

« ... les forêts publiques satisfont de manière spécifique à des besoins d'intérêt général, soit par l'accomplissement d'obligations particulières dans le cadre du régime forestier, soit par une promotion des activités telles que l'accueil du public, la conservation des milieux, la prise en compte de la biodiversité et la recherche scientifique »
(extrait de l'article L1 du Code forestier, suite à la loi d'orientation sur la forêt de 2001).

Le contrat 2012/2016 marque une étape.

Etabli dans une période de contraintes fortes, tant internes qu'externes, il est d'abord l'expression d'une recherche approfondie d'efficacité et d'optimisation conduite par l'Etat, l'ONF et les communes forestières, qui en deviennent signataires pour la première fois.

Il traduit la volonté collective de conforter la gestion des forêts publiques par un gestionnaire unique, capable de défendre l'intérêt général, d'allier les perspectives de court et long terme, d'articuler les enjeux de production et de préservation des milieux d'une part, les enjeux internationaux, européens, nationaux et locaux d'autre part, tout en conciliant exigence de rentabilité et ambition sociale.

Il traduit également le soutien des communes forestières, qui y matérialisent leur attachement aux principes de mutualisation et de présence territoriale par une contribution financière additionnelle.

La recherche de l'engagement de tous les acteurs et d'une proximité réaffirmée avec les partenaires guidera sa mise œuvre.

I – Le régime forestier au bénéfice de la forêt publique

Renforcer la gouvernance avec les Communes Forestières

→ Se doter d'une gouvernance opérationnelle

La Commission nationale de la forêt communale, instance de travail commune à l'ONF et aux Communes Forestières, définie par la charte de la forêt communale, a montré toute sa pertinence : ce dispositif sera consolidé par la création du Comité consultatif de la forêt communale décidée par le Conseil d'administration du 20 avril 2011. Ce nouveau comité débattre des choix stratégiques liés à la gestion de la forêt communale et rendra compte de son travail au Conseil d'administration de l'ONF.

Suivi de l'action

- Mise en place du Comité consultatif de la forêt communale au sein du Conseil d'administration de l'ONF : Installation et production de communications annuelles au Conseil d'administration de l'ONF
- Activité des commissions de la forêt communale : réunions régulières (mensuelles au niveau national)

Organiser les différentes fonctions dans l'espace et le temps

L'aménagement forestier constitue, au niveau de chaque forêt, le document unique sur lequel s'appuie la gestion durable multifonctionnelle. Outil de synthèse, il optimise la réponse à la politique forestière nationale en appréciant localement les enjeux associés aux différentes fonctions de la forêt. Il est élaboré selon un cahier des charges adapté au niveau de chacun de ces enjeux.

→ Disposer d'un aménagement valide pour l'ensemble des forêts publiques

L'objectif cible 2016 (100 % des forêts domaniales et 95 % des forêts des collectivités dotées d'un aménagement) supposera un effort particulier en faveur des forêts communales :

Indicateur	Forêts domaniales	Forêts des collectivités
surface annuelle dotée d'un document d'aménagement (en moyenne 2012/2016)	90 000 ha/an de nouveaux aménagements ou de révisions d'aménagement 450 000 ha sur la période du contrat	210 000 ha/an de nouveaux aménagements ou de révisions d'aménagement 1 050 000 ha sur la période du contrat

La part écocertifiée de la forêt de production sera maintenue à 100 % en forêt domaniale, et le taux visé en 2016 en forêt communale sera de 75 % ; la possibilité d'une certification de groupe sera étudiée pour ces dernières.

→ Accompagner les initiatives communales de regroupement de la gestion forestière

Le regroupement de la gestion des forêts communales peut permettre une meilleure valorisation économique du patrimoine forestier des communes. Le dispositif des Syndicats Intercommunaux de Gestion Forestière et des Syndicats Mixtes de Gestion Forestière, prévu par le Code forestier, sera privilégié dans cette réflexion.

La FnCofor et l'ONF apporteront leur soutien aux initiatives communales de regroupement de la gestion forestière.

Suivi de l'action

- Publication en 2012 d'un guide des formules de regroupement à l'attention des maires
- Suivi des regroupements de communes inscrit une fois par an à l'ordre du jour du Comité consultatif de la forêt communale

Approvisionner la filière de transformation

→ Optimiser la récolte en forêt publique

Les niveaux actuels de stocks sur pied dans les forêts publiques, compris entre 190 et 195 m³ IFN/ha, sont satisfaisants au regard du type de massifs gérés. Les forêts doivent donc être exploitées de manière à les stabiliser sur l'ensemble de la période. Un point sur l'évolution des stocks sera réalisé à mi-parcours (2013) et en 2015.

Indicateur	Forêts domaniales	Forêts des collectivités
récolte annuelle en volume équivalent bois sur pied (eqBSP)	6,8 Mm ³ vendus en 2016	9,3 Mm ³ à l'échéance 2016 soit + 200 000 m ³ /an par rapport à 2010

→ Poursuivre le développement des contrats de commercialisation

La mise en œuvre du contrat Etat-ONF 2007-2011 a conduit à une forte progression des volumes commercialisés sous contrats. Cette évolution sera poursuivie sur la durée du présent contrat.

Indicateur	Forêts domaniales	Forêts des collectivités
part des bois vendue par contrats d'approvisionnement (eqBSP – source : D1.8)	40% en 2016 (hors chêne) contre 24,8% en 2010	25% en 2016 contre 14,8% en 2010

La contractualisation concerne en priorité les produits d'usage courant dans les unités de sciages ou l'industrie lourde (panneau, pâte de cellulose,) mais également pour des usages énergétiques. A l'échéance 2016, les volumes contractualisés en forêt publique devraient représenter près de 4,4 Mm³ (en eqBSP, soit +2 Mm³ par rapport à 2010) répartis entre le bois d'œuvre résineux (2 Mm³, soit 40% des volumes mobilisés), le bois d'œuvre de hêtre (0,7 Mm³ et 40% des volumes mobilisés) et les bois d'industrie et d'énergie (1,5 Mm³, soit 30% des volumes mobilisés). La contractualisation des bois d'œuvre de chêne ne concerne pour sa part que des faibles quantités, du fait de la très grande hétérogénéité des produits.

Dans le cadre du développement des bois façonnés, l'ONF fera appel en priorité aux entreprises de travaux forestiers et leur proposera un dispositif de contractualisation pluriannuelle.

→ Investir pour assurer le renouvellement des forêts et/ou améliorer leur exploitabilité

Le niveau de réinvestissement en forêt doit permettre le renouvellement et/ou l'amélioration des peuplements, les soins à apporter aux jeunes peuplements, l'entretien suffisant des infrastructures de desserte ainsi que les investissements nécessaires pour une mobilisation accrue des bois. A défaut, les objectifs de récolte ne seront pas tenus et les capacités de production future seront pénalisées.

Créer les conditions d'accessibilité technique et financière à des zones encore peu ou pas exploitées requiert un fort engagement des collectivités et de l'ONF qui doivent pouvoir s'appuyer sur des dispositifs favorisant l'investissement en forêt.

Indicateur	Forêts domaniales*	Forêts des collectivités
montant annuel des travaux patrimoniaux (investissement, entretien et reconstitution)	87 M€/an programmés dont 50% de travaux immobilisables minimum de réalisation de 80 M€/an	pour mémoire, les collectivités ont investi 70 M€/an en travaux patrimoniaux sur la période 2007-2010

* y compris dans les DOM (forêts départementalo-domaniales)

Préserver les milieux forestiers et/ou naturels

→ Favoriser la biodiversité dans la gestion courante des forêts

L'ONF veillera à l'application du règlement national d'exploitation forestière (RNEF) et du règlement national des travaux et services forestiers (RNTSF) relatifs à la réalisation de travaux d'exploitation des bois, d'entretien ou d'investissement en forêt, et qui s'imposent à tous les intervenants en forêt.

La FnCofor et l'ONF conduiront des actions de sensibilisation des élus sur ces dispositions.

L'ONF maintiendra une capacité d'expertise naturaliste interne en appui à la gestion courante et renseignera périodiquement une série d'indicateurs de suivi ; il contribuera à l'amélioration des connaissances et de la préservation des milieux particuliers tels que les zones littorales ou humides.

→ Restaurer l'équilibre sylvo-cynégétique

Le rétablissement de l'équilibre faune-flore devient une priorité majeure pour la gestion durable, notamment en matière de biodiversité et de renouvellement des peuplements.

En association avec les Communes forestières, l'ONF travaillera à la mise en œuvre d'un partenariat renforcé avec l'Office national de la chasse et de la faune sauvage (ONCFS).

Suivi de l'action

- Mise en œuvre du partenariat renforcé : réalisation au minimum d'une réunion annuelle à chacun des niveaux (national, territorial et local)

L'ONF mettra en œuvre les dispositions relatives à l'organisation régulière de réunions au plan territorial et local telles que prévues dans le cahier des clauses générales.

En matière de plans de chasse, l'Etat veillera à ce qu'ils soient établis en cohérence avec les enjeux.

→ Renforcer l'efficacité de l'action publique dans les milieux naturels sous statut particulier

Les recouvrements de compétences entre l'ONF et d'autres gestionnaires seront évités ou réduits, quand des forêts publiques relèvent à la fois du régime forestier et d'un régime spécial de gestion ou d'une autre réglementation : une attention particulière sera ainsi portée aux sites classés et aux modalités de la gouvernance du futur parc national de feuillus de plaine « Entre Champagne et Bourgogne ».

L'ONF mettra en conformité les aménagements forestiers avec les DOCOB, pour les sites qui en sont dotés, et finalisera les DOCOB dont il assure l'élaboration.

Les forêts publiques ont vocation à s'inscrire dans la « Trame verte et bleue ». L'ONF pourra intervenir sous forme de prestations d'expertises et de travaux, en faveur du rétablissement des continuités écologiques et de la restauration des écosystèmes dégradés.

→ Développer les aires protégées en forêt publique

La mise en place d'un réseau cohérent des réserves biologiques (RB) dans les forêts de métropole et d'outre-mer contribue à la politique d'aires protégées en France. La création de nouvelles réserves s'effectuera selon une logique sélective et qualitative, tant en matière d'espèces que d'habitats.

Le réseau de réserves biologiques en forêt des collectivités est complémentaire de celui propre à la forêt domaniale, notamment dans la perspective de constituer un réseau cohérent d'aires protégées à l'échelle globale des forêts publiques. La FnCofor et l'ONF effectueront en commun cette mise en réseau et la valorisation des réserves créées.

Organiser la multifonctionnalité en fonction des enjeux

→ Différencier la politique d'accueil du public

Les forêts périurbaines et les forêts situées à proximité de zones touristiques feront l'objet d'une politique d'accueil du public spécifique, intégrant les autres fonctions de la gestion durable (production de bois et environnement). A ce titre :

- la prise en compte de la dimension paysagère sera renforcée,
- une attention particulière sera portée à la qualité des coupes et à la diminution des impacts liés aux exploitations et travaux forestiers,

- la gouvernance locale sera renforcée, par la mise en place systématique, pour les zones à forts enjeux et en liaison avec les élus des communes de situation, de comités de concertation de massifs forestiers.

La directive de gestion des forêts domaniales périurbaines de 1992 sera révisée pour fin 2012 en tenant compte de ces orientations.

L'ONF poursuivra et concrétisera la démarche "Forêt d'Exception" avec la labellisation d'une quinzaine de sites d'ici 2016. Il sera proposé aux collectivités locales de s'associer aux programmes d'actions.

→ Répondre aux enjeux spécifiques liés aux forêts des départements d'outre-mer (DOM)

Les forêts publiques des DOM couvrent une surface de 5,7 Mha ; elles présentent une biodiversité exceptionnellement riche et variée, mais également fragile et menacée (3 des 4 DOM constituent des « points chauds » de biodiversité) ; elles font l'objet d'une forte pression de la part des activités humaines, nécessitant un engagement déterminé et soutenu pour la préservation du foncier.

Dans ce cadre, la gestion durable des espaces forestiers ultramarins à forts enjeux requiert des mesures adaptées, nécessitant en tant que de besoin le concours de l'Etat :

- préservation du domaine forestier et de lutte contre la pression foncière : finaliser l'inventaire des forêts de la bande littorale de Guyane devant relever du régime forestier, contrôler et réguler les attributions foncières en zone littorale, contrôler les activités minières et contribuer à la lutte contre le trafic et les activités illégales, en particulier en matière d'orpaillage clandestin ;
- production de bois : soutien à une exploitation forestière à faible impact, aux certifications PEFC et FSC de la gestion durable des forêts publiques guyanaises, au développement raisonné du bois énergie et à la mise en place d'une filière de transformation aux Antilles ;
- recherche développement : poursuite de l'effort ciblé de recherche appliquée en Guyane, en lien avec les autres organismes de recherche (CIRAD, UMR ECOFOG...).

Indicateurs	Forêts domaniales et départemento-domaniales
taux de forêts aménagées	95% de la surface gérée fin 2016 (hors Guyane)
certification des forêts en Guyane	certification acquise en 2012

En matière de gouvernance, l'ONF créera des comités ad hoc pour chaque DOM réunissant les principaux partenaires et établira une charte de la forêt départemento-domaniale. Dans le cadre du développement du bois énergie en Guyane, une gouvernance partagée sera établie en y associant les associations de protection de la nature.

Une convention spécifique à l'outre-mer, sera signée avec les trois Ministères concernés (2ème semestre 2011) récapitulant les actions à mettre en œuvre et la participation financière de l'Etat. En outre, l'ONF étudiera la forme, le financement et le calendrier d'une extension de ses services à Mayotte.

II – Valoriser les compétences techniques au-delà du régime forestier

Prendre en compte les services rendus par la forêt publique

→ Mieux évaluer les services non marchands et étudier de nouvelles sources de financement

La gestion durable contribue à maintenir et développer des services environnementaux qui bénéficient à l'ensemble de la société. Outre l'évaluation des services rendus par la forêt publique, la valorisation économique de certains services sera recherchée, notamment dans les domaines suivants :

- la lutte contre le changement climatique grâce à l'utilisation accrue de bois et à la séquestration du carbone par la forêt ;
- la préservation de la qualité de l'eau et du régime hydrique ;
- la compensation biodiversité, dans le cadre des orientations retenues par le groupe de pilotage national « éviter/réduire/compenser » mis en place par l'Etat.

→ Consolider les missions d'intérêt général (MIG) confiées à l'ONF par l'Etat

L'Etat poursuit et consolide les MIG confiées à l'ONF et deux nouvelles MIG sont mises en œuvre avec le MEDDTL. Au-delà, toute commande de l'Etat à l'ONF fera l'objet d'une étude d'incidences financières. L'ONF

rénovera sa comptabilité analytique afin de produire des barèmes en coûts complets représentatifs des moyens mobilisés pour la réalisation de ces missions :

- **Défense des forêts contre les incendies (DFCI)** : l'ONF met en œuvre la stratégie générale française de protection des forêts contre les incendies (empêcher les feux, maîtriser les éclosions au stade initial, limiter les développements catastrophiques et réhabiliter les espaces incendiés) et maintient/consolide les compétences techniques de ses personnels pour apporter une assistance aux services de l'Etat.
- **Restauration des terrains en montagne (RTM)** : l'ONF améliorera son organisation par une clarification des missions régaliennes et concurrentielles et par le renforcement de la compétence technique du service spécialisé RTM. L'Etat précise l'appui technique général - et la gestion de crise en particulier - apportés par le service RTM à l'Etat et aux collectivités. L'Etat demande au RTM de conforter son expertise en vue de mieux contrôler la fiabilité et la pertinence socioéconomique du parc d'ouvrages domaniaux, au regard de l'évolution des enjeux dans les territoires montagnards.
- **Dunes littorales** : les travaux de lutte contre l'érosion éolienne en vue de réduire la mobilité des dunes littorales sont poursuivis. Ils permettent le maintien d'une mosaïque complète des habitats typique de la dune non boisée.
- **Départements d'outre-mer** : l'ONF y apporte son assistance technique aux services extérieurs du MAAPRAT : protection de l'espace forestier, conception et mise en œuvre de la politique forestière, animation de la filière bois, missions juridiques...
- **Nouvelles MIG « Biodiversité » et « Prévention des risques naturels »** : deux conventions d'application fixeront les modalités de mise en œuvre d'actions spécifiques additionnelles qui seront conduites.

Promouvoir l'expertise forestière française à l'international

L'ONF au sein d'EUSTAFOR et la FnCofor, au sein de la FECOF (Fédération européenne des communes forestières), s'attacheront à promouvoir le modèle français de gestion forestière aux niveaux européen et international et valoriseront leurs savoir-faire technique et organisationnel.

ONF International poursuivra son développement et veillera à accroître durablement sa rentabilité. L'ONF et COFOR International rechercheront une synergie accrue de leurs actions.

Suivi de l'action

- ONF International : résultat net annuel positif sur la période 2012-2016 et versement de dividendes

Valoriser le savoir-faire de l'ONF dans le secteur ouvert à la concurrence

Les activités concurrentielles sont un moteur important de progrès technique et de performance, et plus globalement d'évolution des compétences du personnel de l'ONF : elles contribuent ainsi, fortement, à maintenir une capacité d'intervention technique et d'innovation dans l'établissement public.

Par leur biais, l'ONF participe également à l'emploi en milieu rural.

→ Maintenir une offre d'ingénierie et de travaux patrimoniaux au bénéfice des communes

Perçus par les maires comme le prolongement du régime forestier, les travaux forestiers patrimoniaux couvrent différents types de prestation :

- réalisation de chantiers forestiers inscrits aux programmes des travaux en application de l'aménagement ;
- développement du façonnage des bois notamment dans le cadre de la contractualisation.

Suivi de l'action

- Montant annuel des chantiers forestiers réalisés par l'ONF dans les forêts communales

La FnCofor et l'ONF étudieront des solutions de mutualisation, de regroupement de la gestion forestière et des dispositifs innovants de contractualisation, afin de maintenir une capacité d'interventions de 1er niveau (conseil, assistance technique à donneur d'ordre) dans les communes rurales ne disposant pas de service technique propre.

→ S'appuyer sur la dimension nationale de l'ONF et son organisation territoriale

Pour renforcer son efficacité, l'ONF accroîtra les synergies entre ses différentes entités territoriales et les structures de production spécialisées (agences travaux et bureaux d'études territoriaux) dont la productivité sera améliorée.

L'ONF conduira une analyse de la rentabilité des prestations dans le domaine concurrentiel afin de déterminer les conditions de leur pérennité.

Suivi de l'action

- Marge nette positive des activités conduites dans le domaine concurrentiel

→ Réaffirmer la place de la forêt dans le territoire

L'ONF apportera son concours aux collectivités leaders dans les démarches territoriales ; dans les territoires où la forêt publique est très présente, des financements dédiés seront recherchés pour les missions d'ingénierie territoriale conduites par l'ONF en appui aux collectivités.

L'ONF identifiera la compétence correspondante dans sa ligne de responsabilité territoriale de l'ONF (directions territoriales, agences, unités territoriales) et dans les référentiels métiers (ingénierie territoriale).

Suivi de l'action

- Identification formelle en 2012/2013 des compétences dans l'organisation territoriale de l'ONF (textes relatifs aux missions des DT, DA et UT d'une part, aux référentiels métiers d'autre part)

→ Investir dans le développement de la filière

Pour contribuer à développer de nouveaux débouchés, améliorer le fonctionnement des marchés ou participer au maintien d'un tissu économique rural, l'ONF investit dans des activités de transformation ou de conseil. Cet investissement peut prendre la forme de constitution de filiales, de participations financières directes ou indirectes par le truchement du Fonds stratégique bois mis en place suite au discours d'Urmatt.

L'ONF soumettra pour avis à son Conseil d'administration (1^{er} semestre 2012) sa stratégie 2012-2016 en matière de développement externe et de prises de participation.

Dans le domaine du bois énergie, l'ONF garantira avec sa filiale ONF Energie, l'approvisionnement de chaufferies des communes forestières, particulièrement de celles créées dans le cadre du projet « 1000 chaufferies bois en milieu rural ». Une charte des bonnes pratiques en matière d'approvisionnement des chaufferies bois, sera établie avec la FnCofor. L'ONF poursuivra également son partenariat stratégique avec la coopération forestière.

Suivi de l'action

- ONF Energie : résultat net annuel positif et versement de dividendes

III – Optimiser les moyens

Stabiliser un maillage territorial au service du Régime forestier

→ Expliciter le maillage territorial

L'ONF est chargé de la mise en œuvre du régime forestier dans 1 317 forêts domaniales de métropole et dans 15 588 forêts des collectivités de métropole (4,7 Mha de forêts publiques, soit 8,5% du territoire et un quart des forêts), ainsi que sur 5,7 Mha de forêts publiques dans les départements d'outre-mer. La présence sur le terrain, élément essentiel du maillage territorial constitue une force essentielle de l'Etablissement, tant en forêt communale qu'en forêt domaniale.

Sur la durée du contrat 2012/2016, le réseau des 9 directions territoriales, des 5 directions régionales et des 50 agences territoriales sera stabilisé. L'ONF s'engage à définir un maillage territorial cible à 2016 de 300 à 310 unités territoriales (UT) en métropole, chaque UT comportant en règle générale 7 à 10 agents patrimoniaux. Ce standard devra tenir compte des enjeux locaux liés aux caractéristiques des territoires et à la nature de la gestion pratiquée. Ce réseau contribue, avec les autres structures de l'ONF, à la mise en œuvre du régime forestier en forêts publiques. Il intervient en forêts des collectivités selon la charte de la forêt communale.

Dans la mesure du possible, l'unité territoriale s'étendra sur un territoire cohérent d'un point de vue forestier, géographique, et administratif. Pour la forêt communale, l'agent patrimonial est l'interlocuteur au quotidien des communes propriétaires. L'ONF veillera à la bonne articulation entre les missions des agents patrimoniaux et celles des personnels intégrés au sein de services spécialisés.

Le maillage territorial retenu fera l'objet d'un suivi annuel par le Comité consultatif de la forêt communale. Il sera également l'objet d'un bilan avec l'Etat en 2015 afin d'en disposer pour l'élaboration du futur contrat d'objectifs : il prendra en compte notamment les évolutions d'organisation des collectivités territoriales.

→ Faire évoluer la contribution des collectivités au financement du régime forestier

Afin d'accompagner l'action de l'ONF en faveur de la gestion durable de la forêt publique, les collectivités propriétaires de forêts seront appelées à contribuer de façon supplémentaire au financement du régime forestier. L'objet est de permettre une meilleure correspondance entre les coûts de gestion des forêts communales et les produits issus de ces forêts. Pour l'information de ces collectivités, les coûts complets de gestion, à l'échelle de territoires forestiers pertinents, seront présentés au sein du Comité consultatif de la forêt communale.

Pour la période 2012-2016, l'engagement global des collectivités au financement du régime forestier repose sur l'équilibre suivant :

- des frais de garderie aux taux inchangés de 12% pour les communes de plaine et 10% pour les communes situées en zone de montagne ;
- une contribution à l'hectare de forêt gérée d'un montant de deux euros ;
- une contribution à l'augmentation de la récolte de bois de 200 000 m³/an par rapport à 2010.

L'Etat prendra l'initiative des dispositions législatives et réglementaires nécessaires pour clarifier l'assiette des actuels frais de garderie, créer la contribution à l'hectare et s'assurer que toutes les communes susceptibles d'en relever puissent bénéficier du régime forestier.

Poursuivre l'effort de recherche développement

L'effort de R&D sera maintenu au niveau atteint en 2011, tout en renforçant les synergies avec les principaux acteurs de la recherche forestière (GIP ECOFOR, INRA, CEMAGREF, FCBA, CIRAD, CNRS, Universités ...).

Un point annuel sur les axes prioritaires et la part de la R&D consacrée à la spécificité des forêts communales sera réalisé avec la FnCofor.

S'adapter à un contexte contraint en préservant l'essentiel

Au titre de la participation à l'effort général de réduction des déficits publics, les effectifs de l'établissement connaîtront l'évolution appliquée aux opérateurs de l'État (-1,5% par an au total, dont le non renouvellement d'un poste pour deux départs en retraite chez les fonctionnaires), aboutissant à une diminution de -693 ETP au total sur la période. Dans ce contexte, l'ONF devra donc opérer des choix au sein de ses domaines d'intervention pour atteindre les objectifs fixés :

Ces évolutions exigeantes, qui impliqueront l'adhésion et l'engagement des personnels de l'ONF, s'appuieront sur :

- la prise en compte de la pénibilité et dangerosité des métiers des ouvriers forestiers : mise en place d'un dispositif de cessation progressive d'activité à partir de 57 ans ;
- le retour aux agents des économies induites à hauteur de 50 % (retour catégoriel sous forme indiciaire ou indemnitaire) ;
- le développement d'un plan national de proximité pour prévenir les risques psychosociaux ;
- la mise en place d'une gestion prévisionnelle des ressources humaines, avec identification de parcours professionnels reconnaissant les compétences, la mobilité et les responsabilités ;
- le maintien de l'effort de formation et d'adaptation à l'emploi. ;
- la rénovation du management par objectif .

Un audit socio-organisationnel, déployé en 2011, permettra d'identifier les ajustements nécessaires au bon fonctionnement des structures.

Sécuriser le financement de la gestion durable des forêts publiques

→ Maîtriser les dépenses de fonctionnement et améliorer l'efficacité

Dans ce contexte, les mesures suivantes seront mises en œuvre :

- Réalisation d'études d'incidences financières sur les trois fonctions (économique, écologique et sociale) pour toute nouvelle commande de l'Etat
- Amélioration continue de l'efficacité, notamment en simplifiant encore les procédures, de façon à appliquer la politique d'économies sur le fonctionnement courant des opérateurs de l'Etat (-2 % par an).
- Allocation de moyens proportionnés aux produits attendus (sous-traitance et achats de prestations externes, pour les travaux forestiers ou pour les nouvelles activités concurrentielles)
- Optimisation du parc immobilier en application du schéma pluriannuel de stratégie immobilière 2012-2016
- Rénovation du schéma directeur informatique au 1^{er} janvier 2013 afin de prendre en compte les objectifs du présent contrat et les recommandations de l'audit informatique réalisé en 2011
- Evolution de la comptabilité analytique pour renforcer la lisibilité des différentes missions, en concertation notamment avec la FnCofor.

→ Garantir les contributions de l'Etat et des collectivités

L'ONF s'engage à atteindre un objectif d'équilibre annuel global de ses comptes de résultats et à couvrir ses besoins de trésorerie dans les conditions suivantes :

- un effort de l'ONF pour maîtriser ses coûts, renforcer la valeur ajoutée et dégager des marges sur les différentes activités de l'établissement ;
- une contribution accrue des collectivités dans les conditions prévues au paragraphe page 7 ;
- le maintien du versement compensateur à 120,4 M€ courants/an, exonéré de TVA ;
- le financement au coût complet des MIG commandées par l'Etat ;
- la vente par l'ONF des biens immobiliers inutiles au service et dont la cession ne créerait pas d'enclaves en forêt ;
- un objectif de provision de 89 M€ pour le renouvellement et la reconstitution des forêts domaniales fixé sur la période du contrat
- la possibilité de recourir à l'emprunt pour compléter le financement nécessaire de ses besoins d'exploitation et d'investissement dans les limites que définira le Conseil d'administration.

Une amélioration de l'équilibre global économique de l'ONF est ainsi engagée sur la durée du contrat. Les mesures ainsi prises permettront d'inverser la trajectoire de progression de la dette et donc d'assurer la soutenabilité financière de l'établissement.

Contrat signé le [] 2011, par :

- Le Ministre de l'Agriculture, de l'Alimentation, de la Pêche, de la Ruralité et de l'Aménagement du Territoire
- La Ministre de l'Ecologie, du Développement durable, des Transports et du Logement
- La Ministre du Budget, des Comptes publics et de la Réforme de l'Etat, porte-parole du Gouvernement
- Le Directeur général de l'Office National des Forêts
- Le Président de la Fédération nationale des Communes forestières
- Le Président du Conseil d'administration de l'ONF