

DOCUMENT D'INFORMATION

EN VUE DE LA CONSULTATION

SUR LE PROJET DE MISE EN ŒUVRE DE LA DIMINUTION

DES EFFECTIFS DANS LE CADRE DU CONTRAT D'OBJECTIFS

ET DE PERFORMANCE ETAT / ONF / FNCOFOR 2012-2016

COMITE TECHNIQUE CENTRAL DU 8 NOVEMBRE 2012

SOMMAIRE

1.	Présentation de l'ONF	4
1.1	L'ONF en chiffres	4
1.2	Les grandes activités de l'ONF	4
1.3	Présentation de la répartition des effectifs de l'Office National des Forêts	5
2.	Le Contrat d'Objectifs et de Performance Etat/ ONF/ FNCOFOR 2012-2016	5
2.1	Les objectifs fixés par le Contrat d'Objectifs et de Performance 2012-2016	5
2.1.1	Objectifs en matière d'activité	5
2.1.2	Objectifs d'équilibre budgétaire	8
2.2	L'évolution des effectifs :	9
3.	La mise en oeuvre du Contrat d'Objectifs et de Performance	10
3.1.	Une déclinaison territoriale, régionale et Siège du Contrat dans le cadre de projets stratégiques :	10
3.2.	La stratégie nationale travaux :	11
3.2.1.	Les axes de la stratégie nationale travaux	11
3.2.2.	Les Agences travaux	12
3.3.	Engagements spécifiques	14
4.	La répartition de la diminution des effectifs	14
4.1.	Pour les personnels fonctionnaires	14
4.1.1.	La méthode	14
4.1.2.	Tableau retraçant l'évolution prévisionnelle des effectifs des personnels fonctionnaires et assimilés sur la période de mise en oeuvre du COP	18
4.1.3.	Les vacances de postes	19
4.2.	Pour les ouvriers forestiers	19
4.2.1.	La méthode	19
4.2.2.	L'évolution par Direction territoriale et régionale	20
4.2.3.	Tableau retraçant l'évolution prévisionnelle des effectifs des personnels ouvriers forestiers sur la période mise en oeuvre du COP	21
5.	Les principes et mesures d'accompagnement de la mise en oeuvre des diminutions d'effectifs	22
5.1.	Mise en place de conseillers « accompagnement »	22
5.2.	Mutation intra-DT (MIDT) / Mutation intra-Agence (MIA)	23
5.3.	Accompagnement logistique	23
5.4.	Accès des agents de catégorie C aux postes de B	23
6.	Processus de consultation	24

Propos liminaire

Le présent document est strictement destiné aux membres des instances représentatives du personnel concernées, en vue de procéder à la consultation sur le projet de mise en oeuvre de la diminution des effectifs dans le cadre du Contrat d'Objectifs et de Performance Etat/ ONF/ FNCOFOR 2012-2016.

Ce document sera présenté aux niveaux territorial, régional et siège, en tant que "tronc commun" national. Il lui sera adjoint un document "spécifique" décrivant pour le périmètre concerné le projet de mise en oeuvre de la diminution d'effectifs dans les territoires, dans les régions et au siège.

1. Présentation de l'ONF

L'Office National des Forêts est un établissement public national à caractère industriel et commercial dérogatoire, créé en 1964 et placé sous la double tutelle des ministères chargés de la forêt et de l'environnement.

L'Office National des Forêts :

- assure la gestion durable des forêts publiques françaises, soit plus de 10 millions d'hectares (ha) de forêts et espaces boisés en métropole et dans les DOM :
 - 4,7 millions d'ha de forêts et espaces boisés en métropole (27% de la forêt métropolitaine française) dont 1,8 million d'ha de forêts domaniales et 2,9 millions d'ha de forêts des collectivités,
 - 5,7 millions d'ha dans les départements d'Outre-Mer,
- mène son action dans le cadre d'un Contrat d'Objectifs et de Performance tripartite avec l'État et la Fédération Nationale des Communes Forestières (FNCOFOR).

1.1. L'ONF en chiffres

- 9666 personnes au 31/12/2011,
- 9 Directions territoriales, 5 Directions régionales et un Siège,
- 50 Agences territoriales,
- 10 Agences travaux,
- 347 Unités territoriales, et 58 Unités de production
- 855 M€ de budget pour 2012.

1.2. Les grandes activités de l'ONF

Les missions de l'ONF se déclinent principalement selon trois axes :

- la gestion durable et multifonctionnelle des forêts domaniales et des forêts des collectivités,
- les missions d'intérêt général,
- les activités concurrentielles pour le compte des clients publics ou privés. Ces activités peuvent concerner aussi bien des travaux que des études, expertises ...

Selon le contexte propre à chaque forêt, à chaque territoire, l'équilibre entre ces grandes activités peut varier.

1.3. Présentation de la répartition des effectifs de l'Office National des Forêts

L'effectif moyen de l'ONF en 2011 était ainsi composé :

DT/DR/Siège	Réalisé titulaires et assimilés * (ETP)	Réalisé ouvriers forestiers et emplois tuilés (ETP)
Alsace	452,3	227,0
BCA	656,7	218,0
COAL	552,6	223,4
Franche-Comté	535,4	184,8
IDF-NO	548,5	349,1
Lorraine	842,9	495,7
Méditerranée	794,3	354,5
<i>Méditerranée APFM **</i>		175,3
<i>Méditerranée OFRAN ***</i>		6,5
Rhône-Alpes	602,5	340,7
Sud-Ouest	525	176,9
Corse	97,1	35,4
Guadeloupe	43	37,9
Guyane	51,4	17,3
Martinique	32,4	49,5
Réunion	78,2	209,1
Siège	446,3	
Domaines présidentiels	10,0	16,0
Domaine de Chambord	10,8	

*Assimilés : contractuels de droit public et de droit privé hors ouvriers forestiers et emplois tuilés

**APFM (auxiliaire pour la protection de la forêt méditerranéenne)

*** OFRAN (ouvrier forestier rapatrié d'Afrique du nord)

2. Le Contrat d'Objectifs et de Performance Etat/ ONF/ ENCOFOR 2012-2016

2.1. Les objectifs fixés par le Contrat d'Objectifs et de Performance 2012-2016

2.1.1. Objectifs en matière d'activité

a. Une gestion durable et multifonctionnelle en forêt domaniale

Le Contrat précise que cette gestion passe notamment par la réalisation des aménagements avec une cible 2016 fixée à un taux de 100% de forêts aménagées.

L'application de ces aménagements, la mise en pratique des guides de sylviculture et l'amélioration de certaines dessertes doivent conduire progressivement à une récolte de 6,8 Mm³ (équivalent bois sur pied) en 2016 selon des modalités précisées par le Contrat d'Objectifs et de Performance.

Cette gestion durable nécessite la mise en œuvre de travaux d'entretien et de renouvellement portant sur les peuplements et sur l'infrastructure. Des travaux d'investissements sur la desserte contribuent à une meilleure mobilisation des bois. Des investissements sont nécessaires pour transformer progressivement des peuplements médiocres sur des sols de bonnes potentialités par des plantations adaptées en tenant compte des évolutions climatiques. Pour réaliser ces travaux (investissement, entretien, reconstitution), le Contrat vise un objectif moyen de programmation annuelle de 87 M€ avec un minimum de réalisation effective de 80 M€.

L'équilibre forêt - gibier est un élément important de la gestion durable des forêts et un effort particulier est nécessaire pour restaurer cet équilibre trop souvent mis à mal.

Outre les orientations précisées ci-dessus, ces objectifs prennent en compte :

- le développement, différencié selon les essences, des contrats d'approvisionnement pour une meilleure structuration de la filière bois ; le développement du bois énergie,
- la poursuite de l'intégration de la biodiversité dans la gestion au quotidien,
- une approche spécifique des forêts domaniales très fréquentées (périurbaines, zones touristiques).

b. Une gestion durable et multifonctionnelle en forêt des collectivités :

Le Contrat affiche des objectifs similaires à ceux mentionnés ci-dessus pour la forêt domaniale en définissant des cibles propres aux forêts de collectivités pour 2016 :

- un taux de forêts aménagées de 95 %,
- une récolte annuelle de bois de 9,3 Mm³ (soit une augmentation de l'ordre de 200 000 m³ par an).

En accord avec le propriétaire, la poursuite du développement des ventes groupées, en liaison avec le développement des contrats d'approvisionnement, est mise en avant dans le Contrat.

Un accent particulier est mis sur la gouvernance de la gestion de la forêt communale en prévoyant son renforcement au niveau national et territorial, et par le déploiement de l'outil "programme forestier communal" destiné à rendre compte aux maires de la gestion durable de leur forêt et développer ainsi les échanges entre propriétaire et gestionnaire.

La FNCOFOR s'est également engagée dans le Contrat, avec l'aide de l'État et de l'ONF, à inciter au regroupement de la gestion forestière pour une meilleure valorisation du patrimoine forestier.

Engagé depuis 2001 dans une démarche d'éco certification PEFC, l'ONF veille au maintien de la certification de 100 % des forêts domaniales et s'attachera avec la FNCOFOR à atteindre un taux de certification de 75% pour les forêts des collectivités.

c. Des enjeux spécifiques en Outre-Mer

Le Contrat précise l'objectif de gestion durable et multifonctionnelle pour ces départements en insistant tout particulièrement sur leurs spécificités notamment l'extrême richesse en termes de biodiversité. Les fonctions de la forêt (protection, sociale, production) sont prises en compte dans le respect des contextes locaux. La préservation du domaine forestier avec la lutte contre la pression foncière est un élément important dans les DOM.

d. Les missions d'intérêt général

Dans le cadre du COP, l'État poursuit et consolide les missions d'intérêt général (MIG) confiées à l'ONF, au-delà de sa mission de mise en œuvre du régime forestier.

Ces missions sont les suivantes :

- restauration des terrains en montagne (RTM),
- défense des forêts contre les incendies (DFCI),
- des missions spécifiques (départements d'outre-mer, dunes littorales, surveillance sanitaire de la forêt...).

A ces missions précédemment mises en œuvre, s'ajoutent deux nouvelles MIG :

- une MIG « biodiversité » portant notamment sur les réserves biologiques et leur suivi
- une MIG « prévention des risques naturels ».

D'autres MIG pourront être confiées à l'ONF pendant la durée d'application du COP. Elles feront l'objet de conventions entre l'ONF et les autorités publiques demandeuses. Ce devrait notamment être le cas des pépinières de l'Etat

e. Les activités concurrentielles

Le Contrat précise que ces activités sont complémentaires des autres missions de l'ONF sur plusieurs points. Non seulement elles sont essentielles à l'équilibre financier de l'ONF mais elles sont un moteur du progrès dans plusieurs domaines, notamment :

- le progrès technique, la performance et l'innovation,
- l'écoute de la société et l'ouverture sur ses attentes en matière de milieux naturels,
- l'image de l'ONF et son ancrage dans les territoires.

Le Contrat affiche des objectifs précis pour ces activités :

- assurer un résultat net positif en analysant la rentabilité des diverses prestations, en améliorant la rentabilité des structures de production (Agences travaux, Bureaux d'études) et en améliorant le pilotage,
- accroître la valeur ajoutée en s'orientant vers les prestations rentables : activité auprès des grands comptes, réponse ciblée aux nouvelles attentes de la société (protection des ressources en eau, compensation biodiversité...), partenariat avec des entreprises de son domaine de compétence, amélioration de la synergie en interne entre les différentes entités,
- contribuer à renforcer le réinvestissement nécessaire en forêt communale : il est réaffirmé la nécessité de réaliser les travaux forestiers, véritables prolongements du régime forestier, éléments majeurs de la mise en œuvre des aménagements.

2.1.2.Objectifs d'équilibre budgétaire

La transcription financière des engagements et objectifs stratégiques du COP doit conduire à une progression des recettes dans tous les secteurs d'activité de l'ONF.

L'équilibre des produits et des charges de fonctionnement et d'investissement doit permettre à l'ONF de contenir son endettement sur la période.

L'atteinte des objectifs économiques et financiers du COP prend notamment en compte le principe selon lequel l'ONF doit assumer sa propre part de responsabilité dans la maîtrise des coûts et veiller à un renforcement de la valeur ajoutée et des marges dégagées sur ses différentes activités.

Le COP implique ainsi l'amélioration de l'équilibre économique global de l'ONF, grâce à un pilotage renforcé du compte de résultat et du tableau de financement.

La maquette budgétaire du Contrat était basée sur une hypothèse de croissance économique. Le contexte actuel nécessitera de porter une attention particulière aux conditions de sa mise en oeuvre.

Le COP intervient dans un environnement économique marqué notamment par deux facteurs :

a. Une conjoncture économique dégradée au sein de la filière forêt - bois

La difficulté d'équilibrer le budget annuel, prévue par le COP, a été accentuée du fait d'une conjoncture bois défavorable.

b. Un marché concurrentiel très tendu

Afin de pouvoir assurer pleinement son double rôle de donneur d'ordre et d'entreprise, l'ONF a besoin d'améliorer durablement la performance des Directions territoriales et régionales et de leurs Agences travaux afin de pouvoir être plus compétitif sur les marchés concurrentiels. La crise économique n'a fait qu'intensifier la concurrence que l'on observait déjà sur certaines activités :

- Pour les travaux sylvicoles et d'exploitation, cette concurrence est portée pour l'essentiel par des entreprises :
 - ✓ de petites dimensions avec peu de frais de structures,
 - ✓ n'offrant pas toujours les mêmes garanties en matière de respect des règles sociales, fiscales et de sécurité des personnes,
 - ✓ mais qui s'organisent et montent en qualité de prestation,

- Pour autant, l'ONF reste bien placé sur les travaux nécessitant connaissance et technicité : nettoyage, dépressage dans les travaux sylvicoles manuels, cloisonnements mécanisés...

2.2. L'évolution des effectifs :

Le Contrat d'Objectifs et de Performance 2012-2016 signé entre l'État, l'ONF et la FNCOFOR prévoit la baisse encadrée des effectifs d'ici à la fin de l'exercice civil 2016 au titre de la participation à l'effort général de réduction des déficits publics.

Il impose ainsi une réduction des effectifs selon les orientations suivantes :

- une réduction des effectifs à hauteur de 1,5% par an,
- incluant le non remplacement d'un fonctionnaire sur deux partants à la retraite.

Toute autonomie est laissée à l'ONF pour définir les modalités de mise en œuvre des objectifs fixés par le COP.

a. Objectifs pour les personnels fonctionnaires

La diminution des effectifs fonctionnaires est fixée à 563 par rapport à un effectif de 6 262 ETP en 2011. Cette baisse est estimée à 9 % sur la durée du COP.

b. Objectifs pour les personnels ouvriers forestiers

Le niveau de diminution des effectifs ouvriers a été fixé à 180 dans le cadre du COP par rapport à un effectif de 3 114 ETP en 2011 (ouvriers + POT). Cette baisse est estimée à 5,8 % sur la durée du COP.

c. Objectifs en termes de maillage territorial

Sur la durée du Contrat 2012-2016, le réseau des 9 Directions territoriales, des 5 Directions régionales, des 50 Agences territoriales et des 10 Agences travaux est maintenu.

L'Unité territoriale (UT) constitue l'élément de base du maillage territorial de l'ONF, que ce soit en forêt domaniale ou en forêt communale. Dans la mesure du possible, l'Unité territoriale doit s'étendre sur un territoire cohérent d'un point de vue forestier, géographique et administratif. L'ONF s'engage à définir un maillage territorial cible à 2016 de 300 à 310 Unités territoriales en métropole, chaque UT comportant en règle générale de 7 à 10 agents patrimoniaux, qui se voient confier la responsabilité de secteurs forestiers, dénommés triages. 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 selon la charte de la forêt communale en forêts des collectivités.

3. La mise en oeuvre du Contrat d'Objectifs et de Performance

3.1. Une déclinaison territoriale, régionale et Siège du Contrat dans le cadre de projets stratégiques :

La démarche de mise en œuvre du Contrat État/ ONF/ FNCOFOR 2012-2016 en termes de méthode et de calendrier, doit permettre non seulement d'en atteindre les objectifs de la manière la plus efficace possible, mais également d'améliorer les modes de fonctionnement et d'organisation de l'ONF.

A cet effet, la démarche retenue s'appuie sur l'amélioration continue des performances s'inscrivant dans une période de 5 ans initiée en 2012.

Elle s'effectue notamment dans le cadre des projets stratégiques territoriaux intégrant les stratégies travaux, les stratégies bureaux d'études et la stratégie marketing et commerciale.

L'élaboration des projets stratégiques de chaque territoire (région) comporte trois axes principaux :

- les objectifs d'activité,
- l'amélioration continue,
- l'affectation optimale des moyens dans le cadre du COP.

Ces objectifs d'activité seront de nature quantitative ou qualitative. Ils pourront porter notamment sur les enjeux de pilotage, de gestion durable, de relations avec les communes et les partenaires, ainsi que d'efficacité d'équipes.

Les objectifs faisant l'objet d'efforts particuliers seront le résultat de choix clairement explicités. Ces objectifs prioritaires pourront être cadencés au cours de la période 2012-2016.

Il s'agit donc bien d'articuler et de renforcer les différents outils disponibles pour permettre à l'ONF de répondre aux attentes de ses partenaires et clients, tant en termes de qualité, que de coût.

3.2. La stratégie nationale travaux :

3.2.1. Les axes de la stratégie nationale travaux

Plusieurs axes majeurs peuvent être dégagés pour la stratégie travaux de l'Office National des Forêts :

- assurer la pleine activité des effectifs d'ouvriers forestiers, inscrits dans les plafonds d'emplois définis année par année, en veillant à restreindre la pénibilité au travail,
- s'appuyer sur les activités où les Agences travaux sont les plus performantes,
- gérer le développement de l'activité domaniale en ayant recours, en fonction des besoins, aux entreprises externes,
- adopter une exigence accrue en matière de politique d'achats,
- remettre la dimension technique au cœur des enjeux et poursuivre le travail d'optimisation des itinéraires techniques de travaux sylvicoles (ITTS),

Dans ce cadre, les objectifs de réalisation des travaux en forêts domaniales par les Agences travaux sont, en synthèse, les suivants :

a. Pour les travaux sylvicoles :

- internaliser environ 75% maximum des travaux sylvicoles manuels pour chaque Direction territoriale, afin d'éviter une trop grande dépendance de ce type d'activités et de pouvoir écrêter les variations interannuelles,
- limiter le plus possible les plantations manuelles quand elles ne sont pas précédées par une préparation mécanisée des sols,
- mettre en place et entretenir les cloisonnements sylvicoles partout où ils sont techniquement possibles.

b. Pour les travaux d'exploitation manuelle :

- 50% au maximum des volumes vendus façonnés en Alsace et en Moselle,
- 10 à 12 % au maximum du total des volumes vendus façonnés en métropole.

c. Pour les interventions mécanisées d'exploitation et de génie civil :

- conforter les deux structures mises en place en Alsace,

- arrêt du développement dans d'autres Directions territoriales.

3.2.2. Les Agences travaux

a. Le bilan des Agences travaux en 2011 :

Pour l'année 2011, le produit total généré par les Agences travaux s'élevait à 160,4 M€ (soit une hausse de 20% par rapport aux 133,5 M€ pour 2010), dont :

- 139,3 M€ de chiffre d'affaire interne (86,8%) contre 114,4 M€ pour 2010,
- 21,1 M€ de chiffre d'affaire externe (13,2%) contre 19,1 M€ pour 2010.

L'ensemble des Agences n'est pas à l'équilibre, deux Agences travaux l'ont été en 2010, sept l'ont été en 2011.

b. Les enjeux d'une stratégie nationale Agences travaux :

La stratégie nationale pour les Agences travaux de l'Office National des Forêts a pour objectifs de :

- réaffirmer que les ouvriers forestiers sont une force pour l'ONF,
- renforcer la capacité d'intervention réactive de l'ONF, indispensable à un établissement national reconnu :
 - ✓ en post crise (tempête...)
 - ✓ dans l'urgence ou pour des chantiers de grandes ampleurs,
- sécuriser les travaux en forêt domaniale et communale,
- confirmer le « concurrentiel travaux » en tant que véritable socle de valeur ajoutée, indispensable à la vie de l'ONF.

c. les objectifs des Agences travaux :

- assurer la pleine activité des effectifs d'ouvriers forestiers, inscrits dans les plafonds d'emplois définis année par année
- être à l'équilibre pour toutes les commandes internes,
- atteindre rapidement une marge nette positive (à coûts complets) et retrouver la valeur ajoutée additionnelle d'avant la crise, dans le domaine concurrentiel.

d. Les axes de la stratégie Agences travaux :

Cette stratégie vise à :

- développer les prestations à plus forte valeur ajoutée et bénéficiaires,
- réduire la présence de l'ONF dans les domaines d'activité où les entreprises externes sont mieux placées,
- réduire les coûts de production des Agences travaux en :
 - ✓ optimisant l'organisation,
 - ✓ achetant mieux les fournitures et prestations externes,

- ✓ améliorant les conditions de mobilisation des moyens de production,
- ✓ planifiant mieux les chantiers.
- dans le domaine concurrentiel :
 - ✓ se positionner sur les créneaux à forte valeur ajoutée et marge nette positive,
 - ✓ abandonner les prestations et chantiers non rentables,
 - ✓ réaliser les chantiers forestiers indispensables à la gestion durable des forêts communales,
 - ✓ développer l'activité auprès des grands comptes,
 - ✓ faire valoir les points forts de l'Établissement :
 - l'exemplarité dans la satisfaction des clients : respect des délais, de la saisonnalité et des cahiers des charges (Règlement National des Travaux et Services Forestiers, Règlement National d'Exploitation Forestière),
 - l'exemplarité en matière de respect des règles d'hygiène et de sécurité,
 - l'exemplarité en matière d'environnement grâce à la certification ISO 14001 et PEFC.

Afin de mettre en œuvre cette stratégie, il est envisagé d'améliorer les synergies au niveau des interfaces entre Agences travaux et territoriales.

Pour ce faire :

- la programmation des travaux domaniaux doit être élaborée avant le 31 octobre de chaque année, ce qui permettra de passer les commandes à l'Agence travaux avant la fin de l'année,
- les commandes de l'Agence territoriale à l'Agence travaux devront être formalisées, tous les travaux domaniaux correspondant à ses domaines d'activité devant lui être proposés,
- les conditions de partenariat entre l'Agence territoriale et l'Agence travaux devront être formalisées notamment en termes de niveau de qualité attendue,
- des réunions conjointes Agence territoriale/Agences travaux devront être planifiées et réalisées (planning prévisionnels, bilans de chantiers, retours d'expériences, management et progrès techniques, relation ITTS/pénibilité...),
- un reporting vers l'Agence territoriale devra être assuré.

Pour la forêt communale, cette amélioration des synergies se traduirait par les mesures suivantes :

- mettre en place et assurer un pilotage renforcé par les services concernés dans les Agences territoriales, de la programmation de tous les travaux dans les forêts collectivités forestières « client 3-CP » et la transformation efficace de ces programmes en devis,
- mobiliser tous les agents patrimoniaux sur leurs missions :
 - ✓ pas d'autolimitation dans la programmation : tous les besoins nécessaires à la gestion durable de la forêt doivent être programmés et proposés à la collectivité,
 - ✓ être force de propositions auprès des collectivités en matière d'aménagement ou de valorisation de leurs forêts et espaces naturels.

3.3. Engagements spécifiques

Le Contrat prévoit par ailleurs la création d'emplois de contractuels pour soutenir les activités "grands comptes" et "bois façonnés", porteuses de valeur ajoutée :

- 80 ETP conditionnés au développement significatif de l'activité "grands comptes" et dont le recrutement progressif ne pourra intervenir qu'à partir de 2013,
- 60 ETP, programmés d'ici 2016 au regard du développement de l'activité "bois façonnés".

4. La répartition de la diminution des effectifs

La diminution des effectifs concerne aussi bien les Directions territoriales et régionales que le Siège.

Pour rappel (cf. § 2-2), la contrainte de diminution se fonde sur le schéma suivant :

- diminution des effectifs globaux de l'ONF à hauteur de - 1,5% par an,
- incluant le non remplacement d'un fonctionnaire sur deux partant à la retraite.

4.1. Pour les personnels fonctionnaires

4.1.1. **La méthode**

Sur les 5 ans de la durée du Contrat, l'évolution des effectifs de fonctionnaires et assimilés vise à atteindre l'effectif cible de 5 699 ETP (selon l'esquisse du Contrat d'Objectifs et de Performance).

Afin de donner à chaque structure de l'ONF (Directions territoriales, régionales et Siège) de la visibilité sur l'évolution de ses effectifs pour les cinq prochaines années, il a été décidé de décliner l'évolution globale des effectifs de l'Etablissement à l'échelle de chacune d'entre elles. Cette déclinaison fait l'objet d'une différenciation par structure selon son niveau d'activité et ses enjeux.

Une telle démarche a pour objectif de faire converger à terme, au delà du seul Contrat 2012-2016, les niveaux moyens d'activité par ETP entre Directions territoriales d'une part, entre Directions régionales d'autre part.

Un outil d'aide à la décision, dénommé Indice Global d'Activité (IGA) et permettant de valoriser le niveau d'activité de chaque structure, a été mis au point en conséquence, puis ramené au nombre d'ETP des personnels fonctionnaires et assimilés. Il a été présenté et discuté avec les partenaires sociaux lors des réunions de préparation du contrat État/ ONF/ FNCOFOR, puis lors des réunions des instances de droit public de fin 2011.

Il a fait également l'objet de nombreux échanges et discussions avec les Directeurs territoriaux et les Directeurs régionaux.

Cet outil partagé est établi sur des bases claires, affichées et disponibles dans le système d'information de l'ONF.

Nature des prestations retenues dans l'indice global d'activité (présenté au comité technique paritaire central du 23 septembre 2011) :

- *Gestion forestière → Forêts domaniales (y compris Forêts domaniales affectées) et AFR (autres forêts relevant du régime forestier),*
- *Élaboration des aménagements → Forêts domaniales (y compris Forêts domaniales affectées) et AFR,*
- *Mobilisation des bois → Forêts domaniales et AFR,*
- *Façonnage des bois → Forêts domaniales seulement,*
- *Chefferie de projet appliquée aux travaux patrimoniaux → Forêts domaniales seulement,*
- *Part de la masse salariale « encadrement » dans le total des produits des activités conventionnelles → concerne les domaines 2 (MIG) et 3 (concurrentiel), ainsi que, depuis 2010, certaines partie du domaine 4 (prestations internes).*

Il a contribué, dans ces conditions, à éclairer les décisions à prendre en matière d'évolution différenciée des effectifs fonctionnaires et assimilés à l'horizon 2016.

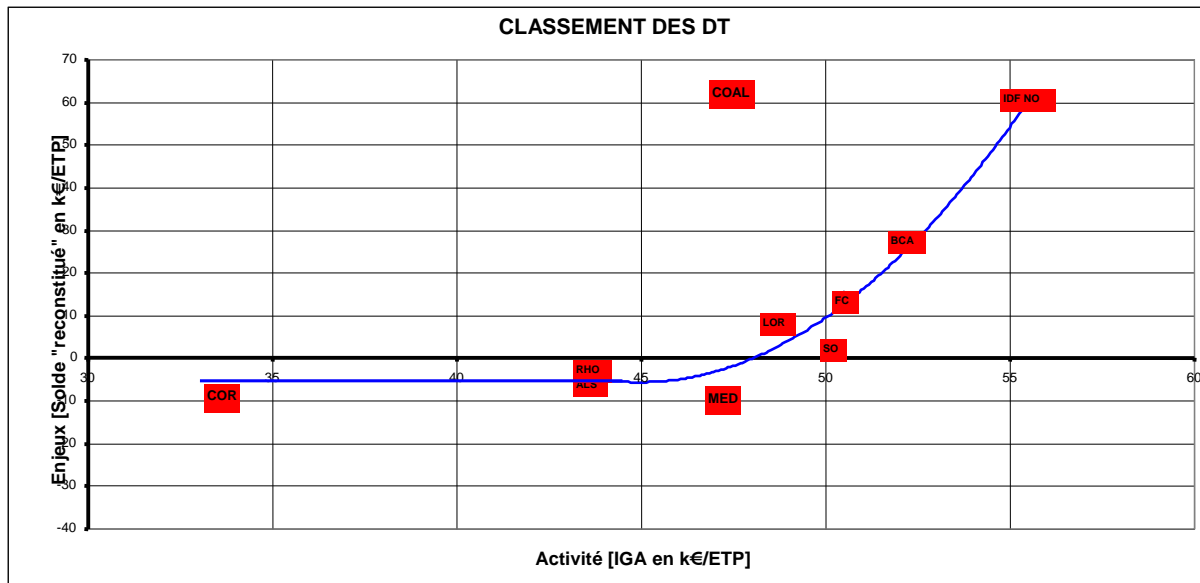
Un même outil IGA de "pesée" et de comparaison des activités a été proposé pour les 9 Directions territoriales et la Direction régionale Corse.

Un outil IGA-DOM adapté au contexte particulier des Directions régionales ultramarines a également été mis au point.

D'autres éléments d'aide à la décision sont également pris en compte :

- *l'évolution sur la période 2008-2010 des soldes analytiques en coûts complets des Directions territoriales et des Directions régionales,*
- *les soldes 2010 "reconstitués", qui intègrent un équivalent "versement compensateur" et la future contribution à l'hectare de la part des communes forestières.*

Le croisement de l'outil IGA (indicateur d'activité), établi pour la métropole, et de celui relatif aux soldes 2010 "reconstitués" (indicateur d'enjeux), permet d'obtenir le graphique ci-dessous :



Le tableau au 4-1-2 présente l'évolution des effectifs par Direction pour les cinq prochaines années. Il est intégré dans ce tableau 34 ETP qui correspondent au maintien des engagements 2011 et à ceux du COP.

Cette démarche de répartition des évolutions d'effectifs doit être déclinée dans ce cadre, au sein des différentes structures, en termes de postes, sous la responsabilité des Directeurs territoriaux, régionaux et centraux. Elle se traduira par l'évolution du nombre de postes qui peuvent être pourvus et donc des organigrammes.

Le Siège s'inscrit également dans l'effort global demandé à tous en opérant une diminution d'effectif annuelle correspondant à la valeur moyenne de la réduction effectuée dans les Directions territoriales et régionales, soit -1,8% représentant une diminution totale de 40 ETP.

INDICES GLOBAUX D'ACTIVITÉ ET SOLDES 2010 "RECONSTITUÉS"

DT - DR	Approche « <u>Activité</u> » :		Approche « <u>Enjeux</u> » :			
	Indice Global d'Activité		Solde financier "reconstitué" par ETP			
	(k€/ETP)	Classement relatif	Solde 2010 redressé (en M€)	ETP 2010 (moyenne annuelle)	Solde 2010 redressé par ETP (k€/ETP)	
MÉTROPOLE						
DT IDF NO	55,5	100,0	Base 100 ¹	+ 33,35	550,3	+ 60,6
DT BCA	52,2	94,1	- 5,9 %	+ 18,06	660,9	+ 27,3
DT FC	50,5	91,1	- 8,9 %	+ 8,03	539,7	+ 14,9
DT SO	50,2	90,4	- 9,6 %	+ 1,06	537,8	+ 2,0
DT LOR	48,7	87,7	- 12,3 %	+ 6,96	857,4	+ 8,1
DT COAL	46,6	84,0	- 16,0 %	+ 35,26	569,0	+ 62,0
DT MED	46,5	83,8	- 16,2 %	- 7,88	814,0	- 9,7
DT ALS	43,8	79,0	- 21,0 %	- 2,36	451,7	- 5,2
DT RA	43,8	78,9	- 21,1 %	- 2,98	603,2	- 4,9
DR COR	32,9	59,3	- 40,7 %	- 0,88	99,4	- 8,9
DOM						
DR REU	68,8	100	Base 100 ¹	- 3,35	77,6	- 43,2
DR GUY	54,0	78,5	- 21,5 %	- 0,16	52,8	- 3,0
DR MAR	49,5	72,0	- 28 %	- 1,73	31,4	- 55,1
DR GUA	40,3	58,6	- 41,4 %	- 2,42	38,8	- 62,4

¹ Les bases 100 de métropole d'une part et des DOM d'autre part ne sont pas directement comparables.

4.1.2. Tableau retraçant l'évolution prévisionnelle des effectifs des personnels fonctionnaires et assimilés sur la période de mise en oeuvre du COP

DT/DR/Siège	ETP PEF contrats d'objectifs 2011	Hypothèse d'évolution moyenne	Cible ETP 2016	Evolution sur 5 ans	Trajectoire prévisionnelle					Evolution 2011- 2016
					2012	2013	2014	2015	2016	
Alsace	448,9	-2,8%	389	-60	436	424	412	401	389	-60
BCA	660,5	-1,45%	614	-46	651	641	632	623	614	-46
COAL	562,2	-1,9%	511	-51	552	541	531	521	511	-51
Franche-Comté	535,8	-1,9%	487	-49	526	516	506	496	487	-49
IDF-NO	548,1	-1,0%	521	-27	543	537	532	527	521	-27
Lorraine	833,7	-1,9%	757	-77	818	802	787	772	757	-77
Méditerranée	793,6	-2,35%	704	-90	775	757	739	721	704	-90
Rhône-Alpes	598,2	-2,8%	519	-79	581	565	549	534	519	-79
Sud-Ouest	522,4	-1,9%	475	-47	512	503	493	484	475	-47
Total DT	5503		4977	-526	5393	5286	5181	5078	4977	-526
Corse	98,3	-3,5%	82	-16	95	92	88	85	82	-16
Guadeloupe	39,9	-3,5%	33	-7	39	37	36	35	33	-7
Guyane	51,9	-1,0%	49	-3	51	51	50	50	49	-3
Martinique	31,1	-1,0%	30	-1	31	30	30	30	30	-1
Réunion	76,8	-1,0%	73	-4	76	75	75	74	73	-4
Total DR	298		267	-31	292	285	279	273	267	-31
Siège	460,6	-1,8%	421	-40	452	444	436	428	421	-40
TOTAL	6262		5665	-597	6137	6016	5897	5780	5665	-597
Autres emplois maintien des engagements 2011 et COP *					25,0	29,0	34,0	34,0	34,0	34
Total					6162	6045	5931	5814	5699	-563
Contractuels spécifiques (grands comptes et bois façonnés)					20	80	140	140	140	
Total COP					6162	6125	6082	5968	5839	

* Répartition des 34 emplois :

Siège (DRH) 8 postes d'assistant de service social et 3 postes de médecin du travail
DT COAL 1 poste MIG prévention des risques naturels
DT Méditerranée 5 postes MIG prévention des risques naturels
DT Rhône-Alpes 4 postes MIG prévention des risques naturels
DR Réunion 1 poste MIG prévention des risques naturels
Siège (DERN) 1 poste MIG prévention des risques naturels
Mayotte 7 postes
Départements français d'Amérique : 4 postes

4.1.3. Les vacances de postes

a. Vacance frictionnelle

Le taux de vacance frictionnelle moyen à l'échelle de l'ONF est aujourd'hui estimé à 3,5 %.

La démarche de réduction de la vacance frictionnelle doit permettre d'atteindre un taux de 2 à 2,5 % maximum par Direction territoriale, régionale et au Siège à échéance 2016. Cette réduction est destinée à faire progresser l'exactitude du nombre de postes réellement ouverts et à améliorer leur suivi.

Chaque Direction territoriale, régionale ainsi que le Siège devra construire sa courbe de résorption d'excès de vacance frictionnelle sur la période 2013-2016.

b. Amélioration du pourvoi des postes

Parallèlement à la diminution des effectifs évoquée, un effort important sera mené pour diminuer les vacances de postes notamment en favorisant la mobilité.

La démarche passe par la mise en place de solutions permettant de mieux accompagner les besoins de souplesse. Des premières mesures sont prévues :

- lancement d'une campagne de recrutement de fonctionnaires en détachement, en provenance toute la fonction publique, relayée par la voie d'une importante opération de communication.
- la dotation, dès 2013, de chaque Direction territoriale ou régionale de possibilités de recrutement de contrat à durée déterminée pour faire face à des besoins ponctuels.

4.2. Pour les ouvriers forestiers

4.2.1. La méthode

En cohérence avec le Contrat d'Objectifs et de Performance 2012-2016, il est apparu indispensable que l'ONF définisse, au plan national, sa stratégie travaux, en veillant à ce qu'elle couvre l'ensemble de cette activité, qu'elle soit réalisée par les Agences travaux ou par des tiers. Cette stratégie a été élaborée par la Direction du Développement, en partenariat avec toutes les Directions centrales concernées et présentées au Comité Central d'Entreprise les 10 juillet et 3 octobre 2012.

Le niveau de diminution des effectifs ouvriers a été fixé à 180 dans le cadre du COP. Ce chiffre est à atteindre au terme du Contrat, par rapport à un effectif de 3 114 ETP (ouvriers + POT) en 2011. Ceci correspond à une baisse globale de 5,8% sur la durée du Contrat, soit 1,3% en moyenne par an. Toutefois, la

baisse annuelle des effectifs, telle que prévue par le COP, n'est pas linéaire. Elle est sensiblement plus élevée en début qu'en fin de Contrat, afin de prendre en compte les importants départs en Cessation Anticipée d'Activité (CAA) intervenus en 2011 et début 2012.

La répartition des activités des Agences travaux par domaine (domanial, 3CP, 3CL), leur compétitivité, notamment en matière d'exploitation forestière, leur dynamique de développement et leur niveau de sensibilité aux évolutions conjoncturelles sont relativement différents d'une Direction territoriale ou régionale à l'autre.

Telles sont les raisons qui conduisent à prévoir une réduction prévisionnelle différenciée des effectifs entre Agences travaux ou Directions régionales, avec 3 taux de baisse. Les critères retenus sont présentés ci-dessous.

4.2.2. L'évolution par Direction territoriale et régionale

- Deux Directions territoriales atteignent le taux de baisse le plus fort (-1.9%/an en moyenne) : Alsace et Lorraine. Ce taux est justifié par la nécessité de baisser sensiblement l'activité bûcheronnage « en régie » sur la durée du Contrat pour être en conformité avec la stratégie travaux nationale. Ces deux Directions territoriales sont également les plus sensibles aux effets d'une crise (financière ou tempête) se répercutant sur le bois et donc sur leur capacité à assurer le plein emploi (seules ces deux Directions territoriales ont dû organiser des grands déplacements de leurs ouvriers vers d'autres Directions territoriales suite à la crise de 2009).
- Quatre Directions territoriales atteignent le taux de baisse le plus faible (-0.7%/an en moyenne) : COAL, IDF-NO, Rhône-Alpes et Sud-Ouest (SO). Ce taux est justifié par :
 - ✓ COAL et S-O : il s'agit de deux Directions territoriales à effectifs faibles, eu égard au territoire couvert. L'analyse de l'évolution de l'effectif devra intégrer la question de la dispersion du personnel
 - ✓ IDF-NO et Rhône-Alpes : il s'agit de deux Directions territoriales à fort potentiel de développement,
Il est à noter que l'Agence travaux d'IDF-NO est la plus « ancienne » et les gains de productivité y ont déjà été largement engagés. Sa marge de progression dans ce domaine y est donc plus faible.
- DR Guyane et Corse : maintien des effectifs.
- DR Réunion : diminution des effectifs de faible amplitude, justifiée par les besoins post-incendies et l'encadrement des équipes d'insertion.
- Autres Directions territoriales et régionales : taux moyen de baisse (-1,3 %/an). Cela concerne donc les Directions Bourgogne-Champagne-Ardenne, Franche-Comté, Méditerranée, Guadeloupe et Martinique.

4.2.3. Tableau retraçant l'évolution prévisionnelle des effectifs des personnels ouvriers forestiers sur la période mise en oeuvre du COP

DT/DR/Siège	ETP POF contrats d'objectifs 2011	% d'évolution 2011/2012	ETP POF contrats d'objectifs 2012	Hypothèse d'évolution moyenne sur les 4 ans 2013 - 2016	Cible ETP 2016	Evolution sur 4 ans (2013- 2016)	Trajectoire prévisionnelle				Evolution 2011-2016
							2013	2014	2015	2016	
Alsace	219	-1,2%	216,4	-1,90%	201	-15	210	205	202	201	-18
BCA	219	-1,2%	216,4	-1,30%	205	-11	212	207	206	205	-14
COAL	222	-1,2%	219,4	-0,70%	213	-6	216	214	213	213	-9
Franche-Comté	184	-1,1%	182,0	-1,30%	173	-9	178	174	173	173	-11
IDF-NO	348	-1,3%	343,4	-0,70%	334	-9	338	334	334	334	-14
Lorraine	496	-1,5%	488,7	-1,90%	454	-35	475	462	455	454	-42
Méditerranée	363	-1,3%	358,1	-1,30%	341	-17	350	343	341	341	-22
<i>Méditerranée APFM</i>	176	-1,4%	173,5	-1,30%	164	-10	170	167	164	164	-12
<i>Méditerranée OFRAN</i>	7		6,0		4	-2	6	6	4	4	-3
Rhône-Alpes	341	-1,6%	335,7	-0,70%	326	-10	330	326	326	326	-15
Sud-Ouest	174	-1,1%	172,0	-0,70%	167	-5	169	167	167	167	-7
Total DT	2749		2712		2582	-130	2654	2605	2585	2582	-167
Corse	34	0,0%	34,0	0,00%	34	0	34	34	34	34	0
Guadeloupe	38	-4,1%	36,5	-1,30%	34	-3	35	34	34	34	-4
Guyane	17	8,1%	18,5	0,00%	18	-1	18	18	18	18	1
Martinique	50	-2,0%	49,0	-1,30%	47	-2	48	48	47	47	-3
Réunion	208	0,0%	208,0	0,00%	205	-3	208	206	206	205	-3
Total DR	347		346,0		338	-8	343	340	339	338	-9
Anciens domaines présidentiels *	18	-11,1%	16,0	-1,30%	14	-2	15	14	14	14	-4
TOTAL	3114		3074		2934	-140	3012	2959	2938	2934	-180
COP	3114		3074				3012	2959	2938	2934	-180

*Les ouvriers des anciens domaines présidentiels comptabilisés avec les effectifs du Siège seront progressivement transférés à la DT Ile de France Nord Ouest au cours du COP

5. Les principes et mesures d'accompagnement de la mise en œuvre des diminutions d'effectifs

- L'effort demandé en matière de diminution d'effectifs sera opéré par le non-remplacement d'une partie des départs « naturels » et le cas échéant par de la mobilité volontaire.
- Les départs donnant lieu à remplacement seront décidés de manière ciblée afin de s'inscrire dans les objectifs des projets stratégiques territoriaux et des stratégies travaux, dans la limite des plafonds d'emplois.
- Les Directions territoriales, régionales et le Siège seront conduits à indiquer les évolutions des contours d'organisation et les adaptations éventuelles découlant de ces diminutions d'effectifs.
- Ils seront amenés à présenter et à mettre en œuvre les mesures nécessaires notamment en termes de priorisation des missions, d'amélioration du fonctionnement et de mutualisation des activités.
- En matière de formation, des moyens spécifiques sont prévus pour accompagner les évolutions d'organisation et les repositionnements individuels.
- Les instances représentatives du personnel privé et public, notamment les CHSCT, seront régulièrement informées et consultées à chaque étape de la mise en œuvre de ce projet.

5.1. Mise en place de conseillers « accompagnement »

Un conseiller « accompagnement » placé auprès des Directions territoriales (au nombre de deux) ou des Directions régionales (au nombre de un) et au Siège sera désigné.

Il aura notamment en charge l'accompagnement de l'évolution des structures, et plus spécifiquement des équipes concernées par une évolution de leur périmètre ou de leurs effectifs, en lien avec le Directeur d'Agence (ou équivalent).

Il intégrera également les besoins d'accompagnement en termes de formation, tutorat pour permettre à chaque collaborateur concerné d'aborder au mieux les évolutions de ses missions et de son environnement. Les besoins en formation sont définis en lien avec le manager et le chargé de mission formation.

Dans le cadre de l'accompagnement, une attention toute particulière sera portée à l'élaboration du parcours de formation nécessaire au nouveau positionnement. Le conseiller « accompagnement » définit les besoins et en assure le suivi en lien avec le chargé de mission formation.

5.2. Mutation intra-DT (MIDT) / Mutation intra-Agence (MIA)

Pour les personnels fonctionnaires, le dispositif permet une mobilité géographique a minima, permettant de ne pas altérer la vie familiale.

Les postes ou entités sont ciblés en comité technique territorial puis publiés avec une priorité affichée "Mutation intra-DT" ou "Mutation intra-agence" au sens géographique du terme dans l'appel à candidature national. L'agent dont le poste est supprimé ne se voit pas opposer la règle de durée de l'affectation dans le poste. La CAP est consultée.

5.3. Accompagnement logistique

Il s'agit d'une aide matérielle à la mobilité géographique, destinée aux collaborateurs de tout statut effectuant une mobilité nécessitant un déménagement dans le cadre de la mise en oeuvre de ce projet.

Elle consiste en une aide :

- à la vente ou à la location du bien immobilier du lieu de départ
- à la recherche de logement
- à l'établissement de devis de déménagement
- à l'installation dans le logement

Elle peut concerner également la recherche de solution d'emploi pour le conjoint, et peut mobiliser le dispositif du 1% logement.

5.4. Accès des agents de catégorie C aux postes de B

Pour les personnels fonctionnaires de catégorie C, le dispositif permet une mobilité géographique a minima, permettant de ne pas altérer la vie familiale, par le biais d'un accès "en surclassement" à un poste de catégorie B. Les postes concernés sont affichés clairement "C ou B" dans l'appel à candidature national. Seuls les agents de catégorie C dont le poste est supprimé peuvent faire acte de candidature ; il faut que le poste demandé soit dans la même résidence administrative ou à moins de 60 km de celle-ci.

Cet aménagement du poste ne donne pas de priorité pour l'accès au choix au corps des secrétaires administratifs.

Ces mesures pourront être complétées en fonction des besoins, au fur et à mesure de l'avancée de la mise en oeuvre du Contrat d'Objectifs et de Performance.

6. Processus de consultation

Le présent projet fait l'objet d'un processus d'information consultation et de recueil d'avis des instances représentatives du personnel public et privé inscrit dans le calendrier prévisionnel indicatif suivant :

- Réunion d'information du CCE du 7 novembre 2012
- Réunion d'information du CTC du 8 novembre 2012
- Réunion des CTE/CRE, CE siège à compter du 8 novembre 2012
- Réunion des CTT/CTR, CTS à compter du 9 novembre 2012
- Réunion des CHSCT publics et privés à compter du 9 novembre 2012
- CCHSCT : 27 novembre 2012
- Réunion de consultation du CCE le 5 décembre 2012
- Réunion de recueil d'avis du CTC le 6 décembre 2012.

La mis en oeuvre s'effectue à l'issue du processus de consultation pour le périmètre concerné.