

**Note de présentation synthétique du projet de  
contrat d'objectifs et de performance ÉTAT – FNCOFOR – ONF  
2016 – 2020**

*(en italique : passages résumés non exhaustifs)*

La France a récemment affirmé ses ambitions pour la forêt et la filière bois, au travers notamment :

- de la loi d'avenir pour l'agriculture, l'alimentation et la forêt (LAAF) n° 2014-1170 du 13 octobre 2014 ;
- de la loi pour la transition énergétique et la croissance verte n° 2015-992 du 17 août 2015 qui définit des objectifs volontaristes en faveur du développement des énergies renouvelables, de l'utilisation de matériaux biosourcés et d'atteinte d'une société sobre en carbone ;
- et du Contrat stratégique de Filière (CSF) signé le 16 décembre 2014 par les ministres chargés de l'écologie, de la forêt, de l'industrie et du logement.

*ONF gestionnaire unique des forêts publiques, EPIC dérogatoire doté d'un réseau territorial adapté à la carte forestière.*

*Préserver le capital forestier, intégrer les conséquences du changement climatique et garantir l'approvisionnement régulier de la filière. Simplifier la gestion, stabiliser les effectifs, développer l'apprentissage, tout en maîtrisant l'endettement et les charges de structure.*

*Projet d'établissement à élaborer par la suite, sur la base du contrat.*

*Le projet de contrat s'articule autour de 6 axes.*

**Axe 1 : Accroître la mobilisation du bois au bénéfice de la filière et de l'emploi**

**Socle commun** : *contribuer à l'approvisionnement de la filière bois, apporter des recettes notables à l'ONF et aux collectivités propriétaires, respecter les principes de la gestion durable.*

*L'ONF réduira les coûts d'élaboration des aménagements forestiers, en les adaptant aux enjeux des espaces concernés et en distinguant entre deux niveaux d'aménagements et, pour les petites forêts, les règlements types de gestion.*

**Forêts domaniales** :

*Toutes les forêts domaniales seront dotées en permanence d'un aménagement applicable.*

*L'ONF répondra aux besoins de la filière bois : au moins 6,3 Mm<sup>3</sup>/an mis en vente, dont 50 % de bois façonnés, essentiellement par contrats d'approvisionnement.*

*Il favorisera la transformation en résineux de certains peuplements feuillus appauvris, pour tenir compte des menaces liées au changement climatique.*

*Le montant annuel des investissements de l'ONF, dont les travaux forestiers immobilisés, sera précisé. Le fonds chaleur de l'ADEME pourra abonder ces enveloppes pour financer des investissements permettant une mobilisation additionnelle de bois.*

*Les échanges ou cessions de parcelles seront facilités pour améliorer la gestion de la forêt domaniale.*

### **Forêts des collectivités :**

*L'ONF développera la mobilisation des bois pour mettre en vente au moins 8,3 Mm<sup>3</sup> à échéance 2020, dont 30 % de bois façonnés essentiellement par contrats d'approvisionnement.*

*Le taux d'aménagement des forêts des collectivités atteindra au moins 95 % (en surface) en 2020.*

*Les coupes et travaux feront l'objet d'une programmation triennale, en particulier pour les forêts de moins de 250 ha.*

*Les possibilités de délivrance, par l'affouage et les cessions amiables seront encadrées.*

## **Axe 2 : Relever le défi du changement climatique et de la préservation de la biodiversité**

*L'ONF identifiera les zones en déséquilibre sylvo-cynégétique, recherchera, avec l'appui des services de l'État, les moyens nécessaires pour résorber ces déséquilibres.*

*L'ONF fera le bilan de l'application de l'instruction sur la prise en compte de la biodiversité dans la gestion courante, et réunira la commission nationale des réserves biologiques.*

*Une convention de partenariat sera mise en place entre l'ONF et l'Agence française pour la biodiversité envisagée. Des partenariats seront mis en place entre l'ONF et chacune des agences de l'eau.*

*La recherche appliquée, le développement et l'innovation se concentreront sur l'adaptation des forêts aux changements climatiques.*

*L'ONF expérimentera en métropole la mise en place de la certification FSC.*

## **Axe 3 : Mieux répondre aux attentes spécifiques de l'État et du public**

*Les missions d'intérêt général sont maintenues à leurs niveaux actuels, avec financement par l'État à coût complet.*

*L'ONF évaluera les coûts liés à la fréquentation des forêts domaniales. Les directives de gestion des forêts domaniales périurbaines de 1992 seront révisées.*

*L'approvisionnement du marché émergent des matériaux et des énergies renouvelables sera une priorité.*

#### **Axe 4 : Adapter la gestion de l'ONF aux spécificités des DOM**

*L'ONF poursuivra les efforts d'économie et de mutualisation des moyens déjà entamés. Il veillera tout particulièrement à équilibrer en coût complet les MIG qu'il assure et toute nouvelle activité.*

*Au niveau national, un comité consultatif des forêts d'Outre-mer sera constitué auprès du Conseil d'administration de l'ONF. A titre expérimental, l'ONF adhèrera à un ou plusieurs établissements publics de coopération environnementale (EPCE) envisagés.*

*L'État précisera le mandat confié à l'ONF pour la gestion des forêts domaniales ne relevant pas du régime forestier en Guyane.*

#### **Axe 5 : Stabiliser les effectifs et accompagner les évolutions de l'établissement par une gestion dynamique des ressources humaines**

L'ONF mettra en œuvre, au cours du COP 2016-2020, une politique de ressources humaines, en appui à la stratégie de l'établissement, articulée autour de 4 principaux objectifs :

- stabiliser l'organisation de l'établissement et les effectifs ;
- réussir l'accompagnement des personnels aux évolutions des métiers ;
- renforcer la communauté de travail et améliorer le dialogue social ;
- mettre en œuvre une politique efficace de santé et sécurité et d'amélioration des conditions de travail.

Le présent contrat fixe de grandes orientations politiques et stratégiques qui seront détaillées dans un projet d'établissement, concerté avec les organisations syndicales. Les cadres de l'ONF, à tous les niveaux de la hiérarchie, auront un rôle particulièrement important dans l'élaboration et la mobilisation de tous les personnels autour de ce projet d'établissement.

##### **5.1 Stabiliser l'organisation de l'établissement et les effectifs**

L'ONF a connu, au cours des 15 dernières années, de profondes évolutions de son organisation et une baisse continue et importante de ses effectifs (- 22 % entre 2002 et 2015). Sur les 5 ans à venir, l'organisation et les structures de l'établissement seront stabilisées sur la base de l'architecture territoriale actuelle comportant au moins 300 unités territoriales (UT).

En matière d'effectifs, la période 2016-2020 sera marquée par un retour à la stabilité des effectifs associée à une augmentation des emplois aidés. Cette stabilisation des effectifs s'accompagne d'une stabilisation parallèle de la masse salariale, grâce à un recours accru à des salariés de droit privé pour les fonctions qui ne relèvent pas d'actions de police.

effectifs en équivalent temps plein travaillé (ETPT)	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Fonctionnaires, agents contractuels et ouvriers	8 870	8 762	8 762	8 762	8 762	8 762
Emplois aidés	243	351	401	451	501	551
<b>Total effectifs (budget ONF)</b>	<b>9 113</b>	<b>9 113</b>	<b>9 163</b>	<b>9 213</b>	<b>9 263</b>	<b>9 313</b>

Les mesures catégorielles suivantes seront mises en œuvre sur la durée du présent contrat :

- plan partiel de requalification des C en B administratifs d'une part et renforcement du flux de promotions de B en A administratifs par la mise en place d'un concours interne d'autre part ;
- mise en place du régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel dans la fonction publique de l'État (RIFSEEP) dans les mêmes conditions que le ministère chargé de l'agriculture ;
- poursuite du dispositif de cessation progressive d'activité (CPA) et mise en place d'une nouvelle cessation anticipée d'activité (CAA) pour les ouvriers forestiers à partir de 2017.

En application des axes stratégiques du présent contrat :

- les gains de productivité réalisés, notamment dans l'élaboration des aménagements et le regroupement de la gestion des forêts des collectivités, permettront de renforcer les ressources humaines allouées à la mobilisation des bois (façonnage et ventes par contrats d'approvisionnement) ;
- les ouvriers forestiers se verront confier davantage de tâches en appui aux UT ou aux autres structures de production de l'établissement. Cette orientation concourra à la prévention de la pénibilité de leurs activités et permettra de confier aux agents patrimoniaux de nouvelles missions et responsabilités correspondant à leur statut (nouvel espace statutaire B) ;
- l'accès au télétravail sera ouvert, conformément aux évolutions réglementaires concernant la fonction publique.

## 5.2 Réussir l'accompagnement des personnels aux évolutions de métier

Près du quart des personnels devant partir à la retraite dans les 5 ans du présent contrat, la période considérée sera confrontée à un très fort enjeu de renouvellement. Une démarche structurée devra anticiper et adapter au mieux les recrutements aux besoins présents et futurs de l'établissement, organiser et réussir la transmission des savoirs entre les générations et accompagner les personnels dans la préparation et la réalisation de leurs parcours professionnels.

Cette démarche reposera en particulier sur un développement très important des dispositifs d'alternance (apprentissage et contrat de professionnalisation), généralisés à l'ensemble des métiers de l'établissement, et sur la création de viviers.

Le dispositif de formation, tant initiale que continue, sera adapté en concertation avec les instances représentatives du personnel, notamment par un recours plus important aux nouvelles technologies de communication (portail de formation) dans les domaines qui s'y prêtent, en intégrant la fermeture du campus de Velaine en Haye. Le service de formation restera à Nancy ou à proximité.

### **5.3 Renforcer la communauté de travail et améliorer le dialogue social**

La situation actuelle (insuffisance ou diversité des règles de gestion pour les salariés, coexistence de deux groupes d'instances de représentation des personnels) a pour conséquence des lourdeurs de gestion, un manque de lisibilité et des pertes de temps pour les acteurs du management et du soutien, au détriment d'autres fonctions en particulier d'écoute et d'accompagnement individualisé des personnels.

En conséquence, il sera recherché, par voie de négociation, la signature d'une convention collective nationale pour les salariés cadres et techniciens et agents de maîtrise (TAM) et son pendant pour les agents non titulaires, ainsi que la signature d'une convention collective nationale pour les ouvriers forestiers.

Par voie législative ou réglementaire et après une phase de concertation avec les organisations syndicales, un dispositif regroupera les institutions représentatives du personnel, par fusion des comités d'entreprise ou d'établissement et des comités techniques d'une part, des comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) publics et privés d'autre part.

Le dialogue social reposera sur un principe de respect mutuel, fait d'écoute et de courtoisie réciproques dans les échanges, proscrivant toute mise en cause de nature personnelle et privilégiant la concertation. Cet engagement devra être porté par l'ensemble de l'établissement et les organisations syndicales.

### **5.4 Mettre en œuvre une politique efficace de santé et sécurité et d'amélioration des conditions de travail**

Le renforcement de la politique de prévention de la SST et d'amélioration des conditions de travail est une des toutes premières priorités de la politique des ressources humaines de l'établissement. Elle s'appuiera en particulier sur la mise en œuvre d'un plan de prévention des risques psycho-sociaux, en application de l'accord-cadre de la fonction publique d'État, et sur un traitement coordonné des personnels en situation de souffrance psychique ou de mal-être.

Pour les ouvriers forestiers, le renforcement de la politique de prévention de la pénibilité devra trouver une traduction concrète, dès le début du présent contrat, dans la finalisation et la signature d'un accord avec les organisations syndicales de droit privé.

La mise en place progressive, à partir de 2016, d'un système d'information des ressources humaines (SIRH) rénové et performant d'une part, une meilleure articulation des actions entre les niveaux national et local d'autre part, permettront de faire des gains de productivité et libérer ainsi des ressources supplémentaires pour s'investir dans des domaines à forte valeur ajoutée pour l'établissement et ses personnels.

## **Axe 6 : Améliorer la durabilité du modèle ONF et consolider son équilibre financier**

*Les prestations d'assistance technique à donneur d'ordre (ATDO) en matière d'exploitation seront incluses dans le régime forestier. Les frais de garderie seront calculés sur les recettes brutes de bois, indépendamment des modes d'exploitation.*

*L'ONF assurera l'encaissement de l'ensemble des recettes liées aux ventes de bois en forêts des collectivités en lieu et place du réseau de la DGFIP. L'État veillera à une bonne transmission aux services de l'ONF des informations permettant de consolider l'assiette des frais de garderie.*

*L'État et l'ONF dresseront un état des lieux des territoires les plus concernés par la superposition des statuts et des opérateurs, des expérimentations seront lancées pour améliorer le fonctionnement et l'efficience globale des opérateurs concernés.*

*La nécessité de conformité des prestations de l'ONF dans le champ concurrentiel avec le droit communautaire est réaffirmée. L'ONF réalisera un bilan des activités concurrentielles prenant en compte leurs résultats pour 2014 et 2015 et en déduira un plan d'action présenté au conseil d'administration.*

*L'ONF actualisera son schéma pluriannuel de stratégie immobilière en intégrant la fermeture du campus de Velaine en Haye le 30 juin 2016. La mise en œuvre d'un projet immobilier pour le siège, dans des conditions de financement ne dégradant pas la trajectoire financière de l'office sur la durée du COP, sera étudiée par l'ONF avec ses tutelles.*

*La maquette financière, permettant de réduire l'endettement de l'ONF à 260 M€ fin 2020, intégrera des engagements précis de la part de la FNCOFOR et de l'État qui accompagneront les efforts de l'établissement.*

*L'impératif de désendettement de l'ONF se traduira par la recherche d'une meilleure rentabilité des filiales et par le désengagement des entités non stratégiques ou structurellement déficitaires.*

*L'ONF facturera des acomptes sur les commandes de prestations, les délais de paiement accordés aux acheteurs de bois en bloc et sur pied seront significativement réduits et les frais de fonctionnement courants de l'office diminueront de 2 %/an en moyenne.*