



RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Septembre 2025

Contrat d'objectifs et de performance (COP) de l'Office français de la biodiversité

Éléments d'analyse du bilan du premier COP (2020-2025) et
perspectives pour le prochain (2026-2030)

Céline Couderc-Obert – IGEDD (coordinatrice)

Stéphane Hocquet - IGEDD

Michel Pascal - IGEDD

Stéphanie Mouriaux - CGAAER

Rapport n° 016131-01



Rapport n°25027



Les auteurs attestent qu'aucun des éléments de leurs activités passées ou présentes n'a affecté leur impartialité dans la rédaction de ce rapport

Statut de communication	
☐	Préparatoire à une décision administrative
☐	Non communicable
☐	Communicable (données confidentielles occultées)
☒	Communicable

Sommaire

Sommaire.....	3
Résumé.....	6
Liste des recommandations.....	8
1 L'Office français de la biodiversité, un établissement jeune, qui a trouvé sa place malgré les crises successives.....	12
1.1 L'OFB a été créé en 2020 dans un contexte de déclin majeur et accéléré de la biodiversité et de raréfaction et dégradation de la ressource en eau	12
1.2 L'OFB, établissement public de l'État, résultat de fusions successives rapprochées	13
1.3 L'OFB, principal opérateur de l'État chargé de la mise en œuvre des politiques publiques sur l'eau et la biodiversité.....	16
1.4 Deux récents rapports de l'IPBES peuvent imprégner le futur COP de l'OFB.....	17
2 Un premier COP 2020 – 2025 au bilan non évalué par l'OFB, mais fondateur et largement réalisé	19
2.1 Le COP 2020 - 2025, un document fondateur	19
2.1.2 <i>Un bilan très fourni et détaillé, mais pas d'évaluation</i>	19
2.2 L'analyse par la mission du bilan du COP	20
2.3 Un positionnement bien établi au sein de l'écosystème institutionnel (l'OFB « joue collectif »)	23
2.4 Un dialogue pas totalement satisfaisant avec la tutelle environnement et une double tutelle déséquilibrée.....	24
2.5 Les trois orientations stratégiques proposées.....	25
3 Première orientation stratégique : concourir à préserver et restaurer le vivant et les ressources naturelles.....	27
3.1 Une police à mieux assumer, expliquer et coordonner localement	27
3.2 Adapter la gestion des aires protégées aux changements globaux et enjeux de santé et mieux concilier activités humaines et objectifs de conservation	32
4 Deuxième orientation stratégique : faire progresser la connaissance sur l'eau et la biodiversité, un pilier de l'action de l'OFB	36
4.1 Contribuer à la connaissance : une mission bien investie mais qui doit être mieux	

évaluée et ciblée, à travers notamment des partenariats renforcés avec les organismes de recherche.....	36
4.2 Le futur COP doit accroître l'appropriation de la connaissance	39
5 Troisième orientation stratégique : la mobilisation des parties prenantes, une mission encore récente.....	45
5.1 Un programme d'intervention qui n'est pas centré sur la mobilisation	45
5.2 Le programme EFESE, un levier de mobilisation des parties prenantes.....	46
5.3 Pour les collectivités, privilégier résolument le niveau régional et intercommunal	47
5.4 Pour les entreprises, cibler les secteurs/filières professionnels pour lesquels la biodiversité est « matérielle » au sens de la directive CSRD	49
5.5 Investir le champ de la formation professionnelle continue	50
5.6 Définir des profils de citoyens en fonction de leur sensibilité aux questions relatives à la biodiversité et y adapter les messages	52
6 Des conditions de réussite du COP.....	53
6.1 Assurer une stabilité dans le périmètre des missions de l'établissement et dans ses moyens.....	53
6.2 Adopter un objectif transversal sur la culture commune et entraîner l'ensemble du personnel	53
6.3 Consolider l'ancrage territorial, véritable levier de mise en œuvre des politiques publiques.....	53
6.4 Intégrer les politiques d'adaptation au changement climatique	54
6.5 Différenciation par territoire : mieux prendre en compte les spécificités ultramarines	54
Conclusion	57
Annexes	58
Annexe 1. Lettre de mission.....	59
Annexe 2. Liste des personnes rencontrées	65
Annexe 3. Glossaire des sigles et acronymes.....	84
Annexe 4. Lettre de cadrage du COP de l'OFB par le gouvernement.....	88
Annexe 5. Premiers constats de la mission présentés aux cabinets et à l'OFB en	

juillet 2025	90
Annexe 6. Détail par opérateur rencontré des pistes de progrès en matière de partenariats scientifiques	105
Annexe 7. Le programme EFESE, valorisation et monétarisation des services écosystémiques.....	109
Annexe 8. La CSRD, une directive de rapportage extra financier comportant une norme comptable – l'ESRS E4 « biodiversité »	111
Annexe 9. Secteurs/filières économiques pour lesquelles la biodiversité est matérielle.....	113
Annexe 10. Indicateurs proposés par la mission	115
Annexe 11. Rappel du contexte des indicateurs du Cadre mondial de la biodiversité	117

Résumé

La mission sur l'évaluation et les perspectives du contrat d'objectif et de performance (COP) de l'office français de la biodiversité (OFB) s'est déroulée en parallèle aux travaux d'élaboration du nouveau COP menés par l'OFB en relation avec ses tutelles. La lettre de mission saisissant les deux inspections étant intervenue tardivement par rapport au calendrier d'élaboration, la mission n'a pas contribué au cadrage ministériel, déjà paru au moment où elle a démarré ses travaux. Elle s'est donc concentrée sur l'analyse du bilan du COP en cours et les orientations stratégiques et indicateurs du futur COP.

La mission n'a pas pu produire les éléments demandés par la lettre de commande relatifs à la répartition des moyens à l'échelle des missions¹. Elle constate que l'OFB a produit un bilan très fourni de toute son activité au cours de ces cinq premières années. La mission a établi une analyse de ce bilan pour porter une appréciation, par objectifs opérationnels, de l'activité liée au COP², largement détaillée dans le corps du rapport. Le COP est largement réalisé en termes d'activité. Ce bilan n'établit pas la contribution de l'OFB aux objectifs de politique publique qu'il porte, faute d'indicateurs de résultat et de performance dont il faudra doter le futur COP. Son évaluation par l'OFB aurait pu utilement nourrir les travaux d'élaboration du nouveau COP.

La mission constate que l'établissement a fourni de très gros efforts, en peu de temps et en dépit d'un contexte de crises successives, en particulier celle du monde agricole, pour marier les cultures de l'agence française de la biodiversité (AFB) et de l'office national de la chasse et de la faune sauvage (ONCFS), mais aussi pour s'engager dans la nouvelle mission, très différente de celles héritées de ses prédécesseurs, de mobilisation des parties prenantes. Cette action doit être poursuivie pour le prochain COP.

L'OFB s'est aussi résolument inscrit dans son écosystème, en témoignant sa présence effective dans toutes les missions interservices de l'environnement et tous les comités de lutte contre la délinquance environnementale, et les protocoles de coopération avec l'ensemble des établissements publics pertinents. Sa visibilité auprès des collectivités ou des entreprises est en revanche inégale, comme les outils dont il dispose en termes de mobilisation de ces parties prenantes.

En tant qu'établissement public de l'Etat, l'OFB met en œuvre les priorités stratégiques gouvernementales en matière de biodiversité et d'eau : son appui aux politiques publiques intervient aussi bien auprès du ministère en charge de la transition écologique notamment dans la mise en œuvre de diverses stratégies (stratégie biodiversité 2030, stratégie nationale sur les aires protégées...) qu'auprès du ministère en charge de l'agriculture en matière de surveillance de la santé de la faune sauvage (et donc de protection de la santé humaine et des animaux d'élevage), d'Ecophyto ou de sensibilisation dans l'enseignement agricole. Ces actions pour le compte du ministère en charge de l'agriculture mériteraient d'être mieux valorisées.

La mission estime par ailleurs que la tutelle est déséquilibrée, beaucoup plus présente de la part du ministère en charge de la transition écologique : même si le champ d'action et l'origine des ressources de l'opérateur l'expliquent, la transversalité de ses activités (contrôles...) appelle un rééquilibrage entre les tutelles.

Le rapport rappelle les différentes stratégies nationales élaborées par les tutelles auxquelles l'OFB contribue et le cadrage du gouvernement pour le futur COP. Il propose ensuite que deux rapports

¹ Comme demandé dans la lettre de commande, la mission a tenté de documenter autant que possible les effectifs et le budget consacrés aux grandes missions de l'établissement. Elle n'a pas pu produire les éléments à une échelle fine, ni distinguer les moyens dévolus aux échelles nationales et territoriales ou consacrés aux enjeux eaux et biodiversité, faute d'éléments chiffrés de la part de l'OFB.

² La lettre de commande spécifie : « l'objectif n'est pas de conduire sur plusieurs mois une évaluation poussée des objectifs opérationnels, mais d'avoir une appréciation globale de l'atteinte du COP 2021-25. »

récents de la plateforme intergouvernementale sur la biodiversité et les services écosystémiques (IPBES)³ viennent inspirer les objectifs opérationnels du futur COP : le rapport « nexus », insistant sur les liens entre biodiversité, eau, santé, alimentation et climat, et celui sur la nécessité d'engager des changements transformateurs pour mettre fin au déclin de la biodiversité.

Le rapport présente en outre trois propositions d'orientations stratégiques fondatrices du futur COP, différentes de celles qui sont débattues dans les instances de l'OFB.

La première orientation stratégique ressemble à celle proposée par l'OFB (concourir à la préservation du vivant) puisqu'elle vise à contribuer à préserver et à restaurer le vivant et les ressources naturelles. Cela se traduit sur le plan opérationnel par une police, qui constitue un des cœurs importants de l'action de l'OFB, mobilisant la moitié de ses effectifs, et dont le sens et la légitimité, en lien avec la prérogative de puissance publique de l'établissement, doivent être renforcés. Sa contribution aux enjeux de protection de la biodiversité et de l'eau mérite aussi d'être traduite de façon concrète en matière d'impact (sur les haies, les zones humides...). Enfin, en matière de zones protégées sous protection forte, la France est en retard et l'OFB attendu sur la caractérisation de l'état de conservation des différents sites, ainsi que des pressions, à travers par exemple les analyses de risque pêche dans les sites Natura 2000 marins.

La deuxième orientation stratégique proposée par la mission est certes présente dans les orientations débattues par les instances sans être identifiée en tant qu'orientation spécifique : elle porte sur la connaissance. Si l'OFB a fait de très gros progrès en la matière dans la période du COP actuel, dépassant ses objectifs d'activité, il lui reste à mieux valoriser et exploiter les données et indicateurs produits. La mission estime qu'à l'instar de ce qui existe sur l'eau (état écologique tel qu'issu de la directive cadre sur l'eau), l'État pourrait donner à l'OFB pour objectif de développer une batterie resserrée d'indicateurs voire un indicateur composite / agrégé rendant compte de l'état de la biodiversité, en s'appuyant sur les objectifs et indicateurs du cadre mondial repris dans le règlement restauration de la nature et la stratégie nationale biodiversité.

La troisième orientation stratégique s'apparente à la proposition de l'OFB d'engager l'ensemble des acteurs et des citoyens : la mobilisation des parties prenantes. Il s'agit en fait pour l'OFB d'être reconnu parmi les organismes de référence sur la biodiversité, qui non seulement protège et connaît, mais aussi accompagne les partenaires dans leur propre action, et ce, au plus près des territoires. L'argumentaire en faveur de la protection de la biodiversité peut être renforcé par une déclinaison adaptée à chaque catégorie d'acteurs, basée sur l'évaluation socio-économique des externalités en lien avec les impacts de son activité sur la biodiversité.

Pour terminer, la mission préconise que l'élaboration du COP soit largement partagée avec le personnel. La culture commune, sur laquelle la direction de l'OFB a largement investi depuis cinq ans, ne peut que se renforcer à l'occasion de cet exercice. Elle suggère par ailleurs une prise en compte des enjeux spécifiques à l'Outre-mer à travers un renforcement de la gouvernance locale de l'OFB.

Le rapport dresse une liste de 11 recommandations et propose une quinzaine d'indicateurs, qui constituaient une demande appuyée des ministères, en privilégiant des indicateurs de résultat ou d'efficience, parmi lesquels l'OFB pourra sélectionner ceux qu'il retient. Pour le suivi du COP, la mission recommande un nombre limité d'indicateurs (environ 20), qui devront intégrer les différents volets des politiques publiques auxquels l'OFB contribue. Les autres pourront être suivis par l'OFB comme éléments de tableau de bord de son action.

³ *Intergovernmental Science-Policy Platform on Biodiversity and Ecosystem Services* / plateforme intergouvernementale scientifique et politique sur la biodiversité et les services écosystémiques.

Liste des recommandations

- Recommandation 1.** (OFB, tutelles) Intégrer dans les objectifs opérationnels du COP (partenariats, formation, communication, financement et suivi de projets) les enseignements des rapports nexus et changements transformateurs de l'IPBES. 18
- Recommandation 2.** (OFB, tutelles) Se doter dans le futur COP d'indicateurs permettant un suivi des résultats, en lien avec la contribution de l'OFB à ses orientations stratégiques et objectifs opérationnels, afin de permettre une réelle évaluation à son échéance. 20
- Recommandation 3.** (OFB et services de l'État sous l'autorité du préfet) Communiquer sur les impacts des contrôles sur la biodiversité et les milieux à travers des indicateurs concrets de remise en état (zones humides, haies, bandes enherbées le long des cours d'eau...). Développer la prévention via les contrôles pédagogiques pour tous les types d'utilisateurs. 31
- Recommandation 4.** (OFB, tutelles) Développer des méthodes et outils pour adapter la gestion des aires protégées au changement climatique et y développer l'approche une seule santé. A cette fin, s'appuyer sur l'évaluation des mesures de gestion et de l'état de conservation de ces zones et capitaliser les résultats des projets (LIFE notamment) en cours. 35
- Recommandation 5.** (OFB, tutelles) S'assurer que le conseil scientifique assure l'intégralité de ses missions, à savoir éclairer le conseil d'administration dans la définition de la politique scientifique de l'établissement, contribuer à l'évaluation des activités de l'établissement en matière de recherche et d'exploitation des résultats de celle-ci, de formation, de diffusion et de valorisation de la recherche, veiller à la coordination des politiques scientifiques des établissements publics rattachés à l'office. 39
- Recommandation 6.** (OFB) Renforcer les synergies avec les partenaires scientifiques, à travers le renouvellement d'accords de partenariats ciblés sur les questions de recherche prioritaires qui répondent aux enjeux identifiés dans les rapports de l'IPBES ou les prospectives scientifiques nationales sur l'eau et la biodiversité. 39
- Recommandation 7.** (OFB, tutelles) Mieux valoriser et exploiter les chiffres de l'observatoire national de la biodiversité (ONB) et mieux faire connaître les systèmes d'information et données gérés et centralisés par l'OFB. Développer des indicateurs d'état de groupes d'espèces « sentinelles » en lien avec les indicateurs proposés au niveau européen et national et se donner un objectif de développement à cinq ans d'un indicateur composite / agrégé de suivi de l'état de la biodiversité (type Mean Species Abundance). 42
- Recommandation 8.** (OFB, DEB, CGDD) Utiliser les travaux issus de l'Évaluation française des écosystèmes et services écosystémiques comme levier stratégique de la mobilisation et de l'engagement des entreprises et collectivités, en leur permettant d'évaluer leurs externalités (positives ou négatives). Concevoir sur cette base une méthode d'aide à la décision pour appuyer ces parties prenantes dans l'élaboration de plans d'action. 47
- Recommandation 9.** (OFB, tutelles) Cibler le dispositif « entreprises engagées pour la nature » sur les secteurs / filières / entreprises identifiés comme prioritaires au vu de leurs impacts sur la biodiversité en utilisant la méthode d'analyse de la directive européenne relative à la publication d'informations en matière de durabilité. 50
- Recommandation 10.** (OFB, tutelles) Investir le champ de la formation professionnelle en proposant aux opérateurs de compétence des filières / branches les plus concernées et notamment de l'agriculture, une offre de formation de formateurs combinant formation naturaliste et en économie de l'environnement, notamment sur la valorisation des services écosystémiques. 52

Recommandation 11. (OFB) Revoir l'organisation Outre-mer : placer les services départementaux sous l'autorité du délégué régional.....	56
--	----

Introduction

L'Office français de la biodiversité (OFB) a été créé par la loi du 24 juillet 2019. Il a signé avec ses tutelles en 2020 un premier contrat d'objectif et de performance (COP) qui arrive à échéance en 2025. Dans la perspective du prochain COP 2026-2030, les ministères de tutelle de l'OFB ont diligenté une mission conjointe de l'Inspection générale de l'environnement et du développement durable (IGEDD) et du Conseil général de l'agriculture, de l'alimentation et des espaces ruraux (CGAAER).

La lettre de commande de la mission identifie trois enjeux pour l'OFB dans ce nouveau COP :

- Le positionnement sur les politiques qu'il met en œuvre et auprès des acteurs institutionnels et économiques.
- L'efficience.
- La reconnaissance.

La lettre de commande demande à la mission de proposer :

- Des évolutions ou précisions des priorités des ministères pour alimenter le cadrage du futur COP de l'OFB.
- D'éventuelles évolutions ou précisions des objectifs opérationnels.
- Des indicateurs.

Le cadrage des ministères pour le futur COP ayant été produit avant la désignation des membres de la mission, il a donc été proposé aux commanditaires de redéfinir quelque peu la mission, en reprenant les items ci-dessus à l'exception du premier.

La lettre de commande demande également à la mission de rassembler les éléments utiles pour l'évaluation des résultats obtenus par l'établissement afin d'avoir une appréciation globale de l'atteinte du COP 2021-25 et d'examiner les questions relatives aux relations de l'établissement de l'établissement avec ses tutelles et, au niveau local, à son inscription dans « l'écosystème » des services et établissement publics de l'Etat.

Il est également attendu de la mission qu'elle documente, autant que possible, les effectifs et le budget consacrés aux grandes missions de l'établissement en distinguant notamment les moyens dévolus aux échelles nationales et territoriales.

Après l'historique de création de l'OFB dans un contexte de pressions croissantes sur la biodiversité et l'eau, le présent rapport porte une appréciation sur le bilan du premier COP et analyse les grands constats des entretiens menés par la mission, en rappelant le positionnement de l'établissement dans l'écosystème d'acteurs. Il établit sur cette base trois orientations stratégiques pour le futur COP, projection de ce que devrait être l'OFB à l'horizon 2030 : à savoir un établissement qui contribue à préserver et restaurer le vivant, consolide et diffuse la connaissance et mobilise les acteurs. Pour chacune de ces orientations sont déclinés des objectifs opérationnels faisant l'objet d'un paragraphe dédié. Ces objectifs opérationnels sont assortis de propositions d'indicateurs de résultat et d'efficience. Enfin, le rapport établit des conditions de réussite du COP.

Pour mener à bien son travail, la mission a procédé à l'audition des tutelles de l'OFB, de tous les services de l'établissement au niveau central jusqu'au niveau directeur, de la moitié environ des administrateurs et des parties prenantes. Elle s'est rendue dans trois régions (Auvergne-Rhône-Alpes, Normandie et Martinique), où elle a rencontré de nombreux interlocuteurs de l'Office. Elle a pris connaissance d'une centaine de documents, dont une majorité produite par l'OFB. La mission n'a pas été associée aux travaux d'élaboration du nouveau COP qui ont eu lieu en parallèle et sont

portés par l'OFB et ses tutelles. Faute de données de la part de l'OFB, la mission n'a pu produire les éléments relatifs à la répartition des moyens ni par mission (au-delà des trois grands blocs), ni par niveau national ou territorial, ni par thématique (enjeux eaux et biodiversité). Au vu du calendrier relativement serré de ces travaux et afin de les alimenter, la mission a présenté un état d'avancement de ses réflexions aux cabinets, aux tutelles et à l'OFB le 30 juin 2025.

1 L'Office français de la biodiversité, un établissement jeune, qui a trouvé sa place malgré les crises successives

1.1 L'OFB a été créé en 2020 dans un contexte de déclin majeur et accéléré de la biodiversité et de raréfaction et dégradation de la ressource en eau

1.1.1 Un héritage de la première évaluation mondiale de la biodiversité menée par l'IPBES

D'après [le résumé à l'intention des décideurs du rapport de l'évaluation mondiale de la biodiversité et des services écosystémiques publié par la Plateforme intergouvernementale scientifique et politique sur la biodiversité et les services écosystémiques \(IPBES\) en 2019](#), la biodiversité et les fonctions et services écosystémiques se détériorent dans le monde entier. Les facteurs directs et indirects de changement se sont intensifiés au cours des 50 dernières années. Or les trajectoires actuelles ne permettent pas d'atteindre les objectifs de conservation et d'exploitation durable de la nature pour 2030 et au-delà, qui ne peuvent être réalisés que par des changements en profondeur sur les plans économique, social, politique et technologique. Les scénarios étudiés par l'IPBES démontrent qu'à l'avenir l'ampleur des répercussions régionales et mondiales des activités humaines sur la biodiversité et les fonctions et services écosystémiques sera moins importante si l'on privilégie une approche axée sur la durabilité et les changements transformateurs.

1.1.2 Une nécessité confortée par l'appropriation française des constats globaux

[L'évaluation française des écosystèmes et services écosystémiques \(EFESE\)](#) précise ces constats mondiaux et régionaux à l'échelle du pays.

Les pressions humaines sur les milieux et les ressources accentuées par le changement climatique entraînent un appauvrissement de la biodiversité des écosystèmes et une dégradation de la qualité de l'eau en France. La biodiversité et la qualité de l'eau des territoires agricoles⁴ ont tendance à diminuer, parfois fortement, du fait des pratiques agricoles et de la simplification des structures paysagères. La réduction des surfaces de prairies et des zones humides, ainsi que l'usage des produits phytosanitaires sont en cause, en particulier dans les zones de grandes cultures. Le nombre d'oiseaux s'est considérablement réduit - jusqu'à un tiers - depuis 1989. Les impacts négatifs des intrants de synthèse s'étendent au-delà des écosystèmes agricoles - le long des cours d'eau et dans les nappes phréatiques. Depuis 2010, les ventes de produits phytosanitaires sont restées à des niveaux élevés même si en légère baisse depuis 2021, les ventes de substances actives n'entrant pas dans les usages de l'agriculture biologique ou dans le cadre du biocontrôle ont nettement diminué depuis 2011 et les molécules les plus préoccupantes sont moins commercialisées.⁵

La haute montagne abrite certaines des espèces les plus menacées à l'échelle nationale. Les glaciers sont réduits par le changement climatique, certaines zones humides, en particulier des tourbières, sont détruites, fragmentées et polluées par l'urbanisation et les infrastructures skiabiles, certaines formations herbacées sèches sont en cours d'embroussaillage suite à la déprise agricole et les prés-bois à mélèzes ou pins cembro souffrent de la modification des pratiques pastorales.

La moitié des zones humides a disparu entre 1960 et 1990, du fait de l'urbanisation et du drainage

⁴ [Évaluer les services rendus par les écosystèmes agricoles pour mieux les gérer](#), INRAE, 2017.

⁵ [État des lieux des ventes et des achats de produits phytosanitaires en France en 2023](#), CGDD, 2025.

de terres. En 2013 moins de la moitié des masses d'eau françaises étaient en bon ou très bon état écologique au sens de la directive cadre sur l'eau (DCE)⁶. Les teneurs en nitrates dans ces milieux demeurent à des niveaux néfastes dans de nombreuses zones. La fragmentation et la destruction des habitats ont le plus fort impact sur les milieux humides et aquatiques continentaux : 80 000 obstacles sur les cours d'eau altèrent la continuité écologique.

Les écosystèmes marins et littoraux sont de plus en plus menacés, car exposés aux pollutions chroniques et à l'artificialisation du littoral. Les apports de nutriments, provenant des bassins versants, excèdent la capacité de régulation sur de nombreux littoraux ce qui induit des phénomènes d'eutrophisation. La pêche avec engins traînants, l'extraction de granulats, les infrastructures marines peuvent avoir pour conséquence la destruction souvent définitive d'habitats peu résilients comme les récifs coralliens. Le changement climatique induit des modifications physico-chimiques des milieux : élévation de la température et du niveau de la mer, acidification, désoxygénation, stratification, courantologie... Tous ces facteurs et pratiques affectent le fonctionnement des écosystèmes marins, notamment le phytoplancton qui joue un rôle clé. L'élévation du niveau de la mer modifie les conditions environnementales pour les herbiers, mangroves et marais littoraux, et accroît les risques d'érosion côtière. En Outre-mer, l'élévation de la température de l'eau constitue l'une des principales causes des épisodes de blanchissement corallien, qui se multiplie et s'intensifie.

1.1.3 Un constat d'urgence à agir repris par le législateur

L'exposé des motifs de la [loi n° 2019-773 du 24 juillet 2019 portant création de l'Office français de la biodiversité, modifiant les missions des fédérations des chasseurs et renforçant la police de l'environnement](#), met en exergue ces constats pour dessiner l'ambition du futur office : « Les constats dressés à l'occasion de la préparation de la loi du 8 août 2016 de reconquête de la biodiversité, de la nature et des paysages restent largement valables aujourd'hui : l'érosion extrêmement préoccupante de la biodiversité est scientifiquement établie. Elle s'explique par le maintien des pressions fortes s'exerçant sur les milieux naturels : le changement climatique, les pollutions, l'artificialisation et la fragmentation des habitats naturels, les espèces exotiques envahissantes, la surexploitation des ressources et les trafics d'espèces protégées. » Il s'agissait donc de « replacer les enjeux des politiques environnementales à un niveau territorial en vue de traiter les sources diffuses de pression sur les écosystèmes et de recentrer les actions sur des approches préventives plutôt que curatives ».

1.2 L'OFB, établissement public de l'État, résultat de fusions successives rapprochées

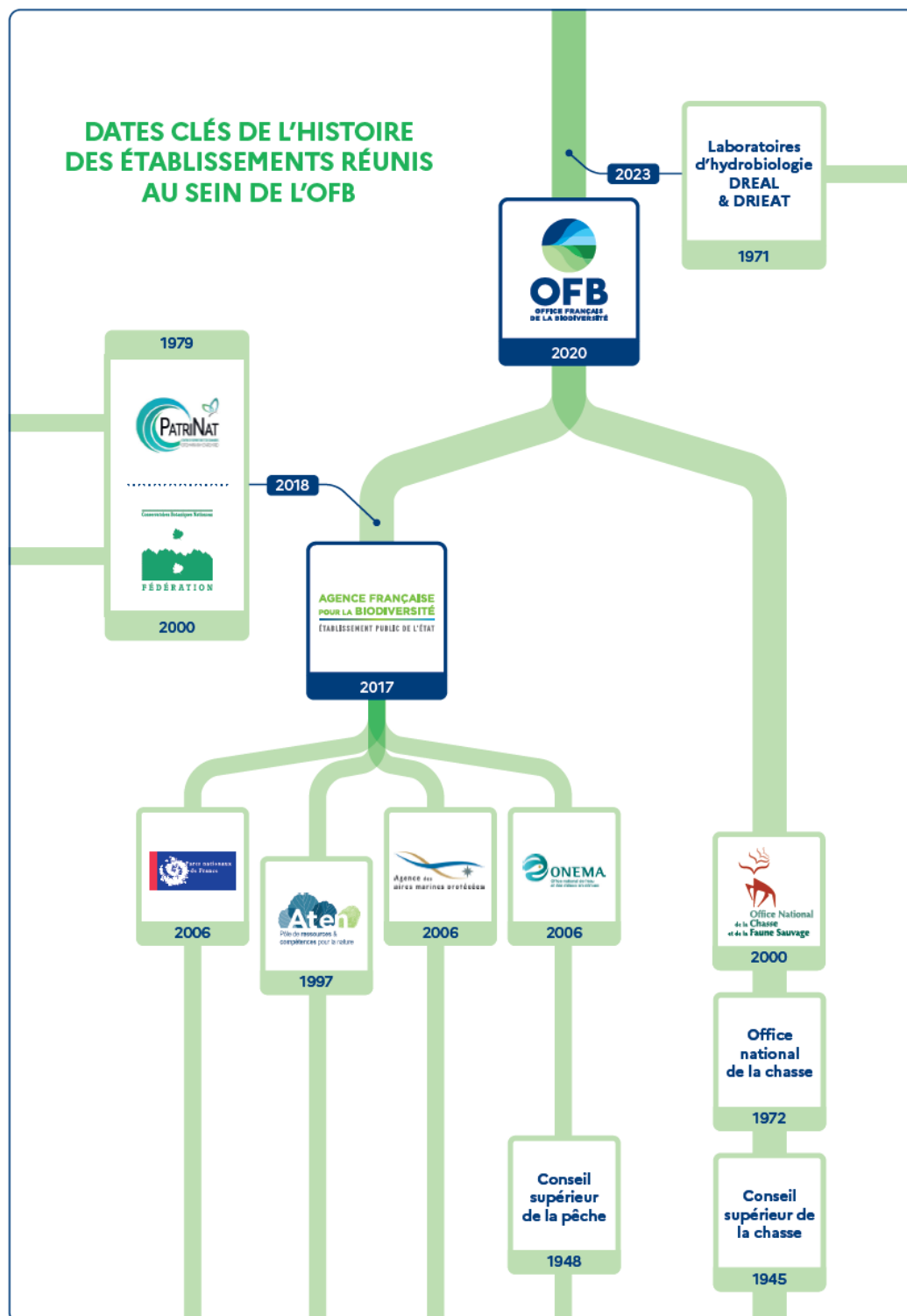
La création de l'OFB⁷, opérant la fusion en un seul établissement public administratif de l'Agence française pour la biodiversité (AFB) et de l'Office national de la chasse et de la faune sauvage (ONCFS) constituait, de fait, l'aboutissement d'une trajectoire de réorganisation progressive de structures publiques en charge de la nature, de la qualité de l'eau et de la protection de la biodiversité amorcée dès les années 2010. Plusieurs fusions et transformations avaient ainsi précédé cette création ; chacune visant à renforcer la cohérence, l'efficacité et la lisibilité de l'action publique dans ce domaine, avec comme point de départ la création en 2006 de l'ONEMA (Office national de l'eau et des milieux aquatiques), fusionné en 2016 avec l'établissement public des parcs nationaux (en partie), l'Atelier technique des espaces naturels (ATEN), la Fédération des conservatoires botaniques nationaux (FCBN, en partie). Cet ensemble a donné naissance à l'AFB

⁶ Directive 2000/60/CE du Parlement européen et du Conseil du 23 octobre 2000 établissant un cadre pour une politique communautaire dans le domaine de l'eau. La DCE établit un cadre pour la protection des eaux intérieures (douces et souterraines), de transition et côtières, avec l'objectif d'atteindre le bon état écologique et chimique des eaux d'ici 2015, avec des possibilités de dérogation jusqu'en 2027.

⁷ Environ 500 millions d'euros de budget annuel, 2 800 équivalents temps plein, soit 3 000 agents dont 2 000 dans les territoires et 1 700 inspecteurs de l'environnement.

et visait déjà à renforcer les missions communes de ces opérateurs pour une bonne application de la loi pour la reconquête de la biodiversité.

Le graphique ci-dessous est issu du document « raison d'être », élaboré par l'OFB et diffusé à tous ses agents. Il illustre le fait que l'OFB constitue le rassemblement de plusieurs organismes, en plusieurs étapes et sur une durée assez courte, moins de 20 ans.



1.2.1 Une organisation mise en place pour remplir les six missions confiées par la loi

Au cours de ses cinq premières années d'exercice, l'OFB s'est structuré pour endosser les missions élargies qui lui ont été confiées par [l'article L. 131-9 du code de l'environnement](#) : police, connaissance, expertise en appui aux politiques publiques, expertise sur l'état de la faune sauvage, gestion d'espaces naturels et mobilisation de la société. La mission « mobilisation de la société » était totalement nouvelle.

Placé sous la tutelle conjointe des ministères chargés de l'environnement et de l'agriculture, il a construit sa gouvernance autour de trois instances : conseil d'administration (CA), conseil scientifique et comité d'orientation. Celles-ci sont complétées par une commission des finances et de l'audit chargée du contrôle interne financier. Il a adopté en 2022 trois documents stratégiques fixant ses principaux objectifs jusqu'en 2025 : le premier contrat d'objectif et de performance 2021-2025, le schéma pluriannuel de stratégie immobilière et le programme des interventions 2023-2025 qui fixe le cadre des interventions financières de l'établissement.

Les rapports de la [Cour des comptes](#) puis du sénateur Bacci sont venus confirmer en 2024 que l'objectif de regrouper au sein d'un même établissement toutes les expertises de gestion, de connaissance et de protection des espèces et milieux aquatiques et terrestres a été atteint et que l'OFB est désormais un établissement public central dans la mise en œuvre des politiques environnementales, reconnu pour son expertise et sa contribution à la protection des milieux et des espèces.

Le [rapport du sénateur Bacci](#) évoque un « établissement de référence », « produit de la volonté du législateur de répondre aux enjeux grandissants de la biodiversité dans les politiques publiques, (...) conçu comme un établissement ensablé et cœur de réseau, afin de favoriser son identification par les acteurs et asseoir sa légitimité institutionnelle et territoriale ».

1.2.2 Des moyens alimentés de manière soutenue

Des moyens conséquents⁸ ont accompagné la montée en puissance de l'OFB. La Cour des comptes note toutefois que l'augmentation du plafond d'emplois de l'OFB « résulte avant tout jusqu'en 2023 de mesures de périmètre et ne suffit pas à couvrir des attentes toujours croissantes de la part des tutelles ». Malgré le fait que « les ressources mises à la disposition de l'établissement, comparées à celles dont bénéficient ses homologues européens, ont été jusqu'en 2023 insuffisantes pour couvrir l'ampleur [des] missions et pour faire face à la hausse des besoins de protection de la biodiversité », la situation financière de l'OFB a néanmoins été confortée par l'attribution de financements ponctuels. La Cour salue également les efforts budgétaires annoncés dans la stratégie nationale biodiversité - SNB 2030, et le plan d'action pour une gestion résiliente et concertée de l'eau. Le rapport Bacci concède quant à lui qu'avec un effectif moyen inférieur à 15 agents par département, l'OFB n'est pas en mesure d'accompagner de façon satisfaisante les acteurs et élus locaux sur le terrain.

Malgré des difficultés de recrutement, la Cour des comptes relève que l'établissement a cependant « saturé ses plafonds et schémas d'emploi, déployé une politique de formation ambitieuse et posé les bases d'une gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences ». La mission a constaté que l'OFB a réalisé un très gros effort de formation interne pour l'acquisition d'une culture commune, en particulier en matière de police. L'OFB reconnaît que le volet gestion des compétences doit encore être développé.

La masse salariale a connu une forte croissance depuis 2020, portée par les dispositifs transverses de la fonction publique, des mesures de requalification et d'accompagnement liées à la fusion mais aussi une inflexion à la hausse des effectifs. Les emplois sous plafond sont ainsi passés de 2588

⁸ 659 M€ d'autorisation d'engagement pour le budget initial 2024, soit +132 M€.

ETP au 31 décembre 2020 à 2726 ETP (équivalents temps plein) au 31 décembre 2024 (+ 5,3%). L'évolution positive du plafond d'emploi sur ces années s'explique par des mesures de périmètre comme le transfert des laboratoires d'hydrobiologie des DREAL (direction régionale de l'environnement, de l'aménagement et du logement) mais également par des efforts complémentaires demandés à l'établissement dans le cadre de la SNB 2030 (la mise en œuvre de plusieurs mesures relevant de l'OFB), du plan loup ou du plan eau dans les Outre-mer.

L'OFB a communiqué à la mission une répartition des moyens en 2024 tant en effectifs que budgétaires (hors masse salariale) par grandes missions de l'établissement : la connaissance représente 743 ETPT et 76 M€, l'accompagnement (incluant la mobilisation des acteurs et la gestion des aires protégées) emploie 677 ETPT et 236 M€, la police mobilise 1330 ETPT et 43 M€. Malgré plusieurs demandes, la mission n'a pas pu accéder à une donnée plus fine notamment sur la répartition entre le siège et les directions régionales ou entre les thématiques (expertise versus contrôle...) même si cette donnée est rapportée dans les applications de suivi d'activité comme GEACO, dans la mesure où chaque agent déclare le temps passé mission par mission.

A noter que les programmes LIFE⁹ qui viennent souvent renforcer les effectifs et budgets de l'OFB ne sont pas pérennes et posent la question de la continuité des actions menées.

1.3 L'OFB, principal opérateur de l'État chargé de la mise en œuvre des politiques publiques sur l'eau et la biodiversité

L'OFB a pour mission d'accompagner et d'apporter son appui à la conception, la mise en œuvre et l'évaluation des politiques, plans d'actions et stratégies publics pour la préservation de la ressource en eau, la gestion et la protection de la biodiversité, notamment :

- La stratégie nationale pour la biodiversité, concrétisation de l'engagement de la France au titre de la convention sur la diversité biologique et feuille de route nationale déclinant le cadre mondial de Kunming-Montréal, ses cibles pour 2030 et indicateurs.
- Le futur plan national "Agir pour restaurer la nature" en cours d'élaboration en application du règlement européen sur la restauration de la nature (RRN) adopté en 2024.
- La stratégie nationale pour les aires protégées (SNAP) 2021-2030.
- Le plan d'action pour une gestion résiliente et concertée de l'eau lancé en 2023.
- Le plan pour une gestion durable de l'eau potable et de l'assainissement dans les outre-mer 2016-2026.
- Le plan d'actions 2022-2030 pour prévenir l'introduction et la propagation des espèces exotiques envahissantes.
- Le Plan national en faveur des migrateurs amphihalins 2022-2032.
- Les orientations nationales pour la préservation et la remise en bon état des continuités écologiques adoptées en 2019.
- Les plans nationaux d'action (PNA) pour les espèces dont PNA loup, ours, lynx, chauves-souris, pollinisateurs, etc.
- Le plan Ecophyto (auquel il apporte un concours financiers en vertu des articles L 131-15 et 16 du code de l'environnement).
- Le réseau SAGIR, de surveillance de la santé de la faune sauvage terrestre vertébrée.

⁹ Le programme LIFE est un instrument financier de la Commission européenne, dédié au soutien de projets innovants, privés ou publics, dans les domaines de l'environnement et du climat.

Il constitue le « bras armé » de ses deux ministères de tutelle pour mettre en œuvre sur les territoires l'ensemble de ces politiques publiques.

Par courrier du 18 mars 2025 à la Présidente du Conseil d'administration de l'OFB, les ministères de tutelle précisent les éléments de cadrage du Gouvernement pour l'élaboration du COP 2026-30 dans la continuité du précédent COP et formulent les attentes suivantes à l'égard de l'OFB :

- soutenir l'activité de connaissance scientifique et technique sur l'eau et la biodiversité et contribuer à sa valorisation et son appropriation par les décideurs et les citoyens,
- prévenir et contrôler les atteintes à l'eau et à la biodiversité et veiller à un usage équilibré des ressources naturelles en lien étroit avec les usagers,
- mobiliser et intervenir sur les territoires, sur l'eau et la biodiversité, pour impulser à tous les niveaux des changements transformateurs,
- renforcer une culture commune d'établissement orientée sur l'accompagnement du changement dans un souci d'optimisation des ressources.

1.4 Deux récents rapports de l'IPBES peuvent imprégner le futur COP de l'OFB

1.4.1 Le rapport « *nexus* »¹⁰

Ce premier rapport établit un lien direct et une interdépendance entre la biodiversité, l'alimentation, l'eau, le climat et la santé, victimes de crises environnementales conjointes, et appelle à travailler de la façon la plus décloisonnée possible et à créer des synergies entre les politiques sectorielles pour tenter de mieux y répondre.

L'approche « une seule santé » est une de ces approches « nexus ». La mission préconise que l'office, qui dispose déjà en son sein d'au moins deux leviers du nexus, l'eau et la biodiversité, développe cette approche « une seule santé », en mobilisant davantage les leviers alimentation (agriculture) et santé.

1.4.2 Le rapport « *changements transformateurs* »

Ce deuxième rapport récent de l'IPBES appelle à des transformations systémiques profondes, des « changements transformateurs » en matière de répartition des richesses, de modes de consommation et de production et de valeurs : de véritables révolutions, à l'instar de la révolution industrielle ou de la révolution productiviste en agriculture, qui ont apporté croissance, richesse, autonomie alimentaire et permis des progrès en matière de santé.

Ces deux dernières révolutions sont pourtant aujourd'hui la cause des cinq facteurs de dégradation de la biodiversité. Il convient donc d'opérer d'autres types de révolutions dans les sphères de la connaissance, de la gouvernance, de la régulation des activités humaines et des comportements. Face au constat scientifique d'échec des politiques menées au niveau mondial jusqu'ici pour inverser la courbe du déclin de la biodiversité et à l'urgence d'éviter le franchissement de points de bascule dans le domaine de la biodiversité comme du climat, de la pollution ou de la désertification, ce concept de changements transformateurs va plus loin que ceux de développement durable, de transition ou de planification écologiques.

Les experts considèrent que reporter de dix ans de tels changements coûterait deux fois plus cher que d'agir immédiatement. Le rapport identifie des obstacles « complexes, systémiques, persistants, omniprésents et liés au pouvoir », mais présente 400 exemples de petites

¹⁰ Ensemble complexe mettant en relation différents éléments. Source : <https://fr.wiktionary.org/wiki/nexus>

« révolutions » déjà accomplies dans toutes les régions du monde : conservation et restauration de lieux à haute valeur sociétale et écologique ; intégration systématique de la biodiversité dans les secteurs à fort impact ; identification et élimination des subventions néfastes à l'environnement ; gouvernance plus inclusive, responsable et adaptative ; éducation à l'interconnexion avec la nature.

Recommandation 1. (OFB, tutelles) Intégrer dans les objectifs opérationnels du COP (partenariats, formation, communication, financement et suivi de projets) les enseignements des rapports nexus et changements transformateurs de l'IPBES.

2 Un premier COP 2020 – 2025 au bilan non évalué par l'OFB, mais fondateur et largement réalisé

2.1 Le COP 2020 - 2025, un document fondateur

Il décline les quatre priorités des pouvoirs publics : connaissance-expertise et valorisation de celles-ci, police, mobilisation des territoires pour des changements transformateurs, consolidation de l'organisation pour l'émergence d'une culture commune.

Il en découle quatre orientations stratégiques :

- Concourir à la transition écologique.
- Agir dans les territoires.
- Avancer avec l'ensemble des partenaires.
- Bâtir une culture d'établissement.

2.1.1 Des indicateurs nombreux mais reflétant surtout l'activité

Le COP contient 31 indicateurs, qui sont des indicateurs d'activité. Aucun ne porte sur l'état de la biodiversité ou de l'eau. Cinq d'entre eux sont des indicateurs non chiffrés (« oui/non ».)

2.1.2 Un bilan très fourni et détaillé, mais pas d'évaluation

L'OFB a présenté au conseil d'administration du 13 mars 2025 un bilan à fin 2024 du COP en 64 pages, assorti du tableau des indicateurs. Ce bilan, très détaillé, décrit les actions conduites sur les six objectifs opérationnels sans toujours faire de lien direct avec les objectifs stratégiques du COP, ni avec les indicateurs. Il s'agit d'un catalogue d'actions, certes très nourries et nombreuses, mais sans qu'il y ait un avis porté sur le degré d'atteinte des objectifs, ni sur l'efficacité des actions décrites en lien avec des objectifs de politique publique, et donc sans évaluation.

Sur la base de ces éléments, la mission a produit sur ce bilan, en mai 2025, un document de travail à destination du directeur général de l'OFB¹¹.

Il aurait été nécessaire de réaliser une véritable évaluation de ce bilan, qui réponde aux questions suivantes :

- Les orientations stratégiques ont-elles été suivies, et est-ce que l'OFB a atteint aujourd'hui les orientations stratégiques qui lui ont été attribuées il y a cinq ans ? Quelles ont été les difficultés rencontrées ?
- Les objectifs opérationnels du COP ont-ils été atteints ? Exemple sur les aires protégées : les aires sont-elles mieux protégées qu'il y a cinq ans et comment l'OFB a-t-il contribué aux objectifs de la SNAP en matière d'extension des surfaces des aires protégées, de renforcement de la protection forte, d'atteinte des objectifs des documents de gestion ? Quels sont les indicateurs qui nous permettent de le dire ?
- Qu'est-ce qui a bien marché dans le COP notamment en termes d'appropriation et de mobilisation interne et externe, et qu'est-ce qui a moins bien marché ? Quels ont été les facteurs de succès, d'échec ou de moindre succès ?

¹¹ Ce document a ensuite été formalisé dans un diaporama transmis au commanditaire et à la gouvernance de l'OFB, le 11 juillet, et est annexé au présent rapport.

Cette évaluation, qui pouvait être réalisée par l'OFB, aurait nécessité des objectifs stratégiques assortis d'indicateurs de résultat prédéfinis. Le futur COP devra prévoir un tel dispositif, permettant de dépasser la dimension de compte-rendu d'activité de son bilan annuel et final, en présentant des résultats concrets en lien avec les objectifs de l'opérateur.

Recommandation 2. (OFB, tutelles) Se doter dans le futur COP d'indicateurs permettant un suivi des résultats, en lien avec la contribution de l'OFB à ses orientations stratégiques et objectifs opérationnels, afin de permettre une réelle évaluation à son échéance.

2.2 L'analyse par la mission du bilan du COP

La mission a analysé le bilan du COP réalisé par l'OFB, basé uniquement sur l'activité (et les indicateurs afférents). Cette analyse est décrite ci-dessous selon les six objectifs opérationnels du COP et commente l'atteinte des objectifs du COP, en soulignant les éléments manquants.

2.2.1 Police de l'environnement

L'activité a été maintenue à un niveau soutenu en répondant aux diverses priorités. Le bilan fait état d'une explosion des sollicitations de l'OFB (le document ne donne pas de chiffres ni ne précise de quels types de sollicitations on parle : expertise pour les services de l'État, saisine des procureurs, signalements spontanés par un particulier, une association ou un professionnel...).

En matière d'équilibre police administrative / judiciaire, le volume de rapports de manquement administratif reste très faible par rapport à celui des procédures judiciaires : 8%. Il y a sans doute plusieurs causes à cela, et la mission estime qu'un travail sur ces causes serait profitable si les tutelles veulent voir augmenter ce pourcentage. Il serait intéressant également de présenter un bilan plus qualitatif, par exemple : quels sont les manquements ou infractions constatés par type d'activité ou thématique environnementale ?

En matière d'origine des contrôles, l'OFB ne connaît pas le pourcentage de contrôles réalisés sur signalement car il ne suit plus l'indicateur dédié depuis 2022.

Le bilan du COP de l'OFB mentionne un bilan grand public sur cette mission de police. Il est dommage que ce bilan ne soit plus disponible après 2022. Il permettrait notamment au public de mieux apprécier le type de contrôles réalisés, leur intérêt au regard de l'eau et de la biodiversité, les types d'infractions constatées.

2.2.2 Connaissance

Les objectifs tels qu'exposés dans le COP semblent largement atteints, et même parfois dépassés au regard des indicateurs d'activité (structuration de données, publications). Le bilan ne valorise pas ces bons résultats, et la mission n'a pas été informée d'actions de communication sur ces derniers. L'OFB s'efface derrière les nombreux sites d'information qu'il gère, à la demande des tutelles (exemple du système d'information sur l'eau). La mission estime que l'image d'un OFB qui connaît et fait connaître – y compris en termes de politique et d'actions d'influence – devrait être mieux connue et constituer une orientation stratégique de l'établissement.

Paradoxalement, la mission a constaté que, si les objectifs sont dépassés (les cibles sont atteintes pour les quatre indicateurs liés à la connaissance et l'expertise dotés de cible quantitative à l'horizon 2025), il reste énormément de domaines à mieux connaître, la mission pense en particulier aux aires marines protégées. Il lui manque des protocoles et des descripteurs pour caractériser l'état écologique des différents milieux, information utile à communiquer pour les tutelles.

La mission estime également que la connaissance peut et doit induire les priorités d'action : utiliser davantage la connaissance pour l'action et démontrer son efficacité dans ce rôle permettrait à l'OFB une meilleure continuité et cohérence d'ensemble de son action.

Rappelons par ailleurs que la Cour des comptes appelle à davantage d'indicateurs d'impact. Sur l'identification de solutions pour faire coexister l'activité humaine et le reste du vivant par exemple, on note beaucoup de publications, mais sur le terrain observe-t-on des améliorations ? Et dans l'affirmative, l'OFB en fait-il suffisamment la promotion au-delà de la communauté scientifique ?

2.2.3 Appui aux politiques publiques

A l'évidence, le bilan montre que l'OFB a été actif et proactif. Cet objectif opérationnel, qui gagnerait peut-être à être mieux reconnu des tutelles, nous paraît bien atteint.

Plusieurs éléments semblent cependant manquer, dont les actions de « plaidoyer », sous une forme pro-active mettant en avant les effets positifs de la protection de la biodiversité, la création de valeur socioéconomique induite, se dégageant de l'attitude « défensive » souvent associée à la protection et à la conservation. On peut ainsi citer l'action de connaissance participative qui semble souvent exister avec le monde de la chasse ou encore les actions de recherche partenariales sur la protection – régulation des grands prédateurs, ainsi qu'une appréciation qualitative des stratégies régionales biodiversité : succès, échecs ?

Il apparaît que la stratégie nationale biodiversité 2030 devrait être le fil conducteur et fédérateur de l'activité de l'OFB, à côté des schémas directeurs d'aménagement et de gestion des eaux (les deux piliers de la vocation de l'OFB : l'eau et la biodiversité).

2.2.4 Aires protégées

Le bilan ne répond pas à la question de savoir si les aires sont mieux protégées et si leur état s'est amélioré. Cette « omission » apparaît étonnante.

La mission a noté l'objectif d'avoir 10% du territoire en protection forte d'ici 2030. En 2025, 4,8 % de la surface maritime française est classée en zone protégée. Il semble que la France ait du mal à se rapprocher de cette cible et que la dynamique actuelle ne permettra pas de rattraper le retard. Si cette faible dynamique n'est pas de la responsabilité de l'OFB, celui-ci est concerné par la mise en œuvre de la stratégie nationale sur les aires protégées.

2.2.5 Mobilisation

Il s'agit, pour mémoire, d'une mission nouvelle de l'établissement, que n'avaient pas l'AFB ou l'ONCFS. A l'inverse du GIEC, dont les communications sont mobilisatrices et incitent à l'action malgré la gravité des constats, l'OFB ne communique pas, ou peu, sur l'érosion de la biodiversité et les perspectives à moyen terme.

Le document « raison d'être » produit en juin 2025 par l'OFB, et diffusé à l'ensemble des agents contient ainsi plusieurs chiffres sur cette érosion. Mais de manière étonnante, la version disponible de ce document sur internet est amputée de ces données. Plus regrettable encore, des chiffres sur les espèces ou habitats sont présentés sous l'angle du pourcentage restant préservé ou encore existant, plutôt que du pourcentage de perte ou de destruction. Une communication mettant en exergue ces évolutions, dans l'objectif de faire comprendre le déclin de la biodiversité, pourrait être adossée non seulement à la stratégie nationale biodiversité, mais aussi au plan national d'adaptation au changement climatique qui vient d'être publié.

La mission a noté plusieurs initiatives intéressantes. Concernant les collectivités, elle note l'existence des atlas de la biodiversité communaux et des labellisations « territoire engagé pour la biodiversité ». Mais elle s'interroge sur la réalité des changements transformateurs que ces deux

outils permettent, et encore plus sur le caractère réellement « systémique » de ces changements qui, aujourd'hui, semblent plus constituer des expérimentations en opportunité, sans analyse, exigence en matière de résultat, vision dynamique (l'atlas est une photo et pas un film) ni réelle perspective d'une future mise en cohérence voire généralisation. Par ailleurs, les atlas de biodiversité communale pourraient embarquer davantage de groupements ou communautés de communes que de communes isolées. La mission perçoit un intérêt plus important, par rapport à une démarche solitaire de la part d'une commune entourée d'autres communes non engagées, à travailler à plusieurs communes sur les questions de continuités fonctionnalités (trame verte), de corridors, qui sont essentielles pour la biodiversité. Enfin, la mission n'a pas de réelle vision sur la caractère « évolutif » de ces atlas, en termes de prévisions, de préconisations face aux pressions ainsi que dans un cadre d'adaptation au changement climatique.

Ecophyto 2030 n'apparaît pas dans le bilan du COP, alors que les projets financés par cet outil témoignent des possibilités de conciliation des activités agricoles et de protection de la biodiversité. L'OFB copilote le comité scientifique et technique du plan Ecophyto avec l'Anses et INRAE, mais reste cantonné au financement du dispositif et à la mise à disposition de données (notamment celles relatives à la Banque Nationale des Ventes distributeurs). L'OFB gagnerait, en collaboration avec les autres organismes et structures travaillant sur le sujet (organismes de recherche, chambres d'agriculture, services de l'État régionaux, région, associations, instituts techniques agricoles...), à recenser les expériences de terrain réussies en la matière en fonction des caractéristiques locales et à participer à la diffusion par ses réseaux.

Le bilan n'est pas très explicite et ne fournit pas d'indicateurs sur l'efficacité des agences régionales de la biodiversité, en dehors d'un satisfecit sur le fait qu'elles existent, alors qu'elles constituent un outil majeur de mobilisation des territoires. Il y a peu, voire pas d'indicateurs permettant de mesurer le degré de mobilisation des acteurs et, en découlant, de l'efficacité de l'action de l'OFB en matière de « conviction », « d'influence » voire de « recrutement », si possible sur des métriques et échelles communes et comparables entre elles.

La mission estime que la présence de l'OFB dans les territoires ne peut que favoriser la mobilisation, par le biais d'actions peut-être moins nombreuses, mais plus ciblées, adaptées et finalement structurantes selon les acteurs et parties prenantes à toucher. Cela peut passer par des indicateurs et des métriques et méthodes d'évaluation plus homogènes et donc comparables et plus généralement par une systématisation des retours d'expériences et suivis/évaluations sur la durée avec comme indicateur de base la mesure de la préservation, de la restauration de la biodiversité voire des effets d'éventuelles actions de compensation.

Dans tous les cas, ces analyses ex ante et ex post devraient comporter si possible un chiffrage de la valeur socio-économique produite à la fois pour des raisons d'intérêt et de crédibilité. Sur les indicateurs à retenir au final dans le COP, un recentrage pourrait être bénéfique autour de quelques actions phare considérées comme visibles et efficaces en termes de création de valeur socio-économique, mais aussi reproductibles ou adaptables (sans aller jusqu'à un objectif de généralisation sans doute encore trop ambitieux).

2.2.6 Construction de l'établissement

De nombreuses actions ont été conduites et la mission perçoit bien que cette construction a mobilisé fortement l'ensemble de l'équipe de direction.

La mission a noté une démarche de baromètre social interne mais n'en a pas eu transmission. Il y a encore des actions à conduire, qui, pour la mission, doivent porter sur la raison d'être/la vocation transversale de l'établissement, laquelle devrait être définie dans le COP, partagée et finalement intériorisée par l'ensemble des agents, aussi bien dans l'exercice de leur métier que dans leur identité professionnelle d'agent public. Au final, il semble à la mission que des efforts restent à faire sur le partage d'une culture commune de l'établissement public unique. De la même manière que les orientations stratégiques de l'activité doivent se situer dans un continuum, chaque agent de

l'OFB doit pouvoir internaliser son rôle, la contribution de son métier dans l'activité et, au final, sa place et son utilité d'agent public dans la réussite de la stratégie générale de l'établissement. Pour cela, une construction du COP plus « participative » avec la communauté des agents semble indispensable à la mission.

Ainsi la question de la construction de l'établissement en elle-même ne doit pas constituer une orientation stratégique du COP, mais les mesures managériales pour réussir le changement transformateur de l'OFB lui-même devraient en tout état de cause en constituer un objectif transversal et structurant.

Il est à noter que l'Outre-mer fait l'objet d'un traitement à part dans le bilan du fait de ses spécificités et des enjeux qu'il représente : l'Outre-mer abrite 80 % de la biodiversité nationale. Le bilan est très fourni sur ce volet mais toujours selon une présentation de « catalogue » d'actions.

2.3 Un positionnement bien établi au sein de l'écosystème institutionnel (l'OFB « joue collectif »)

Au niveau national, l'OFB veille à agir en synergie et en complémentarité avec les établissements publics avec lesquels il partage un intérêt à travailler, et dispose de protocoles très nourris avec chacun d'entre eux contrairement à l'impression donnée par le titre du rapport Bacci (« l'OFB un capitaine qui doit jouer plus collectif »)¹². Certains protocoles sont parfois anciens, voire échus (comme celui de l'ADEME, Agence de la transition écologique), il apparaît donc pertinent de les mettre à jour, et d'en assurer un suivi régulier.

Au niveau territorial, l'OFB veille à maintenir sa bonne implantation dans l'écosystème des services de l'État. Il exerce ses missions de police administrative sous l'autorité du préfet, délégué territorial de l'OFB. La politique de l'établissement (instruction du 4 février 2025 du directeur général confortant des instructions antérieures) est d'ailleurs de solliciter des contacts réguliers avec les autorités et partenaires institutionnels régionaux et départementaux notamment à la prise de fonction d'un nouveau préfet ou chef de service afin de présenter l'organisation, l'activité et les priorités de l'établissement.

Le représentant de l'OFB est membre des Missions interservices de l'eau et de la nature (MISEN) et Comités opérationnels de lutte contre la délinquance environnementale (COLDEN), et participe à chaque réunion. Dans les territoires où la mission s'est rendue, il est également membre du collège élargi des chefs de services de l'État. La coopération de l'OFB avec les autres services de l'État est régulière. Au siège des bassins hydrographiques, le directeur régional de l'OFB est, à côté du directeur de la DREAL et du directeur général de l'agence de l'eau, membre du secrétariat technique de bassin. Pour autant, ces relations avec les autres services de l'Etat doivent être entretenues en permanence et nécessitent de l'OFB une vigilance particulière pour être bien associé aux instances régionales (exemple de la conférence des parties biodiversité dans une des régions visitées).

La perception de l'établissement par les différentes parties prenantes est inégale. Avec les collectivités, les Agences régionales de la biodiversité - ARB, constituent un outil de coopération qui positionnent l'OFB comme un partenaire naturel des régions, voire d'autres collectivités (départements notamment) dans certains territoires. L'image vis-à-vis des collectivités locales est globalement bonne mais l'action de l'OFB vis-à-vis d'elles reste ponctuelle avec des outils comme les ABC (atlas de la biodiversité communale) ou les TEN (territoires engagés pour la nature), présentés comme des outils de mobilisation des acteurs). Dans les faits, l'ABC ne permet pas forcément d'établir une collaboration suivie qui pourrait déboucher sur des engagements dans la durée et des réalisations pour la protection de la biodiversité et des milieux naturels.

Concernant la relation avec le monde agricole, elle n'est globalement pas aussi détériorée que ce

¹² Le rapport Bacci ne développe pas dans le corps du texte les constats ayant conduit à ce titre.

qui a pu transparaître dans l'actualité nationale en 2024 et début 2025. Le mécontentement d'une frange des agriculteurs s'est cristallisé autour de la fonction de police de l'OFB s'appuyant sur quelques cas de contrôles problématiques, et dans certains départements seulement. Les deux rapports IGEDD-CGAAER sur la question montrent également clairement que le mécontentement des agriculteurs vient aussi de la crise qu'ils traversent : revenu des agriculteurs notamment. La mission a rencontré des représentants agricoles en Normandie qui travaillent localement avec l'OFB comme avec les services de l'État afin de faciliter la prise en compte de la réglementation par le monde agricole (exemple : guichet unique haies). En revanche, en Auvergne-Rhône-Alpes, les offres de service de l'OFB auprès des organisations agricoles pour organiser des réunions de sensibilisation ou de formation à la réglementation restent sans suite. L'OFB est attentif à entretenir un dialogue avec la profession agricole via une réunion annuelle avec la chambre d'agriculture et les syndicats agricoles. Dans les départements où le dialogue avec les professionnels agricoles est dégradé, l'image de l'établissement gagnerait à une communication conjointe avec le préfet et les services de l'État autour de politiques publiques portées conjointement en lien avec des enjeux locaux, en particulier sur les actions de police, exercées aussi par les DDT.

2.4 Un dialogue pas totalement satisfaisant avec la tutelle environnement et une double tutelle déséquilibrée

2.4.1 La DEB regrette un manque de lisibilité

L'OFB est un opérateur de l'État au service des politiques publiques impulsées par ses tutelles. La Direction de l'eau et de la biodiversité (DEB) qui assure la tutelle de l'OFB côté ministère en charge de l'écologie lui a attribué le pilotage de certaines actions dans les différentes stratégies liées aux politiques de l'eau et de la biodiversité (stratégie nationale biodiversité, SNB 2030, Stratégie nationale pour les aires protégées, SNAP, mise en œuvre du règlement restauration de la nature...) et s'appuie sur l'OFB dans l'élaboration de ces stratégies comme dans leur suivi. La DEB formalise également ses demandes d'appui à l'égard de l'OFB sous la forme de mandats (exemple : mandat sur les pollinisateurs). L'OFB apporte de façon active cet appui régulier à la DEB, mais son activité ne se traduit pas nécessairement par des indicateurs de performance pour mesurer sa contribution à l'atteinte des objectifs de politique publique.

Par ailleurs, la DEB souhaite disposer de plus de visibilité sur l'allocation des moyens de l'OFB à ces différentes politiques publiques rejoignant la recommandation de la Cour des comptes à l'OFB de se doter d'indicateurs d'efficience (qui rapportent le résultat aux ressources mobilisées pour l'atteindre). A cette fin, l'établissement pourrait s'appuyer sur les outils numériques de suivi d'activité (GEACO pour les services territoriaux et Virtualia au siège) en cours de convergence et sur une pratique de rapportage du temps passé déjà bien instaurée chez les agents

Il est à noter que la mission, malgré ses demandes, n'a pas eu communication des données sur la répartition des effectifs de l'OFB entre le siège et les services territoriaux, ni à un niveau de détail allant au-delà de ce qui figure dans le compte financier.

Par conséquent, la mission n'a pas pu produire, comme il était demandé par la lettre de commande, les éléments liés aux effectifs et au budget à une échelle fine, ni distinguer les moyens dévolus aux échelles nationales et territoriales ou consacrés aux enjeux eaux et biodiversité, faute d'éléments chiffrés de la part de l'OFB, malgré plusieurs demandes.

La mission a constaté que l'exercice de la tutelle par la DEB s'effectue parfois en mode dispersé avec de multiples services impliqués à l'origine de commandes et un manque de centralisation et de hiérarchisation.

2.4.2 Une double tutelle insuffisamment équilibrée et des attentes à clarifier sur l'agriculture

La tutelle assurée par le ministère en charge de la transition écologique est largement prépondérante, du fait du champ des missions de l'établissement et de l'origine budgétaire de ses ressources (la subvention pour charges de service public de l'établissement est uniquement portée par le programme 113 du MTE). Le ministère en charge de l'agriculture a réinvesti son rôle de tutelle dans le contexte de tension avec le monde agricole notamment en se mobilisant avec la DEB sur la production conjointe de fiches pédagogiques sur des sujets « irritants ».

Afin de faciliter l'exercice partagé de la tutelle avec le ministère en charge de l'agriculture, la DEB a prévu trois bilatérales de directions par an.

La coordination des deux tutelles à travers des échanges plus réguliers en associant l'OFB est nécessaire dans un contexte où l'activité de l'opérateur a pu devenir un sujet politique incarnant aux yeux du monde agricole les contraintes liées aux politiques environnementales. Pour autant, les attentes de la tutelle agriculture vis-à-vis de l'OFB, qui visent en premier lieu un apaisement entre l'OFB et le monde agricole, doivent être clarifiées sur les questions de sensibilisation, de pédagogie et du conseil auprès des agriculteurs, en lien avec les chambres d'agriculture, sur les sujets environnementaux en dehors du champ strict des contrôles.

A titre d'exemple, la SNAP indique que l'OFB a vocation à accompagner les acteurs de territoires dont les acteurs des filières agricoles dans la transition agroécologique dans le cadre du projet [LIFE Biodiv'France](#).

L'OFB s'est dotée d'une stratégie pour intervenir dans le champ de l'agroécologie comportant des actions de coopération sur le sujet avec le monde agricole, répondant ainsi à la demande d'accompagner l'activité de contrôle du monde agricole d'une dimension pédagogique. Néanmoins, les chefs de file des politiques agroécologiques côté État (ministère en charge de l'agriculture en central et DRAAF au niveau régional) rencontrés par la mission n'ont pas exprimé d'attentes particulières vis-à-vis de l'OFB en la matière, considérant que le sujet serait déjà investi par une multitude d'acteurs institutionnels, de recherche et développement et associatifs.

Le positionnement attendu sur ce sujet de l'OFB comme facilitateur ou pourvoyeur de connaissance aux côtés des chefs de file n'est pas explicité par les tutelles, alors que l'opérateur dispose de ressources et de compétences qui pourraient être mobilisées sur ce sujet en tant qu'animateur du centre de ressources captages, coordonnateur des projets LIFE [Artisan](#) et Biodiv'France qui recensent des pratiques agroécologiques, et détenteur d'une expertise en matière de biodiversité (haies, pollinisateurs)...

2.5 Les trois orientations stratégiques proposées

Fort de son analyse du premier COP et des entretiens qu'elle a menés, la mission propose trois orientations stratégiques, détaillées dans la suite du rapport, pour le futur COP de l'OFB :

- un OFB qui concourt à protéger et restaurer le vivant et à assurer l'usage durable des ressources naturelles que constituent l'eau et la biodiversité, en les valorisant, en contrôlant les usages les impactant, en faisant de la pédagogie, en déployant une activité d'influence, en appuyant ceux qui gèrent les territoires ou en gérant lui-même des aires protégées. L'objectif est de limiter les cinq pressions qui pèsent sur la biodiversité, de développer les solutions fondées sur la nature pour atténuer et s'adapter au changement climatique et de regagner en biodiversité et en fonctionnalité des écosystèmes, créant ainsi de la valeur socioéconomique. Pour ce faire, l'OFB s'inscrit dans un réseau partenarial avec l'ensemble des opérateurs publics et des structures œuvrant dans son domaine de compétence.
- un OFB qui contribue à connaître et faire connaître l'eau, la biodiversité, leurs dynamiques, leurs valeurs et les services rendus par les écosystèmes, en se fondant sur la science, qui

s'inscrit dans une démarche prospective, d'adaptation de la biodiversité au changement climatique et dans un réseau international et national d'acteurs. Un OFB qui produit, capitalise, met à disposition (notamment à des fins d'intégration de la biodiversité dans les politiques publiques) et valorise la connaissance liée à l'état des milieux et de la biodiversité ainsi que sur les pressions qu'elle subit du fait des activités humaines et de leurs impacts dans le contexte du changement climatique.

- un OFB opérateur de l'État agissant en synergie pour impulser et accompagner la mobilisation de toutes les parties prenantes (chasse, pêche, agriculture, loisir, forêt, associations, collectivités, entreprises, citoyens), grâce à son positionnement dans les territoires métropolitains et Outre-mer. Au sein de la sphère Etat, il construit avec les régions et les autres services et opérateurs publics les stratégies territoriales pour hiérarchiser et démultiplier son action d'accompagnement et de conseil, mobiliser et entraîner les acteurs de terrain dans une démarche de reconquête du vivant, en les orientant, les conseillant et les soutenant. En s'appuyant sur des actions, expérimentations et projets réussis sur le terrain et un narratif issu de son expertise, il sensibilise ces acteurs jusqu'aux citoyens sur l'importance d'écosystèmes et d'une biodiversité riches et fonctionnels pour la préservation des activités humaines, de la santé, de la qualité et du cadre de vie.

3 Première orientation stratégique : concourir à préserver et restaurer le vivant et les ressources naturelles

Une raison d'être prépondérante de l'établissement en tant qu'opérateur de l'Etat sous la double tutelle des ministères en charge de l'écologie et de l'agriculture consiste à contribuer à protéger et à restaurer le vivant. Dans la poursuite de cet objectif, il est chargé de missions de police de l'environnement et joue un rôle essentiel dans la gestion des espaces protégés, deux missions au cœur des politiques publiques de l'environnement et mises en œuvre aux côtés des autres services de l'État et établissements publics agissant dans ce domaine. Cette orientation stratégique comme les suivantes est déclinée en objectifs opérationnels, objets chacun d'un paragraphe.

3.1 Une police à mieux assumer, expliquer et coordonner localement

L'OFB exerce des missions de police judiciaire et administrative, sous l'autorité respective des procureurs de la République et des préfets, dans le domaine de l'eau, des espaces naturels, de la faune sauvage et de la flore, de la chasse et de la pêche notamment. En premier lieu, dans un contexte où la police de l'environnement a pu être fragilisée par les tensions apparues avec le monde agricole, il importe que le COP réaffirme l'importance de cette mission de l'établissement en application de la législation nationale et pour la mise en œuvre des politiques environnementales, et que cette importance soit mise en avant par l'ensemble de l'appareil d'État, dans chaque département, au même titre que les autres polices.

Pour conforter cette mission de police, il importe de travailler sur son image qui reste encore brouillée, voire restreinte à l'aspect coercitif par la profession agricole qui conteste les modalités de son exécution. Le contrôle des exploitants agricoles a fait l'objet de deux missions inter-inspections IGEDD-CGAAER en 2024¹³. S'appuyant sur les recommandations de ces deux rapports, la ministre en charge de la transition écologique et la ministre de l'agriculture ont annoncé en avril 2025 dix mesures pour un dialogue renouvelé entre l'OFB et le monde agricole : ces mesures vont dans le sens d'une pédagogie accrue vers le monde agricole, à travers notamment des fiches pratiques sur les sujets potentiellement irritants, des contrôles à blanc ou des formations pour mieux connaître les enjeux du monde agricole côté agent de l'OFB et les enjeux de la biodiversité pour les agents des chambres d'agriculture. Il est encore trop tôt pour tirer un bilan de ces mesures qui ne relèvent pas toutes de l'OFB, puisque celui-ci agit dans un cadre national et local (défini par le préfet de département ou le procureur).

Dans la perspective du COP, le présent rapport dresse quelques constats confortant ceux des précédentes missions inter-inspections en en dégagant des orientations à visée opérationnelle. L'exercice de cette mission de police par l'OFB, et en particulier de l'activité de contrôle, ne peut être efficace et compris que s'il est entièrement intégré dans les orientations (plan de contrôle, mais aussi doctrine sur les suites administratives aux contrôles et politique pénale des procureurs) définies localement en application des instructions nationales.

¹³ Ces rapports sont intitulés :

- « Une meilleure compréhension des contrôles exercés par l'Office français de la biodiversité (OFB) sur les exploitants agricoles et d'une amélioration des relations entre l'OFB et le monde agricole », décembre 2024.
- « Révision des procédures de contrôle et des échelles des peines dans l'objectif de construire un cadre de confiance avec le monde agricole » en mai 2024.

3.1.1 Valoriser les enjeux environnementaux au centre de l'activité de police pour en améliorer la reconnaissance

Les tensions apparues autour de la mission de contrôle de l'OFB, décrite par le monde agricole, ont mis en avant son côté coercitif. Elles ont pu fragiliser son exercice en poussant à privilégier une « paix sociale » et à réduire certains contrôles ou les suites apportées aux contrôles sur certaines activités agricoles¹⁴. Ces tensions ont aussi été un des éléments de réflexion sur les modalités d'intervention et sur la pédagogie auprès des usagers. La mission de police représente une prérogative de puissance publique essentielle pour l'application de la réglementation visant à protéger les milieux naturels et la biodiversité mais aussi la santé (à travers la protection des captages d'eau potable) ou le cadre de vie (activités de loisir dans les espaces naturels...). Dans un contexte d'appauvrissement de la biodiversité, de multiplication et d'allongement des périodes de déficit hydrique dans certaines régions, de détérioration des milieux naturels (fragmentation et artificialisation, diminution des linéaires de haies...), cette mission devrait voir sa légitimité accrue. Elle doit être réaffirmée dans le COP comme un cœur de métier indispensable de l'établissement en rappelant qu'elle nécessite des compétences à la fois réglementaires et procédurales mais aussi une appréciation des situations, une capacité de dialogue, d'explicitation de la réglementation avec des publics divers dans un contexte où les infractions environnementales sont parfois minimisées face aux enjeux économiques.

Les relations avec les préfets, les autres services de l'État (DDT, DDPP...) et les procureurs sont généralement bonnes même si les enjeux environnementaux peuvent être plus au moins considérés dans l'agenda local. De ce fait, les agents de l'OFB doivent s'adapter à différentes configurations et proposer des approches qui pourront être basées sur les usages afin d'affirmer une présence sur les territoires et appliquer la réglementation mais sans perdre de vue les enjeux qui demandent d'établir des priorités en ciblant les pressions les plus fortes sur les milieux naturels. L'OFB dispose de connaissances qui lui donnent une légitimité pour proposer des diagnostics territoriaux sur les zones à enjeux en termes d'eau et de biodiversité afin d'orienter les décisions des MISEN et des COLDEN dans la définition des priorités en matière de police.

La reconnaissance des missions de police d'un point de vue sociétal passe par une meilleure appréhension des enjeux. Une communication basée sur la protection de la biodiversité et des milieux naturels permettrait de mieux valoriser cette activité. Ainsi, la remise en état de zones humides, la replantation de haies, la mise en place de bandes enherbées dans les zones non traitées peuvent être des suites à des actions de contrôles et permettre d'illustrer concrètement les résultats de l'action de police de l'OFB auprès des différents publics. L'OFB doit publier tous les ans le rapport grand public de son action de police, en insistant sur son utilité pour protéger et améliorer l'environnement et l'eau.

La police de l'environnement couvre des domaines relativement vastes qui demandent aux agents d'investir des champs de connaissance divers et le droit de l'environnement évolue rapidement. Dans ce contexte, la formation reste un élément essentiel à la prise de fonction mais aussi tout au long de la carrière professionnelle. Elle doit couvrir les aspects liés aux postures ou à la gestion des situations de tension avec certains usagers et être encouragée notamment par les encadrants lors des entretiens professionnels et en poursuivant l'effort réalisé dans les programmes de formation pour en tenir compte.

¹⁴ Extrait du rapport d'activité de police de l'eau et de la nature de l'OFB, enseignement tirés de cinq années d'exercice (2020-24) : « Pour 2024, la baisse du nombre de contrôles ciblés s'explique en partie par le contexte de crise agricole ».

3.1.2 La condition d'une police de l'environnement efficace et bien comprise : une doctrine coordonnée entre préfets et procureurs sur les suites des contrôles

Dans les sujets liés à l'exercice du contrôle, la question de l'équilibre entre polices administrative et judiciaire est régulièrement évoquée par les personnes auditionnées par la mission. Le rapport Bacci souligne d'ailleurs que « l'articulation entre ces deux compétences (en matière de police administrative et de police judiciaire) pose parfois un certain nombre de difficultés ». En particulier, les inspecteurs de l'environnement de l'OFB ne peuvent pas prendre la responsabilité de déterminer les seuils ou gravité d'infraction qui appellent des actions conjointes lorsque les deux approches (rapport de manquement administratif, RMA, et procès-verbal, PV) peuvent être envisagées. Le COLDEN joue un rôle indispensable en la matière comme le souligne l'inventaire des contrôles prioritaires en matière de police de l'eau et de la nature et doit définir une politique pénale qui couvre ces aspects.

Pour autant, des différents documents établis par les MISEN et COLDEN (plans de contrôle...), il ne ressort pas nécessairement une doctrine définie en amont de façon coordonnée sur les suites qui seront données aux différents types d'infractions ou de non-conformités constatées lors des contrôles.

En effet, côté usagers, lorsque les sanctions en réponse à un certain type d'infraction sont connues à l'avance, cela évite une incertitude. A ce titre, la mission a trouvé intéressante la convention entre le procureur d'Evreux et la Chambre d'agriculture de l'Eure qui, pour certaines infractions, permet comme alternative à des poursuites judiciaires, l'accomplissement d'un stage de sensibilisation environnementale à la charge du contrevenant. Il est à noter que cette alternative ne s'applique pas en cas de récidive.

En matière administrative, les relevés de manquement administratifs établis par l'OFB ne donnent pas toujours lieu à des suites administratives qui permettraient pourtant de répondre de façon proportionnée et progressive à des irrégularités, en articulation avec les suites pénales qui ont d'abord vocation à sanctionner les atteintes intentionnelles ou non réparables. Ceci peut constituer une source d'incertitude pour les inspecteurs de l'OFB et les démotiver d'établir des RMA. Cette auto-censure constitue également un risque d'application non homogène du droit de l'environnement.

Aussi la mission préconise-t-elle l'établissement d'une doctrine sur les suites données aux RMA selon les irrégularités les plus fréquemment rencontrées qui serait actée au sein de la MISEN. En tout état de cause ce qui relève du contrôle pédagogique doit être défini en amont de façon partagée et formalisée entre les services de l'État et ne peut pas relever de la responsabilité d'un seul service ou a fortiori d'un seul agent.

Au sein des MISEN et COLDEN, l'OFB peut jouer un rôle moteur dans l'établissement du dialogue entre autorités administratives et judiciaires en proposant une déclinaison territoriale des instructions nationales en matière d'articulation des polices judiciaires et administratives.

Il est à noter que le renouvellement des conventions tripartites conclues entre le préfet de département, l'OFB (voire les parcs nationaux et l'ONF) et le procureur de la République en application des circulaires du 22 août 2007, relative à la mise en œuvre de la transaction pénale dans le domaine de la police de l'eau et de la pêche en eau douce, et du 21 avril 2015 relative aux orientations de politique pénale en matière d'atteintes à l'environnement, est laissé à l'appréciation des parquets concernés et remplacé par la mise en place des COLDEN. L'OFB peut en tout état de cause avec les services de l'État évaluer l'opportunité d'une reconduction des conventions pour fournir une aide à la décision des préfets et Parquets.

L'OFB pourrait également être source d'information auprès de ses tutelles sur les actions mises en œuvre par les autorités de police en matière de police environnementale.

Enfin, une partie des contrôles menés par l'OFB font suite à un signalement ce qui peut générer une activité non négligeable dans certains départements. A la connaissance de la mission, aucune politique ou mesure de gestion de ces signalements n'est établie au niveau national et dans le rapportage lié aux contrôles, ne figure pas nécessairement le lien avec un signalement (même si plus de la moitié des services de contrôle remplit cette information). Le rapportage sur ce point devrait être systématique afin d'apprécier la nécessité de définir une politique de gestion selon l'activité qu'ils représentent. Il est à noter que dans la région Grand Est pour faire face à la montée des signalements sur les espèces protégées, la direction régionale de l'OFB et la DREAL, en partenariat avec les associations, ont élaboré en octobre 2024 une stratégie pour identifier les espèces à traiter en priorité et définir un mode de traitement de ces signalements.

3.1.3 Développer la coordination avec les services de l'État et les parquets pour une meilleure compréhension de la réglementation et des contrôles

Plus que la pression de contrôle (objectivement faible, comme le rappellent les rapports IGEDD CGAAER cités plus haut), d'autres éléments liés à une mauvaise compréhension de la réglementation, du déroulement des contrôles et des suites (notamment judiciaires) sont cités par les représentants du monde agricole comme des causes de la perception parfois négative de ces contrôles. Les tensions apparues sur le contrôle de l'activité agricole ont fait émerger un besoin d'explicitation des contrôles en lien avec les enjeux qu'ils représentent en matière de protection des milieux et de la biodiversité.

Le contrôle pédagogique fait partie des dix mesures identifiées pour apaiser les relations de l'OFB avec le monde agricole. Le contrôle pédagogique doit bénéficier à l'ensemble des usagers en vue d'améliorer la prévention des atteintes à la biodiversité et aux milieux. Il convient de souligner que ce type de dispositif ne peut pas relever d'une décision de l'OFB qui agit en matière de police sous l'autorité du préfet ou du procureur de la République. En revanche, l'OFB peut définir pour ses agents en charge de la police de l'environnement et en lien avec ses tutelles un cadre leur indiquant comment se monte une opération de contrôle pédagogique, avec l'ensemble des services de l'Etat compétents, de la proposition au préfet ou au procureur à la réalisation de l'opération et à la communication afférente. Il importe également que ce cadre indique aux agents la façon de comptabiliser cette activité dans l'outil de suivi dédié.

En partenariat avec les autres services de l'État, l'OFB peut être un élément moteur pour des opérations de contrôle pédagogique en s'appuyant sur un cadre national établi par l'opérateur en lien avec ses tutelles.

En matière d'indicateur qualitatif sur le déroulement des contrôles, la mission rappelle que, dans les dix mesures de sortie de crise est prévue la mise en place d'un guichet/adresse électronique permettant de signaler les contrôles problématiques, ce qui peut permettre la mise en place d'un suivi. Pour autant, il importe de faire la part dans ces contrôles rapportés comme problématiques de ce qui relève du déroulement du contrôle (postures, écoute...) du fond considérant, que ces signalements ne doivent pas interférer avec la réponse qui sera apportée par la puissance publique aux irrégularités constatées.

Enfin, les priorités de contrôle retenues au niveau national comme départemental doivent être explicitées auprès des différents acteurs.

La mission a ainsi noté que la fédération nationale des chasseurs comme la fédération départementale de l'Allier déplorent un nombre de contrôles en matière de police de la chasse qui a baissé depuis la création de l'OFB.

En effet, lors du passage de l'ONCFS à l'OFB, le champ des contrôles s'est considérablement élargi en incluant celui des contrôles de l'AFB. Cela a nécessairement fait évoluer les priorités en matière de contrôle du nouvel opérateur en fonction des pressions sur l'environnement et amené

des réductions du nombre de contrôles en police de la chasse. Pour autant, l'OFB continue une action conséquente en matière de police de la chasse comme l'attestent les chiffres des rapports d'activité de contrôle : 29 % des opérations du plan de contrôle « eau et nature » 2022 relevaient de la police de la chasse qui représente l'usage de la nature le plus contrôlé par l'OFB. Cela n'est pas forcément bien connu du monde de la chasse. Plus globalement, une communication sur les contrôles au niveau national, sous l'égide des tutelles et du ministère de l'intérieur, permettrait de mieux se rendre compte du poids respectif des usages et pressions contrôlés, au regard de l'enjeu de protéger les milieux naturels et la biodiversité par l'application de la réglementation.

En matière d'efficience de l'activité de contrôle, des indicateurs sont d'ores et déjà suivis par l'OFB comme le ratio du nombre de contrôles par agent. Ils pourraient figurer dans le COP pour répondre aux demandes des tutelles de disposer de tels indicateurs.

L'intégration de l'activité de contrôle dans les plans de contrôles départementaux pourrait également faire l'objet d'un indicateur : ratio du nombre de contrôles programmés dans le plan de contrôle (« eau et nature » ou « mer ») sur le nombre total de contrôles réalisés. Cet indicateur permettrait aussi d'évaluer la part de l'activité de contrôle de l'OFB orientée vers les MISEN et COLDEN. Il existait d'ailleurs jusqu'en 2022. Aucune explication n'a été fournie quant à sa suspension.

Recommandation 3. (OFB et services de l'État sous l'autorité du préfet) Communiquer sur les impacts des contrôles sur la biodiversité et les milieux à travers des indicateurs concrets de remise en état (zones humides, haies, bandes enherbées le long des cours d'eau...). Développer la prévention via les contrôles pédagogiques pour tous les types d'utilisateurs.

3.1.4 Des compétences internes à mieux connaître afin de pérenniser un appui technique de qualité aux services de l'État

Avec la création de l'OFB, une politique intense de formation a été menée pour mettre à niveau les agents sur l'ensemble du nouveau champ de compétence de l'établissement. Par ailleurs, certains agents détiennent une expertise particulière notamment des compétences naturalistes, des connaissances des milieux marins et aquatiques, des espèces protégées et réglementées. Cette expertise est indispensable pour fonder les avis techniques sollicités par les préfets et les services de l'État dans l'instruction de certaines demandes d'autorisations et de dérogations en s'appuyant sur la démarche « éviter, réduire, compenser ». Elle peut aussi intervenir en appui à l'élaboration de certaines décisions (arrêtés sécheresse par exemple) ou documents stratégiques comme la révision des schémas directeurs d'aménagement et de gestion des eaux (SDAGE) dès lors que l'OFB détient (parfois seul) la compétence nécessaire. Avec l'augmentation de la taille de l'établissement et les nouvelles missions qui lui incombent il existe un risque de perte de ces compétences dans certains départements.

Ces compétences spécifiques des agents de l'OFB nécessitent donc d'être répertoriées sous la forme d'un inventaire ou d'une cartographie des compétences pour s'assurer qu'elles sont suffisantes, adaptées aux besoins en termes de champs thématiques et au bon endroit ainsi que pour anticiper leur renouvellement. Il importe que les directions régionales et les services départementaux de l'OFB fassent remonter au siège les situations où ils n'ont pas été en mesure de répondre à une demande d'appui technique des préfets ou des services de l'État. Sur la base de ce diagnostic, une réflexion doit faire émerger des solutions temporaires comme la mobilisation d'experts nationaux en renfort quand le recrutement des profils adéquats localement prend plus de temps.

3.2 Adapter la gestion des aires protégées aux changements globaux et enjeux de santé et mieux concilier activités humaines et objectifs de conservation

Début 2025, 31,2 % des surfaces terrestres et 33,6 % des surfaces marines françaises sont officiellement protégées¹⁵. L'OFB est chargé de la gestion ou de la cogestion de certains territoires remarquables dont la totalité des huit parcs naturels marins (plus de 140 000 km²) et une trentaine de réserves (plus de 54 000 hectares). Il anime également différentes instances réunissant les têtes des réseaux des gestionnaires d'aires protégées (conférence des aires protégées notamment) et intervient, en partenariat avec d'autres organismes (Muséum national d'histoire naturelle, MNHN, Institut français de recherche pour l'exploitation de la mer, IFREMER, Centre national de la recherche scientifique, CNRS, Office national des Forêts, ONF...), en appui de ces gestionnaires en fournissant des connaissances, en développant et diffusant des outils techniques et méthodologiques.

A ce titre, l'OFB joue un rôle majeur dans la mise en œuvre de la SNAP, tant dans l'appui au ministère en charge de l'écologie et dans l'accompagnement des acteurs locaux que dans la gestion des différents sites protégés dont il a la charge.

Le bilan de la mise en œuvre de la SNAP en cours devrait permettre d'actualiser le plan d'actions national (2021-23) et les plans d'actions territoriaux et contribuer ainsi au COP sur la thématique des aires protégées. Le plan d'action national de la SNAP confie à l'OFB le soin de proposer un dispositif de suivi et d'évaluation de la stratégie, contenant une liste d'indicateurs de suivi, ce qui semble manquer à ce jour.

3.2.1 Développer des outils et méthodes de gestion des aires protégées intégrant le changement climatique sur la base de l'évaluation de leur état de conservation

Pour que la gestion du réseau d'aires protégées soit efficace et adaptée dans la poursuite des objectifs de conservation, elle doit s'appuyer sur un suivi, une évaluation des mesures de gestion et une acquisition de connaissances en continu sur les populations et les habitats. L'évaluation du plan de gestion est une obligation réglementaire pour certaines aires protégées, notamment pour les réserves naturelles, les sites Natura 2000 ou les parcs naturels marins.

L'OFB met à disposition des gestionnaires une méthodologie générale d'évaluation : le guide d'élaboration des plans de gestion des espaces naturels en ligne sur son site internet préconise ainsi certains outils d'évaluation comme le tableau de bord. En collaboration avec le MNHN, l'OFB produit également des méthodologies pour l'évaluation de l'état de conservation de tous les habitats d'intérêt communautaire. Pour autant, les évaluations de la gestion et de l'état de conservation ne sont pas déployées selon un cadre unifié sur l'ensemble des aires protégées et les méthodologies d'évaluation de l'état de conservation ne couvrent pas l'ensemble des aires protégées selon les milieux et les espèces. Les résultats des dispositifs d'évaluation existants dans les aires protégées sont peu valorisés. Fort de son activité de gestionnaire d'aires protégées et de producteur de connaissances sur la biodiversité, l'OFB doit poursuivre le développement d'outils d'évaluation adaptés aux différents milieux et enjeux de conservation à différentes échelles en mobilisant les organismes scientifiques compétents sur ces thématiques (MNHN, CNRS, ONF...).

L'évaluation de l'état de conservation des aires protégées doit notamment permettre de mieux intégrer l'enjeu de l'adaptation au changement climatique. En effet, le troisième plan national d'adaptation au changement climatique (PNACC) de mars 2025 appelle les gestionnaires d'aires protégées à adapter leurs règles de gestion pour y intégrer les effets du changement climatique et pour rendre les territoires plus résilients grâce aux solutions fondées sur la nature.

¹⁵ Source : PatriNat, INPN, base des espaces protégés, janvier 2025. Traitement : SDES, 2025

Plusieurs projets LIFE en cours produiront des méthodes et outils qui devront être capitalisés et diffusés par l'OFB. C'est le cas du [projet LIFE Natur'Adapt](#) qui devrait aboutir à un guide méthodologique pour réaliser un diagnostic de vulnérabilité et le traduire en plan d'adaptation au changement climatique à l'échelle de l'aire protégée. Le projet LIFE Artisan pose un jalon important pour définir les solutions fondées sur la nature comme moyen d'adaptation au changement climatique. A cet égard, l'OFB, pilote de plusieurs projets européens LIFE, pourrait élargir le partenariat de ces projets aux autres réseaux de gestionnaires (conservatoire du littoral...) qui n'ont pas toujours la capacité pour porter seuls des projets mobilisateurs de ressources internes.

En 2024, l'OFB a réalisé un diagnostic de vulnérabilité des parcs naturels marins vis-à-vis du changement climatique. Les actions pour favoriser l'adaptation ou l'atténuation aux différents phénomènes ont été mises en évidence. Cette démarche mériterait d'être étendue aux autres aires protégées afin d'inclure des actions d'adaptation dans les plans de gestion. Enfin, les interfaces des zones gérées par l'OFB avec les sites gérés par d'autres entités (parc naturel marin et site terrestre par exemple) méritent une bonne articulation entre gestionnaires afin que les objectifs et pratiques de gestion soient cohérents.

3.2.2 Développer l'approche une seule santé dans les aires protégées

Au-delà des moyens dont elles disposent pour développer la connaissance sur la santé des écosystèmes et de la faune sauvage, les aires protégées, parmi lesquelles celles gérées ou cogérées par l'OFB¹⁶, sont un territoire d'expérimentation privilégié pour mettre en œuvre concrètement l'approche une seule santé, à travers par exemple la surveillance sanitaire de la faune sauvage (réseau SAGIR).

Elles possèdent en effet un panel d'outils (surveillance et gestion de la faune sauvage, déploiement de solutions fondées sur la nature...) ayant pour but le maintien d'un bon équilibre global entre les trois santés (biodiversité, animaux d'élevage, populations). Un exemple opérationnel est celui des réseaux sentinelles alpins (collaboration entre parcs nationaux et conservatoires d'espaces naturels : observation de la pollution chimique d'origine anthropique dans les lacs de montagne et émergence de maladies virales et fongiques chez les amphibiens, surveillance transfrontalière des agents pathogènes du bouquetin et étude des relations entre diversité génétique et sensibilité aux maladies...). Un autre exemple est celui du Parc naturel de Camargue qui cherche à atténuer l'impact du traitement antiparasitaire du cheptel bovin sur invertébrés et chiroptères en incitant des éleveurs volontaires, à travers un projet LIFE+, à utiliser des traitements moins toxiques pour la faune sauvage, en collaboration avec la fédération régionale des groupements de défense sanitaire et des vétérinaires¹⁷.

Aux côtés d'autres gestionnaires d'espaces naturels déjà engagés¹⁸ sur ces questions, et comme sur l'adaptation au changement climatique, l'OFB pourrait avoir un rôle moteur d'ampleur en la matière. Là aussi le rapport nexus de l'IPBES peut être source d'inspiration, de même que d'autres publications internationales telles que les [Principes « Une seule santé » pour un tourisme durable dans les aires protégées et conservées](#) édités par l'UICN en 2023. De telles initiatives s'inscriraient par ailleurs dans la mesure 29, intégrer l'approche "Une seule santé" dans les politiques publiques et dans les territoires, de la SNB 2030.

¹⁶ Huit parcs naturels marins, le sanctuaire de mammifères marins Agoa aux Antilles, 110 sites Natura 2000 marins et quatre sites Natura 2000 terrestres, huit réserves naturelles nationales, dix réserves nationales de chasse et de faune sauvage, six réserves de chasse et de faune sauvage, trois réserves de chasse et de faune sauvage de Corse, une réserve de biosphère, des sites du conservatoire du littoral et un arrêté de protection de biotope.

¹⁷ [Les aires protégées françaises face aux approches conceptuelles « Une seule santé – Ecohealth »](#), Durand et al., Environnement, risques et santé, 2022. Autre exemple cité dans cette publication : un projet LIFE dans les Alpes mesure l'imprégnation au plomb des gypaètes barbus et conduit des campagnes de sensibilisation des chasseurs, en vue de réduire les risques pour la santé humaine établis par l'Anses.

¹⁸ Voir le [projet de motion « Intégrer l'approche une seule santé dans la gestion des réserves naturelles »](#) à l'assemblée générale statutaire des Réserves naturelles de France, 12 juin 2025.

3.2.3 Faire des zones protégées des territoires d'expérimentation de la conciliation des activités humaines et des objectifs de conservation

Les aires protégées sont des territoires où s'exercent des activités humaines, sources potentielles de pressions. Dans les zones de protection forte, certaines activités humaines peuvent être limitées ou interdites ce qui permet d'observer l'évolution de la biodiversité et ainsi de mieux connaître les effets des pressions et la capacité de résilience des écosystèmes. A ce titre, les aires protégées constituent des territoires d'expérimentation, de transfert et de déploiement des politiques au bénéfice de la biodiversité.

L'OFB a lancé un réseau de sites innovants ([Sinapce](#)) en aires protégées pour adapter les activités humaines aux enjeux écologiques : sur la base d'expériences en aires protégées, des bonnes pratiques sont transférées entre les aires protégées en dehors. Ce type d'initiative mériterait d'être prolongé et enrichi sur la base de sites disposant d'activités plus diverses notamment en matière d'agriculture. La capitalisation des retours d'expériences issus des projets passés (comme les travaux sur Natura 2000 en milieu marin) est un axe prioritaire pour permettre aux décideurs d'accéder à des informations fiables.

3.2.4 Finaliser les analyses de risque de l'activité de pêche professionnelle en zone Natura 2000 et dans les autres aires marines protégées

Une des priorités sur lesquelles l'OFB intervient pour le compte des préfets maritimes en partenariat avec les directions interrégionales de la mer (DIRM) concerne l'analyse du risque pêche dans les sites Natura 2000 maritimes¹⁹. Pour tenir les engagements communautaires de la France, 123 sites Natura 2000²⁰ nécessitent une analyse risque pêche habitat au titre des fonds marins. De plus, l'analyse risque pêche est un préalable nécessaire pour que ces aires marines protégées puissent se porter candidates à une labellisation en protection forte, et l'objectif fixé par la SNB 2030 de classer 5 % de l'espace maritime hexagonal en zone de protection forte d'ici 2030 est loin d'être atteint (0,1% en 2025). A la mi-2025, 56 sites avaient conclu ces analyses, des mesures réglementaires de réduction du risque ayant été adoptées dans 15 d'entre eux. Il convient donc d'accélérer la réalisation de ces analyses de risque pêche afin de renforcer la protection des milieux marins.

L'OFB ne dispose pas forcément des données en matière de pêche nécessaires pour la conduite de ces analyses, qui sont pourtant des données déclaratives des pêcheurs qui remontent à l'État et qui sont indispensables pour proposer des mesures de gestion pertinentes et adaptées selon les techniques de pêche employées. Par ailleurs, pour argumenter ces propositions, il est nécessaire de disposer d'une connaissance des impacts des différentes activités humaines sur les milieux et les espèces. En effet, les représentants des pêcheurs n'accepteront de revoir leurs pratiques que s'il est établi de façon certaine qu'elles sont responsables de la baisse de stocks observée alors que d'autres pressions existent, comme les pollutions telluriques ou le changement climatique.

Cela implique pour l'OFB, en partenariat avec les différents acteurs scientifiques (IFREMER notamment), de mener des études sur les aires bénéficiant des plus hauts niveaux de protection afin de mesurer les bénéfices sur la biodiversité d'une régulation des activités (par exemple des zones marines sans pêche). Ces zones de protection forte peuvent également profiter indirectement aux activités économiques en permettant une reconstitution des stocks, y compris à

¹⁹ En vertu des directives européennes « Oiseaux » (DO) et « Habitats Faune Flore » (DHFF), le code de l'environnement (article L. 414-4) prévoit que les activités de pêche maritime professionnelle au sein d'un site Natura 2000 fassent l'objet d'une analyse des risques de porter atteinte aux objectifs de conservation du site. Ces analyses sont conduites à l'échelle des sites au moment de l'adoption ou de la révision du DOCOB.

²⁰ Dossier de presse « protéger la biodiversité marine », Ministère en charge de la transition écologique, juin 2025.

leur périphérie où la pêche est autorisée. Sur les parcs naturels marins les plus anciens, l'OFB dispose d'un recul suffisant pour mener à bien un travail d'évaluation de l'état de conservation et de l'efficacité des mesures de gestion. Ces travaux conforteraient la mise en œuvre de la SNAP en milieu marin tant au niveau national qu'au niveau territorial.

Recommandation 4. (OFB, tutelles) Développer des méthodes et outils pour adapter la gestion des aires protégées au changement climatique et y développer l'approche une seule santé. A cette fin, s'appuyer sur l'évaluation des mesures de gestion et de l'état de conservation de ces zones et capitaliser les résultats des projets (LIFE notamment) en cours.

Un indicateur de suivi de cette recommandation serait le nombre de sites ayant réalisé une évaluation de leur plan de gestion sur le nombre total de sites ayant un plan de gestion (ou ayant un plan de gestion en cours de révision) et le ratio de plans de gestion ayant intégré la TRACC (trajectoire de réchauffement de référence pour l'adaptation au changement climatique). Un autre indicateur serait le nombre d'analyses de risque pêche réalisées par l'OFB dans les zones Natura 2000 marines sur le nombre total à réaliser. Enfin, il serait souhaitable de rajouter un indicateur sur les zones de protection forte : le pourcentage des aires protégées gérées par l'OFB qui obtiennent la labellisation protection forte.

4 Deuxième orientation stratégique : faire progresser la connaissance sur l'eau et la biodiversité, un pilier de l'action de l'OFB

Dans ce deuxième COP, l'établissement devra s'efforcer de repérer les secteurs où la connaissance²¹ sur l'eau et la biodiversité et leurs dynamiques doit progresser et faire reconnaître les valeurs des services rendus par les écosystèmes, en s'inscrivant dans une démarche prospective, d'adaptation de la biodiversité au changement climatique et s'appuyant sur un réseau national et international. L'OFB en 2030 devrait être un établissement public reconnu, qui produit, capitalise, met à disposition (notamment à des fins d'intégration de la biodiversité dans les politiques publiques) et valorise la connaissance liée à l'état des milieux et de la biodiversité ainsi que sur les pressions qu'elle subit du fait des activités humaines dans le contexte du changement climatique, et ce de manière indiscutable.²²

4.1 Contribuer à la connaissance : une mission bien investie mais qui doit être mieux évaluée et ciblée, à travers notamment des partenariats renforcés avec les organismes de recherche

L'OFB est bien organisé en interne pour améliorer la connaissance dans un objectif opérationnel, qui irrigue les autres orientations stratégiques, à travers les données que l'OFB produit ou agrège et les travaux de recherche qu'il mène ou soutient. La direction recherche et appui scientifique - DRAS²³ - dispose d'équipes spécialisées par types d'espèces²⁴ et écosystèmes ainsi que d'une cellule « valorisation et transfert ». Elle a élaboré un document comportant ses orientations scientifiques très larges pour la période 2022-2026. Ce document décline pour les travaux menés en interne comme pour les partenariats scientifiques externes : les axes de recherches privilégiés, les questions qui restent à résoudre, les priorités en termes de valorisation scientifique et technique, les spécificités en matière de conduite de projets de R&D, des propositions de changements transformateurs à explorer. La DRAS promeut une recherche orientée vers des finalités opérationnelles, coconstruite avec les acteurs, dont elle diffuse les résultats aux autres directions comme aux acteurs des politiques publiques.

Toutefois, la présentation des actions liées à la connaissance, à la fois sur les sites Internet de l'OFB et lors des entretiens, donne une impression de profusion, mais parfois de dispersion.

4.1.1 Le pilotage et la contribution en propre à la recherche

4.1.1.1 Une place reconnue au sein de l'écosystème

La recherche sur l'eau et la biodiversité en France est désormais coordonnée par l'agence de programme « Climat, biodiversité et sociétés durables » confiée au Centre national de la recherche scientifique (CNRS). L'OFB agit aux côtés de ce dernier, ainsi que le Muséum national d'Histoire naturelle - MNHN - et l'Institut pour la recherche et le développement - IRD, au sein de [Patrinat](#),

²¹ Par « recherche » on entend ici le processus de démonstration de long terme qui vise à répondre à des questions dont on ne connaît pas la réponse. Par « science » ou « connaissance » l'ensemble des savoirs acquis et nécessitent un transfert au terrain en temps réel pour servir à l'action, et par « données » les faits bruts et chiffres qui rapportent une situation sans fournir d'interprétation, forme non traitée de connaissance qui ne véhicule pas de valeur ni de signification. L'OFB intervient sur l'ensemble de ces champs.

²² Voir annexes 4 pour les recommandations spécifiques aux grands prédateurs terrestres et 5 pour celles sur les aires protégées.

²³ 130 agents permanents, soit une « force de frappe » en termes de recherche sur le vivant bien moindre que celle du CNRS ou d'INRAE.

²⁴ Exploitées ou à enjeux – autres que grands prédateurs terrestres traités dans une direction dédiée.

centre d'expertise et de données sur le patrimoine naturel, Il contribue par ce biais à la coordination de projets de recherche français ou européens²⁵. Patrinat héberge par ailleurs le [Pôle National de Données de Biodiversité - PNDB](#), composante biodiversité de l'infrastructure de recherche Data Terra²⁶, qui propose aux communautés de recherche des outils et services facilitant l'accès, le traitement et la combinaison des données de biodiversité afin d'avoir une vision intégrative face aux enjeux environnementaux²⁷.

Hors Patrinat, des équipes de l'OFB compétentes en gestion de l'environnement participent à plusieurs projets financés par l'Agence nationale de la recherche - ANR²⁸. L'OFB est identifié parmi les acteurs-clés du programme d'équipement et de recherche prioritaire France 2030 [Solubiod](#), copiloté par le CNRS et l'INRAE et opéré par l'ANR, de par sa connaissance des projets de solutions fondées sur la nature en France²⁹.

L'expertise scientifique de l'établissement est enfin reconnue par la participation de ses chercheurs au comité éditorial de revues scientifiques. L'OFB publie et copublie deux revues scientifiques internationales. Les organismes de recherche partenaires de l'OFB soulignent que le premier COP était un "COP d'installation" dans un contexte difficile, et que l'établissement a su malgré tout s'imposer dans le paysage institutionnel.

4.1.1.2 Mais des compétences et une légitimité scientifique à renforcer

Malgré ces atouts, les compétences et l'expertise de l'OFB demandent à être maintenues, renforcées et reconnues sur certaines thématiques comme l'adaptation de la biodiversité au changement climatique, sujet montant et incontournable, les compétences naturalistes et les connaissances des milieux aquatiques, qui tendent à se perdre au fil des fusions successives, en sciences humaines et en économie pour tenir compte des différentes valeurs de la biodiversité et en faire des leviers d'action, parfois d'influence, plus efficaces. Parmi les lacunes de connaissance, le champ du développement de projections dynamiques de l'évolution de la biodiversité face aux pressions humaines, et aussi face au changement climatique, reste par exemple largement à explorer.

L'OFB, moins connu comme acteur académique, apparaît aussi comme moins « incontestable », comparé à d'autres plus exclusivement tournés vers la recherche, y compris fondamentale, et moins au contact du terrain, lorsqu'il s'agit de faire appel à la science pour dépassionner un débat sur des sujets controversés, comme par exemple les grands prédateurs. En témoignent les attaques récentes qu'il a subies, focalisées sur ses missions de police de l'environnement, mais aussi d'expertise en matière de dénombrement des grands prédateurs, alors que le MNHN qui travaille également sur cette thématique ne voit pas sa crédibilité scientifique questionnée de la

²⁵ Exemple [l'étude pilote Eu Rock Fish](#), campagne de terrain et d'analyse d'images et de données financée par le [partenariat Horizon Europe Biodiversa+](#), qui ambitionne de mettre en place un réseau de surveillance des poissons rochers et récifaux à l'échelle européenne.

²⁶ Observation, compréhension et modélisation de l'histoire, du fonctionnement et de l'évolution du système Terre soumis aux changements globaux.

²⁷ Ce « hub » rassemble la Fondation pour la recherche sur la biodiversité - FRB, et un réseau de partenaires scientifiques et académiques (le CNRS, l'Institut français de recherche pour l'exploitation de la mer - IFREMER, l'Institut national de recherche pour l'agriculture, l'alimentation et l'environnement - INRAE, l'IRD, le Bureau de recherches géologiques et minières - BRGM, le Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement - CIRAD, AgroParisTech, l'Ecole pratique des hautes études et sept universités. Le PNDB fait par exemple partie du consortium d'animation du [challenge de l'ANR sur intelligence artificielle et biodiversité](#) avec le Laboratoire national de métrologie et d'essais - LNE, et la FRB.

²⁸ Exemple [SMART-WING](#) qui vise à catalyser le développement d'une nouvelle génération de drones (aile intelligente pour le suivi aérien automatisé et à bas coût de la mégafaune marine) capables d'ajuster dynamiquement leur trajectoire pour un suivi optimisé des espèces rares et vulnérables, en interaction avec des équipes de chercheurs en robotique (Université Côte d'Azur et ISEN, école d'ingénieurs du numérique), en intelligence artificielle (le Laboratoire d'Informatique, de Robotique et de Microélectronique de Montpellier), et en écologie marine (universités de Mayotte et de Montpellier, IRD, IFREMER, CNRS).

²⁹ L'OFB coordonne le projet LIFE ARTISAN, lancé en 2020 pour une durée de huit ans (2020-2027) pour encourager le recours aux solutions fondées sur la nature pour l'adaptation.

même manière.

Sur la connaissance des grands prédateurs terrestres par exemple, plusieurs pistes se dégagent pour le futur COP : améliorer la communication sur les méthodes scientifiques utilisées pour l'estimation des populations, poursuivre leur amélioration pour réduire les marges d'incertitude afin de réduire les contestations, poursuivre et renforcer la communication sur les données.

La communication autour des actions de recherche menées est certainement perfectible, tout en respectant les exigences de validation ministérielle. La production d'avis d'experts et de notes de positionnement pourrait être intensifiée, afin de permettre une meilleure diffusion des réussites des projets et une valorisation des actions réalisées par l'OFB et ses partenaires auprès du grand public, toujours dans l'objectif de connaissance opérationnelle et de pédagogie qui constitue l'ADN scientifique de l'OFB. Une plus grande publicité/communication sur les réalisations scientifiques, notamment permettrait par ailleurs de répondre aux interrogations des tutelles concernant l'organisation interne et la répartition des moyens de recherche.

En matière de recherche participative, l'OFB déploie plusieurs dispositifs. Cette activité n'atteint pour autant pas la visibilité grand public de la politique volontariste menée par le MNHN. Ce dernier souligne que les programmes de sciences participatives, vus comme outils de connaissance et de mobilisation des acteurs, méritent d'être renforcés. Il souligne également que la remontée et le partage des données issues de ces programmes, notamment par certains partenaires comme les fédérations de chasse, méritent d'être améliorés. Le conseil scientifique prévoit justement de continuer à explorer les capacités des sciences participatives pour compléter le recueil des données, tout en veillant strictement à la rigueur des protocoles et à la qualité des métadonnées associées, dans le but de soutenir efficacement l'évaluation des actions menées.

4.1.1.3 Le conseil scientifique doit évaluer la recherche menée et financée par l'OFB

Le conseil scientifique réunit des chercheurs membres d'organismes de recherche partenaires de l'OFB. Il n'évalue que très ponctuellement la diversité, l'étendue et l'impact de cette recherche menée en propre, avec des partenaires ou financée, comme le voudrait le [décret n° 2019-1580 du 31 décembre 2019 relatif à l'OFB](#)³⁰. Un avis a par exemple été donné sur les questions de recherche autour des espèces en 2022. Le conseil scientifique devrait, conformément à l'article [R131-29](#) du Code de l'environnement qui définit ses missions, opportunément aider à définir la politique scientifique de l'établissement en ciblant des priorités scientifiques dans le COP et participant à l'élaboration de la stratégie de recherche 2027-2031. Plus généralement, il devrait évaluer l'activité de recherche de l'établissement et d'exploitation des résultats de celle-ci, comme l'a pointé le rapport Bacci.

Réglementairement, le conseil scientifique intervient en appui du conseil d'administration ou du directeur général qui peuvent le saisir de toute question en lien avec les missions de l'OFB. Dans les faits, le conseil d'administration ne saisit pratiquement jamais le conseil scientifique. Afin de renforcer ses interactions avec le conseil d'administration, il pourrait lui proposer des sujets scientifiques d'intérêt sur lesquels son avis pourrait être sollicité et qui pourraient éclairer les décisions du CA. Un suivi devrait être mis en place pour identifier et compiler les documents de travail et comptes-rendus issus des réunions du conseil scientifique, afin d'en assurer la publicité et de permettre une meilleure circulation des informations dans l'ensemble des instances impliquées.

³⁰ Qui prévoit qu'il « contribue notamment à l'évaluation des activités de l'établissement en matière de recherche et d'exploitation des résultats de celle-ci ».

Recommandation 5. (OFB, tutelles) S'assurer que le conseil scientifique assure l'intégralité de ses missions, à savoir éclairer le conseil d'administration dans la définition de la politique scientifique de l'établissement, contribuer à l'évaluation des activités de l'établissement en matière de recherche et d'exploitation des résultats de celle-ci, de formation, de diffusion et de valorisation de la recherche, veiller à la coordination des politiques scientifiques des établissements publics rattachés à l'office.

4.1.2 Mieux se positionner dans le dispositif national de recherche et renforcer les partenariats avec les organismes de recherche

L'OFB contribue à orienter les priorités de recherche sur l'eau et la biodiversité selon diverses modalités d'influence : participation aux agences de programmation de la recherche nationale sur l'eau³¹ et la biodiversité³², aux comités de programmation nationaux de l'ANR, aux actions recherche de la SNB 2030, à la [feuille de route recherche et innovation biodiversité et eau 2022-2027 BRIEAU](#)... Il soutient des projets de recherche et organise des appels à projets au niveau national comme européen dans le cadre du partenariat Biodiversa+³³.

En parallèle, l'OFB pourrait s'insérer plus efficacement dans le paysage des acteurs français de la recherche, en identifiant de nouveaux projets collaboratifs, en alignant ses critères de financement et en mettant en place des mécanismes pour attirer des financements complémentaires et limiter la concurrence interne avec les dispositifs de l'ANR ou de l'ADEME. L'OFB noue des partenariats dynamiques avec chacun des acteurs du paysage de la recherche française sur la biodiversité et l'eau, accords-cadres ou conventions de collaboration qui aux dires de plusieurs partenaires méritent d'être renforcés et facilités au niveau national comme dans les territoires (par exemple dans le cadre des Programmes et équipements prioritaires de recherche, PEPR, dont au moins deux concernent directement la biodiversité) et pourrait s'appuyer sur la mobilisation d'acteurs régionaux. L'OFB conduit des projets de recherche appliquée dans ses pôles recherche et développement³⁴, avec le MNHN à travers les cellules recherche expertise.... Ces partenariats pourraient être renouvelés à l'aune d'une stratégie de priorisation plutôt que d'opportunité (voir annexe).

Recommandation 6. (OFB) Renforcer les synergies avec les partenaires scientifiques, à travers le renouvellement d'accords de partenariats ciblés sur les questions de recherche prioritaires qui répondent aux enjeux identifiés dans les rapports de l'IPBES ou les perspectives scientifiques nationales sur l'eau et la biodiversité.

4.2 Le futur COP doit accroître l'appropriation de la connaissance

4.2.1 Une activité de recueil de données de terrain à rendre accessible

L'OFB dispose de dispositifs de surveillance, d'observation et d'expérimentation sur le terrain : réseaux de suivi à long terme, sites de démonstration et territoires d'étude. Il pilote trois systèmes

³¹ [Agralife](#), confiée à INRAE.

³² [Climat, biodiversité et sociétés durables](#), confiée au CNRS.

³³ Exemple [Biodiv Mon](#), qui vise à améliorer la surveillance de la biodiversité et des changements écosystémiques au niveau transnational pour la science et la société.

³⁴ Ecosystèmes lacustres avec INRAE, migrateurs amphihalins avec INRAE, éco hydraulique avec le CNRS, systèmes d'information sur l'eau avec le BRGM.

d'information fédérateurs sur la biodiversité et l'eau³⁵ et assure le rapportage national des directives européennes dans ces domaines. Il recueille, structure dans des standards ouverts réutilisables et exploitables par les systèmes d'information internationaux et met à disposition gratuitement les informations issues de nombreux partenaires publics et associatifs.

Patrinat diffuse auprès du grand public [l'Inventaire National du Patrimoine Naturel - INPN](#), plateforme nationale du système d'information de l'inventaire du patrimoine naturel - SINP, portail d'accès aux données sur les espèces et les milieux. Cet inventaire associe scientifiques, collectivités territoriales, naturalistes et associations.

De multiples autres actions³⁶ sont menées mais l'information est souvent éparse, en dépit du rôle d'agrégateur de la connaissance sur l'eau et la biodiversité investi par l'OFB. L'Observatoire national de la biodiversité, l'ONB, avec son bilan et ses indicateurs, et l'INPN s'adressent plutôt au grand public qu'aux chercheurs faute de données à des formats exploitables pour la recherche : cela complique par exemple l'intégration des données biodiversité au *Green data for health* (plateforme de données environnementales pour la recherche en santé). Les autres portails d'accès comme le système d'information sur l'eau restent plutôt réservés à des techniciens et d'un abord peu aisé.

Dans ce paysage foisonnant, l'OFB pourrait explorer avec l'ADEME les possibilités de mutualisation des systèmes d'information, notamment en exploitant l'outil SOFIA³⁷ pour créer une interface commune et faciliter le suivi des projets de recherche et la capitalisation des connaissances. Il faudrait au préalable que les données sur la biodiversité soient intégrées à la base de données utilisée par SOFIA. L'objectif serait de proposer un système centralisé accessible par l'ensemble des parties prenantes afin de recenser et partager les études, rapports et indicateurs produits par les différents acteurs nationaux publics intervenant dans le cadre de la transition écologique, dont l'OFB, pour éviter les doublons et renforcer la cohérence des actions menées. L'adhésion à des partenariats structurants avec d'autres acteurs institutionnels pourrait venir enrichir la base de connaissance commune et permettre de bénéficier d'expertises complémentaires. Il y a incontestablement un besoin d'organiser la connaissance et les méthodologies pour faciliter leur appropriation par les différents acteurs³⁸. En complément, le futur COP devrait améliorer la lisibilité des systèmes d'information sur l'eau et la biodiversité (voir annexe).

Pour améliorer la lisibilité des systèmes d'information, plusieurs pistes pour le futur COP ont été identifiées :

- Renforcer la transversalité de la donnée en interne : améliorer les liens entre les différentes directions, faire en sorte que les indicateurs développés alimentent les centres de ressources.
- Renforcer la visibilité externe des travaux de l'OFB sur les données (certains observatoires comme celui du prix de l'eau n'étant pas clairement identifiés comme étant gérés par l'OFB,), renforcer l'accessibilité, faciliter l'exploitation par les non-spécialistes, améliorer la communication en développant des notes d'enjeux et de synthèse pour rendre les données

³⁵ [Nature France](#), le site de l'Observatoire national de la biodiversité – ONB, complété par des données sur la présence d'espèces sauvages en métropole sur le portail cartographique Carmen - Cartographie du Ministère de l'Environnement), les milieux marins ([système d'information sur les milieux marins](#) - SIMM), l'eau et les milieux aquatiques (portail [Eau France](#)).

³⁶ Exemples : Patrinat pilote, en partenariat avec l'IGN, l'Université Jean Monnet de Saint-Étienne et le réseau des conservatoires botaniques nationaux, la cartographie nationale des habitats naturels ([CarHab](#)) qui couvre 70 départements, ou publie un [guide de recommandations pratiques sur l'ADN environnemental](#) pour le suivi des fleuves et des rivières, pour améliorer l'inventaire et le suivi de la biodiversité depuis l'échantillonnage jusqu'à l'interprétation des résultats.

plus compréhensibles par les citoyens et les acteurs et en renforçant la collaboration avec la direction de la communication de l'OFB.

- Améliorer la coordination entre les différents producteurs de données pour faciliter leur intégration dans les systèmes d'information fédérateurs, valoriser le rôle d'intermédiaire technique joué par la direction Surveillance, évaluation, données (DSUED) entre les différents acteurs de la biodiversité, collaborer plus étroitement avec des plateformes comme celle de l'IGN, renforcer les collaborations : poursuivre le développement de l'alliance entre opérateurs publics, approfondir la participation aux initiatives comme le *Green Data for Health*.
- Améliorer la standardisation des protocoles de collecte, structurer les données sur les pressions en développant la connaissance sur les prélèvements en eau, améliorant les données sur les usages et pressions sur la biodiversité, explorer de nouveaux champs en développant la mesure de la biodiversité des sols et cartographiant les habitats, notamment marins, moderniser les techniques de collecte en étendant l'utilisation de l'ADN environnemental et développant l'interprétation d'images.

4.2.2 Un besoin d'indicateurs d'état de la biodiversité

Il serait extrêmement pertinent de se doter d'un indicateur intégré de l'état de la biodiversité pour sensibiliser le public au sujet et permettre l'information des décideurs, y compris pour appréhender l'effet des politiques publiques de préservation de la biodiversité et les impacts liés aux activités humaines. Ce sujet complexe fait l'objet de nombreux débats scientifiques, et politiques dans le cadre du suivi du cadre mondial pour la biodiversité. L'OFB s'insère dans un cadre national, européen et mondial et ses ministères de tutelle pourraient lui confier un travail d'appropriation nationale d'un tel indicateur.

Pour mesurer l'état de la biodiversité, l'indicateur agrégé MSA - *Mean Species Abundance*³⁹ pourrait constituer une métrique intéressante, en le complétant d'indicateurs plus spécifiques de localisation de hotspots de biodiversité, de proximité de réserves naturelles ou d'enjeux liés à l'eau, à la désertification, etc. et d'approches qualitatives, à l'image de ce qui existe pour le climat. Le suivi de la biodiversité nécessite également d'établir un cadre intellectuel complet permettant l'analyse à un instant t, la projection sur une trajectoire, la comparaison entre différents secteurs et avec d'autres pays. Pour l'instant, l'idée d'un indicateur agrégé unique est néanmoins jugée peu opérationnelle par l'OFB, l'approche privilégiée consistant à développer plutôt des cartographies d'enjeux et de pressions. Pour autant, le règlement « restauration de la nature » (RRN) s'appuie sur des indicateurs d'état des écosystèmes dont un indicateur obligatoire qui est l'indice des oiseaux agricoles ou forestiers selon la typologie d'écosystèmes. La SNB 2030 propose quant à elle des indicateurs clés dont l'abondance des populations d'oiseaux communs spécialistes par milieux agricoles, forestiers et urbains (STOC). Ces indicateurs mériteraient de compléter l'indicateur MSA dans les indicateurs de contexte du COP.

Le nouveau COP devra également adopter des indicateurs mesurant l'impact des politiques publiques portées par l'OFB en faveur de la biodiversité : cohérence avec les "indicateurs boussole" de la SNB et ceux du RRN, en particulier développement un outil de rapportage sur la restauration active pour recenser les bonnes pratiques, suivre l'efficacité et répondre aux exigences du règlement européen, objectivation de l'action sur des indicateurs mesurables⁴⁰.

4.2.3 Des connaissances à mieux capitaliser et valoriser

L'OFB déploie plusieurs outils complémentaires : un [portail technique à destination des](#)

³⁹ Cet indicateur, développé par les Pays-Bas, a été retenu comme indicateur complémentaire dans le cadre de suivi du cadre mondial de la biodiversité.

⁴⁰ Ex. linéaires de haies restaurés, milieux attractifs pour les espèces à restaurer.

professionnels, principal outil de valorisation, des rapports scientifiques et publications techniques, des événements. Tous ne figurent pas dans la rubrique connaissance et expertise du site grand public qui dresse un panorama général sans forcément renvoyer aux pages dédiées – et dont l'architecture mériterait sans doute d'être modernisée et enrichie. La question de la fusion des sites grand public et professionnels pour une meilleure compréhension des multiples terrains d'action de l'OFB se pose. L'office dispose aussi de neuf centres de ressources thématiques⁴¹ : captages, cours d'eau, espèces exotiques envahissantes, génie écologique, Natura 2000, Outre-mer / Te Me Um, trame verte et bleue, zones humides, éviter – réduire – compenser.

Le conseil scientifique pourrait poursuivre et renforcer le travail collaboratif sur la définition d'indicateurs intégrés pour mesurer l'impact des actions de l'OFB, tout en prenant en compte les retours d'expérience et les apports interdisciplinaires. Il pourrait également contribuer à l'amélioration de la communication en valorisant la qualité des recherches et données produites, de manière à rendre perceptible l'impact réel des actions en faveur de la biodiversité auprès du grand public et des décideurs.

En tout état de cause, les objectifs du COP actuels ne sont pas positionnés au bon niveau concernant la diffusion des connaissances scientifiques et techniques. Un indicateur de performance et d'impact des actions de diffusion des connaissances, plus qualitatif que l'indicateur actuel sur le nombre de participants aux webinaires et journées d'échange, pourrait y être adossé. Cet impact pourrait être accru par plusieurs actions : renforcer la médiation scientifique, développer des scénarios prospectifs sur l'évolution de la biodiversité, valoriser aussi les exemples concrets de réussites locales en matière de préservation de la biodiversité et communiquer sur la réversibilité des atteintes à la biodiversité.

Pour renforcer les liens entre la production de connaissance et sa valorisation effective pour éclairer les politiques publiques, un piste prioritaire pour le futur COP se dessine au vu des entretiens menés par la mission : renforcer la connaissance sur les politiques prioritaires, notamment le règlement européen sur la restauration de la nature, et anticiper les évolutions possibles des missions.

Selon la DGER, qui reconnaît une large marge de progression dans l'expression par la tutelle agriculture de ses besoins de connaissance, le futur COP pourrait clarifier la stratégie de l'OFB en matière de connaissance, qui peut être perçue comme une agrégation d'actions individuelles plutôt qu'une politique scientifique structurée. La valeur ajoutée scientifique de l'OFB dans certains domaines, par exemple dans le cadre du plan Ecophyto, n'est pas exploitée pour l'instant. Il y a également un chaînon manquant entre la donnée brute et son utilisation pédagogique. La collecte de données et la gestion de systèmes d'information sont reconnues comme un point fort, mais là aussi le positionnement mérite d'être clarifié : l'OFB, référence en matière de biodiversité, pourrait mieux valoriser et diffuser ses connaissances auprès du monde agricole.

Recommandation 7. (OFB, tutelles) Mieux valoriser et exploiter les chiffres de l'observatoire national de la biodiversité (ONB) et mieux faire connaître les systèmes d'information et données gérés et centralisés par l'OFB. Développer des indicateurs d'état de groupes d'espèces « sentinelles » en lien avec les indicateurs proposés au niveau européen et national et se donner un objectif de développement à cinq ans d'un indicateur composite / agrégé de suivi de l'état de la biodiversité (type Mean Species Abundance).

4.2.4 La connaissance en appui aux politiques publiques

L'OFB a pour mission d'accompagner et d'apporter son appui aux acteurs publics⁴², privés et à la

⁴¹ Certains liens ne sont pas opérationnels sur le site grand public.

⁴² Ministères, agences, collectivités territoriales, institutions européennes et internationales.

société civile pour la conception, la mise en œuvre et l'évaluation des politiques publiques (stratégies nationales notamment). Cette tâche suppose de partager les résultats de recherche pour éclairer la décision et le débat publics et en retour de nourrir la recherche avec de nouveaux questionnements, connaissances et données dans les domaines de l'eau et de la biodiversité.

Certaines actions de surveillance de l'OFB viennent directement en appui de mission de police. C'est le cas du réseau SAGIR qui s'articule avec les missions de police sanitaire de l'OFB, et inclut des surveillances renforcées de certaines maladies réglementées sur la faune sauvage, en particulier des agents pathogènes transmissibles à l'homme et/ou partagés par la faune sauvage et les animaux domestiques. Dans ces missions, l'OFB joue un rôle essentiel de par son implantation territoriale et son expertise en matière de faune sauvage. Le partenariat avec le ministère en charge de l'agriculture (DGAI) qui porte ces sujets de protection sanitaire sera sans doute à renforcer dans les années à venir de fait de la recrudescence de certaines zoonoses.

L'OFB pourrait, en termes de valorisation, donner plus de visibilité à ses actions : ainsi, les différentes expertises scientifiques collectives produites pourraient être rassemblées sur une page dédiée (on retrouve les revues systématiques de la littérature scientifique sur le site de Patrinat).⁴³ On peut retrouver de nombreuses actions de connaissance en appui aux politiques publiques dispersées dans les bilans des plans ou stratégies qu'elles alimentent⁴⁴. Les pistes évoquées par les acteurs auditionnés pour renforcer ce volet sont listées en annexe.

En matière de connaissance sur les aires protégées, devant l'urgence d'agir face aux obligations européennes (échéance 2026-2027), les risques de contentieux voire de suspension de la pêche dans les zones Natura 2000, il est essentiel de faciliter l'accès pour l'OFB aux données détenues par les acteurs économiques, notamment les pêcheurs.

4.2.5 Le transfert de la connaissance aux acteurs, clé de l'action

La production de nouvelles connaissances par l'OFB est accompagnée par des démarches de recherche-action ou de recherche partenariale, impliquant directement les acteurs de terrain⁴⁵. Une piste de réflexion pour accroître l'impact de ces projets serait d'intégrer son évaluation dès la conception du projet, en recourant le cas échéant à une méthodologie spécifique⁴⁶.

Par ailleurs, en matière de données, le futur COP pourrait améliorer leur appropriation par les acteurs en les sollicitant leur intégration dans les outils déjà utilisés par les aménageurs de territoire comme [la géo plateforme nationale](#) de l'IGN.

⁴³ Autre exemple : le projet [Explore 2](#) sur l'adaptation au changement climatique de la gestion de l'eau, soutenu par l'OFB, est valorisé de manière pédagogique (vidéos) sur les sites du copilote INRAE et du ministère de la transition écologique, mais uniquement sur le portail professionnel de l'OFB.

⁴⁴ Ainsi dans le bilan 2024 de la SNB 2030, on apprend que l'Observatoire national de l'éolien en mer, mis en œuvre par l'OFB et l'Ifremer, a financé, depuis 2022, 34 projets de valorisation et d'acquisition de nouvelles connaissances sur le milieu marin et les impacts de l'éolien en mer sur les écosystèmes marins et côtiers.

⁴⁵ Par exemple le [programme Remmoa](#) qui recense et suit l'évolution de la faune marine dans les eaux tropicales françaises, et étudie l'impact des activités humaines, mais vise aussi à identifier les habitats prioritaires pour la création et la délimitation ou la gestion d'aires marines protégées ou de sanctuaires pour les mammifères marins. En 2024, un observatoire des énergies renouvelables - ENR, et de la biodiversité a été créé en application de la SNB 2030 et de la [loi n° 2023-175 du 10 mars 2023 relative à l'accélération de la production d'énergies renouvelables](#). Mis en œuvre conjointement par l'OFB et l'ADEME, il réalise des bilans de la connaissance scientifique et technique des incidences des ENR terrestres sur la biodiversité, les sols et les paysages et des solutions de remédiation possibles, ainsi que des expertises ou études ciblées ponctuelles. Il assure également le transfert des connaissances acquises via un centre national de ressources. Ces actions sont réalisées en partenariat avec des équipes de recherche (dont Patrinat), les industriels, la fédération des parcs naturels régionaux, les ONG, etc. Elles visent à accompagner les parties prenantes dans la conciliation de la transition énergétique en cours, avec les objectifs de préservation de la biodiversité, des sols et des paysages.

⁴⁶ De type Analyse des impacts sociétaux de la recherche - ASIRPA, développée par INRAE, basée sur une approche anticipatrice en temps réel et des études de cas a posteriori.

Enfin, outre son portail technique, l'OFB propose, pour faire connaître les avancées scientifiques, la revue trimestrielle technique « [Biodiversité, des clés pour agir](#) ». Mais elle est d'accès payant, réservée aux professionnels en prise directe avec la gestion des territoires. On peut souhaiter qu'elle soit accessible gratuitement.

5 Troisième orientation stratégique : la mobilisation des parties prenantes, une mission encore récente

Confiée à l'OFB au moment de sa création en 2020, comme le souligne la Cour des comptes, la mobilisation de la société, des acteurs économiques (entreprises) et des collectivités locales et territoriales est encore émergente. De fait, si plusieurs dispositifs et stratégies existent, (de la sensibilisation à l'éducation jusqu'à des processus de quasi-labellisation), toutes ces démarches reposent d'abord sur le volontariat des parties prenantes, et les outils ne paraissent pas toujours adaptés à la mission.

Il apparaît aujourd'hui nécessaire de se poser la question des objectifs de cette mission : quelles cibles, quels messages, pour quels résultats ? Comment définir une partie prenante mobilisée ?

Il semble désormais indispensable d'adapter à chaque « cible » des approches et stratégies spécifiques plus centrées sur « l'intérêt à agir » de chaque segment d'acteurs. Pour cette stratégie d'influence que doit conduire l'OFB, l'enjeu principal doit être de construire des argumentaires et démonstrations basés sur des outils et méthodes démontrant plus et mieux l'intérêt à agir pour protéger et restaurer la biodiversité, en incluant la création de valeur socio-économique générée par la biodiversité.

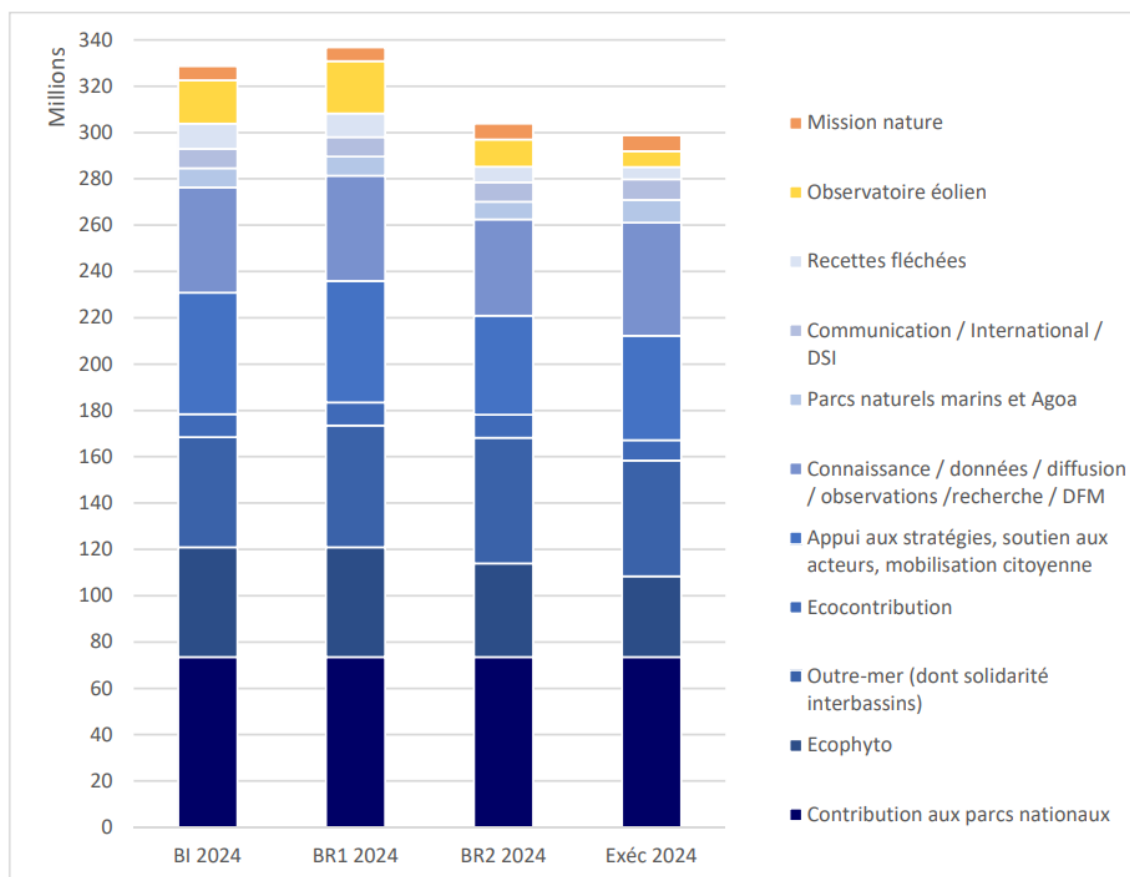
A ce titre, l'OFB, en collaboration avec ses tutelles, doit probablement se renforcer sur ses compétences en matière d'étude et de diffusion de connaissances en sciences humaines et sociales, en économie de l'environnement et sur les multiples valeurs de la biodiversité⁴⁷. Il est vrai que, pour les décideurs publics ou en entreprise, évaluer les externalités liées à la biodiversité et à l'eau et connaître les meilleures manières de les internaliser est peut-être l'argument majeur pour susciter l'engagement. L'OFB est réputé pour les compétences qu'il maîtrise et diffuse en matière naturaliste (un de ses cœurs de métiers) et développe souvent ces argumentaires d'ordre biologique et écologique dans des approches basées sur la science. Il y a sans doute une valeur ajoutée pour lui à investir aussi les arguments socioéconomiques, comprenant la santé, les paysages et la qualité de vie, les bénéfices et risques, pour convaincre et mobiliser plus efficacement les acteurs.

5.1 Un programme d'intervention qui n'est pas centré sur la mobilisation

L'OFB dispose d'un programme d'intervention conséquent : environ 300 M€ (dont Ecophyto). La répartition de cette enveloppe est illustrée dans le graphique ci-dessous.

⁴⁷ [Rapport sur l'estimation des valeurs de la nature](#) (instrumentales, intrinsèques et relationnelles), IPBES, 2022.

Evolution en 2024 des autorisations d'engagement en intervention par grand thème



Ce graphique met en évidence qu'une large part de ces crédits est consacrée au soutien en fonctionnement des parcs nationaux et marins.

Autour de 40 M€ (autorisations de programme 2024) sont consacrés à la mobilisation (la part « appui aux stratégies et écocontribution), soit un peu plus de 10% des crédits d'intervention, ce qui semble peu. La mission n'a pas été en mesure de réaliser d'étude plus détaillée. Une répartition clarifiée et détaillée par action et bénéficiaire de ces 40 M€ serait utile.

On peut noter le budget (en crédits de paiement) de 12 M€ consacré à l'intervention auprès des communes (atlas communaux de la biodiversité). Le budget dédié aux entreprises est de 2,2 M€ (crédits de paiement), bien inférieur à la force de frappe des agences de l'eau par exemple.

En tout état de cause, l'OFB est dans une démarche proactive de recherche de fonds et fait appel à des initiatives originales en la matière (exemple de « mission nature », le loto de la biodiversité).

5.2 Le programme EFESE, un levier de mobilisation des parties prenantes

Dans le cadre du prochain COP de l'OFB, les travaux d'EFESE (l'Évaluation française des écosystèmes et services écosystémiques) sur la valorisation des services écosystémiques peuvent servir à mobiliser les entreprises et les collectivités territoriales, à condition d'être mieux intégrés comme outil de démonstration de la valeur socio-économique des actions en faveur de la

biodiversité et de l'eau⁴⁸.

Il s'agit donc de traduire les résultats d'EFESE en arguments opérationnels et valorisables⁴⁹ pour les acteurs et d'adapter les messages par public cible :

- Pour les collectivités : mettre en avant des co-bénéfices des politiques de biodiversité pour la santé, la résilience climatique, le tourisme, la gestion des risques naturels, etc. et en intégrer les résultats dans les outils de planification territoriale (SRADDET, SCOT, PCAET, SAGE, etc.) pour en faire un référentiel d'aide à la décision.
- Pour les entreprises : valoriser plus et mieux les services écosystémiques qui soutiennent ou découlent de l'activité économique (ex. : pollinisation, qualité de l'eau, réduction des risques d'inondation, régulation climatique) ainsi que les externalités négatives induites par leur activité. La première étape pourrait consister à créer des fiches sectorielles (agriculture, BTP, tourisme, cosmétique, textile, industrie, aménagement du territoire, etc.) en montrant les liens entre performance économique et santé des écosystèmes. L'image de l'entreprise est également un levier pour l'inciter à se mobiliser en faveur de la biodiversité.

Pour consolider ces argumentaires en les ancrant dans les territoires, des évaluations localisées des services écosystémiques peuvent être réalisées par les agences régionales de la biodiversité (ARB) et certaines collectivités pilotes.

Recommandation 8. (OFB, DEB, CGDD) Utiliser les travaux issus de l'Évaluation française des écosystèmes et services écosystémiques comme levier stratégique de la mobilisation et de l'engagement des entreprises et collectivités, en leur permettant d'évaluer leurs externalités (positives ou négatives). Concevoir sur cette base une méthode d'aide à la décision pour appuyer ces parties prenantes dans l'élaboration de plans d'action.

Des indicateurs possibles de mise en œuvre de cette recommandation seraient le nombre ou la proportion d'entreprises et/ou de collectivités mobilisant le programme EFESSE (étude *ex ante* et *ex post*, projets, investissements) et/ou l'indicateur, ratio de territoires engagés pour la nature (TEN) et d'entreprises engagées pour la nature (EEN) évalués selon une méthode d'évaluation des services écosystémiques à construire par l'OFB et gains socioéconomiques associés à ces démarches.

L'indicateur de la SNB 2030 suivant serait également pertinent pour le futur COP : nombre d'entreprises engagées pour la nature ayant déposé un plan d'action ambitieux en faveur de la biodiversité avec une cible totale de 300 en 2025 et 5 000 en 2030 (plans d'actions).

5.3 Pour les collectivités, privilégier résolument le niveau régional et intercommunal

5.3.1 Dans les territoires, mieux structurer les agences régionales de la biodiversité et leurs leviers de mobilisation de l'OFB à leur niveau

A la suite de la loi pour la reconquête de la biodiversité, de la nature et des paysages du 8 août

⁴⁸ Depuis 2019 et son entrée en phase 2, EFESSE est devenue un programme à la fois plus stratégique, avec un cadre conceptuel qui a évolué selon les critères de la SNB d'une part et du RRN d'autre part - et réellement opérationnel, avec des projets pilotes (ex. ID-EFESSE en Île-de-France) pour intégrer les services écosystémiques dans les décisions territoriales.

⁴⁹ Pour une présentation complète d'EFESSE : <https://www.ecologie.gouv.fr/politiques-publiques/evaluation-francaise-ecosystemes-services-ecosystemiques>

2016 (article L131-9 du Code de l'environnement) et afin de coordonner leurs actions, l'OFB et les régions peuvent mettre en place conjointement, dans le cadre d'une convention signée entre les parties, des agences régionales de la biodiversité auxquelles peuvent notamment s'associer les départements et les collectivités territoriales exerçant les compétences des départements. Elles peuvent être constituées en établissements publics de coopération environnementale »⁵⁰. La loi confie également aux régions la responsabilité d'élaborer une Stratégie régionale pour la biodiversité (SRB). Les ARB sont destinées à soutenir et suivre sa mise en œuvre.

L'idée de base est de démultiplier l'action de l'OFB sur les champs non assumés par les DR et conforter les missions en collaboration avec la région, chef de file en matière de biodiversité, avec l'appui de l'OFB.

La majorité des ARB ont été constituées sous le statut d'établissements publics de coopération environnementale (EPCE). Certaines, notamment en Normandie, sont structurées en Groupement d'intérêt public (GIP)⁵¹.

Le dernier bilan de création des ARB disponible sur le site internet de l'OFB, en date de juillet 2023, montre que 11 régions sur 18 sont dotées d'une ARB. Un processus de constitution (accords partenariaux régionaux) est engagé dans cinq autres. Le processus est en phase d'émergence en Guyane et en Corse. S'il n'existe pas de bilan normalisé des ARB, certains territoires publient des rapports d'activité annuels (exemple : ARB Centre-Val-de-Loire, ARB Normandie). Cependant, il n'existe pas d'évaluation nationale (éventuellement comparative) publiée pour les ARB à date. De fait, l'intensité de l'activité et la performance des ARB, ainsi que leurs niveaux de compétences⁵², ne fait aujourd'hui l'objet d'aucune évaluation.

La mission préconise qu'un processus de diagnostic/évaluation des ARB soit engagé et que, pour chacune d'entre elles, des tableaux de bord sur les collaborations à rechercher, les actions à privilégier et les compétences à acquérir soient constitués et suivis ; ceci permettant l'échange d'expérience. L'OFB pourrait réunir les ARB régulièrement au-delà de rencontres annuelles.

La mission a pu noter la disparité du niveau de coopération avec la région, selon la présence d'une ARB bénéficiant de l'appui (notamment financier) de la région comme en Normandie ou l'existence d'un simple accord de partenariat avec une région limitant son engagement comme en Auvergne-Rhône-Alpes. L'OFB, au niveau siège, éventuellement relayé par ses DR, pourrait pallier le manque d'implication de certaines régions en investissant plus le champ de la mobilisation des acteurs et en identifiant d'autres relais (départements, agglomérations...).

5.3.2 Privilégier les atlas de la biodiversité intercommunaux avec plans d'action

Conçus à la base comme des outils d'inventaires de la biodiversité au niveau local, les ABC sont très vite apparus comme un des outils principaux de mobilisation des collectivités actuellement déployé par l'OFB. Ils semblent avoir le mérite de mettre en évidence les enjeux liés à la biodiversité pour les territoires étudiés. Mais l'efficacité des projets qui peuvent en découler semble dépendre beaucoup de la qualité de l'accompagnement par des « prestataires » d'une part, et éventuellement par les ARB d'autre part. Il semble nécessaire de mobiliser au niveau intercommunal sur ce dispositif, mais également de favoriser, voire systématiser, les ABC tournés vers l'action. Un indicateur qui pourrait être introduit dans le COP serait le nombre d'ABC financés ayant conduit à la modification voire à la révision de documents d'urbanisme – a minima une intégration dans les PLU - ou à la mise en œuvre d'actions spécifiques favorables à la biodiversité (travaux de restauration...). De plus, les méthodes d'évaluation *ex ante* et *ex post* des éventuels plans d'action qui en découlent semblent manquer d'homogénéité quand ces évaluations ont

⁵⁰ [Ministère de la transition écologique](#), par exemple sites [Région Occitanie / Pyrénées-Méditerranée](#).

⁵¹ [Agence Normande Biodiversité](#).

⁵² Eventuellement mutualisables ou échangeables sous forme de retours d'expérience.

effectivement eu lieu.

5.4 Pour les entreprises, cibler les secteurs/filières professionnels pour lesquels la biodiversité est « matérielle » au sens de la directive CSRD

5.4.1 Mobiliser les entreprises des secteurs/filières en s'appuyant sur les méthodes d'analyse de la directive CSRD

Le dispositif actuel « Entreprises Engagées pour la Nature » (EEN) est basé avant tout sur le volontariat d'entreprises de tous secteurs/filières⁵³ et de toute taille : grandes entreprises, ETI, PME... Aujourd'hui, on compte un peu moins de 400 entreprises engagées, pour un objectif de 500 à 2025 fixé dans le COP et un objectif de 3 000 à 2030 fixé dans la SNB. Au-delà de l'inscription obligatoire de la protection de la biodiversité dans la stratégie des entreprises labellisées EEN, celles-ci s'engagent à mettre en œuvre des plans d'action sur deux ou quatre ans, dont les résultats sont évalués par un comité des parties prenantes.

Trois problèmes majeurs se posent sur ce dispositif :

- Le principe du volontariat ne mobilise au final que les entreprises déjà investies et surtout vise des entreprises de tous secteurs et de toutes tailles, sans notion de priorité ou d'utilité pour la biodiversité.
- Il y a un éparpillement des efforts en l'absence de ciblage.
- Il n'existe pas de critères de référentiel ou de normes/métriques communes d'évaluation des plans d'action que peuvent proposer les entreprises engagées. En conséquence, une véritable évaluation des progrès auxquels s'engagent les entreprises n'est pas possible, ni intrinsèquement, ni relativement. Les progrès réalisés en matière de préservation/restauration ne sont pas évaluables et, *a fortiori*, l'amélioration de la situation de la biodiversité liée aux plans d'actions présentée n'est pas réellement constatable.

Pour à la fois passer à l'échelle en termes d'entreprises engagées et procéder à des mesures et évaluations selon des critères, méthodes et « métriques » communs ou a minima harmonisés pour chaque secteur/filière, la mission propose de travailler au niveau des secteurs/filières et de leurs syndicats et organisations professionnels.

Pour les entreprises, la mission estime qu'il s'agit de mobiliser au niveau des secteurs/filières les plus concernés, c'est-à-dire ceux pour qui la biodiversité est « matérielle ». La matérialité de la biodiversité est une notion centrale de la CSRD⁵⁴ et des ESRS. Elle impose de croiser les deux prismes suivants (on parle de double matérialité) pour décider quelles informations doivent être publiées dans le « rapport de durabilité » des entreprises soumises :

⁵³ La notion de « secteur » regroupe de grandes catégories d'activités économiques qui ont des caractéristiques communes dans une classification par grands ensemble d'activité (ex : agriculture, énergie, BTP et matériaux...). Les filières regroupent l'ensemble des étapes et acteurs liés à la production, transformation, distribution et consommation d'un produit ou service selon une logique de chaîne de valeur (ex filière bois, agroalimentaire, services informatiques, automobile...). Les branches sont avant tout une notion « sociale » en matière de ressources humaines et de formation. Par convention, concernant les entreprises, la mission parle de secteurs/filières sur les sujets économiques (rapportage extra financier, EFESE) et de « filières/branches » s'agissant de développement sur la formation professionnelle et les autres processus de ressources humaines.

⁵⁴ Comptabilité extra financière ; CSRD : *Corporate Sustainability Reporting Directive*, destinée à harmoniser le rapportage de durabilité des entreprises et d'améliorer la disponibilité et la qualité des données ESG (environnementales, sociales et de gouvernance) publiées.

- Matérialité d'impact ("inside-out") : comment l'entreprise impacte l'environnement, la société et les personnes, positivement ou négativement (ex. : un projet d'exploitation forestière qui détruit un habitat naturel et son impact sur la biodiversité).
- Matérialité financière ("outside-in") : comment les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance impactent la performance, la position ou les perspectives financières de l'entreprise (ex. : perte de valeur d'actifs à cause de nouvelles réglementations sur l'utilisation des sols, risque de réputation lié à la destruction d'un écosystème, perturbation de la chaîne d'approvisionnement par la disparition de pollinisateurs).

Lorsque la (double) matérialité sur l'ESRS E4 est établie – rapportage obligatoire – pour une entreprise, celle-ci doit publier des informations sur ses impacts sur la biodiversité et les écosystèmes, et sur les risques financiers et opportunités liés à la biodiversité.

L'analyse doit inclure ces informations dans son « rapport de durabilité » lui-même inclut dans le rapport financier. C'est sur la base de ce rapport que l'entreprise établit son plan de transition, partie intégrante de sa stratégie.

Plusieurs outils existent qui peuvent répondre aux impératifs de mesure de la directive CSRD en matière de biodiversité⁵⁵. L'OFB développe avec l'ADEME ACT une méthodologie destinée aux entreprises pour l'évaluation de l'efficacité de leur stratégie en faveur de la biodiversité à l'instar de ce qui existe sur le climat : ACT biodiversité. Cette méthodologie devrait également intégrer toute la chaîne de valeur afin de permettre à une entreprise d'inclure l'impact de ses fournisseurs et de ses clients dans sa démarche, en s'inspirant de ce qui existe déjà sur les émissions carbone.

Un autre outil, le *Global Biodiversity Score* (GBS), a été développé par CDC Biodiversité afin de permettre aux entreprises et aux institutions financières de mesurer leur empreinte biodiversité. Sur cette base, les empreintes biodiversité d'entreprises d'un même secteur peuvent faire l'objet de comparaison sur des bases objectivées et leurs trajectoires peuvent être suivies. Grâce à ces outils, les entreprises peuvent mesurer les impacts et dépendances sur l'ensemble de la chaîne de valeur.

Recommandation 9. (OFB, tutelles) Cibler le dispositif « entreprises engagées pour la nature » sur les secteurs / filières / entreprises identifiés comme prioritaires au vu de leurs impacts sur la biodiversité en utilisant la méthode d'analyse de la directive européenne relative à la publication d'informations en matière de durabilité.

5.5 Investir le champ de la formation professionnelle continue

L'OFB a un rôle stratégique à jouer pour favoriser l'intégration des enjeux de biodiversité dans les parcours de formation professionnelle continue (entreprises, agents publics notamment territoriaux) comme il le fait déjà dans la formation initiale (enseignement agricole notamment)⁵⁶.

Pour tenter de répondre à cet enjeu qui constitue un « angle mort » de l'action de mobilisation de l'OFB⁵⁷, la mission préconise de mener une action de ciblage des opérateurs de compétences des filières/branches les plus concernées, et aussi de renforcer les programmes de formation des élus et agents publics.

⁵⁵ La norme ESRS E4 "Biodiversité et écosystèmes", publiée dans le cadre de la directive CSRD, fait partie des ESRS thématiques environnementales.

⁵⁶ L'OFB admet d'ailleurs qu'il s'agit d'un « angle mort » dans son action de mobilisation.

⁵⁷ Selon les propres termes des interlocuteurs de la mission.

5.5.1 Pour les entreprises, construire des dispositifs de formation et les promouvoir/proposer aux opérateurs de compétences des branches ciblées

En privilégiant ici encore une approche ciblant les OPCO (opérateurs de compétences) des branches et filières pour lesquelles la biodiversité et les services éco systémiques représentent un enjeu matériel et économique essentiel, c'est-à-dire que les mêmes que citées précédemment⁵⁸.

Certains secteurs, par essence, sont directement dépendants des services écosystémiques. L'OFB doit donc structurer une véritable offre de formation – qui peut aussi être une offre de formation de formateurs – aux branches, par l'intermédiaire de leurs OPCO sous un angle double :

- La connaissance naturaliste : développer les savoirs relatifs aux écosystèmes, aux espèces, aux habitats, aux paysages et aux impacts des activités humaines sur la biodiversité.
- L'expertise socio-économique : renforcer la compréhension des liens entre biodiversité, économie (analyse coûts/bénéfices, coût de l'inaction) et services écosystémiques afin de favoriser des modèles économiques durables.

Pour engager ce processus de construction de dispositifs de formation et de promotion de ceux-ci, l'OFB pourrait, sur la période du futur COP, engager un certain nombre d'actions :

- Identifier les besoins spécifiques des filières/branches professionnelles clés.
- Développer des kits de formation et des formations de formateurs innovants.
- Poursuivre l'investissement dans la formation professionnelle initiale dans les établissements d'enseignement agricole. Parallèlement, l'OFB doit poursuivre son investissement dans le champ de la formation professionnelle initiale, dans les établissements d'enseignement agricole, pour préparer les générations futures.

Les sujets relatifs aux transitions qu'elles soient écologiques ou agroécologiques, climatiques et environnementales, sont intégrés et remis à jour régulièrement dans les référentiels des diplômes dispensés par les lycées et les centres de formation d'apprentis agricoles, et dans les référentiels des formations agricoles post bac. L'OFB, par l'intermédiaire des ARB, pourrait soutenir des partenariats entre établissements et agriculteurs locaux engagés dans la transition agroécologique (stages...).

5.5.2 L'OFB et la formation des élus et agents publics territoriaux : un partenariat renforcé avec le CNFPT

Les élus et les agents territoriaux ont besoin de compétences renforcées pour intégrer ces enjeux dans les décisions des collectivités territoriales.

Dans ce cadre, la mission considère que les collaborations avec le CNFPT (Centre National de la Fonction Publique Territoriale), déjà existantes doivent être renforcées, au-delà des programmes de sensibilisation, en proposant des modules de formation sur :

- L'intégration de la biodiversité dans les projets d'aménagement : gestion des trames vertes et bleues, prévention des risques naturels, renaturation des villes.
- Une formation sur les leviers financiers : mobiliser les financements européens (LIFE, FEADER) et nationaux pour des projets favorables à la biodiversité.

⁵⁸ L'agriculture, la foresterie, la pêche, l'aménagement du territoire ou encore le tourisme, mais aussi BTP, activités de carrières et de paysages en général, cosmétiques, textile, etc.

- Connaissance naturaliste, services éco systémiques, séquence « éviter, réduire, compenser ».

Recommandation 10. (OFB, tutelles) Investir le champ de la formation professionnelle en proposant aux opérateurs de compétence des filières / branches les plus concernées et notamment de l'agriculture, une offre de formation de formateurs combinant formation naturaliste et en économie de l'environnement, notamment sur la valorisation des services écosystémiques.

Un indicateur de suivi en lien avec cet objectif opérationnel pourrait être le ratio de filière/branches professionnelles dépendant de la biodiversité et/ou ayant un impact sur cette dernière ayant adopté dans leur offre de formation un module "biodiversité - entreprise" mêlant formation naturaliste et évaluation socioéconomique des actions en matière de protection.

5.6 Définir des profils de citoyens en fonction de leur sensibilité aux questions relatives à la biodiversité et y adapter les messages

D'une manière générale, de par sa jeunesse et la nouveauté de sa mission de mobilisation citoyenne, l'OFB souffre d'un réel déficit de notoriété. Dans certains cas, il pâtit d'un facteur aggravant d'une image détériorée ou déformée. C'est une des conséquences de la crise agricole de 2024.

Pour mobiliser plus et mieux les différentes catégories de citoyens autour des enjeux de protection de l'eau et de la biodiversité, une piste pourrait être d'adapter les stratégies de sensibilisation, de communication et d'engagement aux profils sociologiques et comportementaux des catégories d'individus. De la même manière, les vecteurs de communication pourraient être adaptés aux catégories de citoyens à toucher. Enfin, les messages pourraient eux aussi se décliner de manière différenciée en termes de forme et de contenu.

6 Des conditions de réussite du COP

6.1 Assurer une stabilité dans le périmètre des missions de l'établissement et dans ses moyens

La mission souhaite poser comme préalable à l'atteinte des objectifs fixés par le COP la nécessaire stabilité de l'établissement après plusieurs fusions successives et la réaffirmation de ses prérogatives de puissance publique au sein d'une police mieux coordonnée avec les autres services de l'État.

6.2 Adopter un objectif transversal sur la culture commune et entraîner l'ensemble du personnel

L'objectif est que l'organisation, la gouvernance, les stratégies, plans d'action et systèmes d'évaluation répondant aux attentes des tutelles, soient connus et intégrés par tous en interne et portent efficacement les thématiques du COP. Cela repose d'abord sur le développement d'une démarche participative de co-construction et d'animation du futur COP (groupes miroir des groupes de travail au niveau direction).

La mission propose l'objectif transversal suivant : poursuivre et achever l'unification interne de l'OFB et porter une culture commune, où chaque agent se reconnaît dans l'exercice de son métier et sait situer sa contribution dans le continuum d'action de l'établissement, quelle que soit son origine. Cet objectif transversal d'organisation et de management vise à fédérer en interne autour des trois orientations stratégiques et conditionne leur réussite. Il s'agit d'un enjeu capital pour un établissement encore jeune qui porte une diversité de missions et dont le collectif de travail a pu se sentir fragilisé dans le contexte récent.

L'opération « raison d'être » de l'OFB nous apparaît comme très pertinente. Les entretiens réalisés nous ont montré que les agents ne se l'étaient pas totalement appropriée. Concrètement, il s'agit de :

- Clarifier l'organisation du siège et la transversalité entre services.
- Sur l'orientation stratégique de contribuer à la préservation et la restauration de la biodiversité et de la ressource en eau : conforter encore davantage la culture commune en matière de police.
- Sur l'orientation stratégique connaissance : donner de la visibilité sur des orientations pluriannuelles en matière de connaissance.
- Sur l'orientation stratégique mobilisation : stabiliser les stratégies régionales autour d'enjeux prioritaires pour donner de la visibilité dans le passage à l'action.
- Etablir une cartographie des compétences existantes et des besoins présents et à venir en la matière afin de disposer de l'expertise nécessaire en appui aux services de l'État.
- Moderniser les outils des fonctions supports et optimiser les processus de gestion.

6.3 Consolider l'ancrage territorial, véritable levier de mise en œuvre des politiques publiques

La dimension territoriale de l'OFB constitue un élément indispensable à l'efficacité de son action, tant en matière de police sous l'égide des préfets et des procureurs qu'en matière d'acquisition de connaissances ou de mobilisation des acteurs.

Les services territoriaux représentent environ deux tiers des agents, dont 1700 inspecteurs de l'environnement en 2023 (d'après le rapport de la Cour des Comptes), sur 3000 agents. Même si la rationalisation des implantations enclenchée doit se poursuivre, il importe de maintenir la part des agents présents dans les services territoriaux. C'est essentiel pour développer l'intégration dans l'écosystème local, maintenir la connaissance des enjeux en matière de biodiversité et d'eau et apporter son appui aux services de l'État tout en interagissant avec les multiples partenaires (collectivités, associations, professionnels...).

Plusieurs interlocuteurs nationaux ont souligné la plus-value de cette organisation et tout l'apport que constitue cette connaissance acquise sur le terrain (Anses, MNHN, INRAE...) qui est également soulignée dans le rapport Bacci (« La présence des agents sur le terrain constitue en effet la raison d'être d'un tel établissement, »). Cette présence au plus près des territoires semble être le garant d'une crédibilité auprès des parties prenantes.

6.4 Intégrer les politiques d'adaptation au changement climatique

Au-delà des aires protégées, l'intégration des politiques d'adaptation du PNACC dans le futur COP de l'OFB permettra de renforcer la cohérence nationale entre stratégie climatique et stratégie biodiversité. A l'inverse, d'autres établissements publics comme l'ONF, cette dimension n'est pas encore très présente dans les approches de l'OFB. A ce titre, favoriser les solutions fondées sur la nature, promouvoir la restauration des écosystèmes comme levier d'adaptation, déployer des projets pilotes inscrits dans les priorités du PNACC et évalués pour leur contribution à la résilience écologique ou encore mobiliser et former les mêmes parties prenantes aux mêmes niveaux aux politiques et actions d'adaptation semblent indispensables. En termes d'actions ciblées en faveur de la biodiversité, l'OFB devra, en plus de faire des aires protégées des laboratoires de l'adaptation ce qui renvoie directement à l'axe 4 du PNACC « Protéger notre patrimoine naturel et culturel » (le PNACC proposant pour rappel d'expérimenter l'intégration des enjeux d'adaptation climatique dans les plans de gestion des aires protégées) :

- Favoriser les continuités écologiques et la résilience des écosystèmes, ce qui renvoie plus spécifiquement à l'action 3 du PNACC qui vise à « préserver ou restaurer des potentialités permettant à la biodiversité de s'adapter, notamment via le renforcement des continuités écologiques ».
- Combiner connaissance et réglementation pour intégrer l'adaptation dans les stratégies de préservation de la biodiversité : action 4 du PNACC.
- Poursuivre et peut-être accentuer les financements ciblés pour des solutions fondées sur la nature (SFN). Ces contributions financières sont prévues dans le cadre du fonds vert⁵⁹. D'autres fonds (fonds Barnier revalorisé, fonds d'adaptation individuel) peuvent indirectement soutenir la biodiversité via des actions mixtes (ex. lutte contre les inondations, gestion des milieux naturels). L'OFB pourrait mettre en place un comité de coordination interne ou missionner le comité d'orientation pour aligner les actions de l'OFB avec les deux cadres nationaux, peut permettre d'institutionnaliser dans l'organisation interne cette coordination.

6.5 Différenciation par territoire : mieux prendre en compte les spécificités ultramarines

Les spécificités ultramarines sont de plusieurs ordres : énormes enjeux de biodiversité en matière de nombre d'habitats et d'espèces, en particulier marines, de leur niveau de menace, de rareté et

⁵⁹ Environ 1 milliard d'euros à mobiliser entre 2025 et 2030, dont près de 40 % dédiés aux interventions via les SFN.

de protection, pressions locales sur l'eau et la biodiversité différentes de celles rencontrées sur l'hexagone et particulièrement fortes, organisation de l'OFB inhabituelle avec des services départementaux placés directement sous l'autorité de la direction centrale au siège à Vincennes et délégué régional assurant simplement des fonctions de coordination et représentation. Par ailleurs, l'OFB contribue avec les offices de l'eau à une mission de financement des infrastructures en eau potable et assainissement collectif pour parvenir à un accès pour tous à des services publics de qualité.

Les principales suggestions d'amélioration recueillies par la mission portent sur l'organisation territoriale de l'OFB en Outre-mer. Il s'agit de faire évoluer le modèle organisationnel vers une structure plus cohérente et lisible, similaire aux directions régionales de l'hexagone :

- Mettre les services de chaque département et région d'Outre-mer (DROM) sous l'autorité du délégué régional.
- Adapter les moyens humains aux spécificités des missions en Outre-mer et faciliter l'accès aux financements pour les équipes ultramarines de l'OFB.
- Faire évoluer les modèles de gouvernance des aires protégées comme les parcs marins.

Les intervenants ont suggéré un renforcement des effectifs dans les territoires d'Outre-mer, soulignant l'importance de la biodiversité ultramarine et la nécessité d'y consacrer des moyens proportionnés. Les interlocuteurs des collectivités, confrontées à des problématiques spécifiques (espèces exotiques envahissantes, adaptation au changement climatique), sont parfois basés sur un autre territoire, ce qui peut limiter l'accompagnement d'initiatives locales innovantes⁶⁰.

Par ailleurs, à signaler la mission récente de l'IGEDD sur le CAR-SPAW (Centre d'activités régional pour les espèces et les espaces spécialement protégés de la Caraïbe selon la Convention de Carthagène⁶¹) qui a recommandé d'inclure dans le futur COP l'objectif de son intégration au sein de l'office.

Diverses pistes d'amélioration du volet biodiversité Outre-mer de l'action de l'OFB sont aussi ressorties des entretiens menés :

- Renforcer la coordination entre les acteurs de la biodiversité (OFB dont parcs naturels marins, ONF, parcs naturels régionaux, parcs nationaux, conservatoire du littoral, offices de l'eau, directions interrégionales de la mer) pour développer des "éléments de langage partagés" et une vision commune des enjeux : la multiplicité des intervenants peut complexifier la gestion des problématiques environnementales.
- Adapter les moyens de surveillance aux réalités du terrain, pour mieux gérer les tensions entre protection de l'environnement et enjeux socio-économiques. Développer une approche plus équilibrée concernant les sources de pollution marine, en accordant davantage d'attention aux pollutions d'origine terrestre. Concernant l'application de la réglementation sur les cétacés, il est suggéré de différencier les approches selon les espèces (dauphins, baleines, cachalots), de privilégier l'éducation et la sensibilisation plutôt que la répression systématique et de cibler la répression sur les comportements les plus dommageables.
- Renforcer la participation des collectivités dans les instances de gouvernance des aires protégées gérées par l'OFB et clarifier les compétences entre les différentes structures (parcs marins, parcs régionaux, réserves). Maintenir un fonctionnement équilibré des conseils de gestion pour qu'ils soient des accompagnateurs des projets et non des censeurs.

⁶⁰ Exemple du programme "Réciprocité" de la mairie du Lamentin, approche originale de gestion environnementale, inspirée par la coopération internationale (jumelage avec Santiago de Cuba).

⁶¹ Convention pour la protection et la mise en valeur du milieu marin dans la région des Caraïbes.

- Améliorer la connaissance scientifique du milieu et des espèces locales, en particulier cé-tacés et autres espèces marines pour permettre une gestion plus adaptée. Développer des indicateurs spécifiques aux enjeux ultramarins : espèces endémiques menacées, espèces invasives et préservation des mangroves en contexte insulaire tropical, suivi de la restauration des écosystèmes sur le long terme. Faciliter l'accès à l'expertise technique sur la restauration des écosystèmes spécifiques aux Outre-mer, par exemple aux compétences locales pour la restauration de la mangrove.
- Accentuer la coopération internationale régionale.
- Intégrer davantage la dimension culturelle et historique dans les approches de préservation de la biodiversité, aspect qui semble particulièrement efficace pour mobiliser les populations locales.

Sur l'eau, les acteurs ultramarins rencontrés appellent à :

- Renforcer la fréquence des échanges techniques entre l'OFB et les offices de l'eau ultramarins, en revenant à un rythme annuel plutôt que bisannuel.
- Améliorer la prise en compte des spécificités ultramarines, par exemple lors des réunions organisées par l'OFB avec l'ensemble des acteurs de l'eau (offices et agences).
- Renforcer les échanges techniques entre les offices de l'eau et les agences de l'eau hexagonales.

Recommandation 11. (OFB) Revoir l'organisation Outre-mer : placer les services départementaux sous l'autorité du délégué régional.

Conclusion

Comme l'ont rappelé le 17 avril 2025 les deux ministres de tutelle de l'OFB, à l'origine de la présente mission, « les agents de l'office français de la biodiversité effectuent un travail indispensable pour mieux connaître et protéger le vivant en France. Par leurs actions d'acquisition de connaissances, de protection et de contrôle, ils participent à la protection de tous les Français et des secteurs économiques dépendants des ressources naturelles, comme l'agriculture, la pêche ou leurs filières industrielles avales. » « Et c'est en travaillant ensemble, sur le terrain, que nous pourrons bâtir une agriculture à la fois durable, prospère et respectée. »

Même si le bilan de ce premier COP ne permet pas une évaluation de la contribution de l'OFB aux objectifs de politique publique qui lui sont assignés faute d'indicateurs, il illustre parfaitement la façon dont l'OFB, jeune établissement public hérité de fusions successives, s'est emparé des missions essentielles et des multiples rôles qui lui ont été confiés, s'insérant de manière dynamique et proactive dans un écosystème foisonnant de partenaires scientifiques et de parties prenantes aux intérêts variés, malgré l'enchaînement de la crise COVID et de la crise agricole qui ont pu compliquer sa tâche et la façon dont il était perçu.

L'adoption de ce deuxième contrat d'objectifs est l'opportunité pour l'OFB de renforcer son positionnement, tant au niveau national, en appui aux tutelles dans un cadre transparent et dans des partenariats mieux ciblés, que dans la coordination locale avec les services de l'État et la mobilisation différenciée des acteurs. Il s'agit pour l'établissement, en accord avec ses ministères de tutelle, de redonner de la clarté, des priorités et de l'ambition à ses orientations stratégiques, tout en renforçant sa culture interne et en se dotant d'objectifs opérationnels et d'indicateurs concrets, en matière d'activité mais aussi de performance et d'impact sur la biodiversité dans les territoires. Le nouveau COP est enfin l'occasion pour les tutelles de s'impliquer de manière plus équilibrée dans le dialogue technique avec l'établissement.

Pour le mener à bien, l'OFB devra être conforté dans son rôle d'opérateur de l'État, de police de l'environnement, de producteur et de diffuseur de connaissance. L'établissement, qui a déjà absorbé depuis sa naissance les laboratoires d'hydrologie des DREAL, aura aussi besoin d'une stabilité politique, financière et organisationnelle.

Céline Couderc-Obert



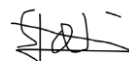
Inspectrice

Michel Pascal



Inspecteur général

Stéphane Hocquet



Inspecteur

Stéphanie Mouriaux



Inspectrice

Annexes

Annexe 1. Lettre de mission



GOUVERNEMENT

Liberté
Égalité
Fraternité

→ MKK
BRT
A. Hare

Le directeur de cabinet
Le délégué interministériel

Réf : MTEB/2025-02/5001

Paris, le **20 FEV. 2025**

Monsieur Paul DELDUC
Chef du service
Inspection générale de l'environnement
et du développement durable

Tour Séquoïa
1 place Capeaux
92800 PUTEAUX

Objet : Mission d'évaluation du contrat d'objectifs et de performance (COP) 2021-2025 de l'Office français de la biodiversité (OFB) et perspectives pour le futur COP 2026-2030

Monsieur le Chef du service,

Créé le 1er janvier 2020 par la loi n°2019-773 du 24 juillet 2019, l'Office français de la biodiversité (OFB) est un établissement public de l'État dont les missions, exercées en métropole comme dans les outre-mer, sont les suivantes : police de l'environnement, connaissance, recherche et expertise, expertise et assistance en matière d'évaluation de l'état de la faune sauvage, appui à la conception, à la mise en œuvre et à l'évaluation des politiques de l'eau et de la biodiversité, gestion, restauration et appui à la gestion d'espaces naturels, ainsi que communication, sensibilisation du public, accompagnement de la mobilisation de la société et formation.

Le contrat d'objectifs et de performance (COP) 2021-2025 de l'OFB a constitué le premier contrat conclu entre l'établissement et ses ministères de tutelle (ministères chargés de l'environnement et de l'agriculture). Il est fondé sur quatre orientations stratégiques : concourir à la transition écologique, agir dans les territoires, avancer avec l'ensemble des partenaires, bâtir une culture d'établissement et partager une vision commune et sur six objectifs opérationnels, eux-mêmes déclinés.

Etablissement résultant de la fusion en 2020 de l'Agence française pour la biodiversité et de l'Office nationale de la chasse et de la faune sauvage, l'OFB a su malgré la crise sanitaire et une préfiguration très courte insuffler une culture d'établissement réelle et pu bénéficier d'une gouvernance solide articulée autour du conseil d'administration, du conseil scientifique et du comité d'orientation. Le bilan à mi-parcours de son COP et ses rapports d'activités annuels, précis et détaillés, attestent par ailleurs d'une activité d'une grande diversité.

.../...

Après ces cinq premières années d'existence, il est désormais nécessaire comme le souligne la Cour des Comptes dans son rapport organique, d'enrichir les indicateurs actuels du COP par un regard sur les résultats obtenus et l'efficacité de son action. L'enjeu de l'établissement, dans la nouvelle phase qui s'ouvre, est triple : son positionnement, tant au sein des politiques qu'il met en œuvre qu'auprès des acteurs institutionnels et économiques avec lesquels il interagit, une efficacité accrue et une reconnaissance renforcée.

Dans la perspective du futur COP 2026-2030, vous rassemblez les éléments utiles pour l'évaluation des résultats obtenus par l'établissement sur la durée du premier contrat sur chacun des six objectifs opérationnels du COP. L'objectif n'est pas de conduire sur plusieurs mois une évaluation poussée des objectifs opérationnels, mais d'avoir une appréciation globale de l'atteinte du COP 2021-2025. Dans ce cadre, les questions relatives aux relations de l'établissement avec ses tutelles et, au niveau local, à son inscription dans « l'écosystème » des services et établissements publics de l'Etat ainsi qu'à sa capacité à inscrire son action dans une approche partagée seront spécifiquement examinées.

Vous documenterez autant que possible les effectifs et le budget consacrés aux grandes missions de l'établissement en distinguant les moyens dévolus aux échelles nationale et territoriale et les moyens respectifs consacrés aux enjeux eau et biodiversité.

Sur la base de ces éléments, et des attentes formulées par les tutelles et parties prenantes, vous formulerez des propositions :

- pour une éventuelle évolution ou précision des priorités des pouvoirs publics et des orientations stratégiques qui en découleront ;
- pour une éventuelle évolution ou précision des objectifs opérationnels pour lesquels seront notamment examinés les axes de progrès suivants :
 - les fondamentaux de ce que pourrait être l'identité de l'OFB pour gagner en visibilité, en efficacité et en acceptabilité tant auprès de la société civile que des acteurs économiques, notamment dans son rôle de police de l'environnement ;
 - le rôle de l'OFB dans l'orientation et la réalisation de la recherche dont il est à la fois partie prenante et financeur ;
 - l'intégration de l'OFB dans les politiques territoriales *via* ses directions régionales et relations avec les agences régionales de la biodiversité (ARB) ; Les modalités de sensibilisation et de pédagogie envers la profession agricole sur la police de l'environnement pour désamorcer les tensions actuelles.
- pour le développement d'indicateurs de résultat et d'efficacité en nombre limité afin de nourrir le dialogue de gestion avec les tutelles, les échanges en conseil d'administration et la restitution aux parties prenantes ;
- pour un partenariat plus fort avec les établissements publics avec lesquels il est amené à travailler en synergie : ONF, IGN, Agences de l'eau, etc.

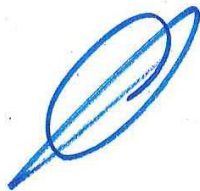
La spécificité de l'action de l'établissement dans les outre-mer fera l'objet d'une attention particulière : prise en compte des enjeux majeurs en matière de biodiversité, relations avec les autres services et opérateurs, mise en œuvre de la solidarité inter-bassins, etc.

L'établissement a fait l'objet de plusieurs missions récentes dont vous prendrez en compte les recommandations. Vos travaux spécifiquement orientés sur les orientations, les objectifs opérationnels et la performance de l'action de l'établissement eu égard à ses missions permettront d'éclairer ces aspects peu documentés jusqu'ici afin de nourrir les travaux sur le prochain contrat pour en faire un réel outil de pilotage.

Par ailleurs, il est nécessaire que vos recommandations tiennent compte du contexte complexe dans lequel l'établissement exerce actuellement ses activités, avec, notamment, les critiques portées sur les modalités de son activité de contrôle, en particulier par certaines organisations agricoles, la poursuite des tensions autour des politiques de gestion des grands prédateurs (loup, ours...) et certains dossiers sensibles à l'articulation entre préoccupations environnementales et sanitaires (bouquetins du Bargy, grippe aviaire, etc.) afin que les missions de l'OFB soient mieux comprises et respectées, que les conditions de leur exercice, notamment sur les aspects de gestion des risques psycho sociaux des agents s'améliorent et que les relations avec la profession agricole gagnent en sérénité.

Afin que vos propositions interviennent en temps utile pour permettre aux ministères de tutelles de déterminer le cadrage que doit fixer le Gouvernement, puis au conseil d'administration de délibérer sur les orientations stratégiques et sur les objectifs opérationnels du prochain contrat, la transmission d'un document final est attendu au plus tard dans un délai de quatre mois à compter de la signature de cette commande

Nous vous prions d'agréer, Monsieur le Chef du service, l'expression de notre considération distinguée.



Quentin GUERINEAU
Directeur de cabinet
de la Ministre de la Transition
Ecologique, de la Biodiversité
de la Forêt, de la Mer et de la Pêche



Philippe GUSTIN
Directeur de cabinet
de la Ministre de l'Agriculture
et de la Souveraineté alimentaire



Les directeurs de cabinets

Réf : MTEB/2025-02/5001

Paris, le **20 FEV. 2025**

Monsieur Alain MOULINIER
Vice-président du Conseil général de
l'alimentation, de l'agriculture et des
espaces ruraux (CGAAER)

251, rue de Vaugirard
75732 Paris cedex 15

Objet : Mission d'évaluation du contrat d'objectifs et de performance (COP) 2021-2025 de l'Office français de la biodiversité (OFB) et perspectives pour le futur COP 2026-2030

Cher

Monsieur le Vice-président,

Créé le 1er janvier 2020 par la loi n°2019-773 du 24 juillet 2019, l'Office français de la biodiversité (OFB) est un établissement public de l'État dont les missions, exercées en métropole comme dans les outre-mer, sont les suivantes : police de l'environnement, connaissance, recherche et expertise, expertise et assistance en matière d'évaluation de l'état de la faune sauvage, appui à la conception, à la mise en œuvre et à l'évaluation des politiques de l'eau et de la biodiversité, gestion, restauration et appui à la gestion d'espaces naturels, ainsi que communication, sensibilisation du public, accompagnement de la mobilisation de la société et formation.

Le contrat d'objectifs et de performance (COP) 2021-2025 de l'OFB a constitué le premier contrat conclu entre l'établissement et ses ministères de tutelle (ministères chargés de l'environnement et de l'agriculture). Il est fondé sur quatre orientations stratégiques : concourir à la transition écologique, agir dans les territoires, avancer avec l'ensemble des partenaires, bâtir une culture d'établissement et partager une vision commune et sur six objectifs opérationnels, eux-mêmes déclinés.

Établissement résultant de la fusion en 2020 de l'Agence française pour la biodiversité et de l'Office nationale de la chasse et de la faune sauvage, l'OFB a su malgré la crise sanitaire et une préfiguration très courte insuffler une culture d'établissement réelle et pu bénéficier d'une gouvernance solide articulée autour du conseil d'administration, du conseil scientifique et du comité d'orientation. Le bilan à mi-parcours de son COP et ses rapports d'activités annuels, précis et détaillés, attestent par ailleurs d'une activité d'une grande diversité.

-/-



Après ces cinq premières années d'existence, il est désormais nécessaire comme le souligne la Cour des Comptes dans son rapport organique, d'enrichir les indicateurs actuels du COP par un regard sur les résultats obtenus et l'efficacité de son action. L'enjeu de l'établissement, dans la nouvelle phase qui s'ouvre, est triple : son positionnement, tant au sein des politiques qu'il met en œuvre qu'auprès des acteurs institutionnels et économiques avec lesquels il interagit, une efficacité accrue et une reconnaissance renforcée.

Dans la perspective du futur COP 2026-2030, vous rassemblez les éléments utiles pour l'évaluation des résultats obtenus par l'établissement sur la durée du premier contrat sur chacun des six objectifs opérationnels du COP. L'objectif n'est pas de conduire sur plusieurs mois une évaluation poussée des objectifs opérationnels, mais d'avoir une appréciation globale de l'atteinte du COP 2021-2025. Dans ce cadre, les questions relatives aux relations de l'établissement avec ses tutelles et, au niveau local, à son inscription dans « l'écosystème » des services et établissements publics de l'Etat ainsi qu'à sa capacité à inscrire son action dans une approche partagée seront spécifiquement examinées.

Vous documenterez autant que possible les effectifs et le budget consacrés aux grandes missions de l'établissement en distinguant les moyens dévolus aux échelles nationale et territoriale et les moyens respectifs consacrés aux enjeux eau et biodiversité.

Sur la base de ces éléments, et des attentes formulées par les tutelles et parties prenantes, vous formulerez des propositions :

- pour une éventuelle évolution ou précision des priorités des pouvoirs publics et des orientations stratégiques qui en découleront ;
- pour une éventuelle évolution ou précision des objectifs opérationnels pour lesquels seront notamment examinés les axes de progrès suivants :
 - les fondamentaux de ce que pourrait être l'identité de l'OFB pour gagner en visibilité, en efficacité et en acceptabilité tant auprès de la société civile que des acteurs économiques, notamment dans son rôle de police de l'environnement ;
 - le rôle de l'OFB dans l'orientation et la réalisation de la recherche dont il est à la fois partie prenante et financeur ;
 - l'intégration de l'OFB dans les politiques territoriales via ses directions régionales et relations avec les agences régionales de la biodiversité (ARB) ; Les modalités de sensibilisation et de pédagogie envers la profession agricole sur la police de l'environnement pour désamorcer les tensions actuelles.
- pour le développement d'indicateurs de résultat et d'efficacité en nombre limité afin de nourrir le dialogue de gestion avec les tutelles, les échanges en conseil d'administration et la restitution aux parties prenantes ;
- pour un partenariat plus fort avec les établissements publics avec lesquels il est amené à travailler en synergie : ONF, IGN, Agences de l'eau, etc.

La spécificité de l'action de l'établissement dans les outre-mer fera l'objet d'une attention particulière : prise en compte des enjeux majeurs en matière de biodiversité, relations avec les autres services et opérateurs, mise en œuvre de la solidarité inter-bassins, etc.

L'établissement a fait l'objet de plusieurs missions récentes dont vous prendrez en compte les recommandations. Vos travaux spécifiquement orientés sur les orientations, les objectifs opérationnels et la performance de l'action de l'établissement eu égard à ses missions permettront d'éclairer ces aspects peu documentés jusqu'ici afin de nourrir les travaux sur le prochain contrat pour en faire un réel outil de pilotage.

Par ailleurs, il est nécessaire que vos recommandations tiennent compte du contexte complexe dans lequel l'établissement exerce actuellement ses activités, avec, notamment, les critiques portées sur les modalités de son activité de contrôle, en particulier par certaines organisations agricoles, la poursuite des tensions autour des politiques de gestion des grands prédateurs (loup, ours...) et certains dossiers sensibles à l'articulation entre préoccupations environnementales et sanitaires (bouquetins du Bargy, grippe aviaire, etc.) afin que les missions de l'OFB soient mieux comprises et respectées, que les conditions de leur exercice, notamment sur les aspects de gestion des risques psycho sociaux des agents s'améliorent et que les relations avec la profession agricole gagnent en sérénité.

Afin que vos propositions interviennent en temps utile pour permettre aux ministères de tutelles de déterminer le cadrage que doit fixer le Gouvernement, puis au conseil d'administration de délibérer sur les orientations stratégiques et sur les objectifs opérationnels du prochain contrat, la transmission d'un document final est attendu au plus tard dans un délai de quatre mois à compter de la signature de cette commande

Nous vous prions d'agréer, Monsieur le Vice-président, l'expression de notre considération distinguée.



Quentin GUERINEAU
Directeur de cabinet
de la Ministre de la Transition
Ecologique, de la Biodiversité
de la Forêt, de la Mer et de la Pêche



Philippe GUSTIN
Directeur de cabinet
de la Ministre de l'Agriculture
et de la Souveraineté alimentaire

Annexe 2. Liste des personnes rencontrées

Nom	Prénom	Organisme	Fonction	Date de rencontre
Guérineau	Quentin	Cabinet MTEBFM	Directeur de cabinet	2 avril 2025
Menez	Véronique	Cabinet MTEBFM	Conseillère biodiversité	2 avril et 30 juin 2025
Thibault	Olivier	OFB	Directeur général	7 avril, 5 juin et 30 juin 2025
Charissoux	Denis	OFB	Directeur général délégué ressources	7 avril, 5 juin et 30 juin 2025
Guillain	Pierre-Edouard	OFB	Directeur général délégué Police, connaissance et expertise	7 avril et 4 juillet 2025
Cadic	Sandrine	OFB	Directrice générale adjointe Territoires et Outre-Mer	7 avril et 16 mai 2025
Aubel	Christophe	OFB	Directeur général délégué Mobilisation de la société	7 avril et 26 mai 2025

Nom	Prénom	Organisme	Fonction	Date de rencontre
Lamotte	Damien	DEB	Directeur adjoint	9 avril et 30 juin 2025
De Lavergne	Célia	DEB	Directrice	15 avril 2025
Soubelet	Hélène	FRB	Directrice générale	17 avril 2025
Couvet	Denis	FRB	Président	17 avril 2025
Dunand	Arnaud	DGPE	Sous-directeur Performance environnementale et valorisation des territoires	18 avril et 30 juin 2025
Campistron	Marie-Luce	DGPE Sous-direction Performance environnementale et valorisation des territoires	Adjointe au sous-directeur	18 avril et 30 juin 2025
Argenton	Hugo	DGPE bureau changement climatique et biodiversité	Chef du bureau	18 avril 2025
Maisonnave	Héloïse	DGPE bureau changement climatique et biodiversité	Adjointe au chef du bureau	18 avril 2025

Nom	Prénom	Organisme	Fonction	Date de rencontre
Huon	Sophie	Secrétariat général MTEBFM Sous-direction de la stratégie de transformation et de l'animation des réseaux	Adjointe au sous-directeur	28 avril 2025
Cormier	Olivier	Secrétariat général MTEBFM Sous-direction de la stratégie de transformation et de l'animation des réseaux	Sous-directeur	28 avril 2025
Ernou	Frédéric	Assemblée permanente des chambres d'agriculture	Chef de service agroenvironnement	28 avril 2025
Delestre	Arnaud	Assemblée permanente des chambres d'agriculture	Président de la chambre d'agriculture de l'Yonne	28 avril 2025
Blanc	Patricia	ADEME	Directrice générale déléguée aux opérations	28 avril 2025
Mousset	Jérôme	ADEME	Directeur bioéconomie et énergies renouvelables	28 avril 2025
Wehring	Yann	ADEME	Conseiller biodiversité	28 avril 2025
De Redon	Louis	Cabinet MASA	Conseiller innovation, biomasse, énergie, gestion de l'eau et filière bois et haies	29 avril 2025

Nom	Prénom	Organisme	Fonction	Date de rencontre
Girel-Zajdenweber	Anne	Cabinet MASA	Conseillère biodiversité, planification écologique, stratégie Ecophyto et adaptation au changement climatique	29 avril 2025
Bacci	Jean	Sénat	Sénateur du Var	30 avril 2025
Burgoa	Laurent	Sénat	Sénateur du Gard	30 avril 2025
Chlous	Frédérique	MNHN	Présidente du conseil scientifique	30 avril 2025
Salvat	Gilles	Anses	Directeur général délégué Pôle Recherche et Référence	2 mai 2025
Schuler	Matthieu	Anses	Directeur général délégué du Pôle Sciences pour l'Expertise	2 mai 2025
Flammarion	Patrick	INRAE	Directeur général délégué expertise appui aux politiques publiques	2 mai 2025
Bardy	Marion	INRAE	Directrice appui aux politiques publiques	2 mai 2025

Nom	Prénom	Organisme	Fonction	Date de rencontre
Thomas	Alban	INRAE	Directeur scientifique environnement par intérim	2 mai 2025
Renault	Pierre	INRAE	Directeur scientifique environnement adjoint	2 mai 2025
Le Bourg	Valérie	OFB AURA	Directrice régionale	6 mai 2025
Papouin	Matthieu	DREAL AURA	Directeur régional adjoint	6 mai 2025
Gravier	Marie-Hélène	DREAL AURA	Cheffe du service environnement	6 mai 2025
Gardon Chemain	Agnès	Mairie d'Ecully	Première adjointe, déléguée à la Transition Ecologique, aux mobilités et à l'Innovation	6 mai 2025
Labracherie	Céline	FNE AURA	Directrice régionale	7 mai 2025
Gilles	Christophe	FNE Haute-Savoie	Pôle veille & expertise, biodiversité	7 mai 2025

Nom	Prénom	Organisme	Fonction	Date de rencontre
Noël du Payrat	Christophe	Préfecture de l'Allier	Préfet	7 mai 2025
Jardoux	Christophe	Chambre d'agriculture de l'Allier	Président	7 mai 2025
Pohu	François	OFB Allier	Chef de Service	7 mai 2025
Gaillard	Jean-Pierre	FDC Allier	Président	9 mai 2025
Santarelli	Antoine	FDC Allier	Directeur général	9 mai 2025
Bonnet	François	ONF	Directeur général adjoint	12 mai 2025
Touffait	Régine	ONF	Secrétaire générale de la direction forêts et risques naturels	12 mai 2025
Rivet	Nicolas	FNC	Directeur général	12 mai 2025

Nom	Prénom	Organisme	Fonction	Date de rencontre
Bouquet	Constance	FNC	Directrice déléguée	12 mai 2025
Convers	Christian	Coordination rurale	Secrétaire national	12 mai 2025
Bellot	Patrick	OFB	Directeur des systèmes d'information	15 mai 2025
Lecocq	Frédérique	OFB	Directrice des ressources humaines	15 mai 2025
Dumoulin	Virginie	IGEDD	Administratrice au CA de l'OFB	15 mai 2025
Zammite	Jean-François	OFB	Directeur outre-mer	15 mai 2025
Bruchet	Patricia	OFB	Directrice grands prédateurs terrestres	15 mai 2025
Gauthiez	François	OFB	Directeur de l'appui aux stratégies pour la biodiversité	16 et 26 mai 2025

Nom	Prénom	Organisme	Fonction	Date de rencontre
Hissel	François	OFB	Directeur surveillance évaluation données	16 mai 2025
Fouilleron	Antoine	OFB	Directeur de la stratégie d'intervention financière	16 mai 2025
Vergobbi	Bénédicte	OFB	Directrice financière	16 mai 2025
Augeard	Bénédicte	OFB	Directrice de la recherche et de l'appui scientifique	16 et 27 mai 2025
Soriano	Sébastien	IGN	Directeur général	16 mai 2025
Mellier	Guillaume	IGN	Directeur des programmes et de l'appui aux politiques publiques	16 mai 2025
Lambert	Nicolas	IGN	Chef du service des partenariats et relations institutionnelles	16 mai 2025
Emmanuelle	Roux	IGN	Conseillère du directeur général	16 mai 2025

Nom	Prénom	Organisme	Fonction	Date de rencontre
Rogier	Philippe	DEB sous-direction écosystèmes terrestres	Sous-directeur	19 mai 2025
Pasco-Viel	Emmanuel	DEB bureau politique de la biodiversité	Chef du bureau	19 mai 2025
Poulet	Nathalie	DEB bureau politique de la biodiversité	Adjointe au chef de bureau	19 mai 2025
Mourlon	Nicolas	Agence de l'eau Rhône Méditerranée	Directeur général	23 mai 2025
Chantepy	Nicolas	Agence de l'eau Rhône Méditerranée	Directeur général adjoint	23 mai 2025
Galais	Stéphane	Confédération paysanne	Secrétaire national	23 mai 2025
Diakité	Aminata	OFB	Directrice de la communication	26 mai 2025
Viret	Christophe	OFB	Directeur de la mobilisation acteurs et citoyens	26 mai 2025

Nom	Prénom	Organisme	Fonction	Date de rencontre
Thévenot	Gaël	OFB	Directrice adjointe de la mobilisation acteurs et citoyens	26 mai 2025
Boileau	Fabien	OFB	Directeur des aires protégées	26 mai 2025
Tounsi	Réda	OFB	Chef du pôle partage et valorisation des connaissances scientifiques et techniques	26 mai 2025
Derieux	Antoine	OFB Normandie	Directeur régional	27 mai 2025
Olivier	Jean-Yves	OFB Normandie	Directeur régional adjoint	27 mai 2025
Canteri	Thierry	DIRM Normandie	Directeur adjoint	27 mai 2025
Aulert	Christophe	Façade maritime Manche Mer du Nord	Directeur délégué	27 mai 2025
Peralta	Didier	ANBDD (Agence Normande de la biodiversité et du développement durable)	Président, Maire de Gruchet-le-Valasse	27 mai 2025

Nom	Prénom	Organisme	Fonction	Date de rencontre
Debray	Romain	ANBDD (Agence Normande de la biodiversité et du développement durable)	Responsable de l'équipe biodiversité	27 mai 2025
Josset	Quentin	OFB Normandie	Chargé de Recherche "Migrateurs amphihalins" - Responsable de l'Observatoire Long Terme de la Bresle	27 mai 2025
Ledru	Bruno	Chambre d'agriculture de Seine Maritime	Vice-Président	27 mai 2025
Lievens	Gilles	Chambre d'agriculture de l'Eure	Président	27 mai 2025
Vandenabeele	Sandrine	Chambre d'agriculture de Seine Maritime	Directrice déléguée de la chambre et responsable environnement pour la région Normandie	27 mai 2025
Gavard Gongallud	Nicolas	Fédération départementale des chasseurs de l'Eure	Directeur	28 mai 2025
Rungette	Denis	DREAL Normandie		28 mai 2025

Nom	Prénom	Organisme	Fonction	Date de rencontre
Le Rolland	Philippe	DDTM Seine Maritime		28 mai 2025
Grisez	Claire	DREAL Normandie	Directrice	28 mai 2025
Pivard	Sandrine	DREAL Normandie	Directrice adjointe	28 mai 2025
Lefevre-Pestel	Olga	DREAL Normandie	Cheffe du service eau, littoral et biodiversité	28 mai 2025
Barthelat	Fabien	OFB Outre-mer	Délégué territorial Antilles	2 juin 2025
Rateau	Fabian	OFB Antilles	Responsable de l'Unité Technique et Connaissance	2 juin 2025
Hec	Laurie	OFB Antilles	Directrice déléguée sanctuaire mammifères marins AGOA	2 juin 2025
Brador	Aude	OFB aires protégées	Directrice déléguée parc naturel marin Martinique	3 juin 2025

Nom	Prénom	Organisme	Fonction	Date de rencontre
Nicolas	Xavier	Direction de la mer de Martinique	Directeur	3 juin 2025
Vos	Emmanuel	DEAL de Martinique	Directeur adjoint	3 juin 2025
Joseph Marie-Luce	Doris	Mairie du Lamentin	Cheffe du service environnement	4 juin 2025
Celma	Célia	Communauté d'Agglomération de l'Espace Sud Martinique	Directrice financière	4 juin 2025
Brithmer	Ronald	Parc naturel régional de Martinique	Directeur	4 juin 2025
Vénumière	Nadine	Parc naturel régional de Martinique	Conservatrice réserves naturelles	4 juin 2025
Theret	Chloé	Assomer	Directrice	4 juin 2025
Desplanques	Etienne	Préfecture de Martinique	Préfet	5 juin 2025

Nom	Prénom	Organisme	Fonction	Date de rencontre
Ozier-Lafontaine	Harry	Parc national de Guadeloupe	Directeur	5 juin 2025
Troplent	Marie-Pierre	Parc national de Guadeloupe	Secrétaire générale	5 juin 2025
Adin	Michela	ODE de Martinique	Directrice	5 juin 2025
Lequien	Alexandra	DEB CASP bureau de la tutelle de l'OFB	Cheffe de bureau	6 juin 2025
Leite Ferreira	Michel	DEB CASP bureau de la tutelle de l'OFB	Adjoint à la cheffe de bureau	6 juin 2025
Séon-Massin	Nirmala	MNHN	Représentante au conseil d'administration de l'OFB	10 juin 2025
Riou	Philippe	IFREMER	Directeur du département scientifique Océanographie et dynamique des écosystèmes	11 juin 2025
Harlay	Xavier	IFREMER	Directeur du centre Manche Mer du Nord	11 juin 2025

Nom	Prénom	Organisme	Fonction	Date de rencontre
Cayocca	Florence	IFREMER	Directrice de l'unité de recherche Dynamique des écosystèmes côtiers	11 juin 2025
Le Pivert	Olivier	IFREMER	Délégué à la coordination de l'expertise scientifique en appui aux politiques publiques	11 juin 2025
Lapie	Hervé	FNSEA	Représentant au conseil d'administration de l'OFB	11 juin 2025
Lapie	Hervé	FNSEA	Représentant au conseil d'administration de l'OFB	11 juin 2025
Lapie	Hervé	FNSEA	Représentant au conseil d'administration de l'OFB	11 juin 2025
Fourmaux	Charles	OFB	Directeur police et permis de chasser	12 juin 2025
Berteaud	Pascal	CEREMA	Directeur	13 juin 2025
Obled	Loïc	Agence de l'eau Loire Bretagne	Directeur	13 juin 2025

Nom	Prénom	Organisme	Fonction	Date de rencontre
Abel	Jean-David	FNE	Représentant au CA de l'OFB	16 juin 2025
Vauclin	Vincent	OFB	Représentant élu du personnel titulaire au CA de l'OFB	17 juin 2025
Gustave dit Duflo	Sylvie	Conseil régional de Guadeloupe	Présidente du conseil d'administration de l'OFB	23 juin 2025
Vieillefosse	Aurélie	Cabinet MTEBFM	Directrice adjointe du cabinet	30 juin 2025
Lematte	Elodie	DGPE Sous-direction Performance environnementale et valorisation des territoires	Sous-directrice	30 juin 2025
Guillain	Pierre-Edouard	OFB	Directeur général délégué Police Connaissance Expertise	4 juillet 2025
Léger	Jean-Baptiste	MEDEF	Responsable de pôle transition écologique	8 juillet 2025
Rouger de Grivel	Laurence	MEDEF	Directrice développement durable	8 juillet 2025

Nom	Prénom	Organisme	Fonction	Date de rencontre
Sureau	Sébastien	MEDEF	Directeur de mission environnement	8 juillet 2025
Rivet	Mona	MEDEF	Chargée de mission environnement	8 juillet 2025
Le Feur	Sandrine	Assemblée nationale	Députée, présidente de la commission développement durable et aménagement du territoire	9 juillet 2025
Le Nézet	Olivier	Comité National des Pêches Maritimes et des Elevages Marins	Président	10 juillet 2025
De Lambert des Granges	Philippe	Comité National des Pêches Maritimes et des Elevages Marins	Directeur général	10 juillet 2025
Chantereau	Amélie	Intersyndicale OFB (SNU-FSU biodiversité)	Technicienne de l'environnement en AURA	11 juillet 2025
Mallet	Fabienne	Intersyndicale OFB (SNU-FSU biodiversité)	Assistante à la DRAS	11 juillet 2025
Heba	Isabelle	Intersyndicale OFB (SNU-FSU biodiversité)	Représentante élue du personnel de l'établissement au CA de l'OFB, suppléante	11 juillet 2025

Nom	Prénom	Organisme	Fonction	Date de rencontre
Jacquillat	Sébastien	Intersyndicale OFB (SNU-FSU biodiversité)	Co secrétaire SNE OFB	11 juillet 2025
Louradour	Marianne	CDC biodiversité	Présidente	11 juillet 2025
Rivet	Mathieu	CDC biodiversité	Directeur de l'expertise et de l'appui réseau	11 juillet 2025
Campredon	Arthur	CDC biodiversité	Responsable du développement et déploiement de l'outil de mesure d'empreinte GBS (<i>Global Biodiversity Score</i>)	11 juillet 2025
Oumoussa	Hamid	Fédération nationale de pêche en eau douce	Personnalité qualifiée au conseil d'administration de l'OFB	21 juillet 2025
Doron	Jean-Paul	Fédération nationale de pêche en eau douce	Président	21 juillet 2025
Hardelin	Julien	CGDD SEVS	Chef du bureau de la biodiversité et des ressources	24 juillet 2025
Kao	Cyril	DGER	Chef du service de l'enseignement supérieur, de la recherche et de	24 juillet 2025

Nom	Prénom	Organisme	Fonction	Date de rencontre
			l'innovation	
Faipoux	Maud	DGAI	Directrice générale de l'alimentation	29 août 2025
Blanc	Stéphane	CNRS INEE	Directeur de l'institut national des sciences de l'écologie et de l'environnement	17 septembre 2025
Joly	Dominique	CNRS INEE	Directrice adjointe scientifique	17 septembre 2025
Hossaert	Martine	CNRS INEE	Chargée de mission biodiversité et Outre-mer	17 septembre 2025

Annexe 3. Glossaire des sigles et acronymes

Acronyme	Signification
ABC	Atlas de la biodiversité communal
ACB	Analyse coûts-bénéfices
ADEME	Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie
ANR	Agence nationale de la recherche
Anses	Agence national de la sécurité sanitaire de l'alimentation, de l'environnement et du travail
ARB	Agence régionale de la biodiversité
BFC	Bourgogne-Franche-Comté
BNPE	Banque nationale des prélèvements en eau
BRIEAU	Démarche 2022-2027 Biodiversité Recherche Innovation Eau
BTP	Bâtiment-travaux publics
CGAAER	Conseil général de l'alimentation, de l'agriculture et des espaces ruraux
CGDD	Commissariat général au développement durable
CITES	Convention on international trade in endangered species of wild fauna and flora
CNFPT	Centre national de la fonction publique territoriale
CNR	Centre national de référence
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
COLDEN	Comité opérationnel de lutte contre la délinquance environnementale
COP	Contrat d'objectifs et de performance
CSRD	<i>Corporate sustainability reporting directive</i>
DDPP	Direction départementale de la protection des populations
DDT	Direction départementale des territoires
DEB	Direction de l'eau et de la biodiversité

DGER	Direction générale de l'enseignement et de la recherche (MASA)
DGPE	Direction générale de la performance économique et environnementale des entreprises (MASA)
DIRM	Direction interrégionale de la mer
DRASS	Direction régionale des affaires sanitaires et sociales
DSUED	Direction surveillance évaluation données
EEN	Entreprises engagées pour la nature
EFESE	Evaluation française des écosystèmes et des services écosystémiques
EPCE	Etablissement public de coopération environnementale
ESRS	<i>European Sustainability Reporting Standards</i>
ETI	Entreprise de taille intermédiaire
ETP	Equivalent temps plein
FRB	Fondation pour la recherche sur la biodiversité
GEREP	<i>Gestion des Émissions de Polluants et des Rejets de Polluants</i>
GIP	Groupement d'intérêt public
GIS	<i>Geographic information system</i>
IFREMER	Institut français de recherche pour l'exploitation de la mer
IGEDD	Inspection générale de l'environnement et du développement durable
IGN	Institut géographique national
INPN	Inventaire national du patrimoine naturel
INRAE	Institut national de recherche pour l'agriculture, l'alimentation et l'environnement
IPBES	Plateforme intergouvernementale scientifique et politique sur la biodiversité et les services écosystémiques
IRD	Institut de recherche pour le développement
IRO	Impacts, Risques et Opportunités

LIFE	L'instrument financier pour l'environnement
LNE	Laboratoire national d'essais
MEA	<i>Millennium Ecosystem Assessment</i>
MEDEF	Mouvement des entreprises de France
MISEN	Mission interservices de l'eau et de l'environnement
MNHN	Museum national d'histoire naturel
MSA	Mutualité sociale agricole
OFB	Office français de la biodiversité
ONB	Observatoire national de la biodiversité
ONCFS	Office national de la chasse et de la faune sauvage
ONF	Office national des forêts
ONG	Organisation non gouvernementale
ONU	Organisation des Nations-Unies
OOT	<i>Object oriented technology</i>
OPCA	Organismes paritaires de collecte agréés
OPCO	Opérateurs de compétences
PCAET	Plan climat air énergie territorial
PIB	Produit intérieur brut
PME	Petites et moyennes entreprises
PNACC	Plan national d'adaptation au changement climatique
PV	Procès-verbal
RMA	Rapport en manquement administratif
ROI	Retour sur investissement
RRN	Règlement restauration de la nature
SAGE	Schéma d'aménagement et de gestion des eaux
SBTN	<i>Science Based Targets Network</i>
SCOT	Schéma de cohérence territoriale
SINP	<i>Système d'Information sur la Nature et les Paysages</i>
SMART	Spécifique, mesurable, atteignable, réaliste,

	temporellement défini
SNAP	Stratégie nationale des aires protégées
SNB	Stratégie nationale de la biodiversité
SPIPOLL	Suivi photographique des insectes pollinisateurs
SRADDET	Schéma régional d'aménagement, de développement durable et d'égalité des territoires
SRB	Stratégie régionale pour la biodiversité
TEN	Territoires engagés pour la nature
TNFD	<i>Task Force on Nature-related Financial Disclosures</i>
UE	Union européenne

Annexe 4. Lettre de cadrage du COP de l'OFB par le gouvernement



Paris, le 18 MARS 2025

La ministre de la Transition écologique, de la Biodiversité, de la Forêt, de la Mer et de la Pêche

La Ministre de l'Agriculture et de la Souveraineté alimentaire

à

Madame la Présidente du Conseil
d'administration de l'Office français
de la biodiversité

Objet : renouvellement du contrat d'objectifs et de performance (COP) pour la période 2026-2030

Madame la Présidente,

Le premier contrat d'objectifs et de performance (COP) signé le 18 janvier 2022 entre l'OFB et ses ministères de tutelle a permis de fixer un cadre d'intervention structuré autour de quatre orientations stratégiques (concourir à la transition écologique, agir dans les territoires, avancer avec l'ensemble des partenaires et bâtir une culture d'établissement pour partager une vision commune) ainsi que 27 objectifs opérationnels structurés autour des missions prioritaires de l'OFB (plus de 30 indicateurs accompagnés de valeurs cibles) et un volet Outre-mer.

L'année 2025 doit être mise à profit pour en dresser le bilan et conduire son renouvellement pour la période 2026-2030. Une évaluation de la performance du contrat, actuellement menée par les inspecteurs des ministères, IGEDD et CGAAER, viendra compléter le bilan des réalisations par objectifs. Pour le prochain COP, l'OFB devra porter une attention toute particulière à la consolidation d'une culture commune d'établissement, résolument tournée vers la pédagogie et l'accompagnement, la coopération et le dialogue, ainsi qu'au renforcement de son positionnement et de son appui auprès des parties prenantes, en particulier auprès du monde agricole, avec lequel un nouveau pacte de confiance doit être noué.

De manière générale, les éléments de cadrage du Gouvernement restent d'actualité dans leurs grandes lignes et s'inscrivent en conséquence dans la continuité du précédent. Ainsi, il est attendu de l'OFB qu'il :

- soutienne l'activité de connaissance scientifique et technique sur l'eau et la biodiversité et qu'il contribue à sa valorisation et son appropriation par les décideurs et les citoyens ;
- prévienne et contrôle les atteintes à l'eau et la biodiversité et qu'il veille à un usage équilibré des ressources naturelles en lien étroit avec les usagers ;
- mobilise et intervienne sur les territoires, sur l'eau et la biodiversité, pour impulser à tous les niveaux des changements transformateurs ;
- renforce une culture commune d'établissement orientée sur l'accompagnement du changement dans un souci d'optimisation des ressources.

...

Leur déclinaison comporte des inflexions, détaillées en annexe, pour tenir compte de la nécessité de trouver un chemin acceptable pour accompagner les changements qu'impose l'accélération des effets du changement climatique et de l'effondrement de la biodiversité.

Elle devra plus particulièrement tirer les conséquences de la crise agricole et des tensions fortes qui en ont découlé s'agissant des relations entre l'établissement avec ses interlocuteurs. Le nouveau COP doit permettre d'inscrire les évolutions législatives ou réglementaires, déjà adoptées ou en cours, dans une approche globale renouvelée de la relation de l'établissement avec le secteur agricole, dans l'exercice de ses différentes missions. Nous souhaitons également que les indicateurs du COP soient résolument orientés sur la performance afin de nourrir un dialogue efficace avec la tutelle sur les missions confiées à l'établissement et les résultats obtenus.

Nous vous invitons, en lien avec le Directeur général de l'Etablissement et nos deux ministères de tutelle, à mettre en place au sein du Conseil d'administration une gouvernance permettant de décliner les orientations stratégiques qui découlent de ce cadrage. Le Directeur général veillera pour sa part à bien associer les instances représentatives du personnel.

Nous vous prions d'agréer, Madame la Présidente, l'expression de notre parfaite considération.



Agnès PANNIER-RUNACHER



Annie GENEVARD

Annexe 5. Premiers constats de la mission présentés aux cabinets et à l'OFB en juillet 2025



- I. **Constats issus du bilan transmis par l'OFB**
- II. **Éléments retenus des entretiens**
- III. **Perspectives : premières réflexions de la mission**

10/07/2025

2

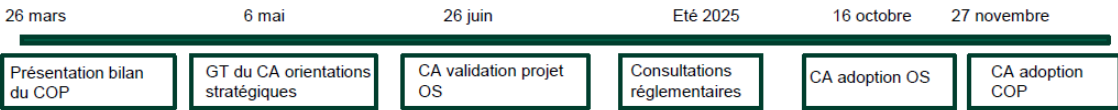


En préambule, un contenu de la mission adapté par rapport à la lettre de commande

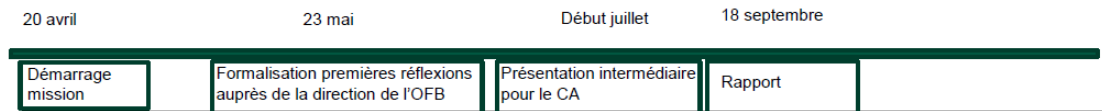
- Bilan-évaluation du COP
- Orientations stratégiques
- Objectifs opérationnels
- Indicateurs
- Répartition des moyens : en attente d'éléments de la part de l'OFB

Un calendrier d'élaboration du COP par l'OFB parallèle au calendrier de la mission

Calendrier OFB



Calendrier mission



10/07/2025

3

I. Constats issus du bilan transmis par l'OFB

Un 1^{er} COP sur la période 2021-2025

27 objectifs opérationnels
32 indicateurs - souvent d'activité, de réalisation (oui/non) ou assortis de valeurs cibles

Bilan du COP

Très fourni très détaillé
Note et tableau des indicateurs fournis par l'OFB
Pas toujours de lien entre la note et les indicateurs
Pas toujours de commentaire sur l'atteinte des objectifs
Pas d'évaluation du COP

10/07/2025

Orientations stratégiques

1. Concourir à la transition écologique
2. Agir dans les territoires
3. Avancer avec l'ensemble des partenaires
4. Bâtir une culture d'établissement, partager une vision commune

Objectifs opérationnels

1. Police de l'environnement
2. Connaissance et expertise
3. Appui aux politiques publiques
4. Aires protégées
5. Mobilisation des acteurs et des citoyens
6. Construction de l'établissement

Outre-mer



Police de l'environnement

Action très nourrie, de nombreuses évolutions

Les rapports de manquement administratif ont augmenté depuis 2022 mais sont à un niveau faible : en 2024 sur moins de 5% des contrôles menés par l'OFB qui ont donné lieu à des suites, moins de 7% de RMA, le reste = procédures judiciaires (en tout 6175 procédures, hors amendes forfaitaires). Pas d'explication fournie dans le bilan

La formalisation des saisines n'a pas encore abouti

Pas de bilan qualitatif

En particulier pas de bilan grand public, ni d'éléments sur les réactions aux contrôles (sensibilité selon les publics) et leurs suites

Connaissance

Objectifs dépassés

En parallèle manque de connaissance sur des sujets comme la mer. Les protocoles et descripteurs pour caractériser l'état écologique des différents milieux ne sont pas toujours disponibles

Valorisation des connaissances insuffisante (connaissance pour l'action), l'OFB s'efface derrière des sites web dont il a la charge. Pas d'indicateur d'impact

10/07/2025

5



Appui aux politiques publiques

Bilan positif, OFB clairement engagé dans le portage des stratégies ministérielles (SNB2030...)

Aires protégées

Systématisation des plans de gestion (objectif 81% atteint)

Lacune : les aires protégées sont-elles en meilleur état et mieux protégées ?

Pas d'indicateur sur l'état d'avancement du pourcentage de protection forte (visiblement en retard sur le milieu marin)

Outils de suivi globaux plus avancés sur l'eau (indicateur état des masses d'eau) que sur la biodiversité



10/07/2025



Mobilisation

Constat étonnant : le GIEC communique sur l'augmentation de la concentration en GES et sur ses causes, repris en France par la DGEC et l'ADEME

Pas la même communication sur l'effondrement de la biodiversité et ses causes, et les perspectives en fonction d'un certain nombre de scénarios (cf. travaux de l'IPBES)

Entreprises : bilan très nourri, sans toutefois d'évaluation

Collectivités : volontarisme de l'OFB pour les accompagner. Pas forcément de plan d'action associé aux ABC, ABC et TEN parcellaires, plus une photo qu'un « film ». Pas d'évaluation sur l'impact en termes d'action concrète des différents outils (ABC, TEN...). En quoi ce type de démarche est-il à la hauteur des changements transformateurs attendus par l'IPBES ?

Agriculteurs : outil AGRIFAUNE intéressant, Ecophyto pas abordé dans le bilan

ARB : différences fortes d'une région à l'autre (certains régions sans ARB)

Pas d'indicateur sur le degré de mobilisation des acteurs

Construction de l'établissement

Forte mobilisation de l'établissement et de très bons résultats obtenus dans le contexte du COVID et de la crise agricole (formation interne...)

Travail interne sur la raison d'être accompli

10/07/2025

7

II. Éléments retenus des entretiens

1. Sur la protection et la restauration de la biodiversité et l'eau

- OFB impliqué pour porter la diversité des stratégies ministérielles (règlement restauration de la nature, SNB, SNAP, FDR biodiversité et volet biodiversité des COP, SNCPEN...) à décliner au niveau régional
- Aires protégées : la France est en retard sur la mise en œuvre de sa stratégie nationale (objectif 10% ZPF en 2030), l'OFB est entravé dans la formulation de proposition de ZPF par l'absence de critères nationaux et dans l'acquisition de connaissances (analyse des risques pêche) par l'absence de transmission de données par les pêcheurs
- Partenariats avec de nombreux autres EP : l'OFB est fortement mobilisé dans les partenariats. Ceux-ci manquent parfois de priorisation et de définition des objectifs poursuivis

10/07/2025

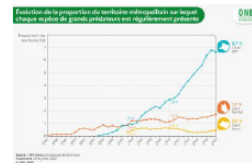
8



- Participation proactive de l'OFB aux 100 MISEN et 73 COLDEN
- Instructions nationales (OFB associé au comité stratégique national des contrôles de l'environnement dans le domaine de l'eau et de la nature) mais manque regretté par l'OFB d'une appropriation/doctrine locale sur l'interface entre police administrative et judiciaire et les suites des contrôles (en cas de PV comme de RMA) => réalité contrastée selon les territoires
- Volonté de l'OFB de faire des contrôles pédagogiques
- Le contrôle unique ne représente qu'une infime part des contrôles OFB
- Déficit d'image de l'OFB auprès du monde agricole et de la pêche maritime
- Volonté de prioriser les contrôles sur les pressions les plus fortes pesant sur la biodiversité et non sur les usages de la nature (les chasseurs se plaignent de la baisse de contrôles)
- Injonctions contradictoires des tutelles DEB MASA sur la priorisation des pressions agricoles et l'indulgence vis-à-vis du monde agricole

10/07/2025

9



2. Sur la connaissance

- Expertise reconnue au contact du terrain mais déficit de notoriété voire risque de déni de sa compétence et légitimité scientifiques (exemple de la polémique sur le comptage des loups)
- Injonction contradictoire : on demande à l'OFB de ne pas être un acteur trop académique déconnecté du terrain
- Connaissance parfois insuffisante pour définir les mesures de protection / restauration (dans le contexte du CC notamment)
- Appui insuffisamment étendu et valorisé/utilisé du conseil scientifique : il ne réalise pas sa deuxième mission d'évaluation de la politique de recherche menée par l'établissement
- Responsabilité de nombreuses bases de données sur l'eau et la biodiversité mais on ne sait pas que c'est l'OFB qui les gère
- Pas de stratégie claire en matière de données

10/07/2025

10



- Champ de connaissance/expertise très large
- Mais des pans entiers où la connaissance est insuffisante, ex milieu marin
- Connaissance qui ne se traduit pas toujours en action. Un pilotage stratégique de la donnée encore à améliorer
- L'OFB gagnerait à porter davantage à connaissance sur ce qu'il fait à la fois sur l'eau et sur la biodiversité
- Sur l'eau, risque de concurrence avec les agences de l'eau qui assurent la communication et tendent à monopoliser le terrain du « soft power »

10/07/2025

11

3. Sur la mobilisation des parties prenantes

- Stratégies dynamiques de mobilisation, spécifiques selon les parties prenantes (citoyens, CL, agriculteurs)
- Mais un message unique, non différencié selon les cibles
- Pas d'indicateurs d'impact, y compris en matière de communication et de formation professionnelle initiale et continue
- Le message de l'effondrement de la biodiversité semble peu utilisé pour la mobilisation citoyenne (ex 1 ligne / 6 pages sur la stratégie CL) et l'impact des modes de consommation, etc. cf. la communication sur le climat autour des constats et scénarios du GIEC. La mobilisation suppose la connaissance préalable
- Mobilisation des collectivités locales à renforcer sur la définition d'objectifs en termes de valeur ajoutée produite par l'OFB (connaissance, partenariats)
- Grande hétérogénéité des ARB et de l'action régionale : questionne parfois leur utilité et leur efficacité ; les *success stories* sont insuffisamment connues (Normandie, PACA ?)

10/07/2025

12



- Pas de stratégie de mobilisation des entreprises (influence), à l'inverse de ce qui existe sur les CL, agriculteurs et citoyens
- Les coopérations avec les chambres d'agriculture dépendent des contextes locaux
- Efficacité / utilité questionnée (pas d'indicateurs d'efficacité) des ABC biodiversité (*success story* quand intégré dans une stratégie globale d'action, et non simple opération de communication), du dispositif TEN, des interventions en formation professionnelle initiale et « angle mort » sur la formation professionnelle continue (toutes branches dont secteur agri)
- La durée limitée des projets structurants de type LIFE peut réduire l'efficacité de l'OFB sur le moyen/long terme
- Financement de projets sans toujours définir les impacts attendus sur la biodiversité (en particulier en milieu marin)

10/07/2025

13

4. Sur la mobilisation interne

- Organisation nationale solide, mais jugée peu lisible par plusieurs interlocuteurs : un même dossier peut être traité par trois directions voire plus, interfaces entre structures, besoin de davantage de transversalité, organisation outre-mer singulière
- Fondation OFB : 1er COP d'installation largement exécuté malgré les crises successives
- Culture commune : une très forte volonté d'avancer, mais culture actuelle encore fragile, inachevée, à la fois au sein des directions et services et dans les liens et le continuum de l'action entre directions et services
- Besoin parfois exprimé d'une animation plus régulière entre siège et régions y compris outremer
- Le travail sur la raison d'être est intéressant, construit pour susciter une mobilisation interne. Pourquoi ne pas publier les constats sur l'effondrement de la biodiversité qu'il contient ?

10/07/2025

14

III. Perspectives : 1ères réflexions de la mission

3 orientations stratégiques qui constituent la vision de l'établissement en 2030

1. Proposition d'OS1 = un OFB opérateur des politiques publiques de protection et restauration du vivant et d'usage durable des ressources naturelles que constituent l'eau et la biodiversité en les valorisant, en contrôlant les usages les impactant, en faisant de la pédagogie, en déployant une activité d'influence et en appuyant ceux qui gèrent les territoires ou en gérant lui-même des aires protégées. L'objectif de ces politiques publiques est de limiter les cinq pressions qui pèsent sur la biodiversité, de développer les solutions fondées sur la nature pour atténuer et s'adapter au changement climatique et de regagner en biodiversité et en fonctionnalité des écosystèmes, créant ainsi de la valeur socioéconomique. Pour ce faire, l'OFB s'inscrit dans un réseau partenarial avec l'ensemble des opérateurs publics et des structures œuvrant dans son domaine de compétence

10/07/2025

15

- ⇒ Être encore plus proactif en matière de territoires d'expérimentation dans les aires protégées (coexistence activités humaines / biodiversité), pour identifier les bonnes pratiques transposables à d'autres territoires
- ⇒ Prioriser dans les partenariats avec les autres EP les actions poursuivies en lien avec les objectifs du COP et prévoir une valorisation de ces actions
- ⇒ Evaluer et renouveler rapidement les partenariats à leur terme
- ⇒ Consolider le dialogue avec le monde rural (agriculture, et aussi la chasse...) en s'appuyant sur les intérêts communs tout en assumant les évolutions des missions de l'établissement et les missions de contrôle

10/07/2025

16

Pistes pour des contrôles mieux acceptés et plus efficaces

- ⇒ Inscrire son action de police dans une stratégie départementale de contrôle associant Préfet et parquet et fixant les lignes de partage/synergie et les suites données aux infractions (après un PV ou un RMA)
- ⇒ Développer les contrôles pédagogiques au sein d'un cadrage côté siège OFB et côté Préfet et parquet
- ⇒ Veiller à faire inscrire dans le plan de contrôle la gestion des signalements / flagrances qui ne relèvent pas des contrôles programmés
- ⇒ Renforcer la culture commune du contrôleur et l'appropriation réciproque des enjeux biodiversité / monde agricole (cf. 10 mesures de sortie de crise)

10/07/2025

17

2. Proposition d'OS2 = un OFB opérateur de la connaissance et de la communication gouvernementales sur l'eau et la biodiversité et leurs dynamiques

en faisant reconnaître leurs valeurs et les services rendus par les écosystèmes, en se fondant sur la science, qui s'inscrit dans une démarche prospective, d'adaptation de la biodiversité au changement climatique et dans un réseau international et national d'acteurs. Un OFB qui produit, capitalise, met à disposition (notamment à des fins d'intégration de la biodiversité dans les politiques publiques) et valorise la connaissance liée à l'état des milieux et de la biodiversité ainsi que sur les pressions qu'elle subit du fait des activités humaines et de leurs impacts dans le contexte du changement climatique

10/07/2025

18



Pistes pour accroître l'efficacité de l'OFB en termes de connaissance et visibilité de l'information sur le déclin de la biodiversité

- ⇒ Distinguer « science et recherche » - processus de démonstration de long terme qui nécessite un transfert au terrain à maturité, et « connaissance et données » - qui doivent être extériorisées en temps réel et servir à l'action
- ⇒ Se fixer des objectifs dans le COP en termes de recherche conduite en propre d'une part, et financée d'autre part, en s'appuyant sur les besoins des tutelles et selon compétences et moyens disponibles
- ⇒ Faire connaître les données sur l'eau gérées et centralisées par l'OFB en adaptant le discours aux différents publics ex SI eau. Sur la biodiversité mieux valoriser et exploiter les chiffres de l'ONB

10/07/2025

19

Pistes pour accroître la légitimité scientifique de l'OFB

- ⇒ Maintenir, renforcer et faire reconnaître les compétences et l'expertise de l'OFB sur l'adaptation de la biodiversité au changement climatique, les compétences naturalistes et en connaissance des milieux aquatiques, sciences humaines, économie
- ⇒ Développer des projections dynamiques de l'évolution de la biodiversité face au changement climatique
- ⇒ S'appuyer sur les partenariats scientifiques mieux financés, ciblés, articulés et évalués avec INRAE, CNRS, MNHN (Patrinat), IFREMER...
- ⇒ Redonner des objectifs clairs au conseil scientifique avec des saisines du CA, faire connaître et tenir compte de ses avis, et demander au conseil scientifique de remplir sa deuxième fonction (évaluer la recherche menée et financée par l'OFB)
- ⇒ Continuer à développer la recherche et la connaissance « participative »

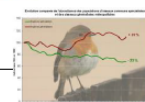
Pistes pour développer une stratégie en matière de données

- ⇒ Exploiter la donnée pour prioriser les sites, les zones, les cibles...
- ⇒ Renforcer les partenariats sur l'échange et la valorisation de la donnée avec ADEME, IGN, ANSES...
- ⇒ Conditionner systématiquement les financements de l'OFB à récupération des données ex fédérations de chasse



Pistes pour développer le transfert de la connaissance vers l'action

- ⇒ Se fixer des objectifs de recherche orientés sur les besoins en termes de politiques publiques (cf. démarche BRIEAU DEB)
- ⇒ Penser en amont l'utilisation des données pour l'action
- ⇒ Organiser le cadre de suivi du COP sur un nombre limité d'indicateurs d'impact significatif, fondés sur la science. Reprendre les indicateurs IPBES, SNB, règlement restauration de la nature... sur lesquels l'OFB peut agir
- ⇒ Développer et intégrer au COP des indicateurs agrégés ou focalisés sur quelques groupes d'espèces « sentinelles » reflétant l'état de la biodiversité ex oiseaux communs, insectes, pollinisateurs, amphibiens, reptiles, chauve-souris...
- ⇒ Continuer à travailler sur le *Global biodiversity score* avec CDC Biodiversité et l'ADEME
- ⇒ Créer une méthodologie pour évaluer les impacts sur la biodiversité des projets financés



10/07/2025



3. Proposition d'OS3 = un OFB opérateur de l'Etat agissant en synergie sur la mobilisation de toutes les parties prenantes (chasse, pêche, agriculture, loisir, forêt, associations, collectivités, entreprises, citoyens), grâce à son positionnement dans les territoires métropolitains et outremer au sein de la sphère Etat, et construit avec les régions et les autres services et opérateurs publics les stratégies territoriales pour prioriser et démultiplier son action d'accompagnement et de conseil, mobiliser et entraîner les acteurs de terrain dans une démarche de reconquête du vivant, en les orientant, les conseillant et les soutenant. En s'appuyant sur des actions, expérimentations et projets réussis sur le terrain et un narratif issu de son expertise, il sensibilise ces acteurs jusqu'aux citoyens sur l'importance d'écosystèmes et d'une biodiversité riches et fonctionnels pour la préservation des activités humaines, de la santé, de la qualité et du cadre de vie

10/07/2025

23

Pistes pour mieux mobiliser les parties prenantes

- ⇒ Jouer de la palette médiation, stratégie d'influence, formation, utilisation des sciences économiques, sciences humaines et sociales, marketing, leadership et surtout démonstration de création de valeur socio-économique de l'action de l'OFB
- ⇒ Poursuivre la démarche de baromètre d'image et de notoriété
- ⇒ Développer une stratégie de formation externe (initiale et continue). Mobiliser les organismes de formation professionnelle (OPCO), notamment agricole
- ⇒ Evaluer les externalités négatives que constituent les atteintes à l'eau et à la biodiversité (échanger avec l'ADEME sur la méthode « ACT biodiv »)
- ⇒ Segmenter parties prenantes pour adapter stratégie de mobilisation selon leurs attentes et intérêts
- ⇒ Adopter conventions avec différents secteurs et branches professionnelles
- ⇒ Produire une méthodologie pour évaluer impacts sur biodiversité des projets financés

10/07/2025

24

- ⇒ Valoriser les bonnes pratiques avec chambres d'agriculture. Agroécosystèmes : leur donner une place plus importante notamment sur leurs impacts positifs sur la productivité. Sous le pilotage des DRAAF, s'associer à des réseaux d'exploitations agricoles engagées en faveur de la biodiversité
- ⇒ Trouver des terrains d'entente sur des actions « gagnant/gagnant avec les pêcheurs en mer
- ⇒ Systématiser les retours d'expériences des bons exemples chasse/biodiversité pour mieux aiguiller l'écocontribution. Affirmer les partenariats locaux avec les fédérations de chasse
- ⇒ Construire sur les dynamiques et retour d'expérience des projets LIFE
- ⇒ Evaluer les ABC, les prioriser sur les EPCI et accompagner les plans d'actions qui en découlent
- ⇒ TEN : mieux valoriser leur retex
- ⇒ Développer des partenariats scientifiques incluant la connaissance participative, pluriannuels et thématiques, ciblés sur quelques priorités. Organiser des campagnes de communication conjointes et chercher des alliés sur des messages gagnant/gagnant

10/07/2025

25



4. Proposition d'OOT = un opérateur qui poursuit et achève son unification interne et porte une culture commune, où chaque agent se reconnaît dans l'exercice de son métier et sait situer sa contribution dans le continuum d'action de l'établissement, quelle que soit son origine. Cet objectif transversal d'organisation et de management vise à fédérer en interne autour des trois orientations stratégiques et conditionne leur réussite. Enjeu capital pour un établissement encore jeune qui porte une diversité de missions et dont le collectif de travail a pu se sentir fragilisé dans le contexte récent

10/07/2025

26



- ⇒ Faire un répertoire des métiers de l'OFB selon leurs vocations et leurs objectifs opérationnels dans l'organisation générale et poursuivre le travail sur la raison d'être afin de (re)donner du sens aux fonctions de chaque agent
- ⇒ Police : conforter encore la culture unique police (bien engagée mais encore des progrès)
- ⇒ Clarifier autant que possible l'organisation du siège et la transversalité entre services
- ⇒ Revoir l'organisation, en particulier dans les DOM : mettre les services départementaux sous l'autorité du délégué régional

10/07/2025

27

- ⇒ Stabiliser les stratégies régionales autour d'enjeux prioritaires pour donner de la visibilité dans le passage à l'action
- ⇒ Donner de la visibilité sur des orientations pluriannuelles en matière de connaissance notamment
- ⇒ Moderniser les outils des fonctions supports et optimiser les processus de gestion

10/07/2025

28

En conclusion, pistes transversales pour améliorer la construction du COP

Objectif = que l'organisation, la gouvernance, les stratégies, plans d'action et systèmes d'évaluation répondent aux attentes des tutelles, soient appropriés par tous en interne et portent efficacement les thématiques du COP

- ⇒ Evaluer le COP actuel
- ⇒ Développer une démarche participative de co construction du futur COP (groupes miroir)
- ⇒ Améliorer la lisibilité de l'organisation et de la répartition des attributions entre services sur l'utilisation de la connaissance et des données, la transversalité entre DG, la place de l'outre-mer et les spécificités des espaces marins
- ⇒ Prioriser les multiples collaborations et financements via une véritable stratégie nationale déclinée dans les territoires

10/07/2025

29

- ⇒ Inscrire dans les objectifs d'engager un baromètre social
- ⇒ Limiter à 20 le nombre d'indicateurs, qui doivent décrire les résultats / l'impact et seront déclinés dans le suivi des projets pour le futur COP
- ⇒ Tutelles : des moyens et un soutien politique confortés comme conditions préalables à la réussite du futur COP (ex aires protégées) + mieux se coordonner entre tutelles MASA et MTE et associer l'OFB au dialogue MASA/MTE

Annexe 6. Détail par opérateur rencontré des pistes de progrès en matière de partenariats scientifiques

Avec le MNHN, plusieurs pistes pour optimiser la collaboration, en tirant parti des forces complémentaires du Muséum et de l'OFB, se dessinent :

- Assurer une continuité dans les actions de connaissance malgré les “soubresauts politiques”. Renforcer la visibilité à long terme des programmes scientifiques.
- Consolider le système d'information sur la biodiversité en poursuivant l'extension du SINP vers un système fédérateur plus large, « INSEE de la biodiversité », socle commun sur les données. Améliorer les modèles économiques pour la maintenance et l'animation de cet outil. Il s'agit de mieux “marketer” la connaissance et les données sur la biodiversité en renforçant la considération qui leur est accordée et les positionnant comme des indicateurs statistiques nationaux à part entière.
- Développer la connaissance sur la gestion adaptative au-delà des espèces chassées, en l'étendant à d'autres problématiques comme la cueillette de plantes sauvages, la pêche en eau douce ou la coexistence avec les espèces protégées. Intégrer les enjeux du changement climatique dans les modèles de cette gestion adaptative, avec une vision à plus long terme.

Le message fort du CNRS est d'accroître l'ambition scientifique de COP et de renforcer les liens de l'OFB avec les organismes de recherche et ses priorités en matière de connaissance à travers un document plus différenciant, dès ses orientations stratégiques et dans ses objectifs opérationnels. Les collaborations seraient à faciliter au niveau national (perspective du nouveau Programme et équipement prioritaire de recherche « Dynamiques de la biodiversité terrestre » Dynabiod) dans lequel l'OFB est très engagé), dans les territoires sur des objets concrets (exemple de la difficulté à mobiliser les ARB et pas seulement le LIFE Artisan dans le PEPR Solubiod sur les SFN ou de construire des projets communs d'acquisition de données de terrain) voire au niveau européen (Horizon Europe et partenariat Biodiversa+) ou international (participation à l'IPBES) :

- Positionner l'OFB par rapport aux grandes priorités nationales : intégrer et se référer explicitement aux cadres stratégiques nationaux tels que la Stratégie Nationale pour la Biodiversité et la Stratégie d'adaptation au changement climatique.
- Définir des priorités claires en matière de connaissance : le COP doit détailler les domaines de recherche appliquée et d'expertise prioritaires, potentiellement en s'appuyant sur les prospectives nationales en sciences de l'écologie pour s'adapter aux évolutions des enjeux de la biodiversité.
- Intégration des organismes nationaux de recherche : le COP doit expliciter clairement que les liens avec les ONR doivent être renforcés, visant des “programmes communs”. L'interconnexion devrait être “bien plus importante” pour une “dimension gagnant-gagnant”.
- Assouplissement des procédures administratives dans les projets de collaboration : la rigidité bureaucratique est vue comme un frein majeur. Des clauses plus souples dans les conventions cadres qui lient l'OFB et ses partenaires scientifiques sont souhaitées. La complexité et l'hétérogénéité des modes de fonctionnement des ARB rend les partenariats difficiles.
- Renforcement du lien avec la recherche scientifique pour la construction des indicateurs de suivi des politiques publiques mais aussi de l'état de la biodiversité, et la co-construction de programmes d'observation et de compréhension des écosystèmes à l'échelle territoriale, exploitant les technologies modernes (acoustique, ADN environnemental, capteurs) et mu-

tualisant les efforts autour de sites pilotes. L'OFB pourrait ainsi intégrer des données scientifiques plus complexes et fines, telles que la génétique des populations, dans ses outils et analyses.⁶²

- Prendre en compte l'apport de la recherche sur les marqueurs précoces (physiologiques, génétiques, épigénétiques) d'atteinte à la biodiversité développés par des projets comme SEE-Life, suivis à long terme en Écologie et Évolution (bases de données à différentes échelles permettant l'avancée des connaissances sur les mécanismes adaptatifs du vivant. L'exploitation de ces données favorise l'évolution continue des processus de conservation et participent à une gestion durable de la biodiversité en prenant en compte les dimensions socio-écosystémiques de l'environnement).
- Inclure dans le COP des indicateurs spécifiques et adaptés aux Outre-mer, reconnaissant l'enjeu majeur de ces territoires. Intégrer des objectifs opérationnels visant à combler le manque de connaissances sur le milieu marin, avec des actions ciblées par exemple sur les tortues.
- Renforcer les interconnexions recherche-expertise-action : une implication plus systématique des chercheurs dans les comités de pilotage des projets et une valorisation des données de recherche doit être encouragée.
- Intégrer la dimension européenne et internationale au jour de l'entretien "cruellement" manquante dans le projet d'orientations stratégiques.

Avec INRAE, une convention-cadre définit les mécanismes de financement, les règles administratives et les priorités thématiques du partenariat. Un comité de suivi se réunit tous les six mois et permet de suivre l'évolution des projets, d'évaluer l'impact des actions et de garantir la coordination. Un sujet récurrent est le taux de subventionnement des projets de recherche par l'OFB, jugé trop faible (30-40%) : INRAE réclame de réexaminer ces modalités de financement afin de s'aligner sur la cible prescrite par la convention-cadre, qui fixe un taux de couverture entre 50 et 100% des coûts complets. Par ailleurs, face à l'ingénierie administrative complexe de certains projets comme le GIS sols, INRAE appelle à simplifier les règles d'attribution des financements et rationaliser le montage des conventions en vue de réduire le temps de négociation et les coûts administratifs, tout en garantissant le respect des exigences budgétaires et réglementaires.

Avec l'IFREMER, l'accord-cadre signé en 2021 définit les grandes lignes de la coopération avec l'OFB dans la conduite des politiques de l'État : appui à la mise en œuvre des directives-cadres sur l'eau et stratégique sur le milieu marin, collaboration autour des indicateurs et données de pêche, notamment dans les aires marines protégées. Cet accord institutionnel est complété par des collaborations sous forme de contrats ponctuels ou récurrents entre unités de recherche ou avec les parcs marins, qui tendent à se raréfier. Il apparaît pertinent de renforcer ces partenariats au-delà de l'accord formel, pour mieux valoriser les complémentarités sur la recherche marine, et de travailler sur plusieurs points :

- Le besoin d'une stratégie claire sur l'acquisition de connaissances en matière de biodiversité marine, qui permettrait de structurer les collaborations avec les organismes de recherche dont l'IFREMER. L'accord-cadre entre l'IFREMER et l'OFB devrait être moins axé sur la mise en œuvre des politiques publiques et davantage sur la construction des connaissances fondamentales nécessaires à la compréhension des écosystèmes marins. Renforcer la coordination entre les différents établissements publics travaillant sur le milieu marin permettrait d'optimiser la répartition des efforts de recherche, notamment dans les territoires d'Outre-mer. Une vision à long terme garantirait une meilleure visibilité sur les

⁶² Il est essentiel de documenter les données relatives à la biodiversité pour enrayer son déclin. [Une publication récente](#) réfléchit à la définition encore imprécise de ces données, en vue d'une mobilisation plus efficace pour la recherche et la conservation.

besoins de l'OFB en matière de connaissance et de mieux programmer les activités de l'IFREMER visant à y répondre. L'acquisition de connaissance sur le milieu marin nécessite enfin le développement des collaborations locales avec les parcs naturels marins gérés par l'OFB qui peuvent servir de "zones ateliers" pour la recherche.

- L'importance de développer des indicateurs d'état pertinents pour évaluer l'amélioration effective de la qualité des milieux marins et déterminer la contribution spécifique de l'OFB à cette amélioration, via la proposition de zones protégées notamment sur la base des analyses de risque pêche. Un meilleur équilibre entre les exigences scientifiques et les besoins opérationnels dans le développement des indicateurs pour les politiques publiques serait bienvenu : il s'agirait de prendre en compte les différences de temporalité entre la recherche scientifique et la mise en œuvre des politiques publiques dans la définition des objectifs et des indicateurs.
- L'amélioration des modalités de financement : l'IFREMER demande une révision du programme d'intervention de l'OFB pour le rendre plus compatible avec les modalités habituelles de financement de la recherche, difficulté également évoquée par INRAE. Par ailleurs les contrats de coopération actuels ne sont pas adaptés au modèle économique de l'IFREMER et mériteraient selon l'institut d'être repensés.

Avec l'Anses, la collaboration demeure une priorité, notamment pour la collecte et l'analyse des données sur la santé de la faune sauvage, essentielle pour la modélisation des risques sanitaires. Elle s'appuie sur :

- la complémentarité entre les deux entités, avec l'OFB en charge de la collecte de données de terrain et l'Anses apportant son expertise scientifique,
- des échanges réguliers et un partage renforcé des informations, notamment à travers des projets collaboratifs comme ceux liés à l'antibiorésistance ou aux problématiques de vaccination de la faune sauvage.

L'OFB soutient aussi des projets de recherche auxquels l'Anses contribue dans le cadre du plan Ecophyto, dont le projet d'envergure [Pestiriv](#)⁶³ qui représente 12-13 millions d'euros. Les modalités de cofinancement de partenariats de recherche européen – avec environ 48% financés par l'UE et 52% en apport en nature – compliquent parfois l'engagement de l'OFB compte tenu de ses moyens limités. Sa participation aux partenariats européens tels que PARC et au dispositif national GD4H doit se poursuivre, dans le but d'améliorer la mise en réseau et l'interconnexion des données environnementales et sanitaires.

Du point de vue de l'ONF, les suggestions d'amélioration du COP et des orientations stratégiques se concentrent sur une approche plus agile et adaptative, la collaboration et la pertinence des indicateurs :

- Alignement des COP (ONF et OFB) : la coïncidence du nouveau COP de l'ONF avec le futur COP de l'OFB (2026-2030) implique une attente forte de cohérence et de synergies entre les objectifs et les indicateurs des deux entités. Le futur COP de l'OFB devrait s'inscrire dans la continuité du précédent, avec une possible mise en avant plus forte du "vivant" et de la "transition écologique".
- Intégration forte de l'adaptation au changement climatique et développement de doctrines communes : les orientations stratégiques devraient placer l'adaptation au changement climatique au cœur des priorités, non seulement via le monitoring, mais aussi par une réflexion et une action concrète sur les doctrines d'intervention. Cela inclut la gestion des migrations d'espèces, la restauration et l'adaptation des habitats (notamment forestiers). Il est impératif de travailler avec l'OFB à l'élaboration de doctrines partagées.

⁶³ Étude d'exposition aux pesticides chez les riverains de zones viticoles et non viticoles. [Résultats d'imprégnation biologique publiés le 15 septembre 2025.](#)

- Recentrage de la convention de coopération ONF-OFB : il est suggéré de concentrer la convention sur trois sujets stratégiques majeurs :
 - Doctrines communes sur l'adaptation des forêts dans les aires protégées, incluant le déplacement d'espèces.
 - L'équilibre forêt-gibier, sujet jugé prioritaire en raison de son impact négatif sur la résilience des forêts et la conservation de la biodiversité.
 - La contribution de l'ONF à la surveillance de la biodiversité pilotée par l'OFB, notamment en ce qui concerne le monitoring/recensement d'espèces et la surveillance sanitaire.

Avec l'ADEME, les axes envisagés pour la nouvelle convention incluent le renforcement de la coordination sur certains chantiers (Observatoire des énergies renouvelables et de la biodiversité) ainsi que la création de nouvelles collaborations. Les appels à projets conjoints comme [celui sur les effets des installations photovoltaïques sur l'avifaune](#) sont bien visibles sur le site grand public de l'OFB – ou sur le site de programmes dédiés comme [ITTECOP](#) plus technique. La production d'avis d'experts et de notes de positionnement pourrait être intensifiée, afin de permettre une meilleure diffusion des réussites des projets et une valorisation des actions réalisées par l'ADEME et l'OFB auprès du grand public.

La principale suggestion qui ressort de l'entretien avec l'IGN concerne la nécessité de développer une vision intégrée et stratégique du numérique et de la donnée dans le domaine de la biodiversité. L'IGN souligne que les différents documents stratégiques actuels (Stratégie nationale biodiversité, Plan national d'adaptation au changement climatique...) "éparpillent les petits sujets data à droite, à gauche, mais ne sont pas intégrés à une pensée de la donnée." Ce sujet dépasse le périmètre d'action de l'OFB mais son prochain COP pourrait s'inscrire dans une telle vision :

- Développer une véritable stratégie de la donnée au sein de l'OFB, portée directement par le directeur général.
- Renforcer la cohérence des outils numériques avec les autres acteurs de la donnée environnementale.
- Favoriser l'interopérabilité des données produites par l'OFB et les différentes administrations.
- Mettre l'accent sur l'activation des données pour la prise de décision et pas uniquement sur leur collecte.
- Établir des mandats clairs pour travailler sur des outils partagés entre acteurs.

Avec la FRB, la définition de modalités de coordination via des interlocuteurs dédiés permettrait de recréer un lien historique distendu par la fusion et de faciliter la communication et coopération futures.

Annexe 7. Le programme EFESE, valorisation et monétarisation des services écosystémiques

L'Évaluation française des écosystèmes et des services écosystémiques (EFESE) a été lancée en 2012-2013 par le ministère en charge de la transition écologique. Objectifs : dresser un état des lieux des écosystèmes en métropole et Outre-mer, éclairer les décisions publiques, sensibiliser citoyens et acteurs et, à terme, intégrer les valeurs de la biodiversité dans la comptabilité nationale.

Le programme EFESE fonctionne en deux phases :

- Phase 1 (2012-2019) : synthèses nationales par grands types d'écosystèmes (forêts, zones humides, littoraux, urbains, agricoles, montagne...).
- Phase 2 (depuis 2019) : plus stratégique et opérationnelle, avec des projets pilotes (ex. ID-EFESSE en Île-de-France) pour intégrer les services écosystémiques dans les décisions territoriales.

Le programme évalue, cartographie et décrit les services écosystémiques dans ces catégories :

- Provisionnement (eau, ressources alimentaires, bois...).
- Régulation (pollinisation, séquestration de carbone, régulation des crues...).
- Culturels / récréatifs (loisirs en nature, bien-être, patrimoine...). Il cherche à rendre visibles les valeurs non-utilitaires de la nature (patrimoniales, culturelles, identitaires), en complément des services directement utilisables.

Chaque service est évalué à plusieurs échelles : nationale, régionale et locale (avec des outils spécifiques pour des usages territoriaux ou sectoriels) .

Monétarisation : EFESSE peut produire des valeurs économiques, « monétaires », mais de façon ciblée : pour certains services, le valeur monétaire est estimée à partir de méthodes variées (coûts de remplacement, production, choix déclarés, etc.

Exemples concrets :

- Pollinisation : pour l'année 2010, la valeur de la production agricole française dépendant des pollinisateurs était estimée entre 2,3 et 5,3 milliards €, soit 5,2 % à 12 % de ce secteur (≈ 33,5 milliards €).
- Récréation en nature : estimée entre 5,8 et 29 milliards € par an en France, pour un ensemble de services récréatifs évalués.
- Globalement, l'EFESSE estime (avec la Commission européenne) que huit services clés représentent entre 18 et 49 milliards € par an, soit 0,6 % à 1,8 % du PIB.

En termes de calcul de *retour sur investissement* d'un euro investi dans la préservation, EFESSE ne produit pas directement un ratio « retour / coût » comme le fait une analyse coûts-bénéfices. Il ne mesure pas combien « rapporte » 1 € investi.

En revanche, les estimations monétaires des services (pollinisation, carbone, récréation, etc.) permettent d'alimenter des analyses coût bénéfice ex-ante ou ex-post, donc de dégager des ratios de retour sur investissement dans d'autres types d'études ou politiques publiques.

Par exemple : si une restauration de zone humide coûte X millions d'euros mais permet de sécuriser des services estimés à Y millions €/an (réduction des crues, qualité de l'eau, biodiversité...), on peut calculer un ratio Y / X. Ce calcul n'est pas automatique dans EFESSE, mais basé sur les données produites par le programme, dans un cadre décisionnel spécifique (ex.

études de cas, guides pratiques, intégration dans les politiques locales).

Annexe 8. La CSRD, une directive de rapportage extra financier comportant une norme comptable – l'ESRS E4 « biodiversité »

L'application de l'ESRS E4 dépend aussi de l'analyse de double matérialité c'est-à-dire qu'une entreprise ne doit reporter sur E4 que si la biodiversité est matériellement significative selon les impacts financiers et/ou sociétaux/environnementaux.

La CSRD est actuellement dans un processus de « directive omnibus ». Cette directive doit être transposée par les États membres. Cette transposition n'est pas un type juridique distinct, mais une approche de rédaction et d'adoption d'une directive (ou d'un règlement).

Elle entre en vigueur progressivement à partir de 2024 (pour l'exercice 2024, rapport publié en 2025) et s'étend aux grandes entreprises. Elle s'appliquera aux autres grandes entreprises en 2025 (rapports 2026), aux PME cotées en 2026 (rapports 2027) et aux entreprises internationales dépassant certains seuils en 2028 (rapports 2029).

Un rapportage facilité est prévu pour les entreprises de moins de 750 salariés vis-à-vis de la norme ESRS E4 (biodiversité) pour les deux premières années.

Pour structurer ce rapportage, la directive s'appuie sur les normes européennes ESRS (*European Sustainability Reporting Standards*), déployées via l'acte délégué adopté le 31 juillet 2023 et devenues applicables au 1er janvier 2024.

Norme ESRS E4 – Biodiversité et écosystèmes

a) Objet et portée

ESRS E4 est la norme dédiée à la biodiversité et aux écosystèmes, introduite pour combler une lacune majeure des précédents cadres de rapportage.

Elle couvre toutes les dimensions de la biodiversité : écosystèmes terrestres, d'eau douce et marins, espèces (faune et flore), et la diversité au sein et entre écosystèmes et espèces.

L'objectif est de renforcer la compréhension et la gestion par les entreprises de leur empreinte sur la biodiversité, de les aligner avec des objectifs de restauration d'ici 2030 (zéro perte nette) et de résilience totale d'ici 2050.

b) Contenu et exigences de transparence

La norme est structurée autour de quatre grandes dimensions :

- Gouvernance et stratégie.
- Intégration de la biodiversité dans la stratégie et le modèle d'affaire.
- Plan de transition vers zéro perte nette de biodiversité d'ici 2030, gain net après, et restauration complète d'ici 2050.
- Validation par les organes de gouvernance (conseil, etc.).

c) Rapportage attendu : structuration du rapport

Le rapport de durabilité doit inclure :

- Stratégie biodiversité intégrée dans le plan de transition.
- Analyse de matérialité sur la biodiversité (double matérialité).

- Description des actions : éviter, atténuer, restaurer.
- Indicateurs quantitatifs et cibles temporelles.
- Effets financiers potentiels (coûts, investissements, opportunités).
- Cartographie géographique et chaîne de valeur.

Le format de publication doit être accessible et comparable pour permettre une lecture automatisée et exploitable des données.

Annexe 9. Secteurs/filières économiques pour lesquelles la biodiversité est matérielle

L'ESRS E4 liste les secteurs pour lesquelles les exigences liées à la biodiversité et écosystèmes sont jugées typiquement matérielles :

- Agriculture, élevage, pêche / secteur agro-alimentaire, y compris distribution.
- Forêts / produits bois, papier et cellulose, scieries, fabrication de meubles.
- Alimentaire / et agroalimentaire (transformation agroalimentaire), élevage lié à la chaîne alimentaire).
- Exploitation minière, carrières, charbon (extraction minière, et plus généralement bâtiment et travaux publics, y compris matériaux et transformation de matériaux).
- Pétrole et plus généralement secteur de l'énergie, y compris énergies renouvelables.
- Production d'énergie et services, y compris transport, négoce, distribution— impacts liés au territoire, infrastructures, hydrologie, etc.
- Eau et assainissement, gestion des déchets.
- Construction, matériaux de construction, extraction de matières ainsi que les activités de bureaux d'études ou d'architecture et paysages— fort impact sur l'usage des sols.
- Transports (notamment activités qui modifient les milieux : grandes infrastructures routières, maritimes, logistique portuaire).
- Textile, cosmétiques (secteurs ayant participé à la démarche « Roquelaure entreprises et biodiversité »).

Cette liste n'est pas exhaustive, pour les activités de certains groupes dont une partie de l'activité peut également être « matérielle » au sens de l'ESRS E4 (ex presse, édition, logistique liée notamment au e-commerce, etc.). De plus, selon leurs localisations, leur organisation ou leurs spécificités de marché, certains secteurs peuvent également être concernées (ex production de biens et services, notamment systèmes d'information). Enfin, la CSRD laisse la possibilité à toute entreprise de procéder volontairement à une analyse de matérialité et à un rapportage extra financier sur l'ESRS E4.

Tableau pratique : filières/branches pouvant être concernées par ESRS E4 et opérateurs de compétences de référence

Depuis une dizaine d'année, un effort important a été fait de regroupement des branches professionnelles et, corrélativement de regroupement/mutualisation de leur opérateur de compétences organismes collecteurs (compétences de la DGEFP, sauf pour les opérateurs de compétences de l'agriculture qui dépendent du MASA).

Filières/branches	Opérateurs de compétences
Agriculture, élevage, pêche / agroalimentaire	OCAPIAT — coopération agricole, agriculture, pêche et industries agroalimentaires

Filières/branches	Opérateurs de compétences
Forêts / bois / papier & carton / produits bois	OPCO 2i (champ « Ameublement, Bois », « Papier et carton ») pour la transformation industrielle ; AKTO ou OPCO EP peuvent intervenir pour branches de services liées (scieries petites structures)
Industrie agroalimentaire (transformation)	OCAPIAT (agroalimentaire) ou OPCO 2i si activité industrielle
Mines / carrières / extraction	OPCO 2i — inter-industriel couvrant industries extractives et matières premières (pétrole, minéraux, papier/carton, etc.)
Pétrole et gaz (intermédiaire/aval)	OPCO 2i (pétrole, industries) ; selon l'activité (services) possibilité d'un rattachement partiel à AKTO pour services associés
Production d'énergie et Utilities	OPCO 2i (rubrique « Énergie et Services énergétiques ») — ou sectoriels si convention spécifique (ex. secteurs publics/sociétés d'économie mixte ont des rattachements différents)
Eau & assainissement, collecte/traitement des eaux, gestion des déchets	AKTO (services d'eau & assainissement listés sur AKTO) ; pour activités de traitement/déchets selon identifiant des conventions collectives : AKTO, OPCO 2i (recyclage industriel) ou autres (ex. branche « activités du déchet » / conventions spécifiques)
Construction & matériaux de construction (béton, granulats, carrières)	Constructys — secteur BTP / construction (matériaux de construction, négoce de matériaux). Pour la production industrielle de matériaux (usines), OPCO 2i possible
Papier et produits du bois (pâtes, papier, emballage bois)	OPCO 2i (papier & carton, industries du bois et ameublement)
Textile / habillement / maroquinerie (lorsque impacts sur habitats, usage de produits chimiques, terres)	OPCO 2i pour la partie production industrielle « mode & luxe » (industries) ; OPCO EP ou Op commerce pour commerce/détail
Transport routier / logistique (si impact sur zones naturelles via infrastructures, ports, plateformes logistiques)	OPCO Mobilités

Annexe 10. Indicateurs proposés par la mission

Cette annexe récapitule la quinzaine de nouveaux indicateurs proposés dans le rapport, qui sont des indicateurs de contexte, d'efficience par rapport à la ressource disponible, de performance et de résultat – le nombre total d'indicateurs du futur COP devant se limiter selon la mission à une vingtaine. Pour chaque indicateur, l'OFB devra se fixer un objectif à atteindre sur la durée du COP.

Propositions d'indicateurs du COP de l'OFB sur la mission de police de l'environnement

- Impact des contrôles sur la préservation des milieux : indicateur de remise en état de milieux naturels (surface de zones humides restaurée, linéaires de haies plantés, surface de bandes enherbées dégagées le long de parcelles agricoles, à l'interface de milieux naturels ou de zone habitée, nombre d'obstacles à la continuité écologique sur les cours d'eau effacés) suite à des contrôles de l'OFB.⁶⁴
- En matière d'efficience de l'activité de contrôle (pour un suivi annuel et des comparaisons entre territoires) : nombre de contrôles administratifs et judiciaires par agent (indicateur figurant dans les rapportages des activités de police 2021 et 2022).
- Intégration de l'activité de contrôle dans les plans de contrôles départementaux : ratio du nombre de contrôles réalisés par l'OFB programmés dans le plan de contrôle (« eau et nature » ou « mer »).

Propositions d'indicateurs du COP de l'OFB sur la gestion des aires protégées⁶⁵

- Evaluation des plans de gestion des aires protégées : ratio de sites ayant réalisé une évaluation de leur plan de gestion.
- Adaptation de la gestion des aires protégées au changement climatique : ratio de plans de gestion ayant intégré la TRACC (objectif 100% d'ici la fin du COP).
- Nombre d'aires protégées gérées ou cogérées par l'OFB ayant mis en place des actions une seule santé (mesure 29 de la SNB 2030).
- Adaptation de la gestion des aires protégées à la pression de pêche : nombre d'analyses de risque pêche réalisées par l'OFB dans les zones Natura 2000 marines sur le nombre total à réaliser.⁶⁶
- Pourcentage des aires protégées gérées par l'OFB qui obtiennent la labellisation protection forte.

Propositions d'indicateurs du COP de l'OFB sur la mission de connaissance

⁶⁴ La SNB 2030 fixe comme indicateur boussole 100% de points noirs continuité écologique résorbés.

⁶⁵ Objectifs SNAP : 30% du territoire sous aires protégées, 10% sous protection forte. Indicateurs boussole de la SNB 2030 : les zones de protection forte (passer de 5% à 10), les récifs coralliens protégés (passer de 67% à 100), le nombre d'aires protégées engagées (passer de 420 à 450), la consommation d'espaces naturels, agricoles et forestiers (passer de 20 kha par an à 11).

⁶⁶ Indicateur de pression sur la biodiversité de la SNB 2030 sur l'état des stocks de ressources halieutiques : objectif 100 % d'ici 2030.

- Etat de la biodiversité (indicateur de contexte de l'activité de l'OFB) : ⁶⁷
 - Indicateur agrégé MSA - *Mean Species Abundance*.
 - Indice des oiseaux communs spécialistes agricoles, forestiers ou urbains selon la typologie d'écosystèmes (STOC, indicateur de la SNB 2030).⁶⁸ Il s'agit d'un indicateur clé SNB : indicateur d'état dont l'amélioration est attendue en 2030 (l'abondance des populations d'oiseaux communs spécifiques aux milieux ruraux / urbains / forestiers est à la baisse depuis 1989, dans une moindre mesure pour la forêt).
- Indicateurs mesurant la performance de l'OFB en matière de connaissance :
 - Activité du conseil scientifique : nombre d'avis présentés au conseil d'administration (*à confirmer*) ayant donné lieu à des suites.
 - Recherche : indicateur scientifique (nombre de citations reçues par les publications impliquant des chercheurs OFB) et d'impact sociétal (type ASIRPA INRAE).
 - Nombre de séries de données suivies par l'OFB sur les habitats et les espèces, avec un objectif spécifique sur le milieu marin.

Propositions du COP de l'OFB sur la mobilisation des acteurs

- Mobilisation des collectivités locales : nombre d'ABC financés ayant conduit à révision de document d'urbanisme ou mise en œuvre d'actions favorables à la biodiversité (travaux de restauration...).
- Mobilisation des entreprises :
 - nombre d'entreprises engagées pour la nature ayant déposé un plan d'action ambitieux en faveur de la biodiversité avec une cible totale de 300 en 2025 et 5 000 en 2030 (plans d'actions) - indicateur de la SNB 2030,
 - nombre de TEN et d'EEN évalués selon une méthode d'évaluation des services écosystémiques et de leur évolution à construire par l'OFB et gains socioéconomiques associés à ces démarches.
- Formation : ratio de filières / branches professionnelles dépendant de la biodiversité et/ou ayant un impact sur cette dernière ayant adopté dans leur offre de formation un module "biodiversité - entreprise" mêlant formation naturaliste et évaluation socioéconomique des actions en matière de protection, restauration de la biodiversité et des services écosystémiques.

⁶⁷ Le règlement européen restauration de la nature (2024), visant à restaurer au moins 20% des terres et des mers de l'UE d'ici 2030 et tous les écosystèmes d'ici 2050, instaure des indicateurs communs tels que le nombre d'insectes pollinisateurs, les cours d'eau « en libre écoulement », les mètres carrés d'espaces verts en ville, le nombre d'oiseaux communs liés aux milieux agricoles ou forestiers... Pour la première fois sont instaurées des obligations juridiques de résultats en matière de restauration écologique, assorties d'indicateurs de suivi. L'action est évaluée en termes de résultats attendus : des indicateurs en progrès et donc une amélioration de l'état des habitats constatée. Remplir les objectifs pour les indicateurs de biodiversité signifie d'en atteindre des "niveaux satisfaisants", détaillés par types d'habitats. Le plan national « Agir pour restaurer la nature » en cours de co construction doit détailler les grandes mesures qui permettront d'infléchir les indicateurs à la hausse. Source : <https://professionnels.ofb.fr/fr/reglement-europeen-restauration-nature-quelle-application-en-France>

⁶⁸ La SNB 2030 fixe aussi comme indicateurs clés l'état écologique des masses d'eau de surface (bon pour moins de 50% d'entre elles pré SNB), et l'état de conservation des habitats d'intérêt communautaire (bon pour seulement 20%). En matière d'indicateur composite, une [publication scientifique récente](#) passe en revue les indicateurs pour cartographier l'état des écosystèmes et relève que les travaux sont plus avancés sur les forêts et la structure (espèces, relations trophiques et avec le milieu) des écosystèmes, plus que sur leur composition (biocénose et biotope) et fonctions.

Annexe 11. Rappel du contexte des indicateurs du Cadre mondial de la biodiversité

Les indicateurs proposés pour le COP de l'OFB s'inscrivent dans le cadre plus large des objectifs chiffrés du Cadre mondial de la biodiversité de Kunming-Montréal et de son cadre de suivi, déclinés par la France dans la SNB 2030, et dont plusieurs sont en lien avec son activité :

- Préserver, améliorer ou rétablir l'intégrité, la connectivité et la résilience de tous les écosystèmes.
 - Veiller à ce que toutes les zones fassent l'objet d'une planification spatiale participative, intégrée et respectueuse de la biodiversité et/ou soient gérées efficacement dans le cadre de processus de changement d'affectation des terres et des mers, afin de réduire la perte de zones de grande importance pour la biodiversité, y compris d'écosystèmes de grande intégrité écologique, à un niveau proche de zéro d'ici à 2030.
 - Veiller à ce que, d'ici à 2030, au moins 30 % des zones d'écosystèmes terrestres, d'eaux intérieures et d'écosystèmes marins et côtiers dégradés fassent l'objet de mesures de remise en état efficaces.
 - Faire en sorte que, d'ici à 2030, au moins 30 % des zones terrestres et des eaux intérieures, ainsi que des zones marines et côtières soient dûment conservées et gérées et veiller à créer les moyens nécessaires à cette fin, tout en intégrant les zones concernées dans les paysages terrestres et marins plus vastes et les océans, en veillant en outre à ce que l'utilisation durable, lorsqu'elle est appropriée dans ces zones, soit pleinement compatible avec les objectifs de conservation.
- ⇒ Indicateurs : nombre d'écosystèmes en liste rouge UICN, étendue des écosystèmes naturels, pourcentage de la surface terrestre et maritime faisant l'objet d'une planification spatiale respectueuse de la biodiversité, nombre de zones naturelles en cours de restauration, couverture des zones protégées et autres mesures efficaces de conservation par zone.⁶⁹
- Mettre fin à l'extinction d'origine anthropique des espèces menacées connues.
 - Prendre d'ici à 2030 des mesures urgentes en matière de gestion des espèces menacées, notamment grâce à des mesures de conservation in situ et ex situ et à des méthodes de gestion durable, et gérer efficacement les interactions entre l'homme et la faune de manière à limiter les conflits liés à leur coexistence.
 - Assurer d'ici à 2030 une utilisation, des prélèvements et un commerce durables, sûrs et légaux des espèces sauvages.
 - Éviter, limiter, réduire ou atténuer les incidences des espèces exotiques envahissantes sur la biodiversité et les services écosystémiques notamment en empêchant l'introduction et la propagation des principales espèces exotiques envahissantes et en réduisant de moitié au moins les taux d'introduction et de propagation des autres espèces exotiques envahissantes connues ou potentielles d'ici à 2030.
 - Réduire les risques liés à la pollution et les incidences négatives de la pollution provenant de toutes les sources d'ici à 2030, notamment : a) en réduisant au moins

⁶⁹ En complément des indicateurs de la SNAP, la SNB 2030 fixe comme indicateur boussole le label grand site de France (passer de 22 à 30 sites labellisés), de 79 à 1000 millions d'arbres plantés, un gain net de 50 000 haies, de 27000 à 57000 ha de zones humides restaurées.

de moitié l'excès de nutriments perdus dans l'environnement ; b) en réduisant au moins de moitié les risques globaux liés aux pesticides et aux produits chimiques particulièrement dangereux ; c) en prévenant la pollution plastique, en la réduisant et en s'employant à l'éliminer.

- Atténuer les effets des changements climatiques et de l'acidification des océans sur la biodiversité et renforcer la résilience de celle-ci d'ici à 2030.
- ⇒ Indicateurs : indice de la liste rouge / pourcentage de populations au sein d'une espèce dont la taille effective est supérieure à 500 individus, pourcentage des stocks halieutiques se trouvant à des niveaux biologiquement viables, taux d'établissement des espèces exotiques envahissantes, indice d'eutrophisation côtière, concentration de l'environnement en pesticides et/ou toxicité totale appliquée agrégée⁷⁰.
- Utiliser et gérer durablement la biodiversité et valoriser, préserver et renforcer les contributions de la nature à l'homme, y compris les fonctions et services écosystémiques, et rétablir ceux qui sont actuellement en déclin.
 - Garantir d'ici à 2030 une gestion et une utilisation durables des espèces sauvages, et protéger et promouvoir les pratiques traditionnelles d'utilisation durable des peuples autochtones et des communautés locales.
 - Assurer d'ici à 2030 une gestion durable des zones agricoles, aquacoles, halieutiques et forestières.
 - Restaurer, préserver et renforcer les contributions de la nature aux populations, y compris les fonctions et services écosystémiques, tels que la régulation de l'air, de l'eau et du climat, la santé des sols, la pollinisation et la réduction des risques de maladie, ainsi que la protection contre les risques et catastrophes naturels.
 - Augmenter significativement la superficie, la qualité et la connectivité des espaces verts et bleus dans les zones urbaines et densément peuplées, ainsi que l'accès à ces espaces et les avantages qu'ils procurent.
- ⇒ Indicateurs : services rendus par les écosystèmes, avantages découlant de l'utilisation durable des espèces sauvages, pourcentage de la population occupant des emplois traditionnels, pourcentage de la surface agricole consacrée à une agriculture productive et durable, progrès accomplis en faveur de la gestion durable des forêts, part moyenne de la zone bâtie des villes qui est un espace vert ou bleu à usage public pour tous.⁷¹
- Intégrer la biodiversité dans les politiques publiques.
 - Veiller d'ici à 2030 à la pleine prise en compte de la biodiversité et de ses multiples valeurs dans l'élaboration des politiques, des réglementations, des processus de planification et de développement, des stratégies d'élimination de la pauvreté, des évaluations environnementales stratégiques, des évaluations d'impact environnemental et, le cas échéant, dans la comptabilité nationale, à tous les niveaux de gouvernement et dans tous les secteurs, en particulier dans ceux qui ont d'importantes incidences sur la biodiversité, et aligner progressivement toutes les activités publiques et privées concernées, ainsi que les flux fiscaux et financiers, sur les objectifs et les cibles du cadre mondial.

⁷⁰ La SNB 2030 fixe comme indicateurs boussole de 2 à 31 chapitres de la liste rouge UICN actualisés, de 470 à 750 PNA, le NODU (passer de 91 à 51), les communes "sans plastique" (passer de 10% à 100), les décharges littorales réhabilitées (passer de 3,6% à 100), la pression toxique en station de surveillance (passer de 60% en deçà du seuil fixé, dont 30% à cause des pesticides, à 100), les nouvelles espèces exotiques envahissantes par département sur 10 ans (passer de 14 à 6), passer de 85 à 42% du territoire impacté par la pollution lumineuse.

⁷¹ La SNB 2030 fixe comme indicateurs boussole la surface agricole utile en agriculture biologique (passer de 10 à 21%), la pêche et aquaculture durables (passer de 63 à 100%), la gestion durable des forêts (passer de 47 à 60%).

- Prendre d'ici à 2030 des mesures juridiques, administratives ou de politique générale visant à inciter les entreprises à agir et à leur donner les moyens de le faire, notamment en veillant à ce que les grandes entreprises et les entreprises transnationales, ainsi que les institutions financières : a) Contrôlent, évaluent et communiquent régulièrement et de manière transparente leurs risques, dépendances et incidences sur la biodiversité ; b) Informent les consommateurs en vue de promouvoir des modes de consommation durables ; c) Rendent compte du respect des dispositions et mesures relatives à l'accès et au partage des avantages, en tant que de besoin.
 - Encourager les populations à faire des choix de consommation durables et à leur donner les moyens de le faire, et, d'ici à 2030, réduire l'empreinte mondiale de la consommation de manière équitable.
 - Faire en sorte d'ici à 2030 que les décideurs, les praticiens et le public aient accès aux meilleures données, informations et connaissances disponibles afin de favoriser une gouvernance efficace et équitable et une gestion intégrée et participative de la biodiversité, ainsi que de renforcer la communication, la sensibilisation, l'éducation, le suivi, la recherche et la gestion des connaissances.
- ⇒ Indicateurs : financement public national pour la conservation et l'utilisation durable de la biodiversité et des écosystèmes, financement privé national pour la conservation et l'utilisation durable de la biodiversité et des écosystèmes, nombre d'entreprises divulguant leurs risques, dépendances et incidences sur la biodiversité, mesures d'incitation positive en place pour promouvoir la conservation de la biodiversité et son utilisation durable.⁷²

⁷² La SNB 2030 fixe comme indicateur boussole le fond vert investi dans la renaturation urbaine (passer de 290 à 500 M€), de 50 à 100% de cadres de l'État et des collectivités territoriales formés, de 555 à 5000 TEN, de 175 à 5000 EEN, de 1 à 5 millions de participants à la fête de la nature, de 1500 à 18000 aires éducatives, 100% des maires formés, de plus 138 à plus 465 M€ sur le programme 113, 100% de stratégies régionales biodiversité.

