



## Séance du Conseil d'Administration du 12 décembre 2012

*La séance du Conseil d'Administration du 12 décembre 2012 examinait essentiellement l'exécution budgétaire 2012 et le projet de budget 2013. Dans les 2 cas, les chiffres ne sont pas bons et questionnent en creux sur la validité du modèle économique de l'Etablissement.*

### Budget 2012

Le budget 2012 prévoyait l'équilibre des comptes, malheureusement il n'en est rien. La conjoncture économique s'est avérée nettement plus difficile que prévu, et d'autre part, les prévisions étaient trop optimistes, comme plusieurs administrateurs dont le SNPA l'avaient fait remarquer .

### Les chiffres du budget 2012

#### *Ventes de bois :*

- 22 M€ ( -9.3 % par rapport au réalisé 2011) et - 34 M€ par rapport à la prévision 2012. C'est le premier élément baissier du bilan. La conjoncture morose conduit à un impact tant sur les volumes vendus que sur les cours des bois. L'ONF et les vendeurs publics ont diminué les prix de retrait pour tenter de limiter les invendus.

#### *Activités conventionnelles*

Le chiffre d'affaires des activités conventionnelles s'en sort mieux, voire plutôt bien en apparence puisqu'il affiche une hausse de 6.5% par rapport au réalisé 2011, mais très en retrait de la prévision (-14.5%) qui s'était envolée avec le retour attendu du financement de certaines MIG devenues gratuites au fil du précédent contrat. Là encore, 26.1 M€ manquent à l'appel.

#### *Masse salariale 2012*

La masse salariale paie un lourd tribut puisqu'elle est en baisse de 9.5 M€ par rapport à la prévision 2012 et ce sont 77 ETPT qui disparaissent, portant

#### *Produits des cessions d'actifs*

Bonne et mauvaise nouvelle, le bail emphytéotique de 2009 est abandonné. Cet abandon a conduit à l'arrêt des mises en vente des bâtiments par France Domaine. Et même si la vente de l'immobilier n'est pas une recette pérenne de l'Etablissement, la prévision de recettes s'efface pour 17.7 M€. Par contre l'Etat rembourse les versements effectués en 2010 et 2011 et cela comble la trésorerie de fin d'année.

#### *Autres recettes*

Les recettes des baux de chasse s'inscrivent à la baisse du fait du non renouvellement de certains lots de chasse, soit -2.1 M€ et les frais de garderie sont à peu près stables à -1M€, malgré la nouvelle taxe de 2€ /ha.

#### *En final*

On est proche du chiffre envisagé en juillet 2012 (70 à 80 M€). Sauf qu'un tour de passe-passe fiscal sauve les apparences. Le versement compensateur a été retiré du champ de la TVA : conséquence, l'Etat rembourse à l'Office la TVA acquittée en 2010 et 2011, mais demande le paiement d'une taxe sur les salaires (*une de plus*) ce qui conduit toutefois à un produit exceptionnel de 35M€ auxquels s'ajoute la subvention d'équilibre (prévue au contrat) de 45 M€.

**En final le budget 2012 présenterait un déficit de 16.8 M€.**

les effectifs 2012 à 9 301 ETPT au lieu des 9 378 annoncés. Le SNPA fera remarquer que cette « disposition » devient monnaie courante et qu'on ne retrouve jamais, en fin d'exercice, le chiffre prévu au budget, malgré les volontés

affichées par la DG d'exploiter au maximum les plafonds d'emplois.

Voici dressé le décor sombre d'un Conseil d'Administration morose dont la question centrale restera tout au long de la séance, le financement pérenne de l'Etablissement. Car les résultats ne sont qu'une partie de la problématique actuelle, l'autre versant étant constitué par les besoins en trésorerie, qui pourraient atteindre 318 M€ à fin décembre 2012. Cet élément n'est pas nouveau, puisque les besoins avaient été évalués à 322 M€ pour 2012 sous le plafond d'endettement « autorisé » de 400 M€. Comme le rappellera le Président du CA, l'ONF est un établissement public sans fonds propres !

De fait, il semble compliqué pour une structure quelconque de financer des investissements sonnants et trébuchants, sur la seule base de ses bénéfiques, surtout lorsqu'elle n'en fait pas ! Il lui faut donc recourir à l'emprunt, et de plus en plus...

## Budget 2013 : un budget de crise

### Des prévisions moins aventureuses ?

Si on décroche un peu des prévisions utopiques de 2012, le chiffre d'affaires bois, estimé à 235 M€, en hausse de 10 % par rapport au réalisé 2012, reste « gonflé » selon le Président de la FNB. Le contexte international n'est pas bon, et il semble très incertain de miser trop fortement sur une reprise au second semestre 2013, évoquée par le Directeur Bois de l'ONF. Car même s'il « suffit » de vendre tous les invendus de 2012 pour faire le volume, encore faut-il les vendre !

Les activités conventionnelles sont budgétées à +11% (+8M€) en misant sur un renforcement de la démarche commerciale et une montée en puissance des grands comptes. Mais là encore, on apprend au détour de ce point que les résultats escomptés sur ces grands comptes ne seraient pas vraiment au rendez vous.

Voici pour les recettes, mais le volet le plus important concerne la maîtrise drastique des charges.

## Un budget en équilibre instable

Le cercle est vicieux, puisque toute croissance d'activité (qui pourrait faire espérer des bénéfiques) engendre son besoin de trésorerie et son lot de frais financiers. Cependant les encours financiers de l'ONF sont importants, notamment de la part des acheteurs, et l'Etablissement tente de se tortiller dans tous les sens, pour se sortir de ce « bourbier ». On espère une réduction des délais de paiements sur les ventes de bois, un aménagement de la loi de modernisation de l'Etat concernant les créances fournisseurs, un élargissement à la taxe carbone, une valorisation des aménités de la Forêt, mais rien ne vient !

Le DG écrit dans son rapport de présentation du budget de crise 2013 que la situation nécessite des mesures de redressement vigoureuses, afin de stabiliser l'endettement, la recette n'est finalement pas nouvelle, voyons de quoi il retourne.

Cela commence par la réduction significative des investissements forestiers sur les travaux de desserte, en retrait de 7M€. Les investissements propres de l'ONF (véhicules, matériels de chantier, informatique, immobilier) sont réduits de 30% par rapport à 2012.

La masse salariale est contenue, *malgré une augmentation de 7,5 M€ du CAS PENSIONS qui atteint le taux vertigineux de 74,5 %*, soit en réalité une baisse de 4%.

Les charges externes (achats de biens et de services) s'inscrivent aussi à la baisse, il paraît que cela ne devrait pas empêcher l'ONF de remplir ses missions et d'atteindre ses objectifs en termes de produits.

Par contre les frais financiers augmentent (cf.infra) de + 5 M€ et on envisage des cessions d'actifs immobiliers à hauteur de 30 M€.

Alors pour finir, on ne prévoit aucune dotation à la provision pour renouvellement de la forêt, censée pourtant garantir le financement des investissements forestiers, et voilà comment le budget 2013 est voté à l'équilibre. Mais que d'incertitudes et de sacrifices presque inutiles, car aucun n'est en mesure de retourner la situation financière de l'Office, les mesures annoncées ne conduisant qu'à limiter les besoins en trésorerie.

D'ailleurs, ce budget de crise rate un peu la cible,

puisque les besoins en financement atteindraient ainsi (*seulement*) 345 M€ fin 2013. Sauf que les banques ne prêtent, à l'heure actuelle que 320

M€. Le problème n'est donc pas vraiment réglé et il faudra trouver de nouveaux prêteurs.

## Réactions

La FNCOFOR qualifie la situation de presque catastrophique et rejoint la position du DG pour dire que ce type de budget ne peut être qu'exceptionnel. Après avoir rappelé son attachement à l'ONF et au régime forestier, elle rappelle aussi les efforts consentis à travers la taxe à l'ha et l'acceptation d'une baisse des lots en 2012 pour soutenir la filière. Cela lui fait mal au stylo, mais elle signera tout de même ce budget, bien qu'elle semble ne pas l'approuver. Un focus particulier est également fait sur le maillage territorial qu'il ne faudrait pas toucher.

La position de certaines organisations syndicales est par contre plus surprenante. Il s'agit tout d'abord de nos collègues ouvriers forestiers, qui réclament toujours une réhabilitation de la CAA (cessation anticipée d'activité) par l'évocation d'une population vieillissante. Le discours devient un peu surréaliste, mais peut-être lucide, lorsque leur représentant évoque son pessimisme sur l'avenir des ouvriers forestiers à l'Office, et propose, pour « abrégé les souffrances », un bon plan social.

Il est relayé, encore plus curieusement, par un représentant des personnels fonctionnaires, qui demande pour sa part, que toute la lumière soit faite sur la rentabilité, et même l'utilité des activités conventionnelles. On comprend à demi-mots qu'un abandon de ce pan de l'activité, alimenterait à lui seul, l'effort de baisse des effectifs demandé à l'ONF, et on reviendrait au cœur de métier. Tout cela ressemble fort à ramener l'ONF à un EPA (établissement public

administratif), notion évoquée par la même organisation, de façon explicite dans d'autres écrits.

Une attaque en règle du projet de rénovation du classement des postes des personnels techniques clôturera ces interventions, arguant du fait, que la période n'est pas propice à la mise en place de telles mesures (*pourtant favorables aux personnels*) et qu'on décroche de la Fonction Publique, alors que, comme le fera remarquer le DG, c'est une mesure Fonction Publique.

## Adéquation missions/moyens

Pour sa part, le SNPA est revenu sur l'effort consenti, une fois de plus par les Personnels, et sur certaines contradictions comptables du projet de budget 2013. Comment limiter conjointement, par exemple, les investissements en matière de véhicules et les frais de fonctionnement, les effectifs internes et les charges externes ? Alors que la baisse des uns entraîne mécaniquement la hausse des autres.

D'autre part, l'ensemble des mesures préconisées conduit à un nouvel alourdissement des charges de travail, et le SNPA remarque que l'adéquation des missions aux moyens reste une chimère dans les services, puisqu'on annonce bien les mesures de restriction, mais pas les moyens de les supporter. La seule mention d'un pilotage renforcé des activités, pour tenir le budget 2013, n'est pas une réponse suffisante et les mêmes causes produisant les mêmes effets, une nouvelle aggravation des conditions de travail est à craindre.

## Morosité et audit socio-organisationnel

L'autre difficulté du moment consiste à marier un audit socio-organisationnel dont les résultats montrent clairement l'impact des suppressions de postes avec un contrat d'objectifs, qui prévoit

d'en supprimer encore près de 700. Le point d'étape des travaux des groupes de travail a bien été présenté lors de cette séance du conseil d'administration mais les restitutions sont en cours, ainsi que les réunions des groupes de travail. A ce stade, il s'agit simplement de montrer qu'on « cogite » sur les leçons à tirer de cet audit.

Cependant un élément nouveau est intervenu à la veille du Conseil, sous la forme d'une lettre du Ministre de l'Agriculture, de l'Agroalimentaire et de la Forêt, qui explicite un schéma de (*pseudo ?*) concertation en regroupant les démarches engagées.

Selon le ministre, l'audit socio-organisationnel appelle à tirer un bilan de la situation financière et sociale de l'établissement après un an d'exercice du COP. La démarche s'articule en deux volets, l'un avec les personnels de l'ONF, par une réflexion sur les missions et l'organisation de l'ONF, qui recoupe, d'une part, les 4 groupes de travail nationaux de l'ASO (audit socio-organisationnel), les restitutions des personnels en DT (400 groupes de 20 personnes) et la négociation prévue en début d'année 2013 avec les organisations syndicales.

L'autre volet sera constitué par un groupe de travail regroupant les signataires du contrat, à savoir : les tutelles, l'ONF et les COFOR. A noter que les représentants des acheteurs ainsi que les membres des associations présentes à la table du Conseil, souhaiteraient également s'inviter dans ces discussions.

Tout cela devra déboucher sur un rapport d'étape à remettre pour le mois de mars 2013, et des propositions finalisées pour l'été 2013, avec en ligne de mire, leur vocation à nourrir le volet forêt de la nouvelle loi d'avenir prévue pour l'automne 2013.

Pour les politiques réunis autour de la table du Conseil, il semble qu'il puisse s'agir d'un nouvel

espoir d'en sortir, pour les personnels c'est moins sûr. En effet, là aussi, la démarche devient « monnaie courante » et ressemble fortement à celle initiée avant le COP, avec les résultats très décevants que l'on connaît.

Et l'imprudence (*ou l'impudence*) du représentant du ministère de l'Agriculture au Conseil, qui ose parler d'un volet social dans le COP 2012-2016, n'est pas de nature à nous rassurer quant à la prise en compte des difficultés rencontrées par les personnels de l'ONF. Le SNPA n'a d'ailleurs pas manqué de lui faire remarquer que sa lecture du COP était bien différente, voire paradoxale de celle mesurée par Capital Santé à travers l'audit de l'ONF.

Pour l'heure, donc, tout semble figé dans l'attente de cette nouvelle loi d'avenir, à laquelle le Président (*en partance*) du Conseil d'Administration ne semble guère croire, puisqu'il en oubliera même le nom à plusieurs reprises...

Le budget 2013 est (*évidemment*) approuvé par le Conseil, ce 12 décembre, avec l'opposition (*habituelle*) des représentants des Personnels, qui vont cependant devoir vivre avec.

*La déconnexion pointée par l'audit socio-organisationnel, entre les personnels et la Direction, semble plus que jamais d'actualité, seule l'inquiétude est commune.*

Retrouvez sur notre site internet : [www.snpaonf.com](http://www.snpaonf.com) les documents budgétaires 2012 et 2013, ainsi que la lettre du Ministre évoquée dans le compte-rendu.