

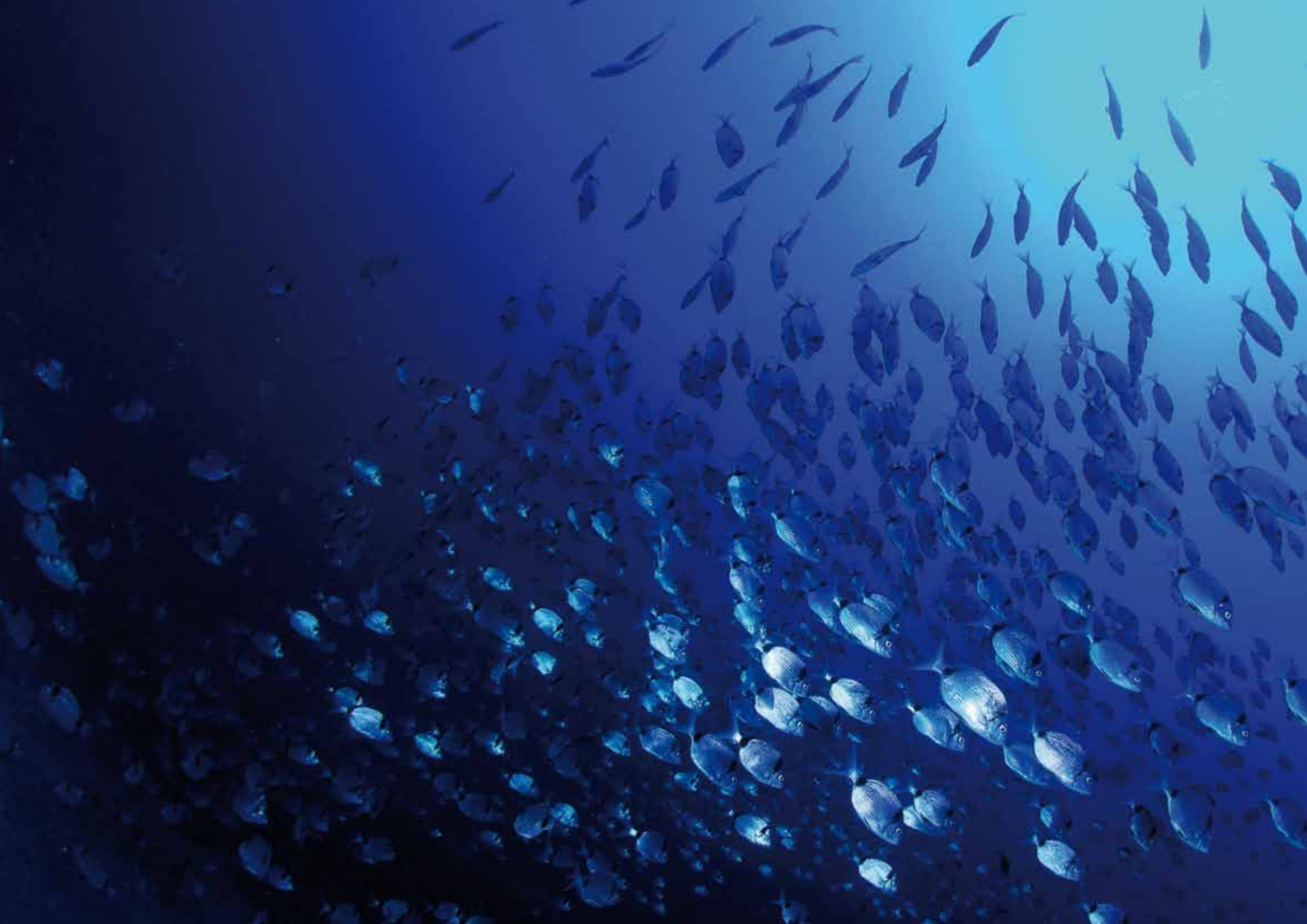


Contrat d'objectifs

État • Établissement public Parcs nationaux de France

2012 • 2014







Avant-propos

« Ocre, bleu, vert ou blanc ; insulaires, ruraux, tropicaux, glaciaires, marins ou lacustres ; creusés de vallées, de cirques ou de cratères, les paysages et les territoires des parcs nationaux existants ou en projet, offrent une palette incomparable de couleurs, de contextes et de reliefs.

Pêcheurs, chasseurs, éleveurs, agriculteurs, graveurs, promeneurs y ont de tout temps exercé leur activité ludique ou professionnelle, façonnant la nature sans jamais cesser de la respecter.

Si, aujourd'hui encore, notre pays peut présenter au monde ce patrimoine d'exception, il le doit au contrat implicite et harmonieux passé entre l'homme et la nature.

Mais, comment ne pas redouter qu'un jour ce bel équilibre entre nature et culture ne finisse par être menacé ? Comment ne pas craindre que l'impérialisme des techniques, les contraintes de l'économie, l'érosion de l'éthique ne conduisent, à terme, à banaliser des paysages où les friches tenteraient de régner en maîtres ? Les parcs nationaux doivent être les témoins et les moyens de notre vigilance en la matière.

C'est en effet cette alliance entre protection des espaces naturels et développement durable, entre le « naturel » et le « culturel », entre notre héritage et notre avenir, qu'ils ont, au premier chef, la mission et la responsabilité de préserver et de pérenniser. »

Jean-Pierre GIRAN

Rapport au Premier ministre
*Les Parcs nationaux,
une référence pour la France,
une chance pour ses territoires*
Juin 2003

Sommaire

Introduction

Orientations stratégiques

- Eléments de contexte
- Priorités des pouvoirs publics
- Atouts et pistes de progrès de Parcs nationaux de France
- Orientations stratégiques

Objectifs par domaines d'activité

1 - Services communs

- Mettre en place le dispositif d'administration, de promotion et de défense de la marque des parcs nationaux de France
- Améliorer en continu la qualité dans les domaines financier et comptable
- Fournir des outils de gestion et d'aide à la décision en matière de ressources humaines
- Acheter la mise en place du schéma directeur des systèmes d'information (SDSI) en optimisant le rôle joué par chaque acteur
- Disposer d'une analyse fine des économies d'échelle sur l'ensemble des activités des établissements publics de parcs nationaux et de Parcs nationaux de France

2 - Centre de ressources

- Enrichir en continu les tableaux de bord sur le patrimoine et les usages
- Renforcer la culture professionnelle commune des équipes des parcs nationaux
- Accompagner la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des chartes des parcs nationaux
- Contribuer à la création des nouveaux parcs nationaux

3 - Représentation et communication

- Faire prendre en compte les parcs nationaux dans les politiques publiques françaises et communautaires
- Mobiliser la richesse de savoir et la force d'expertise des parcs nationaux au bénéfice des politiques publiques nationales et internationales pour la biodiversité
- Diffuser le message d'un patrimoine d'exception et d'une gestion partenariale exemplaire
- Amplifier les actions de mécénat

4 - Soutien et management

- Développer une politique de gestion des ressources humaines qui renforce la culture d'établissement
- Développer le pilotage stratégique et animer la gouvernance de l'établissement
- Rechercher systématiquement l'efficacité et assurer la fiabilité et la clarté de l'information financière
- Poursuivre la démarche d'éco-responsabilité au sein de l'établissement public

Suivi et évaluation du contrat d'objectifs

Annexes

- Tableau de présentation des moyens par domaines d'activités de l'établissement public
- Table de concordance avec les engagements du Grenelle Environnement

Introduction

La loi du 14 avril 2006 a créé l'établissement public national à caractère administratif « Parcs nationaux de France », placé sous la tutelle du ministre chargé de la protection de la nature. L'article L. 331-29 du code de l'environnement en fixe les missions.

Opérateur de l'État pour l'action 7 « Gestion des milieux et biodiversité » au sein du programme « Urbanisme, paysage, eau et biodiversité », Parcs nationaux de France a vocation à renforcer la culture commune aux parcs nationaux, les faire rayonner, les promouvoir aux niveaux national, communautaire et international et à contribuer à la qualité de leur gestion.

Après une évaluation du premier contrat d'objectifs à laquelle ont participé tous les établissements publics de parcs nationaux, le présent contrat a été élaboré par les représentants du ministère de l'écologie, du développement durable, des transports et du logement, du ministère du budget, des comptes publics et de la réforme de l'Etat (direction du budget et contrôle financier) et de l'établissement public Parcs nationaux de France, en liaison avec le collège des directeurs des parcs nationaux.



Orientations stratégiques

Éléments de contexte

La France, consciente de ses responsabilités, doit faire preuve d'un volontarisme accru dans un contexte où la biodiversité continue de se dégrader en dépit des engagements nationaux, communautaires et internationaux. L'ensemble des opérateurs doit contribuer à cet effort national et au premier chef ceux qui œuvrent en faveur de la préservation et la gestion du patrimoine naturel. Par ailleurs, la réforme des parcs nationaux a engendré un très fort intérêt aux plans national et international pour cette politique publique, en particulier dans cette période de rénovation de la gouvernance et de préparation des chartes.

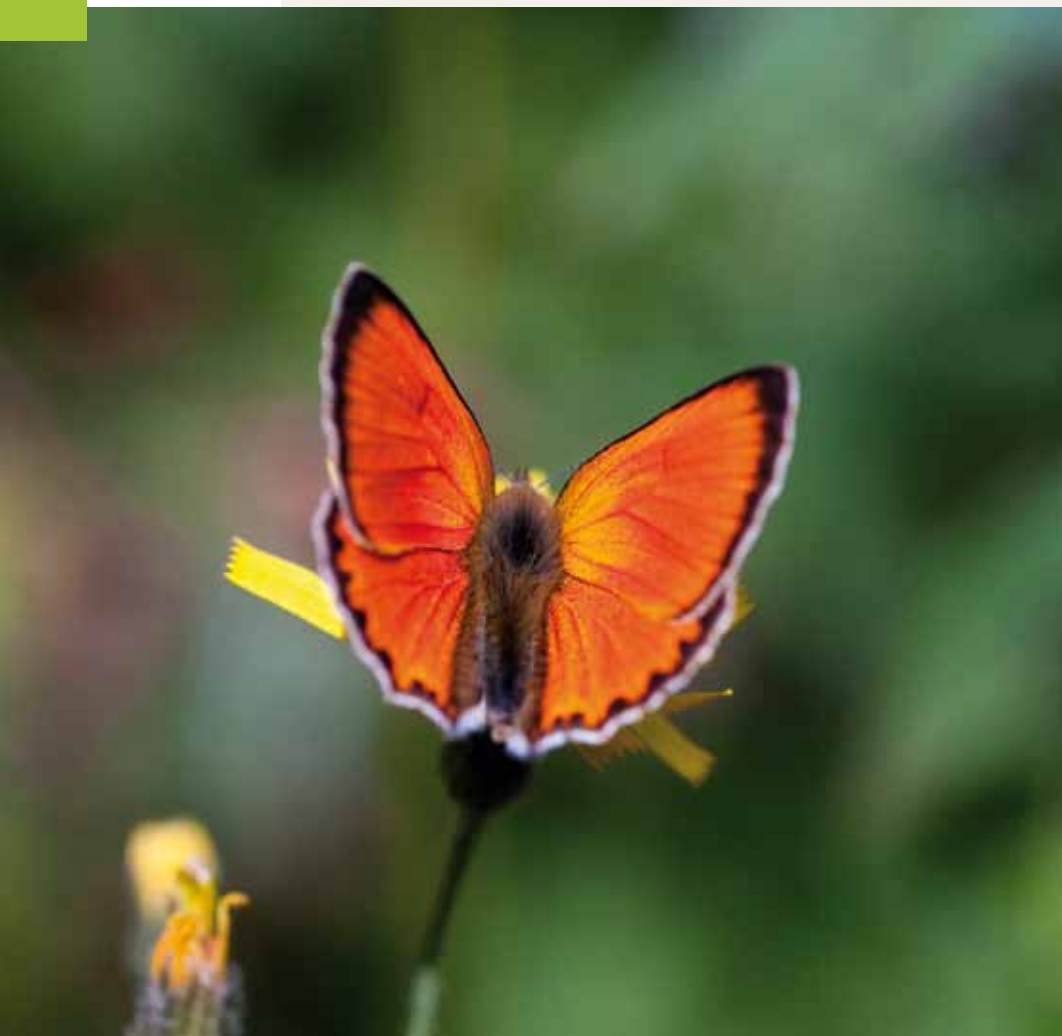
En cette année 2012, les principaux éléments de contexte à retenir sont les suivants :

- les **changements globaux** qui se traduisent, pour la politique des parcs nationaux et PNF, par le changement climatique, l'érosion de la biodiversité, l'augmentation des pressions sur les ressources naturelles et la dissémination d'espèces envahissantes ;
- le **défi de la croissance verte** et la **reconnaissance des métiers de la biodiversité** ;
- l'**accroissement de la demande sociale** en matière de préservation du patrimoine naturel ;
- la **mise en place** dans l'ensemble des parcs nationaux de leurs **projets de territoires** (chartes) ;
- l'enjeu grandissant de la **gestion des marques des parcs nationaux** pour valoriser les produits et services contribuant à la protection et à la mise en valeur des patrimoines des territoires classés en parc national ;
- le **développement de l'assise internationale des parcs nationaux français** grâce à l'inscription au patrimoine mondial de l'humanité de plusieurs parcs nationaux français (Pyrénées, La Réunion, Cévennes) et à la reconnaissance internationale du rôle des parcs nationaux dans les politiques de protection de la biodiversité, comme en témoigne le prochain Congrès mondial des parcs en 2014 ;
- la **concomitance des contrats d'objectifs des établissements publics des parcs nationaux et de PNF**.

Priorités des pouvoirs publics

Les priorités des pouvoirs publics identifiées dans le premier contrat d'objectifs (2009-2011) conservent toute leur actualité. Elles sont nourries par plusieurs engagements récents de la France :

- plan stratégique international pour la diversité biologique et les « objectifs d'Aichi » adoptés lors de la conférence de Nagoya en 2010, stratégie communautaire en faveur de la biodiversité et stratégie nationale pour la biodiversité 2011-2020 ;
- participation à la mise en œuvre des engagements du Grenelle Environnement et du Grenelle de la Mer :
 1. trame verte et bleue (en écho au concept de solidarité écologique figurant dans la loi du 14 avril 2006) ;
 2. création de trois nouveaux parcs nationaux ;
 3. mise en place d'une stratégie nationale de création des aires protégées terrestres métropolitaines (SCAP) ;
 4. création d'un observatoire national de la biodiversité ;
 5. extension de la partie marine des parcs nationaux contribuant à la stratégie nationale de création des aires marines protégées ;
 6. programme « Terres Mers Ultra-Marines » ;
 7. engagements relatifs à l'écoresponsabilité ;
- plan national d'adaptation au changement climatique ;
- lancement de la mise en œuvre des premières générations de chartes de parcs nationaux prévu à partir de 2012 ;
- contribution à l'effort de maîtrise des dépenses publiques.





Atouts et pistes de progrès de l'établissement public PNF

Cinq ans après sa création, l'action de PNF est reconnue par l'amplification des échanges techniques, la mutualisation des réflexions et des projets. La mise en œuvre de services communs permet d'améliorer la fiabilité collective des informations et de sécuriser les processus de gestion. En termes de représentation et de notoriété des parcs nationaux, l'apport de PNF est déterminant. Pour autant, tous les acteurs s'accordent pour affirmer que des marges de progrès existent sur les chantiers engagés et que les économies d'échelle réalisées peuvent encore être optimisées. Des clarifications et améliorations des modes de gouvernance et de fonctionnement des travaux collectifs animés par PNF sont attendus, tout comme une valorisation accrue de la connaissance acquise sur l'état du patrimoine et des usages des territoires des parcs nationaux. L'évaluation du premier contrat d'objectifs a permis de dégager les principaux atouts et pistes de progrès de l'établissement public.

Atouts :

- l'émergence d'une gouvernance politique commune aux parcs nationaux dans les instances de PNF ;
- le renforcement d'une communauté de travail et d'une culture professionnelle ;
- la mise en place des services communs ;
- une notoriété évaluée et confirmée des parcs nationaux ainsi qu'une politique de mécénat dynamique.

Pistes de progrès :

- une ligne de partage des responsabilités entre tutelle, PNF et parcs nationaux à clarifier sur certains points ;
- une démarche qualité à renforcer ;
- une valorisation de la connaissance acquise sur l'état du patrimoine et des usages des territoires des parcs nationaux à développer.



Orientations stratégiques

Les dynamiques de tête de réseau et de mutualisation, portées par PNF, doivent être poursuivies dans un cadre d'actions pluriannuel partagé et sur la base des orientations stratégiques suivantes pour la période 2012-2014 :

- accompagner les parcs nationaux dans une logique d'excellence de leur gestion ;
- fédérer le réseau des parcs nationaux autour d'une culture commune et des cœurs de métier ;
- faire rayonner les parcs nationaux en France et à l'international ;
- apporter un appui à la création et la mise en place des nouveaux parcs nationaux.

Ces orientations sont déclinées dans les quatre domaines d'activité de l'établissement :

- services communs ;
- centre de ressources ;
- représentation et communication ;
- soutien et management.

PNF et les établissements publics de parcs nationaux porteront une attention renforcée aux processus et à leur qualité, et veilleront à privilégier les actions concertées qui portent sur le cœur de métier, « la protection de la nature » en considérant l'ensemble des effectifs du réseau comme un collectif professionnel.



Objectifs par domaines d'activités

1 Services communs

L'article L331-29 du Code de l'environnement prévoit que PNF prête son concours technique et administratif aux établissements publics des parcs nationaux, notamment par la création de services communs, afin de faciliter leur fonctionnement. L'article R-331-83 précise que les services communs peuvent être créés et financés dans les conditions suivantes :

1° Lorsque le service est demandé par au moins trois établissements publics des parcs nationaux, sa création est décidée à la majorité des membres présents ou représentés du conseil d'administration. Dans ce cas, le service est ouvert aux établissements qui, chaque année, en font la demande avant le vote du budget ; il fait l'objet d'un budget annexe abondé par lesdits établissements ;

2° Lorsque le service est demandé par au moins deux tiers des établissements publics des parcs nationaux, sa création est décidée à l'unanimité des membres présents ou représentés du conseil d'administration. Dans ce cas, le service est ouvert à l'ensemble des établissements.

A l'issue du premier contrat d'objectifs pour la période 2009-2011, PNF et les établissements de parcs nationaux ont mis en place **trois services communs** : « **ressources humaines et paye** », « **agence comptable commune** » et « **réseau informatique sécurisé** ».

La recherche de qualité et la logique d'excellence communes aux établissements publics de parcs nationaux et de PNF doivent être au cœur de l'action des opérateurs de l'Etat. La mise en œuvre des services communs en est le moteur. La mise en place d'un quatrième service commun consacré à la gestion, la promotion et la défense de la marque sera proposée.

1.1 Mettre en place le dispositif d'administration, de promotion et de défense de la marque des parcs nationaux de France

L'art L331-29 du Code de l'environnement confie à PNF la mission de déposer et d'administrer les marques des parcs nationaux. Il est dès lors nécessaire d'en définir le contour et les modalités de gouvernance au travers d'un service commun voté par le Conseil d'administration de PNF et celui de chacun des établissements de parc national, conformément aux modalités prévues par le Code de l'Environnement (art R331-83).

Les produits ou services qui bénéficient de la marque collective des parcs nationaux doivent contribuer au rayonnement des valeurs de protection des patrimoines naturel et culturel des parcs nationaux. Cette approche nouvelle renforcera la notoriété des parcs nationaux dans le même temps qu'elle soutiendra le développement des activités économiques porteuses des valeurs des territoires. En contrepartie, la gestion des marques exige une action cohérente et collective et une défense rigoureuse.

La gestion des marques : une organisation de qualité et d'exigence.

S'agissant d'une « marque collective », celle-ci ne peut pas être utilisée par son propriétaire (PNF). Elle est déléguée par PNF aux établissements des parcs nationaux. L'utilisateur doit respecter un règlement d'usage établi par le propriétaire de la marque. Pour permettre à chaque établissement de parc national d'établir, s'il le souhaite, une relation personnalisée avec les acteurs concernés, d'utiliser la marque comme un outil de mise en œuvre de la charte, et le cas échéant introduire des dispositions particulières spécifiques à sa situation, l'utilisateur doit signer un contrat de partenariat dans le cadre de la mise en œuvre de la charte du parc national (article L331-3 du Code de l'environnement). Un règlement d'usage catégoriel définit les critères techniques que le produit ou le service commercialisé doit respecter.

Les règlements catégoriels seront élaborés par le « Groupe de travail marques inter-parcs » ; ils seront adoptés par le Comité de gestion de la marque, composé de représentants des établissements de parcs nationaux et de PNF, qui sera mis en place et qui agira sur délégation du Conseil d'administration de PNF.



Objectif	Indicateurs	Cibles		
		2012	2013	2014
Mettre en place le dispositif d'administration, de promotion et de défense de la marque des parcs nationaux de France	Existence de ce dispositif	Mise en place du Comité de gestion de la marque	Publication des premiers règlements d'usage	Communication nationale sur les premiers produits et services marqués

Actions prévues :

- diffusion de l'information et formation des équipes des parcs nationaux au nouveau dispositif mis en place ;
- élaboration et validation des premiers règlements d'usage catégoriels ;
- conception d'une stratégie de valorisation de la notoriété des parcs nationaux au travers de leur marque ;
- élaboration et mise en place d'une communication nationale et locale ;
- gestion des situations de pré-contentieux et contentieux.

1.2 Améliorer en continu la qualité dans les domaines financier et comptable

L'agence comptable commune aux parcs nationaux et PNF est à présent en place. La période triennale qui s'ouvre sera consacrée à la mise en œuvre d'un plan d'actions pour l'amélioration de la qualité comptable, des procédures de gestion et des restitutions financières. Le plan d'actions sera décliné pour chaque établissement de parc national et présenté à chacun de leurs conseils d'administration.

L'agence comptable, en lien avec les ordonnateurs, est désormais en mesure de tenir à jour un tableau de bord financier des établissements. Ce dispositif sera perfectionné afin de pouvoir fournir à tout moment les informations financières nécessaires ; il servira également à produire des documents prévisionnels de gestion des emplois et des crédits de personnel, conformément au nouveau règlement général de la comptabilité publique. Dans les établissements des parcs nationaux, les fonctionnalités offertes par le progiciel MUSIC seront utilisées pour généraliser l'usage de la comptabilité analytique et le contrôle de gestion. PNF assurera l'animation de cette démarche.

Actions prioritaires du Plan d'action comptable :

- fiabiliser les états de l'actif ;
- apurer les comptes d'immobilisation ;
- fiabiliser le suivi des subventions d'investissement ;
- justifier ou apurer les comptes de dotations ;
- élaborer un dispositif de maîtrise des risques comptables et financiers ;
- élaborer un guide de l'inventaire et un guide des procédures ;
- développer un portail dédié aux questions comptables sur l'intranet des parcs nationaux ;
- assurer le suivi des régies d'avance et de recette ;
- mettre en œuvre un contrôle de la paye en lien avec les établissements publics concernés ;
- mettre en œuvre le contrôle hiérarchisé de la dépense ;
- mettre en œuvre le délai global de paiement ;
- améliorer le délai de production des comptes ;
- faire remonter l'ensemble de l'information dans l'Infocentre.

Les recommandations issues du contrôle de la Cour des comptes en 2009 et l'audit réalisé par la direction générale des finances publiques (DGFIP) en 2010 constitueront des lignes directrices pour la mise en œuvre des actions pour l'amélioration continue de la qualité dans les domaines financier et comptable. Ces actions porteront en priorité sur trois axes de performance :

Amélioration de la qualité et la sincérité des comptes

Cette action concerne l'agence comptable, en collaboration avec les établissements publics de parcs nationaux et PNF. L'évaluation qualitative de cette action sera effectuée à l'occasion des différents audits.

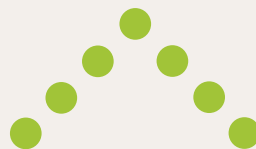
Mise en œuvre du contrôle interne comptable et financier

Cette démarche doit être concertée entre les établissements publics et leur agent comptable, et coordonnée par PNF. Elle concerne la cartographie des risques, l'harmonisation des procédures comptables et l'engagement vers la certification des comptes. Elle sera présentée en Conseil d'administration de chaque établissement. Un audit extérieur (DGFIP) sur l'amélioration de la qualité comptable permettra d'évaluer les résultats obtenus.

Réduction des délais de restitution financière et comptable

Cette action s'inscrit dans le respect des dispositions prévues dans la réforme du décret portant règles générales de la comptabilité publique. Les comptes financiers devront être soumis à l'approbation des Conseils d'administration avant le 31 mars en 2012, et avant le 28 février à partir de 2013. Les informations afférentes seront mises en ligne sur Infocentre.

Objectif	Indicateurs ^{AI}	Cibles		
		2012	2013	2014
Améliorer en continu la qualité dans les domaines financier et comptable	Taux de réalisation des objectifs fixés dans le plan d'actions de l'agence comptable commune pour chaque établissement public	35%	70%	100%
	Mise en œuvre du contrôle interne comptable et financier	Cartographie des risques et plans d'actions réalisés dans tous les établissements	Harmonisation des procédures de traitement des risques identifiés	Harmonisation des procédures de traitement des risques identifiés
	Nombre de comptes financiers clôturés au 31 janvier de chaque année	7	11	11



1.3 Fournir des outils de gestion et d'aide à la décision en matière de ressources humaines

Parcs nationaux de France assure la paye de l'ensemble des agents des parcs nationaux et de PNF. Ce service commun s'est enrichi avec l'accès partagé à l'information entre ordonnateurs et service de paye ; il devrait aboutir, en début de deuxième contrat, à l'intégration de l'ensemble des établissements publics de parcs nationaux dans la base de données commune (Virtualia). Cette configuration offre l'avantage de pouvoir fournir rapidement une information synthétique et homogène aux établissements et à la tutelle (examen des statuts, gestion budgétaire des effectifs...). Une meilleure

connaissance des effectifs et des carrières des agents, sous la forme d'une base documentaire, ouvre également la voie à une gestion prévisionnelle coordonnée des effectifs et des compétences.

Le rôle de PNF sur les dossiers transversaux liés aux statuts, cadres d'emploi et carrières sera amplifié grâce à une disponibilité et une fiabilité accrues des informations en provenance des établissements publics. Il s'agit d'aboutir à un « système d'information sur les ressources humaines » (SIRH).

Par ailleurs, l'ensemble des établissements de parcs nationaux sont engagés dans une réorganisation des établissements et de leurs équipes, permettant à la fois de répondre aux enjeux structurels liés à l'élaboration et la mise en œuvre de la charte, et aux enjeux de maîtrise des dépenses publiques. PNF jouera, dans ce cadre, un rôle d'animation, d'échanges et de mutualisation d'expériences et d'identification des besoins d'accompagnement de la mise en œuvre.

Objectif	Indicateurs	Cibles		
		2012	2013	2014
Fournir des outils de gestion et d'aide à la décision en matière de ressources humaines	Intégration de l'ensemble des agents des parcs nationaux dans le système de référence commun	Système de référence commun complet	-	-
	Organisation de journées d'échanges sur la gestion prévisionnelle des emplois et compétences	-	Journées d'échanges réalisées	-

1.4 Achever la mise en place du schéma directeur des systèmes d'information (SDSI) en optimisant le rôle joué par chaque acteur

La mise en réseau informatique des parcs nationaux et de PNF s'est achevée fin 2011 avec la signature des conventions d'exploitation du réseau avec chaque établissement. Elles garantissent les débits et la sécurité des données. Un schéma directeur des systèmes d'information a également été approuvé par le collège des directeurs fin 2011. Ce SDSI fait le bilan des besoins en gestion de l'information thématique et géographique de l'ensemble des établissements et de leurs services ; il définit la répartition des projets, entre ceux qui répondent aux besoins propres des établissements et les projets mutualisés, réalisés sous l'égide de PNF ou sous l'égide d'un parc national pilote.

Le SDSI permet de garantir l'absence de redondances entre projets et outils développés, et donc de faire des économies d'échelle et d'harmoniser les processus de production et de fonctionnement des systèmes d'information.

Le SDSI aura un rôle majeur à jouer, dans le cadre du présent contrat, pour accompagner les actions du centre de ressources, dans le respect des prérogatives des établissements publics de parcs nationaux, grâce :

- à l'informatisation des données patrimoniales pertinentes dans tous les établissements publics de parcs nationaux ;
- au catalogage de toutes les bases de données environnementales dans le respect des règles SINP, Inspire, Aarhus ;
- au développement entre PNF et les établissements publics des parcs nationaux de dispositifs partagés de recherche et de mise à disposition des données sur les patrimoines et les usages.



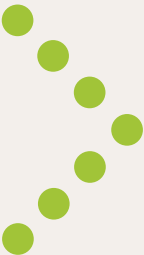
Objectif	Indicateurs ^{AI}	Cibles		
		2012	2013	2014
Achever le SDSI en optimisant le rôle joué par chaque acteur	Nombre de projets menés à terme et portés par PNF	2	2	2

1.5 Disposer d'une analyse fine des économies d'échelle sur l'ensemble des activités des établissements publics de parcs nationaux et de PNF

L'évaluation réalisée dans le cadre du premier contrat d'objectifs a mis en évidence la nécessité d'avoir pour la période 2012-2014 un suivi des économies d'échelle plus fin, à partir d'un retour régulier d'informations en provenance des établissements publics de parcs nationaux, et plus large en allant au-delà du périmètre des services communs.

Une réflexion méthodologique sera engagée en 2012 pour mesurer les économies d'échelle réalisées par les services communs, mais également par toutes les mutualisations opérées par PNF et les parcs nationaux eux-mêmes. Un tableau de bord sera tenu et des travaux seront menés pour, en sus du bilan quantitatif des économies réalisées, évaluer les plus-values qualitatives générées par ces mutualisations.



	Objectif	Indicateurs	Cibles		
			2012	2013	2014
	Disposer d'une analyse fine des économies d'échelles sur l'ensemble des activités des EP de parcs nationaux et de PNF	Nombre d'ETPT et crédits économisés par la mutualisation	Mise en place d'un cadre méthodologique commun et analyse	Suivi annuel des résultats et des modifications apportées à l'organisation générale	Bilan triennal





2 Centre de ressources

Le centre de ressources de Parcs nationaux de France apporte son appui aux parcs nationaux sur la connaissance de leurs patrimoines ainsi que sur les usages et aménagements qui impactent leurs territoires.

Le dispositif particulier constitué par les groupes de travail joue un rôle déterminant dans la dynamique collective de la politique publique des parcs nationaux et dans le fonctionnement du centre de ressources de PNF.

Non seulement le centre de ressources collecte des informations, produit des documents de synthèse et de stratégie, mais il contribue surtout, par ses actions, à mieux rendre compte de l'action stratégique des parcs nationaux sur les patrimoines naturel et culturel, et à renforcer la culture professionnelle commune. Il s'agit donc aussi bien de s'intéresser à ce que le centre de ressources produit, qu'à la façon dont les établissements publics de parcs nationaux et leurs équipes le font vivre et l'utilisent.

C'est au titre de l'activité de centre de ressources que PNF contribue de façon significative à l'accompagnement de la mise en œuvre des chartes de parcs nationaux et à la création des nouveaux parcs nationaux.

2.1 Enrichir en continu les tableaux de bord sur le patrimoine et les usages.

La connaissance fait partie du cœur des métiers des parcs nationaux. Elle ne se limite pas au patrimoine naturel et concerne aussi le patrimoine culturel et les relations « homme-nature », donc les usages. Les actions portant sur le volet « patrimoine naturel » seront néanmoins privilégiées dans le cadre du présent contrat.

PNF a un rôle essentiel d'ensemblier pour harmoniser les pratiques des parcs nationaux ; il est aussi l'interface entre les priorités nationales et locales. Le premier contrat d'objectifs de PNF a permis de franchir une étape. L'effort doit maintenant notamment porter sur l'accès partagé aux données.

PNF travaillera avec les groupes de travail concernés (scientifiques, géomaticiens) et avec les organismes compétents (comme le Muséum national d'Histoire naturelle ou la Fédération des Conservatoires botaniques nationaux) pour que soient pris en compte les cadres internationaux communautaires et nationaux (convention d'Aarhus, directive Inspire, standards de données et de métadonnées du système d'informations sur la nature et les paysages) dans l'acquisition, la gestion, le traitement et les échanges de données.

Les informations contenues dans les tableaux de bord doivent être portées à la connaissance du public et périodiquement mises à jour sur le site internet. À échéance régulière, une publication permettra de communiquer sur les résultats obtenus.

Une attention particulière sera apportée à la publication en ligne des atlas dynamiques des parcs nationaux. Constitués à partir des nombreuses données cartographiques réalisées à l'occasion de la préparation des chartes, les atlas en ligne seront alimentés en continu.

Parallèlement, PNF appuiera le réseau des parcs dans l'élaboration, en cohérence avec l'échelon national (stratégie de création des aires protégées, observatoire national de la biodiversité, trames verte et bleue), des indicateurs appropriés et des protocoles de collecte partagés et harmonisés permettant un bon suivi du patrimoine et des usages.

PNF tient aussi un rôle dans la coordination des stratégies scientifiques des parcs nationaux. En effet,

au delà d'objectifs de connaissance liés à la gestion d'un territoire particulier, les établissements des parcs nationaux doivent aussi s'impliquer dans la constitution d'un réseau de sites de référence (réserves intégrales, placettes, exclos, sites sentinelles...), dans le suivi de paramètres d'intérêt national - tels que ceux qui sont liés au changement climatique - et dans le soutien de certaines thématiques de recherche considérées comme prioritaires.

Les actions de PNF doivent ainsi permettre d'apprécier l'évolution de la biodiversité dans les parcs nationaux et de rendre compte de leur action stratégique sur les patrimoines.

Objectif	Indicateurs	Cibles		
		2012	2013	2014
Enrichir en continu les tableaux de bord sur le patrimoine et les usages.	Tableau de bord « usages » structuré, puis mis à jour en continu	Structuration pour l'agriculture et le tourisme	Structuration pour la forêt	Mise à jour
	Tableau de bord « patrimoine » mis à jour en continu	Mise à jour	Mise à jour	Mise à jour
	Publication de synthèses sur les données patrimoniales et les usages	Synthèse mise en ligne	Synthèse mise en ligne	Synthèse mise en ligne

Actions attendues :

- mise au point avec les groupes de travail concernés d'un accès partagé aux données, en cohérence avec les cadres réglementaires ;
- conception avec le groupe de travail scientifique de nouveaux protocoles communs pour la collecte des données patrimoniales ;
- construction avec le groupe de travail scientifique d'indicateurs communs en cohérence avec les stratégies nationales ;
- mutualisation des expériences dans l'élaboration des stratégies scientifiques des établissements publics de parcs nationaux, autour d'un socle commun et des priorités de recherches dans les parcs nationaux, identifiées par le Conseil scientifique de PNF ;
- production des « atlas dynamiques ».

Nota : les tableaux de bord sur le patrimoine et les usages sont mis à jour au fur et à mesure de l'acquisition des données nouvelles et de la périodicité de certains suivis.

Ainsi les données sur la fréquentation sont issues des enquêtes réalisées tous les 5 ans. Les tableaux de bord sur les espèces et les habitats sont mis à jour à raison de la production et la disponibilité des données.



2.2 Renforcer la culture professionnelle commune des équipes des parcs nationaux

Comme l'évaluation du contrat d'objectifs pour la période 2009-2011 l'a mis en évidence, les groupes de travail constituent le moteur de l'activité inter-parcs. C'est en leur sein que s'élaborent les méthodes communes de travail et s'échangent les expériences. Ils apportent la légitimité au « collectif » des parcs nationaux et leur valeur ajoutée est reconnue. Ils sont au cœur de la construction de la gouvernance des parcs nationaux de demain et de l'accompagnement du changement. En renforçant la culture professionnelle commune des agents des parcs nationaux, les groupes de travail peuvent contribuer à mieux les intégrer dans la dynamique de changement.

À ce titre, le collège des directeurs joue avec PNF un rôle central dans le pilotage des groupes de travail ; actuellement au nombre de 14, ils portent sur les questions scientifiques, la police de la nature, l'agriculture, les chartes, la communication, la forêt, la gestion administrative, l'éco-responsabilité, la géomatique et l'informatique, la santé et la sécurité au travail, le tourisme, la marque « parc national », l'international, et le dialogue social. Leur nombre et leur configuration pourront varier en fonction des priorités, en distinguant notamment les groupes permanents et les « groupes projets » à vocation plus temporaire.

Des actions seront menées avec les établissements de parcs nationaux pour améliorer la connaissance

du rôle des groupes de travail et mettre en œuvre un fonctionnement valorisant l'intelligence et la gouvernance collectives. Le degré de subsidiarité entre établissements publics des parcs nationaux et PNF, et le niveau de délégation donné aux groupes de travail, doivent être affinés. Dès 2012, des modules de formation-action seront mis en place pour davantage professionnaliser les animateurs et les référents.

Cependant, la culture professionnelle ne se limite pas à la participation aux groupes de travail et concerne également la formation des agents des parcs nationaux et notamment celle des agents de terrain. C'est particulièrement vrai depuis la promulgation de l'ordonnance d'harmonisation pénale qui va considérablement modifier les compétences et les pratiques des agents et des établissements en matière de police judiciaire et de police administrative.

PNF devra donc accentuer sa collaboration avec l'Institut de formation de l'environnement (IFORE) pour l'amélioration des référentiels de formation de la spécialisation des agents techniques et techniciens de l'environnement aussi bien en amont, en formation initiale et changement de spécialité, qu'en aval pour la mise à jour des connaissances. PNF portera les besoins des parcs nationaux vers l'IFORE, en concertation avec l'Atelier technique des espaces naturels (ATEN) et les autres établissements employeurs de la filière « espaces

protégés », et en dialogue avec l'Office national de la chasse et de la faune sauvage (ONFCS) et l'Office national de l'eau et des milieux aquatiques (ONEMA). Un enjeu majeur est l'évolution des compétences nécessaires aux agents de terrain pour la mise en œuvre des chartes et l'ouverture au développement local durable des territoires.

Des formules complémentaires aux groupes de travail pourront par ailleurs être testées, notamment des modules de formation ciblés (en mobilisant l'ATEN ou l'IFORE), des réunions techniques sur le terrain plus opérationnelles ainsi que l'ouverture et l'échange d'expériences avec d'autres réseaux d'espaces protégés, en France ou à l'international.



Actions prévues :

- Définition des thématiques prioritaires justifiant la création d'un groupe de travail et réexamen périodique des groupes de travail actuels et des feuilles de route ;
- Réalisation de modules de formation-action pour les référents et animateurs de groupes de travail, pour une meilleure articulation entre ces groupes et le collège des directeurs, notamment pour prendre en compte les évolutions des enjeux et des missions.

Nota : le bon fonctionnement d'un groupe de travail s'apprécie par la mise à jour annuelle de la feuille de route, la participation la plus large possible de représentants des différents parcs nationaux, la présence du référent du collège des directeurs, le taux de réalisation des actions prévues et la production de comptes rendus des travaux réalisés.

Objectif	Indicateurs ^{AI}	Cibles		
		2012	2013	2014
Renforcer la culture professionnelle commune des équipes des parcs nationaux	Nombre de groupes de travail ayant fonctionné de manière satisfaisante	15	15	15
	Taux de réalisation des actions prévues par les feuilles de route	80 %	80 %	80 %

2.3 Accompagner la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des chartes des parcs nationaux

La charte des parcs nationaux est l'outil le plus novateur de la réforme de 2006. Au début de l'année 2012, plusieurs parcs nationaux ont déjà soumis les projets de charte à l'enquête publique. PNF capitalisera, au profit du réseau des parcs nationaux, les expériences acquises lors de la réalisation des évaluations stratégiques environnementales des projets de chartes. Le cycle de mise en œuvre de ces chartes devrait débuter fin 2012-début 2013. La mise en place de conventions d'application de la charte avec les partenaires du territoire sera un des leviers de partage des ambitions de la charte.

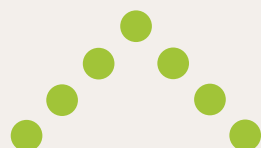
Au cours du premier contrat d'objectifs, PNF a apporté sa contribution à l'élaboration de l'outil « charte » et à sa mise en place dans les parcs nationaux. Cette phase a nécessité un rythme de réunions et de séminaires intense. Au cours de la période 2012-2014, il s'agit désormais d'aider les établissements publics de parcs nationaux à faire vivre ces chartes au niveau de chaque territoire. PNF apportera donc son appui à la mise en application des chartes, à leur évaluation et à leur articulation avec les politiques publiques territoriales.

PNF favorisera l'acquisition de compétences spécifiques par la formation et par la production de notes de méthodologie et de stratégie inter-parcs en fonction des besoins exprimés.

Actions prévues :

- La conception et l'aide à la mise en place coordonnée d'un dispositif d'évaluation s'appuyant sur une méthodologie commune ;
- Un appui à l'articulation des chartes avec les différentes politiques publiques (notamment les documents d'urbanisme et les 20 documents de planification et de gestion des ressources naturelles visés par les textes) dans un contexte mouvant de réforme des collectivités territoriales.

Objectif	Indicateurs	Cibles		
		2012	2013	2014
Accompagner la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des chartes des parcs nationaux	Séminaires réunissant présidents de CA, directeurs, et chargés de mission charte, capitalisant et orientant les travaux collectifs sur les chartes	1	1	1



2.4 Contribuer à la création des nouveaux parcs nationaux

Le Grenelle Environnement prévoit la création dans les dix années à venir de 3 nouveaux parcs nationaux. En 2012, le parc national des Calanques devrait voir le jour. Le projet de création d'un parc national de forêts feuillues de plaine devrait être pris en considération par le Premier Ministre. Par ailleurs, le processus

d'identification d'un site pouvant accueillir un nouveau projet de parc en zone humide est lancé. PNF constitue pour les parcs nationaux en création un lieu de mobilisation des compétences du réseau des parcs nationaux et de PNF.

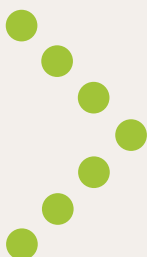
Actions prévues :

- Parc national des Calanques : PNF accompagnera la transformation du GIP en établissement public, en lui apportant son assistance administrative (ressources humaines, juridique, budgétaire, comptable, financière et organisationnelle) ;
- GIP de préfiguration du parc national de forêts feuillues de plaine, et à terme le projet de parc national en zone humide : PNF contribuera à faire entrer les équipes et les membres des instances de gouvernance dans la culture commune des parcs nationaux, en invitant les équipes aux réunions des groupes de travail, en les intégrant dans les procédures communes, et en proposant des formations internes.

PNF apporte son concours aux différents stades de la création des parcs nationaux :

- il est membre des instances des nouveaux GIP de création ;
- il gère, sur dotation de l'Etat, les personnels des nouveaux GIP ;
- il apporte l'expertise et la culture professionnelle des parcs existants dont il constitue le « portail » pour la mobilisation des compétences ;
- il facilite l'intégration des nouveaux parcs dans la communauté institutionnelle et professionnelle ;
- il apporte son appui à la mise en place administrative des établissements publics des nouveaux parcs nationaux.

Cette action sera poursuivie durant le deuxième contrat d'objectifs en faisant bénéficier les nouveaux projets de parcs nationaux de l'expérience acquise durant les premières années de PNF.



Objectif	Indicateurs	Cibles		
		2012	2013	2014
Contribuer à la création des nouveaux parcs nationaux	Taux de satisfaction des équipes dirigeantes des parcs nationaux créés sur la période, et des parcs nationaux en projet	-	-	Enquête de satisfaction réalisée lors de l'évaluation du contrat

3 Représentation et communication

Les parcs nationaux sont des pièces majeures du patrimoine naturel et culturel français, reconnus et répertoriés comme tels dans les instances nationales et internationales de la protection de la nature et des sites.

Trois d'entre eux sont déjà pour tout ou partie classés au patrimoine mondial de l'humanité : le Parc national des Pyrénées, le Parc national de La Réunion (2010) et le Parc national des Cévennes (2011). Le Parc national des Cévennes et le Parc national de la Guadeloupe sont également réserve de Biosphère de l'UNESCO. Plusieurs parcs nationaux font régulièrement renouveler leur diplôme européen des aires protégées du Conseil de l'Europe.

PNF a notamment pour mission de faire rayonner les parcs nationaux en France et dans le monde. Cette mission consiste à représenter et valoriser les parcs nationaux français dans différentes enceintes en tant que politique novatrice et modèle de gouvernance, à les faire prendre en compte dans différentes politiques publiques qui s'appliquent sur leurs territoires, et à développer des partenariats en mobilisant le dispositif de mécénat.

3.1 Faire prendre en compte les parcs nationaux dans les politiques publiques françaises et communautaires.

La loi du 14 avril 2006 a prévu un cadre de mobilisation, d'articulation et d'adaptation des différentes politiques publiques pour le territoire de chaque parc national : la charte a pour effet principal que « les collectivités publiques intéressées s'assurent de la cohérence de leurs actions avec les orientations et mesures de la charte et mettent en œuvre les moyens nécessaires ».

Parcs nationaux de France appuiera de façon déterminée et représentera les établissements publics des parcs nationaux, aux côtés du Ministère de l'Ecologie, du Développement durable, des Transports et du Logement (MEDDTL), dans les discussions et négociations pour que différentes mesures françaises ou européennes

puissent s'appliquer au bénéfice des territoires de parcs, dans certains cas en cœur de parc national, mais aussi souvent en aire d'adhésion. Ces politiques touchent aux usages, en particulier, l'agriculture, la forêt, la pêche, le tourisme, la culture, les politiques de l'eau, des déchets et des énergies ainsi que l'aménagement du territoire. L'objectif pour les parcs nationaux et pour PNF est d'obtenir, à l'instar des parcs naturels régionaux, une plus grande reconnaissance des parcs nationaux comme territoires de projets. L'examen de ces propositions en comité interministériel des parcs nationaux (CIPN) sera un levier pour mobiliser les différents départements ministériels.



Durant la période 2012-2014 du présent contrat d'objectifs, plusieurs évolutions majeures devront être prises en compte : la réforme des collectivités territoriales, prévue pour 2015, la réforme de la politique agricole commune (PAC) après 2013, les nouveaux schémas de massif prévus pour 2013 en métropole et la révision des schémas d'aménagement régionaux en outre mer.

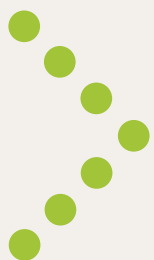
La prise en compte des politiques publiques dans les chartes des parcs nationaux, puis la mobilisation de ces politiques au service de la mise en œuvre des chartes

impliquent d'abord une action menée aux échelons territoriaux concernés par les établissements publics de parcs nationaux eux-mêmes. Ils ont noué des contacts importants lors de la préparation des chartes, qu'ils utiliseront pour animer la mise en œuvre des programmes qui en découleront. Ils se sont également regroupés pour certains sujets ou négociations par massifs (alpin) ou régions biogéographiques (outre-mer).

Actions prévues :

- mobilisation de PNF pour une meilleure prise en compte des parcs nationaux dans le cadre des réflexions sur la préparation et la mise en œuvre de la PAC, en exploitant les apports du rapport que M. Guy Beisson a remis à PNF à ce sujet en 2011 ;
- relais, au niveau national, du rôle des établissements publics de parcs nationaux, en particulier dans les domaines de l'aménagement du territoire et du tourisme.

Objectif	Indicateurs ^{AI}	Cibles		
		2012	2013	2014
Faire prendre en compte les parcs nationaux dans les politiques publiques françaises et communautaires	Présentation en CIPN des propositions des parcs nationaux sur les politiques publiques	Présentation sur l'agriculture pour débat en CIPN, et préparation argumentaire pour le MEDDTL pour négociation PAC avec le Ministère de l'agriculture Présentation sur l'aménagement du territoire pour débat en CIPN, et préparation argumentaire pour le MEDDTL pour négociations avec la DATAR		Présentation sur le tourisme pour débat en CIPN, et préparation argumentaire pour le MEDDTL pour négociations avec le Ministère du tourisme



3.2 Mobiliser la richesse de savoir et la force d'expertise des parcs nationaux au bénéfice des politiques publiques nationales et internationales pour la biodiversité.

Les parcs nationaux couvrent près de 50 000 km² soit 7,7% du territoire français (outre mer et métropole).

« Le classement d'un espace en parc national est en même temps une reconnaissance de sa qualité exceptionnelle et une réponse à la question de son évolution dans un contexte social et économique changeant. Ce contexte peut en effet, provoquer d'importantes mutations dans les activités humaines qui influencent la diversité biologique et les paysages. Objet de fierté pour les populations locales qui ont façonné un équilibre original, les parcs nationaux incarnent une part de l'identité culturelle de la nation. C'est à ce titre que l'Etat entend assurer la préservation de ces monuments de la nature.

Le caractère exceptionnel des parcs nationaux résulte d'une combinaison unique entre géologie, diversité biologique, paysages et activités humaines. L'originalité d'un parc national relève ainsi autant d'un patrimoine naturel originel de très grande valeur, que de la présence d'activités humaines qui ont su satisfaire les besoins des populations locales tout en respectant leur environnement naturel. » (site internet du Ministère de l'Ecologie, du Développement durable, des Transports et du Logement).

Au titre de leur richesse patrimoniale et parce qu'ils ont assuré depuis plus de cinquante ans une protection et un suivi des milieux naturels et des espèces sur leurs territoires, les parcs nationaux ont une responsabilité forte dans le dispositif des aires protégées. Parcs nationaux de France assure avec eux une représentation dans les instances nationales et internationales de la protection de la nature, dans les grands programmes scientifiques et dans les réseaux d'aires protégées. Pour PNF, l'enjeu est d'être présent, force de propositions prises en compte dans les décisions, et de rendre compte au réseau des parcs nationaux de ce qui se fait au niveau national et international.

Actions prévues :

Instances dans lesquelles PNF représentera les parcs nationaux :

Niveau national :

- conseil national de la protection de la nature (CNPN) ;
- comité d'orientation stratégique de la Fondation pour la recherche sur la biodiversité (FRB) ;
- comité sur la stratégie nationale pour la biodiversité (SNB) ;
- comité national du Système d'information sur la nature et les paysages (SINP) et groupes de travail afférents ;
- comité de pilotage sur la Stratégie de création des aires protégées (SCAP) terrestres métropolitaines ;
- comité français de l'Union internationale pour la conservation de la nature (UICN) ;
- instances de l'Atelier technique des espaces naturels (ATEN) ;
- comité de pilotage du Forum des gestionnaires ;
- programme Terres et mers ultra-marines (TEMEUM) ;
- réseau des scientifiques des espaces naturels.

Niveaux européen et international :

adhésion à l'UICN international, Fédération européenne des parcs (EUROPARC, avec période de fusion avec EUROSITE), Association des aires protégées françaises en Méditerranée.

Projets et programmes importants identifiés à l'échelle nationale, notamment :

- contribution à l'évaluation de la mise en œuvre française du programme de travail des aires protégées de la convention internationale sur la diversité biologique ;
- Présentation à la SNB d'un projet d'engagements coordonné inter-parcs et suivi des contributions ;
- contribution au dispositif d'assignation des catégories UICN aux aires protégées françaises ;
- contribution à la définition d'indicateurs dans le cadre de la SCAP ;
- appui à la participation des parcs nationaux aux programmes de recherche sur la biodiversité et gestion forestière, la gestion et les impacts du changement climatique.

Point de rendez-vous importants à l'échelle internationale (préparation et/ou participation) :

- congrès mondial de la nature en 2012 (Jeju, Corée du sud) ;
- congrès mondial des aires marines protégées en 2013 (Marseille, France) ;
- congrès mondial des parcs en 2014 (Melbourne, Australie).

3.3 Diffuser le message d'un patrimoine d'exception et d'une gestion partenariale exemplaire.

« La France a désormais neuf phares qui rayonnent dans le monde. Ils soulignent et éclairent la qualité exceptionnelle de ses territoires et de ses paysages, sa volonté de protéger la biodiversité, son souci d'assurer le caractère durable du développement. » Tel est le message qu'affiche le texte établissant les principes fondamentaux des parcs nationaux.

L'article L331-29 du code de l'environnement, créant Parcs nationaux de France, confie à l'établissement la mission « d'organiser et contribuer à mettre en œuvre une politique commune de communication nationale et internationale ». L'évaluation du premier contrat d'objectifs a salué le développement de la présence des parcs nationaux dans des médias nationaux, la

production d'une stratégie commune de communication et l'actualisation de la charte graphique validées par le Conseil d'administration de PNF. L'enquête de notoriété réalisée en 2011 montre que le grand public les connaît mieux.

Les actions de communication seront donc poursuivies avec plusieurs inflexions.

La communication nationale de PNF doit être davantage relayée dans chacun des parcs nationaux et des parcs nationaux en projet, afin que les acteurs de chacun des territoires soient plus informés sur la richesse des patrimoines et sur les actions entreprises, par la collectivité des parcs et par chacun d'entre eux avec leurs spécificités.

PNF communiquera également sur le modèle de gestion partenariale mis en place sur les territoires avec les chartes, originalité française à « porter » au plan international.



Actions prévues :

Une communication aussi dynamique que durant la première période d'activité de PNF sera mise en œuvre avec le souci de s'assurer que les initiatives nationales soient relayées sur les territoires des parcs nationaux.

- la communication intensifiera le porter à connaissance sur les richesses des territoires, les missions et les réussites des établissements, les compétences des équipes des parcs nationaux auprès des différents publics, au niveau national et international. Elle trouvera des illustrations dans la mise en œuvre des chartes ;
- des opérations telles que le « concours prairies fleuries » ou la « charte européenne du tourisme durable », montrant la contribution des parcs nationaux et de PNF au réseau des aires protégées seront valorisées ;
- au niveau international, sera promu le modèle français des parcs nationaux, qui démontre qu'il est possible d'aller vers plus de démocratie tout en maintenant un haut niveau de protection ;
- les supports de communication de PNF auront été adaptés à ces défis ;
- au niveau national, il est capital que PNF avec les parcs nationaux rendent mieux compte à la collectivité de la contribution des parcs nationaux à la préservation de la biodiversité et de son évolution. Des documents de communication spécifiques seront produits en ce sens ;
- les enquêtes de notoriété et les enquêtes de fréquentation, outils indispensables pour une bonne gestion et une évaluation de la gestion, seront maintenues en tenant compte des protocoles et résultats antérieurs ;
- PNF apportera son appui à la création de produits touristiques inter-parcs, générant un effet d'appel, et une visibilité nationale et internationale.



Objectif	Indicateurs	Cibles		
		2012	2013	2014
Diffuser le message d'un patrimoine d'exception	Nombre d'opérations de communication d'envergure nationale	1	1	1
	Mesure de l'évolution de la notoriété tous les trois ans	-	-	Enquête de notoriété Enquête de fréquentation



3.4 Amplifier les actions de mécénat

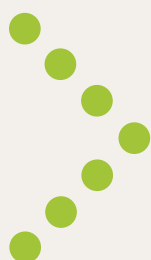
Les parcs nationaux et PNF ont conclu avec la Garantie Mutuelle des Fonctionnaires (GMF) un partenariat sans précédent par ses ambitions et les moyens déployés. Montrant son attachement à cette politique publique sous la responsabilité directe de l'Etat au profit d'un patrimoine d'exception, la GMF a décidé de renouveler le partenariat pour 3 ans. Bâti sur le concept de « la nature en partage », il permet de doter les infrastructures d'accueil des publics de dispositifs d'accès aux personnes en situation de handicap. Ce partenariat a accéléré la mise aux normes des parcs

nationaux en la matière. Il a permis de sensibiliser davantage les équipes des parcs nationaux au partage de l'accès à la nature. Il a enfin été l'occasion d'échanges entre différents mondes du travail publics et privés.

Pendant la période 2012-2014, ce partenariat sera étendu à l'accessibilité sociale et au service civique. Pour chaque jeune en service civique dans un établissement de parc national, GMF versera une contribution mensuelle pour les aider à s'insérer dans la vie active pendant leur séjour dans les parcs nationaux. Elle

mobilisera également un mécénat de compétences en appui aux parcs nationaux et à PNF pour l'accompagnement du projet « service civique ».

PNF cherchera, sur la période, d'autres partenariats et échangera les expériences avec les autres établissements publics de l'Etat œuvrant dans le domaine du patrimoine naturel. Il participera à l'organisation de séminaires techniques avec les autres établissements intéressés.



Objectif	Indicateurs ^{AI}	Cibles		
		2012	2013	2014
Amplifier les actions de mécénat	Montant des moyens issus du mécénat	1 million d'euros sur la période		



4 Soutien et management

Le présent chapitre concerne l'activité interne de l'établissement en matière de gestion de ses ressources humaines, d'organisation, de management et d'éco-responsabilité. Dans ces domaines, PNF doit partager les valeurs et la culture professionnelle des parcs nationaux, rechercher la plus grande cohérence avec leurs modes d'organisation et de gestion des ressources humaines, assurer un dispositif de performance global, mettre en place un pilotage stratégique, renforcer l'analyse des besoins et des attentes des établissements des parcs nationaux.



4.1 Développer une politique de gestion des ressources humaines qui renforce la culture d'établissement

PNF doit jouer un rôle d'anticipation dans le développement des procédures et outils de gestion des ressources humaines. Il doit favoriser en interne le travail collectif et le partage avec les ressources vives des parcs nationaux. Les valeurs communes des parcs nationaux, autour desquelles se bâtit la culture d'établissement de PNF sont la responsabilité, le respect, le partage, l'harmonie, la fierté, l'authenticité et l'émotion au service du patrimoine d'exception, et l'excellence dans la gestion de la biodiversité.

Les échanges et les moyens affectés à la formation doivent permettre aux personnels de PNF, de provenances très variées, de compléter leur culture professionnelle autour de ces valeurs et d'être en mesure de réaliser des mobilités professionnelles dans les meilleures conditions.

Actions attendues

En matière de gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences :

- liens à développer avec l'ATEN, dont PNF est membre, l'IFORE et le MEDDTL ;
- développement des compétences et des capacités d'expertise des personnels de PNF face aux enjeux en lien avec les services de formation (ATEN, IFORE, ...) ;
- promotion de la culture de la sécurité au travail ;
- prise en compte des résultats de l'enquête « votre vie au travail » pour ce qui concerne PNF ;
- actualisation des fiches de poste.

Plan de formation :

- mise à jour et mise en œuvre du plan de formation ;
- formation des chefs d'unité au management d'équipe et du personnel.

Vitalité du dialogue social :

- PNF joue un rôle pilote sur le dialogue social au plan inter-parcs. Une attention particulière doit y être également portée au sein de PNF.

Objectif	Indicateurs	Cibles		
		2012	2013	2014
Développer une politique de gestion des ressources humaines qui renforce la culture d'établissement	Mise en œuvre de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences	Mise à jour des fiches de poste à 100% Formation action des animateurs des groupes de travail	-	Réalisation du plan de formation triennal à 100%
	Nombre de réunions des instances de dialogue social de PNF	4	4	4



4.2 Développer le pilotage stratégique et animer la gouvernance de l'établissement

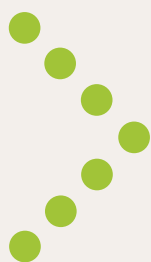
Les instances de PNF sont originales. Une fonction majeure du Conseil d'administration, outre l'administration de l'établissement public, est d'être le creuset de la gouvernance commune des établissements publics des parcs nationaux avec leur tutelle. Avec la création de PNF, la communauté des parcs nationaux a trouvé une enceinte pour exprimer ses attentes et ses besoins, se donner un cap et des ambitions, favoriser les échanges et réduire les tensions potentielles, organiser une présence collective aux côtés des réseaux d'aires protégées et entretenir un dialogue constructif avec le Ministère de tutelle. La présence dans cette enceinte de tous les présidents et tous les directeurs des parcs

nationaux est un atout important à valoriser.

De son côté, le Conseil scientifique joue un rôle de réflexion commune sur les questions qui se posent à l'ensemble des parcs nationaux dans le domaine scientifique et a su trouver sa place au cours des premières années de l'établissement grâce à un travail suivi et approfondi. Ces acquis seront maintenus au cours de la période 2012-2014.

Parcs nationaux de France joue un rôle d'appui et de coordination entre les établissements. Le rapport de la Cour des comptes a souligné la nécessité de mieux distinguer les cas où PNF joue le rôle de tête de file et

les cas où PNF intervient en soutien. Si la structuration du contrat d'objectifs distingue l'activité « services communs » des activités « centre de ressource » et « représentation communication », des outils de management interne permettront de mieux suivre ces distinctions dans l'exécution du contrat. Le contrôle de gestion, les entretiens périodiques avec chaque agent, le tableau de bord d'exécution du budget, le suivi comptable et financier, la tenue régulière des réunions du comité de direction et les réunions d'information du personnel contribueront à la traçabilité du management interne et concourront au suivi de l'exécution du contrat d'objectifs.



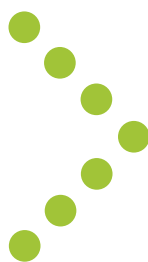
Objectif	Indicateurs ^{AI}	Cibles		
		2012	2013	2014
Développer le pilotage stratégique et animer la gouvernance de l'établissement	Rapport d'avancement du contrat d'objectifs	Élaboration de tableaux de bord semestriels	Élaboration de tableaux de bord semestriels	Élaboration de tableaux de bord semestriels

4.3 Rechercher systématiquement l'efficience et assurer la fiabilité et la clarté de l'information financière

Les démarches de qualité comptable et financière développées au chapitre « services communs » du présent contrat s'appliquent en premier lieu à PNF, les outils de suivi et de pilotage également. Concernant un établissement encore jeune, et dont la majorité des dépenses sont des dépenses obligatoires pour le compte de la communauté des établissements de parcs nationaux (logiciels, réseaux...), il existe peu de marges de manœuvre, à périmètre d'intervention constant, pour réduire le budget de PNF, y compris ses frais de fonctionnement propres. Si les mutualisations doivent se poursuivre, elles ne pourront se faire qu'en systématisant les péréquations entre établissements. Mais cette façon d'agir n'est envisageable qu'au prix d'une totale transparence de la gestion de l'établissement PNF et suppose en retour l'adhésion des établissements des parcs nationaux.



Objectif	Indicateurs	Cibles		
		2012	2013	2014
Rechercher systématiquement l'efficience et assurer la fiabilité et la clarté de l'information financière	Maîtrise des frais de fonctionnement de l'établissement	-	Réduction de 10 %, fin 2013, des dépenses de fonctionnement courant (hors charges non décaissables et masse salariale) par rapport au budget primitif 2010	-



4.4 Poursuivre la démarche d'écoresponsabilité au sein de l'établissement public

Au cours de la période 2009-2001 du premier contrat d'objectifs, PNF a atteint l'autonomie en matière de consommation électrique et développé un plan de transport. Le schéma pluriannuel de stratégie immobilière SPSI a été approuvé. De 2012 à 2014, PNF réalisera son bilan carbone, comme les établissements des parcs nationaux.

Objectif	Indicateurs ^{AI}	Cibles		
		2012	2013	2014
Poursuivre la démarche d'écoresponsabilité au sein de l'établissement public	Réalisation d'un bilan carbone	Cadrage et lancement du bilan	Validation des objectifs de réduction, présentation en Comité technique de l'établissement	Publication d'un bilan d'étape



Suivi et évaluation du contrat d'objectifs

Il sera rendu compte de l'application du présent contrat dans le rapport annuel de l'établissement.
Une réunion de discussion des résultats se tiendra avec le ministère de tutelle avant la fin du premier semestre de chaque année. Le rapport donnera lieu à une présentation en Conseil d'administration.



En fin de période, une évaluation sera conduite. L'évaluation du contrat d'objectifs devra permettre de :

- dresser le bilan de ce qui a été réalisé par rapport aux prévisions ;
- identifier la part des contributions de PNF et celles des établissements publics de parcs nationaux dans ces réalisations ;
- étudier l'impact de l'action de PNF sur la culture commune des parcs nationaux ;
- faire le point sur les mutualisations et leurs bénéfices, en déterminant notamment les économies d'échelle réalisées ;
- examiner l'efficacité du dispositif tripartite, PNF, établissements publics de parcs nationaux et ministère de tutelle ;
- proposer des pistes de réflexion pour le cadrage des orientations à venir pour PNF et dans les relations entre PNF, établissements publics de parcs nationaux et ministère de tutelle.

La conduite de cette évaluation devra répondre aux interrogations suivantes :

- quel aura été le niveau de réalisation des orientations stratégiques du contrat d'objectifs et de ses objectifs opérationnels ?
- quels seront les points forts et les points faibles de l'action de PNF par orientation stratégique et par domaine d'activité ?
- quelle aura été l'implication des différents signataires du contrat d'objectifs ?
Comment pourra s'analyser l'évolution de la gouvernance de PNF ?

Le 20 avril 2012

Le Premier ministre, ministre de l'Ecologie,
du Développement durable, des Transports et du Logement
Pour le ministre et par délégation,
le Directeur général de l'Aménagement,
du Logement et de la Nature



Jean-Marc MICHEL

Le Directeur
de Parcs nationaux de France



Le directeur
Michel SOMMIER

En présence de :

Le Président du Conseil d'administration
de Parcs nationaux de France

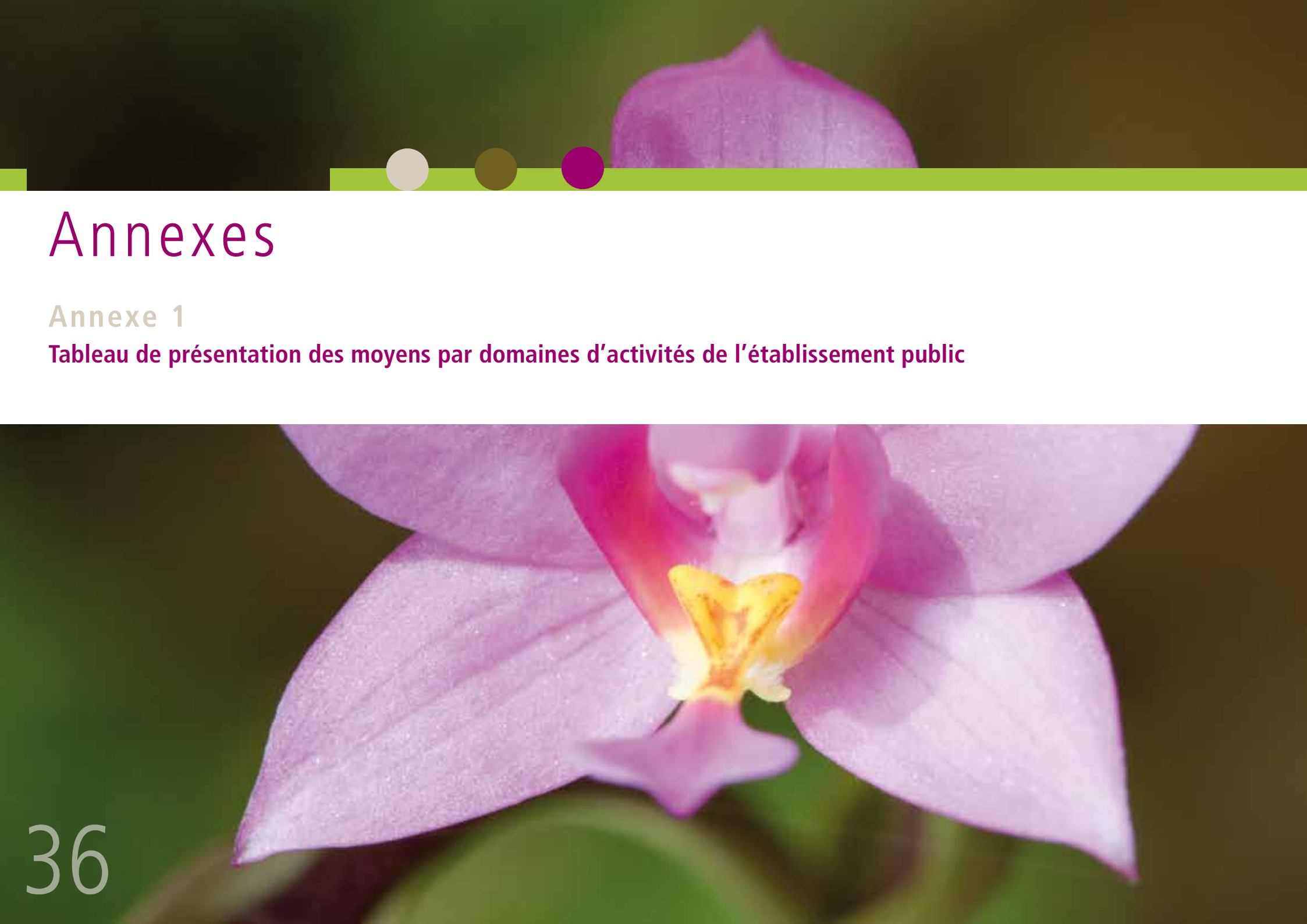


J-P LECOQ

Le Commissaire du gouvernement



J- RUIZ



Annexes

Annexe 1

Tableau de présentation des moyens par domaines d'activités de l'établissement public

Le tableau suivant, qui présente les moyens humains et financiers par domaine d'activités, sera renseigné et présenté annuellement au Conseil d'administration, sur la base du réalisé de l'année précédente.

Domaines d'activité	BP 2012		Réalisé 2012		Réalisé 2013		Réalisé 2014	
	Équivalents temps plein au 31 décembre	Moyens financiers dotation pour charges de service public	Équivalents temps plein au 31 décembre	Moyens financiers dotation pour charges de service public	Équivalents temps plein au 31 décembre	Moyens financiers dotation pour charges de service public	Équivalents temps plein au 31 décembre	Moyens financiers dotation pour charges de service public
Services communs	17	1 911 K€						
Centre de ressources	18	1 723 K€						
Dont personnel mis à disposition de l'ATEN et de GIP de projets PN	10	715 K€						
Communication et représentation	5	722 K€						
Soutien et Management	4	411 K€						
Total de la dotation Etat pour charges de service public	44	4 767 K€						
Autorisations d'engagement (AE) pour investissements exceptionnels accordées								
Crédits de paiement versés sur AE antérieures								



Annexe 2

Table de concordance avec les engagements du Grenelle Environnement



Domaine d'activité	Objectifs du Contrat d'objectifs	Engagements Grenelle	
		N°	Objet
1 - Services communs	1.1 Mettre en place le dispositif d'administration, de promotion et de défense de la marque des parcs nationaux de France	201	Étiquetage environnemental des produits (marques des parcs nationaux)
	1.2. Améliorer en continu la qualité dans les domaines financier et comptable		
	1.3. Fournir des outils de gestion et d'aide à la décision en matière de ressources humaines	81	Formations naturalistes, et bonnes pratiques en formation initiale et continue
	1.4. Achever la mise en place du schéma directeur des systèmes d'information (SDSI) en optimisant le rôle joué par chaque acteur		
	1.5. Disposer d'une analyse fine des économies d'échelle sur l'ensemble des activités des établissements publics de parcs nationaux et de Parc nationaux de France		
2 - Centre de ressources	2.1. Produire annuellement les tableaux de bord sur le patrimoine et les usages	79 215	Observatoire de la biodiversité Indicateurs de développement durable de la nation
	2.2. Renforcer la culture professionnelle commune des équipes des parcs nationaux	81	Formations naturalistes, et bonnes pratiques en formation initiale et continue
	2.3. Accompagner la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des chartes des parcs nationaux	74 177	Stratégie nationale des aires protégées et plans de restauration des espèces Biodiversité outre-mer
	2.4. Contribuer à la création des nouveaux parcs nationaux	74	Stratégie nationale des aires protégées et plans de restauration des espèces
3 - Représentation et communication	3.1. Faire prendre en compte les parcs nationaux dans les politiques publiques françaises et communautaires	73 84	Trame verte et bleue Stratégie nationale pour la biodiversité
	3.2. Mobiliser la richesse de savoir et la force d'expertise des parcs nationaux au bénéfice des politiques publiques nationales et internationales pour la biodiversité	73 74	Trame verte et bleue Stratégie nationale des aires protégées et plans de restauration des espèces
	3.3. Diffuser le message d'un patrimoine d'exception et d'une gestion partenariale exemplaire	205 213	Développer et renforcer les actions d'éducation et de sensibilisation à l'écologie et au développement durable Soutenir les efforts des médias dans la voie de l'éducation et de la sensibilisation à l'environnement
	3.4. Amplifier les actions de mécénat	9	Accessibilité aux personnes vulnérables
4 - Soutien et management	4.1. Développer une culture d'établissement autour des valeurs communes aux parcs nationaux et à Parcs nationaux de France		
	4.2. Développer le pilotage stratégique et animer la gouvernance de l'établissement		
	4.3. Rechercher systématiquement l'efficacité et assurer la fiabilité et la clarté de l'information financière		
	4.4. Poursuivre la démarche d'éco responsabilité au sein de l'établissement public	4/51 15 182 186	Réalisation du bilan carbone Réduction des émissions de CO2 du parc automobile Achats publics écoresponsables réduction de la consommation de papier, usage du papier recyclé

Copyright des photographies :

- © M. Bouche, P. Folliet, M. Hermann, A. Garnier - Parc national de la Vanoise
- © Déclic Méditerranée - Parc national de Port-Cros
- © E. Sailler - Parc national des Pyrénées
- © O. Prohin, R. Descamps - Parc national des Cévennes
- © M. Corail - Parc national des Ecrins
- © G. Rossi - Parc national du Mercantour
- © B. Bosc, N. Cegalerba - Parc national de la Guadeloupe
- © K. Joseph, G. Feuillet, M. Trannoy, M. Dewynter - Parc amazonien de Guyane
- © N. Reynard, N. Szymandera, H. Douris - Parc national de La Réunion
- © GIP des Calanques