2 Les trois rangers qui seront engagés au Creux du Van, MM. Bardet (SFFN, faune), Montandon (Commune Val-de-Travers) et Tschanz (SFFN, forêts). Photo: Alain Prêtre

l'échelon technique et l'échelon pratique s'intercale désormais un échelon intermédiaire, celui du contremaître. Les métiers sont ainsi moins profilés, on observe une interpénétration croissante des compétences d'un échelon à l'autre. En même temps, on assiste à un phénomène de délégation et de ripage des tâches et des compétences de l'ingénieur au garde et du garde au forestier-bûcheron, ceci notamment en raison de l'augmentation constante du volume du travail administratif.

Avec le temps s'est imposée l'idée qu'à Neuchâtel, «on n'exploite pas la forêt, mais on s'applique surtout à soigner et à valoriser un patrimoine naturel dont on mesure enfin l'ampleur et la qualité des prestations. Dans leur majorité, les propriétaires concernés adhèrent à cette manière de voir les choses. Notre population et ses autorités, animées d'une réelle conscience forestière, soutiennent ces efforts de préservation.

La structure actuelle

A compter du 1^{er} janvier 2008, le Service cantonal des forêts a été intégré dans une structure nouvelle regroupant toutes les entités chargées de la faune, des forêts et de la nature; c'est ainsi qu'est né le Service cantonal de la faune, des forêts et de la nature (SFFN). Ce nouveau service comprend trois sections (figure 1) qui, ensemble, supervisent la conservation et la gestion des espaces naturels. A leur tête agissent un biologiste (orientation faune), un ingénieur forestier et un second biologiste (orientation botanique et milieux naturels). Pour assurer un lien

constant entre la structure forestière et la section nature, pauvre en personnel de terrain, les cadres forestiers, tout comme les autres gestionnaires de la faune et des milieux naturels, ont acquis le statut officiel «d'agent chargé de la protection de la nature». Aujourd'hui, les trois sections sont appelées à collaborer, à coordonner leurs interventions, à viser une certaine pluridisciplinarité. L'esprit corporatif animant les acteurs de chacune de ces disciplines est appelé à se fondre en un moule élargi.

La direction du service est collégiale, et plusieurs contributions fournies par la centrale s'appliquent sans distinction aux trois sections: appui administratif et financier, informatique, communication, géomatique et évaluation de dossiers d'aménagement du territoire et juridiques.

Cette fusion a entraîné une relation directe et continue des forestiers neuchâtelois avec une palette relativement large de collaborateurs issus d'autres filières. Au contraire de la structure forestière, les collaborateurs des autres sections ont, pour des fonctions équivalentes, souvent des formations de base différentes.

Au siège du service, deux ingénieurs forestiers spécialisés sont en charge, d'une part des dossiers d'aménagement forestier et de géomatique, d'autre part des évaluations de dossiers liés aux permis de construire et à certaines analyses juridiques liées à l'utilisation et à la protection de la forêt. Un forestier de cantonnement communal assume la fonction de responsable cantonal de la formation professionnelle forestière.

Parmi les 25 cantonnements que compte encore le canton, six gardes forestiers, tous issus de l'école de Lyss, sont employés par le canton. Quatre équipes forestières cantonales sont principalement en charge de l'exploitation des forêts de l'Etat et de la commercialisation des produits forestiers. Elles sont en outre solidement engagées dans la formation, puisqu'elles encadrent régulièrement au total huit à dix apprentis forestiers-bûcherons. Un garde forestier, sans équipe, s'est spécialisé dans l'accompagnement de travaux forestiers «nature», et un chef d'équipe occupera une partie de son temps à des activités de type «ranger» dans la région du Creux du Van (figure 2). Parmi les forestiers-bûcherons œuvrant dans les équipes forestières, l'un a acquis la formation de contremaître après son CFC, alors que deux ont le statut d'ouvrier forestier.

Structuration et valorisation des compétences forestières

La volonté de considérer l'arrondissement forestier comme une entité territoriale de coordination a été maintenue à travers le temps, profitant de plus en plus des collaborations avec les spécialistes de la

faune et de la végétation. Les ingénieurs forestiers d'arrondissement restent par conséquent des généralistes, dont les qualités premières sont un savoir de base avec la sylviculture comme noyau central, un savoir-être et un savoir-faire sans cesse alimentés par les expériences pratiques, une curiosité de tous les instants, le réflexe de la pluridisciplinarité, le recours au travail d'équipe, une autorité naturelle à faire valoir.

Chaque ingénieur d'arrondissement s'est vu attribuer, depuis de nombreuses années, certaines «tâches spéciales» qu'il rend pour l'ensemble de la section, voire du service, en fonction de ses compétences et motivations propres. Au siège du service, les ingénieurs forestiers chargés de tâches transversales partaient d'une formation de généraliste et se spécialisaient par la suite. Actuellement, la spécialisation de leurs rôles s'est clairement accentuée, et ils doivent posséder dès le départ une maîtrise indiscutable des domaines concernés. Cette évolution, ainsi que l'offre actuellement restreinte en ingénieurs forestiers, a récemment mené à l'embauche à un tel poste de la première ingénieure forestière issue d'une autre école que l'EPFZ, sans que son intégration ne pose de souci particulier.

Les gardes forestiers sont ceux pour qui l'offre en formation a semble-t-il assez fidèlement suivi l'évolution de leurs tâches. A Neuchâtel, l'accent est mis sur l'intime conviction que les quatre fonctions de la forêt sont combinées. Les forestiers de cantonnement doivent avoir la formation et le dynamisme adéquats pour les promouvoir toutes les quatre et collaborer tant avec le public qu'avec d'autres collègues spécialisés. Il leur faut par conséquent un certain goût pour les tâches visant à l'information et à l'éducation du public et (quand même) à la dénonciation des infractions. Enfin, la ferme volonté d'assumer, en forêt et hors-forêt, la fonction d'agent chargé de la protection de la nature découle de la structure du service.

Tant au niveau des gardes forestiers qu'à celui des forestiers-bûcherons, des collaborateurs ont décidé par eux-mêmes de se spécialiser dans les questions de formation professionnelle forestière, de gestion de forêts particulièrement importantes pour la protection de la nature, ou dans des aspects d'éducation à l'environnement.

Les fondements de la formation des forestiers-bûcherons sont également restés relativement stables pour ce qui concerne le travail pratique. Néanmoins, la formation qui leur est offerte tient de mieux en mieux compte de leur rôle dans certaines décisions sylvicoles cruciales, notamment dans les soins aux jeunes peuplements. Ils doivent maîtriser des méthodes de travail rationnelles et ergonomiques, et comme par le passé soigneusement entretenir leur forme physique et morale, généralement au-dessus de la moyenne. Malgré tout, la pé-

nibilité de leur travail conditionne pour beaucoup la recherche, dès la cinquantaine, d'une réorientation vers des tâches physiquement moins astreignantes.

Compétences requises

Cet essai avait pour but de mener à une réflexion directement liée aux compétences des collaborateurs du SFFN neuchâtelois, plutôt qu'à une analyse de l'offre actuelle en formation. L'évolution observée dans le canton démontre que la nécessité de certaines compétences traverse les décennies, mais que les changements constatés ne doivent pas être occultés par rapport à leur influence sur le profil des divers cahiers des charges.

Le «savoir de base» forestier, pratique et écologique, ainsi que le contact avec le public et les autorités font certainement partie des valeurs stables. Le «forestier» reste le spécialiste «forêt» de référence; ses compétences techniques et sa compréhension de l'écosystème sont indispensables, non seulement en fonction de la complexité de la dynamique forestière, mais aussi pour assurer sa crédibilité vis-à-vis des nombreux interlocuteurs qu'il aura à convaincre. On peut noter cependant qu'il reste crucial de présenter de manière claire la démarche du forestier naturaliste, sans cesse en apprentissage et conscient que beaucoup reste à comprendre sur l'écologie forestière. Dans ce sens, l'entraide au sein du corps forestier est nécessaire; chacun doit faire bénéficier ses collègues de ses observations. Cette entraide s'exprime en particulier à Neuchâtel à travers l'implication des gardes forestiers et des forestiers-bûcherons dans la formation et la tenue régulière de rencontres informelles réunissant les ingénieurs forestiers.

Ces rencontres informelles sont appelées «pratstamms», terme un peu barbare inventé par un ingénieur d'arrondissement, qui vient de «pratique» et de «Stammtisch» (figure 3). C'est une sorte de réunion en deux étapes: premièrement, une rencontre dans le terrain, à intervalles réguliers, afin d'y examiner, en toute collégialité, un thème proposé par l'un des membres de la confrérie. Cette rencontre est suivie, dans un second temps, d'un casse-croûte ou d'un souper permettant de poursuivre le débat engagé sur le terrain, de favoriser l'esprit d'équipe et la camaraderie. La tenue de ces «pratstamms» a beaucoup contribué à resserrer les liens entre les ingénieurs forestiers, et la tradition se poursuit maintenant entre ingénieurs forestiers et biologistes. Dans cette perspective, les «pratstamms» auront pour troisième fonction de gommer un peu l'esprit de clan et la vision sectorielle de chacun des métiers en vue d'instaurer une mentalité plus large, bien assise au niveau de la pluridisciplinarité.



Fig. 3 Illustration d'un récent «Pratstamm» réunissant les collaborateurs faune, forêts et nature dans un marais. Photo: Pierre Alfter, SFFN

A côté de ces traditions bien ancrées, les leviers de changement suivants semblent être à l'origine des évolutions les plus marquantes:

- une volonté de rationalisation, de consolidation et de systématisation des travaux administratifs;
- des rapports hiérarchiques devenus moins marqués au sein du service;
- des besoins accrus en collaborations avec d'autres domaines;
- des exigences publiques croissantes, voire parfois des attitudes de défiance, vis-à-vis de services étatiques.

De manière très générale, les changements réalisés au sein de l'administration ont entraîné le besoin pour les ingénieurs forestiers de se concentrer sur les tâches prioritaires, leur laissant ainsi moins de possibilités de développer leurs spécialités individuelles. Les modes de collaboration ont évolué vers des structures en réseaux pluridisciplinaires, dans lesquels la collaboration prime sur la hiérarchie. Enfin, les changements sociétaux et la perception de l'Etat ont accru l'importance d'une bonne compréhension des processus politiques et du traitement des litiges. A ce propos, nous sommes convaincus qu'une relation de proximité entre forestiers, propriétaires et public reste le meilleur moyen de régler les problèmes à la base, d'où la volonté de maintenir une structure fortement décentralisée.

Reprenant les échelons de notre structure forestière, l'évolution décrite nous amène aux considérations suivantes quant aux formations requises.

Ingénieurs forestiers

La formation de base doit continuer de générer des forestiers généralistes, incluant un accent fort sur une sylviculture proche de la nature, en particulier pour nos ingénieurs d'arrondissement. L'importance du «savoir collaborer» souligne la pertinence de l'année de stage liée au certificat d'éligibilité à un poste administratif. Ceci dit, la formation doit permettre aux intéressés de se spécialiser selon leurs motivations, car les conditions de travail actuelles rendent difficile un approfondissement thématique conséquent durant l'exercice d'une fonction administrative.

La situation est quelque peu différente pour les ingénieurs forestiers de la centrale du service. Leurs qualités premières sont liées à leurs facultés d'analyse et d'innovation. Les besoins actuels, vu la limitation des places de travail, s'orientent de plus en plus vers des profils «hybrides». Ces derniers incluent des spécialités directement forestières à des compétences techniques (géomatique, statistique, biologie, etc.) ou administratives, dans le sens de l'aménagement du territoire ou du droit environnemental, par exemple.

Gardes forestiers

La formation de nos gardes forestiers correspond bien aux besoins du service. Son caractère intercantonal offre une vue d'ensemble bienvenue de divers contextes, et son ouverture à d'autres disciplines est indispensable. L'offre de formation complémentaire «ranger» trouve son application, et il serait même bienvenu, toujours par rapport au contexte neuchâtelois, qu'elle inclue celle des gardes-faune. Ceux-ci doivent en effet se rendre en France pour acquérir une formation de base ou alors se former sur le tard plutôt que de bénéficier d'une formation certifiante dès le départ.

Forestiers-bûcherons

Nos forestiers-bûcherons disposent de bonnes compétences forestières après leur apprentissage. Là aussi, une ouverture précoce à d'autres facettes d'un métier de «naturaliste de terrain», voire à d'autres spécialités, nous semble importante. Le service cherche en effet encore une démarche, si possible relativement systématique, qui permettrait d'assurer aux forestiers-bûcherons des pistes de reconversion lorsqu'ils atteignent un âge rendant, pour certains, les travaux d'exploitation trop pénibles.

Conclusion

En conclusion, le service attache depuis toujours une grande importance à une formation adaptée. La ressource humaine est ce qu'il y a de plus précieux au sein d'une organisation, mais c'est aussi ce

qu'il y a de plus fragile. Il convient donc d'en prendre un soin tout particulier et de promouvoir, en permanence, le perfectionnement professionnel. La formation est assurée par des équipes forestières, par l'implication d'ingénieurs et de gardes forestiers dans les cours, ainsi que par des échanges d'expériences interdisciplinaires et des formations continues communes, en fonction des demandes.

Les critères d'embauche incluent une bonne combinaison de compétences sociales, techniques et écologiques pour tous. Les généralistes doivent présenter des compétences opérationnelles avérées et,

si possible, une orientation spécialisée qui sera combinée avec les autres compétences en présence. Le réflexe à l'autoévaluation, une saine maîtrise du stress et un intérêt spontané pour les cours de formation continue sont demandés.

Le souhait le plus ardent est d'instaurer une culture pluridisciplinaire d'entreprise, partagée par l'ensemble des acteurs du service, et ceci à tous les échelons. Le défi est de taille, et les formations de base doivent en tenir compte. ■

Soumis: 18 mars 2013, accepté (sans comité de lecture): 18 mars 2013

L'évolution du cadre de travail et des compétences requises des forestiers neuchâtelois (essai)

Les conditions-cadres des professionnels forestiers ont été influencées par des évolutions liées aux changements opérés dans l'administration d'une part, et, d'autre part, à une relation toujours plus importante du milieu forestier avec d'autres disciplines écologiques et d'autres acteurs concernés par la gestion des espaces naturels. Les formations forestières conviennent généralement bien au besoin et à la structure du service de la faune, des forêts et de la nature, mais doivent impérativement tenir compte de ses besoins d'ouverture aux disciplines biologiques et aux domaines administratif et juridique d'aménagement du territoire. La formation continue organisée au sein du service est cruciale et repose sur certaines traditions forestières qui se sont facilement ouvertes aux collaborateurs issus d'autres formations.

Entwicklung der Arbeitsbedingungen und der verlangten Kompetenzen der Neuenburger Forstleute (Essay)

Die Rahmenbedingungen für die Forstleute werden einerseits durch die Entwicklungen in der Verwaltung beeinflusst und andererseits durch die immer wichtiger werdenden Beziehungen zwischen dem Fachgebiet Wald und anderen Disziplinen mit ökologischer Ausrichtung sowie anderen mit der Bewirtschaftung des Naturraums beauftragten Akteuren. Die Ausbildungen im Waldbereich passen im Allgemeinen gut zu den Bedürfnissen und der Struktur des Amtes für Fauna, Wald und Natur des Kantons Neuenburg, aber sie müssen seinen neuen Bedürfnissen hinsichtlich der biologischen Disziplinen sowie der administrativen und juristischen Belange der Raumplanung unbedingt Rechnung tragen. Die vom Amt organisierte Weiterbildung spielt diesbezüglich eine entscheidende Rolle. Sie beruht auf bestimmten forstlichen Werten, die sich auch Mitarbeitern mit anderen Ausbildungen leicht erschliessen.