



**HAL**  
open science

## La coordination du projet de paysage : le rôle du paysagiste concepteur en tant que maître d'oeuvre

Juillard Fanny

### ► To cite this version:

Juillard Fanny. La coordination du projet de paysage : le rôle du paysagiste concepteur en tant que maître d'oeuvre. Sciences du Vivant [q-bio]. 2017. <dumas-01611281>

**HAL Id: dumas-01611281**

**<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-01611281v1>**

Submitted on 6 Nov 2017

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire HAL, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



HAL Authorization

AGROCAMPUS  
OUEST

CFR Angers

CFR Rennes



Année universitaire : 2016-2017

Spécialité :

**Paysage**

Spécialisation (et option éventuelle) :

**Maîtrise d'œuvre et Ingénierie**

## Mémoire de fin d'études

- d'Ingénieur de l'Institut Supérieur des Sciences agronomiques, agroalimentaires, horticoles et du paysage
- de Master de l'Institut Supérieur des Sciences agronomiques, agroalimentaires, horticoles et du paysage
- d'un autre établissement (étudiant arrivé en M2)

# La coordination du projet de paysage : Le rôle du paysagiste concepteur en tant que Maître d'œuvre

Par : Fanny JUILLARD

*Soutenu à Angers le 20 Septembre 2017*

**Devant le jury composé de :**

Président : Mr Christophe MIGEON

Maître de stage : Mr Gaël Fougerouse

Enseignant référent : Mr Vincent BOUVIER

*Les analyses et les conclusions de ce travail d'étudiant n'engagent que la responsabilité de son auteur et non celle d'AGROCAMPUS OUEST*

Ce document est soumis aux conditions d'utilisation

«Paternité-Pas d'Utilisation Commerciale-Pas de Modification 4.0 France»

disponible en ligne <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.fr>





## REMERCIEMENTS

---

Je tiens à remercier les membres du Bureau d'Etudes BERCAT de m'avoir offert la possibilité de travailler à leur côté pendant mon stage de fin d'études.

Je remercie mon maître de stage Mr Gaël Fougerouse pour sa confiance et ses remarques constructives dans l'élaboration de ce mémoire.

Je remercie également mon enseignant référant Mr Vincent Bouvier pour ses conseils et sa disponibilité.

Je suis reconnaissante envers toutes les personnes qui ont pris du temps pour répondre à mes questions et m'apporter leurs conseils, pour ce mémoire comme pour l'ensemble de mes tâches au BERCAT : Mrs Laurent Rocco, Yannick Segulier, Julie Morvan (AMOnia Environnement), et Julien Parrado.

Enfin je remercie ma famille pour son soutien constant tout au long de mes études.

## TABLE DES MATIERES

---

Remerciements.....	3
Table des matières.....	4
Glossaire .....	6
Liste des abréviations.....	7
Liste des annexes .....	8
Liste des figures .....	8
Liste des tableaux .....	8
Avant-propos.....	9
Introduction : .....	1
I La maîtrise d'œuvre de projet de paysage : notions et généralités .....	1
I.1. La transdisciplinarité : une approche systémique nécessaire des projets de paysage.....	1
I.1.a. Mots clés et définitions.....	1
I.1.b. Le projet de paysage : définition.....	2
I.2. Le paysagiste concepteur, un acteur au cœur du projet.....	3
I.2.a. Paysagiste concepteur : mise en place d'une reconnaissance professionnelle .....	3
I.2.b. Structures de travail concernées.....	4
I.2.c. Dans quels types de missions intervient-il ? .....	4
I.3. La mission de maîtrise d'œuvre : une démarche complète et codifiée.....	5
I.3.a. La maîtrise d'ouvrage à l'origine du projet .....	5
I.3.b. Processus général d'un projet.....	6
I.3.c. La maîtrise d'œuvre : constitution de la mission .....	7
I.3.d. L'apport du paysagiste concepteur en tant que maître d'œuvre.....	8
II Le jeu des acteurs dans une mission de maîtrise d'œuvre.....	9
II.1. Le projet d'aménagement urbain mobilise des compétences et des acteurs variés :.....	9
II.1.a. La Maitrise d'ouvrage : acteur majeur à l'identité variable .....	9
II.1.b. Les gestionnaires de l'espace public.....	13
II.1.c. Les concessionnaires de réseaux divers.....	15
II.1.d. La gestion du foncier .....	15
II.1.e. Les financeurs .....	17
II.1.f. Les autorités en charge de la réglementation.....	18
II.1.g. Les entreprises et sous –traitants.....	20
II.1.h. Les usagers : .....	21
II.1.i. Les bureaux d'étude techniques (BET).....	21
II.1.j. Le Coordinateur en matière de Sécurité et de Protection de la Santé (CSPS) .....	22
II.1.k. Le Bureau de contrôle .....	23
II.2. Les liens et modes de communication entre les différents acteurs du projet .....	23
II.2.a. Des modalités de communication variables selon les acteurs.....	23

II.2.b.	Le maître d'œuvre à l'interface de ces compétences.....	27
III	Limites du rôle de coordinateur joué par le paysagiste et pistes d'amélioration.....	28
III.1.	Des limites d'origines variées.....	28
III.2.	Quelles sont les conséquences sur le projet ? .....	30
III.3.	Comment le MOe peut-il prévenir ou corriger les problèmes rencontrés ? .....	31
III.3.a.	Le MOe orchestre et planifie le projet .....	31
III.3.b.	En cas de problème ou conflit entre un acteur et le MOe .....	32
III.3.c.	Le MOe : un rôle de conciliateur.....	32
III.3.d.	Dans le cadre d'échanges avec la population .....	33
	Conclusion.....	38
	Bibliographie.....	39
	Sitographie .....	40
	Annexes .....	41

### **Mission Interministérielle pour la Qualité des Constructions Publiques (MIQCP) :**

La MIQCP a été créée par décret du 20 octobre 1977 (Décret n°77-1167 du 20 octobre 1977 portant création d'une mission interministérielle pour la qualité des constructions publiques). Placée auprès du ministre chargé de l'architecture, sa vocation est de promouvoir la qualité architecturale dans le domaine des constructions publiques. Qu'il s'agisse d'ouvrages neufs ou à réhabiliter, ce domaine englobe les bâtiments, les infrastructures, les espaces publics, qui sont sous la responsabilité de l'Etat ou des collectivités territoriales.

La MIQCP assure une tâche de coordination, d'impulsion et d'information, en liaison avec des administrations de l'Etat, des établissements publics de l'Etat et des sociétés nationales. Elle peut assumer des missions de même nature en accord avec les collectivités locales, leurs établissements publics et les professions intéressées. La MIQCP suit plus spécialement les programmes expérimentaux dont la réalisation sera entreprise dans les ministères au sein desquels sera créé à cet effet, un secteur pilote correspondant à une fraction des crédits d'investissement destinés à la construction de bâtiments dans chacun de ces départements. Elle incite et aide à la réalisation de projets expérimentaux.

La MIQCP conduit, directement ou indirectement, des actions de formation de maîtres d'ouvrage publics. Les programmes de recherche susceptibles de concerner la qualité architecturale des constructions publiques sont examinés annuellement avec la délégation générale à la recherche scientifique et technique, sous l'égide ou avec la participation de la mission.

### **AFNOR :**

L'**Association** française de normalisation est l'organisation française qui représente la France auprès de l'Organisation internationale de normalisation (ISO) et du Comité européen de normalisation (CEN). Cet organisme propose dans un cadre plus large des activités d'information et de promotion des normes (ainsi que leur publication qui assure une partie de son financement), de certification (AFNOR Certification), de formation professionnelle sur les systèmes de management QSE (AFNOR Compétences).

### **Plan Local d'Urbanisme (PLU):**

Le Plan local d'urbanisme (anciennement le plan d'occupation des sols ou POS) organise le développement d'une commune en fixant les règles d'urbanisme : notamment l'interdiction de construire, les zones urbaines ou à urbaniser et les zones naturelles ou agricoles et forestières à protéger et définissent, en fonction des circonstances locales, les règles concernant l'implantation des constructions. Il a été institué par la Loi relative à la Solidarité et au Renouvellement Urbains (loi SRU) du 13 décembre 2000.

### **Schéma de Cohérence Territoriale (SCOT):**

Document d'urbanisme qui détermine, à l'échelle de plusieurs communes ou groupements de communes, un projet de territoire visant à mettre en cohérence l'ensemble des politiques sectorielles notamment en matière d'habitat, de mobilité, d'aménagement commercial, d'environnement et de paysage. Il a été instauré par la loi SRU du 13 décembre 2000<sup>1</sup>. Le Code de l'urbanisme fixe le régime des SCOT aux articles R.141-1 et suivants.

### **Zone d'Aménagement Concerté (ZAC):**

Une zone d'aménagement concerté (ZAC) est, en France, une opération publique d'aménagement de l'espace urbain en vertu du code de l'urbanisme et instituée par la loi d'orientation foncière no 67-1253 du 30 décembre 1967 pour se substituer aux zones à urbaniser en priorité (ZUP), et modifiée à de nombreuses reprises depuis. Par métonymie, une ZAC désigne aussi un habitat urbain résultant de la procédure d'aménagement.

### **Développement Durable:**

Concept visant à répondre de manière équitable et durable aux besoins alimentaires, énergétiques, et sanitaires et culturels de l'ensemble des populations tout en préservant l'environnement. Ce concept s'applique à l'ensemble des mécanismes et processus régissant les sociétés humaines, des lois aux systèmes de production et de consommation.

## LISTE DES ABREVIATIONS

---

ABF	: Architecte des Bâtiments de France
ACT	: Assistance pour la passation des Contrats de Travaux
AFNOR	: Association française de normalisation
AMO / AMOA	: Assistance à Maîtrise d'ouvrage
AOR	: Assistance apportée au maître de l'ouvrage lors des Opérations de Réception
APD	: Avant-Projet Définitif
APS	: Avant-Projet Sommaire
AVP	: Avant-Projet
BET	: Bureau d'études techniques
CAUE	: Conseil en Architecture, Urbanisme et Environnement
CRPF	: Centre régional de la Propriété Forestière
CSPS	: Coordinateur en matière de Sécurité et de Protection de la Santé
DDCSPP	: Directions Départementales de la Cohésion Sociale et de la Protection des Populations
DDTM	: Direction Départementale des Territoires et de la Mer
DECT	: Direction de l'Exécution du ou des Contrats de Travaux
DREAL	: Direction Régionale de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement
ESQ	: Esquisse
EXE	: Etudes d'Exécution
HT	: Hors Taxe
ICPE	: Installations Classées pour la Protection de l'Environnement
MAPA	: Marché à Procédure Adaptée
MIQCP	: Mission Interministérielle pour la Qualité des Constructions Publiques
MISE	: Mission Interservices de l'Eau
MOa	: (la) Maîtrise d'Ouvrage ou (le) Maître d'Ouvrage
MOe	: (la) Maîtrise d'Œuvre ou (le) Maître d'Œuvre
OPC	: Ordonnancement, Coordination et Pilotage du chantier
PLU	: Plan Local d'Urbanisme
PNR	: Parc Naturel régional
PRO	: Projet
SCOT	: Schéma de Cohérence Territoriale
STAP	: Services Territoriaux de l'Architecture et du Patrimoine
TTC	: Toutes Taxes Comprises
VISA	: Visa des études d'exécutions
VRD	: Voirie et Réseaux Divers
ZAC	: Zone d'Aménagement Concerté
ZI	: Zone Industrielle

## **LISTE DES ANNEXES**

---

ANNEXE I : la Loi MOP	41 - 49
ANNEXE II : Principaux concessionnaires de réseaux en France	50
ANNEXE II : Plans de plantations – Salles (33)	51 - 52

## **LISTE DES FIGURES**

---

1. Figure 1 : Les acteurs de la MOA (A. Josse, 2017) .....	9
2. Figure 2 : Etat des lieux du foncier sur le projet de la ZAC de Lapuyade (Biscarosse, SATEL, 2010) .....	16
3. Figure 3 : Emprises foncières sur le plateau d'Ecrouves, dans les Côtes de Toul (54) .....	16
4. Figure 4: Croquis de passerelles en bois (Tertu Equipements, 2017) .....	22
5. Figure 5: Plan de masse du projet de parking paysager de l'Eglise (Virzac, 33, BERCAT, 2017) .....	25
6. Figure 6: Coupe de principe sur le projet de la ZAC de Lapuyade (Biscarosse, 40, BERCAT, 2017) .....	25
7. Figure 7: Croquis d'ambiance, projet d'entrée de bourg (Belin-Beliet, 33, BERCAT, 2017) .....	26
8. Figure 8: Photomontage, projet d'aménagement de centre-bourg (Salles, 33, BERCAT, 2017) .....	26
9. Figure 9 : Relations entre les acteurs du projet dans une mission de MOe complète. ....	27
10. Figure 10: Présentation publique des résultats de l'atelier participatif (Audierno, A3 PAYSAGE, 2016).....	35
11. Figure 11: Atelier de conception participative (Audierno, 29, A3 PAYSAGE, 2016)...	36
12. Figure 12: Cartes élaborées par les habitants pendant l'atelier (Audierno, 29, A3 PAYSAGE, 2016).....	36

## **LISTE DES TABLEAUX**

---

Tableau n°1 : Etapes du projet d'aménagement	6
Tableau n°2 : Modalités de communication entre le MOE et les acteurs du projet	23 - 24

## AVANT-PROPOS

---

Ce mémoire a été réalisé dans le cadre de mon stage de fin d'études au sein du Bureau d'Etudes BERCAT, spécialisé en ingénierie VRD, hydraulique, paysage, urbanisme et topographie.

Ce bureau d'études constitué sous la forme d'une SCOP ARL regroupe plusieurs collaborateurs de compétences variées :

- ▶ **Yannick SEGUIER - Gérant**  
Ingénieur hydraulique V.R.D - Diplôme d'ingénieur ISIM Polytech' Montpellier
- ▶ **Laurent ROCCO - Gérant**  
Ingénieur d'affaires - DESS géosciences Appliquées Université BORDEAUX 1  
Coordonnateur SPS de niveau 1
- ▶ **Gaël FOUGEROUSE - Responsable de projets**  
Architecte paysagiste DPLG - ENSAP Bordeaux  
Urbaniste OPQU matricule n°843  
Diplôme de premier cycle d'Architecture
- ▶ **Julien PARRADO - Dessinateur Projeteur V.R.D.**  
D.U.T. Génie Civil (La Rochelle)

Le BERCAT intervient sur des missions très diversifiées :

- ▶ Maîtrise d'œuvre : espaces publics, V.R.D, aménagements paysagers
- ▶ Etudes et conception dans les domaines de la distribution et du traitement de l'eau potable, des eaux usées et du VRD, d'aménagements urbains et paysagers
- ▶ Schéma directeur d'assainissement et dossiers loi sur l'eau
- ▶ Direction des travaux
- ▶ Diagnostics paysagers, études préalables, conventions d'aménagements de bourg
- ▶ Etudes de faisabilité
- ▶ Réalisation des plans de projet, zonages et documents graphiques, relevés de terrain

Le BERCAT partage ses locaux avec AMONia Environnement, un bureau d'études en environnement indépendant avec qui il collabore régulièrement.

Au cours des six mois passés au sein du bureau d'études BERCAT, j'ai pu apporter mon assistance sur des projets variés : Zone d'Aménagement Concerté de Lapuyade à Biscarosse (40), aménagement du centre-bourg de la ville de Salles (33), de l'entrée de bourg Nord de la commune de Belin-Beliet (33) et de la traversée de bourg de la commune de Virsac (33). Au cours de ces projets, j'ai pu m'impliquer dans les missions de maîtrise d'œuvre menées par le BERCAT et observer les méthodes de travail de mes collègues, ainsi que leurs relations avec les acteurs des projets.

Ces expériences se sont révélées très enrichissantes sur le plan des connaissances techniques, méthodologiques et règlementaires, et m'ont amené à m'interroger sur les fondements de la mission de maîtrise d'œuvre et les méthodes de gestion de projet employées. Je me suis notamment intéressée à l'apport des paysagistes concepteurs dans leurs missions de maîtrise d'œuvre.

Pour les besoins de ce mémoire, je me suis appuyée sur les projets étudiés au sein du BERCAT, mais également sur de précédentes expériences de stage en 2015 et 2016 au sein du bureau d'étude A3 Paysage, à Brest, et au parc Naturel Régional de Lorraine.

## INTRODUCTION :

---

Loin de l'image de simple jardinier, ou de créateur de ronds-points, le paysagiste concepteur met aujourd'hui ses compétences au service du paysage dans son ensemble.

Dans une société moderne en mutation, où les préoccupations en termes de santé, de biodiversité, de sécurité, de préservation du patrimoine, etc. sont de plus en plus prégnantes, la prise en compte de ces divers aspects influe de manière croissante sur les projets d'aménagement ou de réaménagement des espaces extérieurs, qu'ils soient urbains ou naturels.

Ces préoccupations sont interconnectées : l'économie, l'environnement et le tissu social s'influencent les uns les autres, et les démarches en faveur du développement durable ne peuvent plus ignorer les interconnexions entre ces 3 pôles majeurs. La nécessité d'une démarche de projet transdisciplinaire, c'est-à-dire se situant à la fois entre, à travers et au-delà des disciplines, est désormais reconnue (Nicolescu B., 1996).

Très souvent amené à jouer le rôle de Maître d'œuvre de projet auprès des collectivités, le paysagiste concepteur se trouve ainsi au carrefour de disciplines et d'acteurs variés.

Ces acteurs appartiennent à des structures et d'organismes très différents, avec des fonctionnements et des objectifs parfois aux antipodes les uns des autres. Dans ces conditions se pose la question suivante :

### COMMENT LE PAYSAGISTE PEUT-IL JOUER UN ROLE DE COORDINATEUR DANS LE CADRE DE SA MISSION DE MAITRE D'ŒUVRE ?

Pour répondre à cette interrogation on commencera par introduire les différents aspects du problème : qu'est-ce que la transdisciplinarité, qui est le paysagiste concepteur, et en quoi consiste une mission de maîtrise d'œuvre ?

Nous identifierons ensuite les acteurs concernés et nous étudierons les relations qu'ils entretiennent avec le maître d'œuvre.

Pour finir nous mettrons en évidence les pistes d'amélioration, mais aussi les limites du rôle de coordinateur joué par le paysagiste concepteur dans sa mission de maître d'œuvre.

## I LA MAITRISE D'ŒUVRE DE PROJET DE PAYSAGE : NOTIONS ET GENERALITES

Commençons par établir précisément les bases de notre réflexion : en quoi consiste la transdisciplinarité ? Qu'apporte-t-elle au projet de paysage ? Qui est le paysagiste concepteur et quelles sont ses compétences ? Qu'est-ce que la mission de maîtrise d'œuvre, et qui est le maître d'œuvre ? Nous nous appuyerons sur des ouvrages de référence, ainsi que sur des textes législatifs pour répondre à ces questions et construire les bases de notre questionnement.

### I.1. La transdisciplinarité : une approche systémique nécessaire des projets de paysage

#### I.1.a. Mots clés et définitions

**La transdisciplinarité** est le fait d'approcher une problématique en dépassant le cloisonnement entre les disciplines. Elle se distingue des notions suivantes :

*La pluridisciplinarité* : l'étude d'un objet d'une discipline donnée par le prisme de plusieurs disciplines à la fois (par exemple l'étude d'un tableau au travers de l'histoire de l'art, la géométrie, la physique et l'histoire des religions).

*L'interdisciplinarité* : le transfert des méthodes d'une discipline à une autre (par exemple les méthodes de la physique nucléaire appliquées à la médecine dans la recherche de traitements contre le cancer).

« La transdisciplinarité concerne, comme le préfixe "trans" l'indique, ce qui est à la fois entre les disciplines, à travers les différentes disciplines et au-delà de toute discipline. Sa finalité est la compréhension du monde présent, dont un des impératifs est l'unité de la connaissance. » (Nicolescu B, 1996)

L'intérêt de l'approche transdisciplinaire pour les projets paysagers est qu'elle ne repose pas sur la maîtrise de plusieurs, voire de toutes les disciplines en présence, mais plutôt sur la mise en relation de ces disciplines, l'appréhension de ce qui les traverse et les dépasse (CIRET, 1994)

Elle se rapproche ainsi de l'approche dite « systémique », qui aborde tout problème comme un ensemble d'éléments en relations mutuelles. De plus en plus plébiscitée par les organismes de recherches, la transdisciplinarité se révèle être une démarche pertinente pour étudier le monde moderne et ses systèmes interconnectés complexes.

### **I.1.b. Le projet de paysage : définition**

La notion de paysage a longtemps été liée au domaine de l'Art, et notamment des arts picturaux : représentation de lieux au caractère pittoresque, esthétique, cadre d'évènements historiques ou quotidiens. Cette définition a évolué avec les sociétés occidentales pour prendre le sens qu'on lui connaît aujourd'hui :

« Le terme « Paysage » désigne une partie de territoire telle que perçue par les populations, dont le caractère résulte de l'action de facteurs naturels et/ou humains et de leurs interrelations. » (Convention européenne du paysage, 2008)

Comment définir un projet intervenant sur une telle entité ? Et qu'est-ce qu'un « projet » ?

Considérons la définition normée et officielle en vigueur en France : selon la norme ISO 10006:2003, un projet est un processus unique, qui consiste en un ensemble d'activités coordonnées et maîtrisées, comportant des dates de début et de fin, entreprises dans le but d'atteindre un objectif conforme à des exigences spécifiques telles que les contraintes de délais, de coûts et de ressources. [1]

L'AFNOR définit quant à elle le projet comme «une démarche spécifique qui permet de structurer méthodiquement une réalité à venir. Un projet est défini et mis en œuvre pour élaborer la réponse au besoin d'un utilisateur, d'un client ou d'une clientèle et il implique un objectif et des actions à entreprendre avec des ressources données». [2]

De manière plus concrète, la Fédération Française du paysage définit le projet de paysage comme « un processus intellectuel visant à construire, transformer, gérer l'espace à différentes échelles, qu'il soit naturel, rural ou urbain. »

Ce processus fait intervenir des approches sensibles, techniques et socio-culturelles, qui visent à concilier les besoins des usagers, les contraintes techniques (naturelles ou artificielles), et les exigences esthétiques et identitaires de l'espace en devenir.

Cette pratique du projet repose sur des interventions directes ou indirectes, en intervenant matériellement sur le paysage (dans un but de transformation ou de conservation) ou par le biais d'une action indirecte via des processus de planification, d'élaboration de dispositifs de gestion, le conseil sur des plans de réglementation ou de démarches participatives, etc. (FFP, 2014).

Du fait des multiples approches mobilisées dans un projet de paysage, celui-ci repose sur l'échange entre de nombreux acteurs, qui varient plus ou moins selon les situations.

On constate que l'approche transdisciplinaire se prête particulièrement bien au projet d'aménagement paysager en raison de la multiplicité des acteurs et disciplines concernés, différents mais interdépendants. Le paysage, trame de fond d'activités et d'occupations variées, ne saurait être appréhendé par le biais d'une seule discipline. Il serait dès lors réducteur de tenter de traiter les facteurs mis en évidence par le projet de paysage

indépendamment les uns des autres. Les relations et interactions entre les acteurs et disciplines en présence constituent une part importante des réflexions en cours sur la démarche de projet.

## **I.2. Le paysagiste concepteur, un acteur au cœur du projet**

La notion de « paysagiste » est vague et a connu de nombreuses évolutions, en France comme à l'étranger. Aujourd'hui sur quels textes se baser pour définir ce professionnel ?

On choisit de considérer la définition française de « paysagiste concepteur », un titre créé officiellement en 2016 et reconnu à l'étranger. On s'appuiera sur les textes législatifs en lien, ainsi que sur les textes de la Fédération Française du Paysage.

### **I.2.a. Paysagiste concepteur : mise en place d'une reconnaissance professionnelle**

L'origine du métier de paysagiste est étroitement liée à l'histoire des jardins, et a connu de nombreuses évolutions. Si on considère que la civilisation romaine a procédé à des aménagements paysagers à grande échelle, l'origine plus récente et concrète du métier remonte à la Renaissance, époque des grands jardins d'Italie et de France notamment. L'apparition du style anglais au 18<sup>e</sup> siècle marque un tournant, avec les premières apparitions du terme « architecture de paysage ». Au 19<sup>e</sup> siècle, l'importance grandissante de l'urbanisme, combinée à la tradition des jardins, oriente décisivement le métier de paysagiste vers sa définition moderne. Celle-ci s'enrichira au cours du 20<sup>e</sup> siècle des notions de design et dans le courant du 21<sup>e</sup> siècle les préoccupations environnementales mettent une touche finale à l'éventail de compétence du paysagiste.

Aujourd'hui le terme seul de « paysagiste » n'a pas de définition légale et englobe, dans l'esprit du public, divers domaines de compétences : entrepreneur paysagiste, architecte paysagiste, ouvrier paysagiste, et autres professionnels possédant des compétences pour intervenir dans le domaine de la conception, de la réalisation et de l'entretien d'espaces paysagers publics ou privés, à différentes échelles du territoire. Des titres existent : architecte-paysagiste, paysagiste Diplômé par Le Gouvernement (DPLG), mais ne constituent pas une dénomination générale pour cet ensemble de compétences de conception et de supervision de la réalisation. Le titre récent de « Paysagiste concepteur » adopté en 2016 dans le cadre du projet de loi pour la reconquête de la Biodiversité, permet désormais de clarifier la situation.

D'après cette loi : « Seuls peuvent s'appeler « paysagistes concepteurs » dans le cadre de leur exercice professionnel les personnes titulaires d'un diplôme sanctionnant une formation spécifique à la conception paysagère de caractère scientifique et technique, délivré par un établissement de formation agréé dans des conditions fixées par voie réglementaire ». (Loi Biodiversité, 2014)

Les établissements conformes à ces conditions et reconnus par la FFP sont les suivants : Ecole Nationale Supérieure du Paysage de Versailles (ENSP), Ecole Supérieure d'Architecture des Jardins de Paris (ESAJ), Ecole Nationale Supérieure d'Architecture et de Paysage de Bordeaux (ENSAPBx), Ecole Nationale Supérieure de la Nature et du Paysage de Blois (ENSNP), Agrocampus Ouest - Centre d'Angers - Institut National d'Horticulture et de Paysage (INH), Ecole Nationale Supérieure d'Architecture et de Paysage de Lille (ENSAPL).

La clarification de ce titre s'est révélé nécessaire car «le métier correspondant à cette compétence de paysagiste-concepteur, défini par le Bureau International du Travail (CTIP-88 : n° 2141 0-21.40 "Architecte paysagiste") et par l'IFLA (International Federation of Landscape Architects), parfaitement reconnu et protégé dans de nombreux Etats, notamment européens, ne jouit pas en France de la moindre reconnaissance ».

Toujours d'après la Loi Biodiversité, « Les paysagistes concepteurs contribuent à la qualité des aménagements urbains, ruraux et naturels, et à la valorisation et la protection des territoires et des paysages ».

La Fédération Française du Paysage définit quant à elle la mission du paysagiste concepteur comme telle :

« Le paysagiste concepteur respecte et défend tout à la fois, dans l'ensemble de ses interventions :

- ▶ L'intérêt des populations.
- ▶ La dimension esthétique, la cohérence patrimoniale, historique, sociale, culturelle, spatiale, territoriale et environnementale de son œuvre eu égard à son contexte.
- ▶ L'intérêt de son client.
- ▶ Il sensibilise ses interlocuteurs à l'ensemble de ces dimensions. » (FFP, 2014)

« L'intervention du paysagiste concepteur est créative et technique. Celle-ci s'appuie sur un savoir aussi bien théorique que pratique

Elle est notamment fondée sur la démarche de projet. Le paysagiste concepteur met à jour ses connaissances et adapte ses compétences tout au long de sa vie, notamment par la participation à des actions de formation continue.

Tout paysagiste concepteur participe, dans la mesure du possible, aux actions d'intérêt général en faveur du paysage. » (FFP, 2014)

### **I.2.b. Structures de travail concernées**

Le paysagiste concepteur est amené à exercer dans des structures variées (FFP 2014) :

- ▶ Dans le domaine libéral : au sein d'une société (bureau d'étude technique, entreprise de paysage, agence d'architecture, etc.), en tant qu'autoentrepreneur, associé, collaborateur libéral, etc.
- ▶ Dans le secteur privé en tant que salarié (entreprises, bureau d'étude techniques, agence, etc.)
- ▶ Dans le domaine public ou parapublic, comme fonctionnaire ou employé (agent de l'Etat, de la fonction publique territoriale, titulaire, contractuel ou vacataire, etc.)

Apte à travailler seul en tant que maître d'œuvre ou mandataire si l'objet de sa mission concerne le paysage, le paysagiste concepteur peut néanmoins s'entourer d'une équipe pluridisciplinaire lorsque le projet le nécessite, en raison de sa taille ou de la complexité des enjeux en présence.

### **I.2.c. Dans quels types de missions intervient-il ?**

« Le paysagiste concepteur intervient relativement à l'ensemble des espaces, territoires et infrastructures, quelle que soit leur échelle, en milieu urbain, rural ou naturel. Ses missions résident dans la conception et l'établissement de projets. Dans ce cadre, il conseille et assiste son client. Il conduit notamment :

- ▶ Les études relatives aux paysages, aux espaces publics et aux territoires, notamment le diagnostic paysager, environnemental, l'aménagement urbain et l'urbanisme
- ▶ La programmation et la planification.
- ▶ La maîtrise d'œuvre, la conduite de la réalisation des projets ainsi que des missions d'assistance à la gestion
- ▶ L'information, la sensibilisation, la formation, l'enseignement et la recherche. » (FFP, 2014)

Ces missions s'exercent à diverses échelles et sur diverses thématiques. Les missions et services réalisés sur ces différents domaines sont divers. Dans son Référentiel de bonnes pratiques, publié en 2009, la Fédération Française du Paysage classe ces missions et services en fonction de l'échelle et du type de territoire objet de l'aménagement :

- ▶ Grand territoire
- ▶ Espaces naturels et sites à réhabiliter
- ▶ Espace rural, agricole et forestier
- ▶ Espaces urbain et péri-urbain (renouvellement urbain, ZAC, urbanisme commercial, entrées de ville, nouveaux quartiers, etc.)
- ▶ Gestion de l'eau et autres ressources naturelles
- ▶ Parcs, jardins, et promenades
- ▶ Infrastructures et équipements
- ▶ Espace public
- ▶ Conception et maîtrise d'œuvre des espaces extérieurs
- ▶ Dans les domaines d'intervention hors territoires ou sites délimités : par exemple des projets s'étendant sur plusieurs communes, départements ou régions, comme certaines infrastructures routières.

Les missions sont diverses : diagnostic, planification, assistance à maîtrise d'ouvrage, études d'impact, conception et maîtrise d'œuvre, contribution à l'élaboration de documents d'urbanismes (PLU, PLUI, Scot, ZPPAUP, chartes de PNT), schémas d'aménagement et de gestion des eaux et autres ressources naturelles, enseignement, conseil, pédagogie, etc.

Les missions remplies par le paysagiste concepteur se sont considérablement diversifiées, et il est devenu complexe de s'y retrouver, justifiant la nécessité de la reconnaissance professionnelle du titre.

Devant la multiplicité des types de projet sur lesquels il est susceptible d'intervenir, le paysagiste concepteur a besoin de cultiver un large éventail de connaissances variées. Plus important encore, il doit être en mesure de faire appel à d'autres professionnels aptes à le conseiller dans des domaines qui lui sont étrangers, tout en ne perdant pas de vue le ou les objectifs de la mission qui lui a été confiée. Il lui faut assurer une communication entre des disciplines variées et en dégager les éléments nécessaires à la concrétisation du projet, tant à court qu'à moyen terme.

### 1.3. La mission de maîtrise d'œuvre : une démarche complète et codifiée

La mission de maîtrise d'œuvre est définie en France par la Loi n° 85-704 du 12 juillet 1985 relative à la maîtrise d'ouvrage publique et à ses rapports avec la maîtrise d'œuvre privée, dite **Loi MOP** (cf. annexe I). Cette loi française met en place et encadre, pour les marchés publics, la relation entre maîtrise d'ouvrage et maîtrise d'œuvre, en déterminant les attributions de ces deux acteurs.

#### 1.3.a. La maîtrise d'ouvrage à l'origine du projet

Le maître d'ouvrage est la personne morale pour qui l'ouvrage est réalisé. Il lui appartient d'en définir la localisation, le programme et l'enveloppe financière, de choisir le processus de réalisation du projet, et de conclure les contrats d'études et d'exécution des travaux. Néanmoins le maître d'ouvrage peut confier certaines de ses missions à une personne publique ou privée, qui devient dès lors son mandataire. Ce dernier conserve ce rôle jusqu'à ce que le maître d'œuvre ait constaté l'achèvement de sa mission (Loi MOP, 2017).

Le maître d'ouvrage peut également faire appel à une aide extérieure pour lui apporter des compétences supplémentaires dans la définition, le pilotage et l'exploitation du projet : c'est l'Assistant à Maîtrise d'Ouvrage (AMO ou AMOA). Il a un rôle de conseil et d'assistance, mais le décideur reste le maître d'ouvrage ou son mandataire.

### I.3.b. Processus général d'un projet

La Mission Interministérielle pour la Qualité des Constructions (MIQCP) considère que le projet se déroule en 6 étapes successives (MIQCP, 2011) :

Tableau n°1 : Les étapes du projet d'aménagement

<p><b>Etape 1</b> La phase préalable</p>	<p>Implication de la maîtrise d'ouvrage, de ses techniciens, et de ses prestataires</p>	<p>Implication de la maîtrise d'œuvre</p>	<p><b>Le fondement du projet :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Définition de l'organisation de la maîtrise d'ouvrage</li> <li>▶ Analyse des contraintes, atouts et besoins</li> <li>▶ Elaboration du préprogramme et de l'enveloppe financière prévisionnelle</li> </ul>	<p>Validation par le maître d'ouvrage</p>
<p><b>Etape 2</b> Elaboration du programme</p>			<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Analyse poussée de la demande</li> <li>▶ Validation du choix du site</li> <li>▶ Priorisation des objectifs</li> <li>▶ Analyse des données techniques Economiques et financières</li> </ul>	<p>Validation du programme par le maître d'ouvrage</p>
<p><b>Etape 3</b> Les études de conception</p>			<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Consultation et choix de la maîtrise d'œuvre</li> <li>▶ Réalisation d'es études de diagnostic et d'avant-projet</li> <li>▶ Obtention des autorisations administratives et financières</li> </ul>	<p>Validation de l'avant-projet définitif par le maître d'ouvrage</p>
<p><b>Etape 4</b> Les études de projet et la consultation des entreprises</p>			<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Finalisation des détails techniques et chiffrage financier</li> <li>▶ Prise en compte des clauses sociales et environnementales</li> <li>▶ Consultation des entreprises au moyen d'un appel d'offre</li> </ul>	<p>Validation par le maître d'ouvrage</p>
<p><b>Etape 5</b> La réalisation des travaux</p>			<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Analyse des offres des entreprises</li> <li>▶ Organisation et suivi du chantier</li> <li>▶ Elaboration des documents réglementaires obligatoires, ou relatifs à l'obtention de labels ou certifications</li> <li>▶ Elaboration d'un livret de gestion et d'usages durables</li> <li>▶ Levées des réserves</li> </ul>	<p>Réception de l'ouvrage</p>
<p><b>Etape 6</b> La mise en service</p>			<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Levée des dernières réserves</li> <li>▶ Suivi-évaluation pendant l'année de garantie de parfait achèvement</li> <li>▶ Réunions de contrôle</li> <li>▶ Observation des usages, formation/information des nouveaux utilisateurs</li> </ul>	<p>Suivi et évaluation de l'opération dans le temps</p>

### I.3.c. La maîtrise d'œuvre : constitution de la mission

Nous constatons dans le déroulé du processus de projet que la maîtrise d'ouvrage joue un rôle prépondérant tout au long du projet : celui de décideur.

La maîtrise d'œuvre de son côté doit permettre d'apporter une réponse architecturale, technique et économique au programme défini par la maîtrise d'ouvrage. Cette mission est distincte de celle d'entrepreneur. Le maître d'œuvre peut être une personne ou un groupement de personnes de droit privé (Décret n°93-1268 du 29 novembre 1993).

Dans le cadre de notre réflexion, nous nous concentrerons sur les marchés de maîtrise d'œuvre assurés par un paysagiste concepteur, soit seul soit en tant que mandataire d'un groupement.

Un marché est dit de maîtrise d'œuvre lorsqu'il a pour objet l'exécution d'un ou plusieurs éléments de la mission définie par la Loi MOP.

D'après la loi MOP, « Le maître d'ouvrage peut confier au maître d'œuvre tout ou partie des éléments de conception et d'assistance suivants :

- ▶ Les études d'Esquisse (ESQ);
- ▶ Les études d'Avant-projets (AVP), dont l'Avant-Projet Sommaire (APS) et l'Avant-Projet Définitif (APD) ;
- ▶ Les études de Projet (PRO) ;
- ▶ L'Assistance apportée au maître de l'ouvrage pour la passation du Contrat de Travaux (ACT) ;
- ▶ Les études d'Exécution ou l'examen de la conformité au projet et le Visa de celles qui ont été faites par l'entrepreneur (EXE, VISA) ;
- ▶ La Direction de l'Exécution du Contrat de Travaux (DECT);
- ▶ L'Ordonnancement, le Pilotage et la Coordination du chantier (OPC) ;
- ▶ L'Assistance apportée au maître de l'ouvrage lors des Opérations de Réception et pendant la période de garantie de parfait achèvement (AOR).

La passation d'un marché public est soumise à des règles de procédure et de publicité, déterminées en fonction de la valeur de l'achat et de sa nature (travaux, services, fournitures) [3] et [4]. En l'occurrence, le critère déterminant est la valeur estimée du service fourni par le maître d'œuvre.

Dans le cadre d'un marché de maîtrise d'œuvre, l'acheteur se conforme aux seuils suivants :

- ▶ Pour une mission d'un montant estimé inférieur à 25000€ HT l'acheteur passe par une procédure négociée sans publicité ou mise en concurrence. Il négocie directement avec un maître d'œuvre potentiel pour passer un contrat.
- ▶ Pour un montant compris entre 25000 et 90000€ HT l'acheteur recourt à un Marché à Procédure Adaptée (ou MAPA). Il détermine librement les modalités de la procédure en fonction des principes de la législation en matière de marchés publics. L'acheteur publie l'avis de marché sur le support de son choix (site internet, journal local).
- ▶ Entre 90000 et 209000€ HT l'acheteur recourt toujours à une procédure adaptée, mais est dans l'obligation de publier l'avis de marché au BOAMP, le Bulletin officiel des annonces de marchés publics, ou dans un Journal habilité à recevoir des annonces légales (JaL).
- ▶ Au-delà de 209000€ HT l'acheteur est dans l'obligation de publier l'avis de marché au BOAMP et également au Journal officiel de l'union européenne (JOUE). Dans ce cas le marché est passé selon une procédure formalisée : Appel d'offre, procédure

concurrentielle avec négociation, procédure négociée avec mise en concurrence préalable, dialogue compétitif.

Il existe plusieurs types de MAPA, la plus simple (et la moins lourde pour le MOA) est la procédure négociée sur compétences, références et moyens. Sont évaluées les références du candidat, ses compétences et moyens de travail (équipe, moyens matériels), sa compréhension du programme de projet, et sa proposition financière.

Selon le marché et les besoins du projet auquel il candidate, le paysagiste concepteur choisit de se présenter seul, avec ou sans sous-traitants, ou bien en groupement. Ces dispositifs permettent dans le cas de projets globaux et complexes de combiner plusieurs compétences pour répondre à la demande du maître d'ouvrage.

Ce groupement peut exister sous trois formes :

► Le groupement conjoint :

Chaque membre n'est responsable que de de la part de travail qu'il effectue personnellement. Les parts de travail doivent être définies dans le marché et connues du maître d'ouvrage.

► Le groupement solidaire :

Chaque membre du groupement, le mandataire comme les cotraitants, est responsable de son travail personnel, mais aussi du travail des autres membres. Ce type de groupement est notamment choisi lorsque les membres du groupement se font confiance et ont l'habitude de travailler ensemble. C'est toutefois une méthode risquée du point de vue juridique.

► Le groupement conjoint avec solidarité du mandataire :

Dans ce cas de figure, chaque membre du groupement n'est responsable que de son travail propre, mais cependant le mandataire endosse une responsabilité supérieure. C'est notamment la solution choisie lorsque le mandataire va effectuer la plus grosse part du travail sur le projet.

A la différence de la cotraitance, il est possible pour le maître d'œuvre de déclarer un sous-traitant après l'attribution du marché. Il est également possible de changer de sous-traitant au moment de l'exécution du marché. Il est obligatoire pour le maître d'œuvre de déclarer le sous-traitant dès qu'il exécute une mission valant plus de 600 euros TTC.

De manière plus concrète, dans le cadre des projets d'aménagement paysager, le mandataire d'un groupement est souvent le paysagiste concepteur, l'urbaniste ou l'architecte paysagiste (Décret n°93-1268 du 29 novembre 1993). On retrouve souvent parmi les cotraitants des bureaux d'étude techniques, spécialisés dans des domaines divers : environnement, topographie, VRD, géotechnique...

### **I.3.d. L'apport du paysagiste concepteur en tant que maître d'œuvre**

La paysagiste concepteur ne fait pas systématiquement office de maître d'œuvre, le choix du maître d'œuvre dépend des compétences mobilisées par le projet : le maître d'ouvrage précise dans l'appel d'offre les compétences nécessaires pour mener à bien la mission, et répondent à l'appel d'offre les structures ou les groupements de maîtrise d'œuvre qui possèdent elles-mêmes ces compétences.

Dans certaines structures comme le bureau d'étude Bercat sont regroupés plusieurs professionnels qualifiés pour la mission de maîtrise d'œuvre, en l'occurrence des Ingénieurs en VRD, et un architecte paysagiste. Bien que le maître d'œuvre désigné soit le bureau d'étude, en tant que personne morale, la mission de maîtrise d'œuvre est assurée en pratique par l'un de ces membres en fonction des compétences requises.

Pourquoi choisir un paysagiste concepteur comme maître d'œuvre ? La formation de paysagiste concepteur est davantage généraliste : pas uniquement technique, elle repose également sur des enseignements d'urbanisme, d'histoire de l'art, d'écologie, de

communication, de société. Dans certains projets, ce socle de compétences se révèle être un atout précieux pour prendre mieux en compte l'ensemble des problématiques en jeu. On choisit dès lors de recourir à un paysagiste concepteur pour sa vision transversale du projet et son aptitude à répondre aux besoins mis en évidence.

En résumé, le paysage résulte d'une somme de facteurs divers, naturels ou humains, matériels ou culturels. Le paysagiste concepteur, en première ligne face aux interventions sur le paysage, doit tenir compte de ces facteurs variés pour appréhender correctement sa mission. L'approche transdisciplinaire, qui tient compte non seulement des différents facteurs en présence mais aussi de leurs interactions, se révèle particulièrement appropriée. Dans ses missions de maîtrise d'œuvre, le paysagiste concepteur se trouve au centre des interactions mises en jeu par le projet de paysage.

## II LE JEU DES ACTEURS DANS UNE MISSION DE MAITRISE D'ŒUVRE

Le projet de paysage fait appel à des disciplines variées. Par conséquent les acteurs impliqués sont nombreux, à tous les stades du projet et particulièrement à tous les stades de la mission de maîtrise d'œuvre. Comment ces acteurs communiquent-ils, entre eux et avec le maître d'œuvre ? Pour quel résultat ?

### II.1. Le projet d'aménagement urbain mobilise des compétences et des acteurs variés :

#### II.1.a. La Maitrise d'ouvrage : acteur majeur à l'identité variable

Rappel : Le maître d'ouvrage est la personne morale pour qui l'ouvrage est réalisé. Il lui appartient d'en définir la localisation, le programme et l'enveloppe financière, de choisir le processus de réalisation du projet, et de conclure les contrats d'études et d'exécution des travaux (cf. I.3.a). Il peut déléguer tout ou partie de ces missions à un mandataire. Les maîtres d'ouvrage peuvent être variés d'un projet à l'autre, mais on peut les regrouper comme suit dans la Figure 1 :

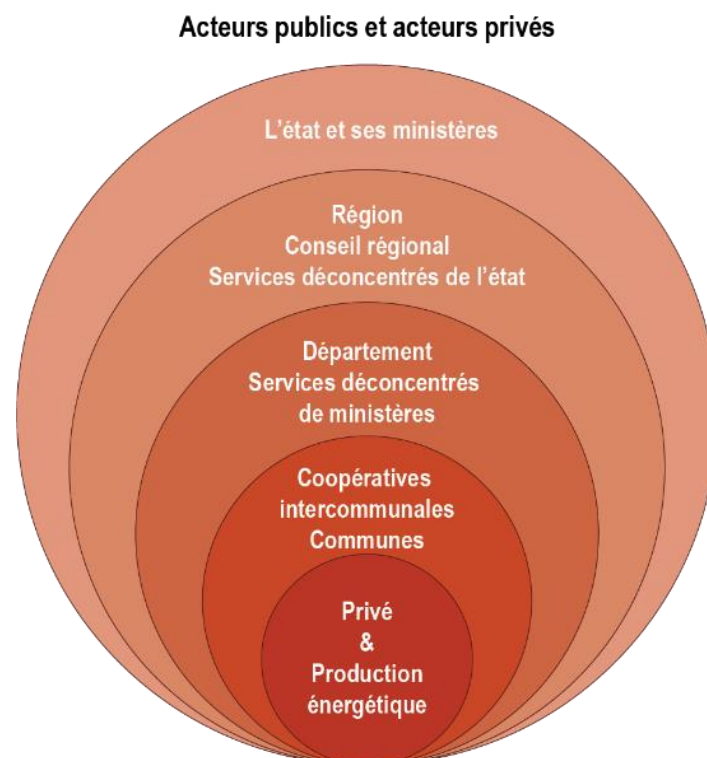


Figure 1 : Les acteurs de la MOA (A. Josse, 2017)

### **II.1.a.i. Etat**

Représenté par le Ministère de l'Ecologie et du Développement Durable (Depuis 2017 Ministère de la Transition Ecologique et Solidaire), les missions dans le cadre desquelles il est susceptible de se positionner en tant que Maître d'Ouvrage sont les suivantes :

- ▶ Mettre en œuvre la politique du Gouvernement dans les domaines de l'aménagement du territoire et de l'environnement:
- ▶ Veiller à la prise en compte des objectifs de la politique du développement durable (politiques publiques et la gestion des espaces et ressources naturelles)
- ▶ Exercer des pouvoirs relatifs à l'aménagement du territoire (développement social et économique, contrats de plan Etat-Région, par le suivi et l'évaluation de la politique d'aménagement du territoire)

L'intervention de l'Etat peut également passer par la direction de la Nature et des Paysages, dont la mission est de conserver et réhabiliter la nature, les paysages et la diversité biologique (Anne Josse, 2016).

### **II.1.a.ii. Région**

La Région a compétence pour promouvoir le développement économique, social, sanitaire, culturel et scientifique, ainsi que l'aménagement de son territoire.

Le représentant de l'État à cette échelle est le préfet de région.

L'exécutif de la région est pris en charge par le président du conseil régional, qui gère le patrimoine ; et les aspects suivant :

- ▶ Éducation: construction et entretien des lycées, formation professionnelle, etc.
- ▶ Transports: établissement du schéma régional des transports; canaux et ports fluviaux, etc.
- ▶ Environnement: parcs naturels régionaux (PNR) etc.
- ▶ Les aménagements et espaces paysagers sur tout terrain sous l'autorité de la région. Par exemple, l'aménagement ou la réhabilitation des espaces extérieurs de lycée.

### **II.1.a.iii. Services déconcentrés de l'état au niveau régional**

*La DREAL* : Direction Régionale de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement

Elle est chargée d'élaborer et de mettre en œuvre les politiques de l'État en matière d'environnement, de développement et d'aménagement durables, etc.

Elle œuvre à la prise en compte de l'environnement

- ▶ dans les divers programmes d'aménagement,
- ▶ dans les contrats de plan
- ▶ dans les programmes européens.

Elle veille à la bonne application des législations relatives :

- ▶ à la protection de la nature;
- ▶ à la protection des sites et des paysages;
- ▶ à l'architecture;
- ▶ aux zones de protection et de mise en valeur du patrimoine architectural, urbain et paysager;
- ▶ aux études d'impact et études loi sur l'eau.

Elle concourt aux politiques de conservation des milieux naturels et de respect de l'environnement.

Elle donne un avis sur les études d'impact, évaluations environnementale et paysagères avant application dans les PLU ou autres projets. Elle est souvent relayée par les D.D.T.

#### **II.1.a.iv. Organismes sous tutelle du Ministère chargé de l'agriculture**

Nos paysages ruraux occidentaux sont conditionnés par les pratiques agricoles, anciennes et récentes, qui ont laissé de fortes empreintes sur les territoires. La société étant demandeuse de «nature jardinée» (paysage de bocage, de terrasses, de plaines céréalières, de vignobles,...) les agriculteurs ont un rôle de plus en plus reconnu et soutenu dans la gestion du paysage. Ceci explique le rôle que joue le Ministère de l'Agriculture dans les politiques du Paysage.

L'ONF, sous tutelle du Ministère chargé de l'Agriculture mais aussi du Ministère de l'Écologie, joue également un rôle de gestion et de production du paysage. Cet établissement public à caractère industriel et commercial créé en 1964 assure trois missions principales : la production de bois, l'accueil du public dans les espaces boisés, et la protection du territoire et de la forêt. Avec près de 10000 professionnels, c'est le premier gestionnaire d'espaces naturels publics en France. Dans le domaine privé ce rôle est assuré par le centre Régional de la propriété Forestière (CRPF)

#### **II.1.a.v. Département**

Sous l'autorité du président du Conseil Départemental et la direction des services de l'état (elle-même sous l'autorité du préfet, représentant de l'état)

Sa mission est la gestion du domaine départemental, et notamment :

- ▶ Équipements.
- ▶ Affaires culturelles.
- ▶ Jeunesse et sports.
- ▶ Collèges.

Dont les aménagements d'espaces paysagers accompagnant ces équipements, éducatifs, culturels ou sportifs.

Le Conseil Départemental n'a pas de compétences particulières en matière de paysage, son intervention sur le paysage dépend de la volonté politique des élus.

Cependant, c'est un acteur important du paysage (il y a un service de l'environnement dans chaque conseil, qui peut avoir des compétences en milieux naturels et en paysages) par ses missions qui elles, peuvent avoir un impact fort sur le paysage.

Les architectes des bâtiments de France sont présents dans chaque département et placés sous l'autorité du Préfet, au sein des services territoriaux de l'architecture et du patrimoine (STAP).

#### **II.1.a.vi. Services déconcentrés de ministères au niveau départemental**

La Direction Départementale des Territoires (DDT), créée au 1er janvier 2010, regroupe sous la forme d'une direction départementale interministérielle les anciens services suivants : la direction départementale de l'Agriculture et de la Forêt (DDAF), la direction départementale de l'Équipement (DDE), et le service environnement de la préfecture. Dans les départements du littoral s'y ajoute la direction des Affaires maritimes. Dans ces départements, le service prend le nom de Direction Départementale des Territoires et de la Mer (DDTM)

Ses missions concernant directement le paysage sont :

- ▶ La réalisation des études dans le domaine de l'urbanisme, du logement et des transports.
- ▶ La participation à l'aménagement du territoire et au développement local.
- ▶ L'application du droit des sols et exercent le contrôle de légalité en urbanisme.
- ▶ La définition des politiques locales de l'habitat.

Les missions de la DDT ont pour objectif principal le Développement Durable des Territoires. Ce service est incontournable lorsqu'un projet a lieu en milieu agricole et forestier (usage du sol et de l'eau), des sites Natura 2000, loi sur l'eau, études de faisabilité, étude d'impact...).

En tant que relais de la DREAL, la DDT se préoccupe de la protection de l'environnement et des milieux sensibles, de la police des eaux (zones inondables), et de la gestion des bois et forêts, des remembrements, des statistiques agricoles, etc.

#### II.1.a.vii. Les coopératives intercommunales

La loi impose à toutes les communes d'assurer de nombreux services: voirie, eau, assainissement, élimination et valorisation des déchets ménagers... Pour faire face aux frais élevés générés par ces services, des communes choisissent volontairement de se regrouper dans un but de développement économique. Différents types de coopératives intercommunales existent :

- ▶ **Les Communautés urbaines.** Peuvent être créées dans des agglomérations de plus de 20 000 habitants. Equipement, développement, aménagement, locaux scolaires, lutte contre l'incendie, transport urbain de voyageurs, eau et assainissement, cimetières, abattoirs, voirie et signalisation, parcs de stationnement, équipements culturels, sportifs, des espaces verts, etc.
- ▶ **Les communautés d'agglomérations.** ensemble de plus de 50 000 habitants, autour d'une ville-centre de plus de 15000 habitants.
- ▶ **Les communautés de communes.** L'aménagement de l'espace et les actions de développement économique. Protection et mise en valeur de l'environnement, politique du logement et du cadre de vie, création, aménagement, mise en place d'un Plan local d'Urbanisme intercommunal, etc.
- ▶ **Les syndicats mixtes.** Ils rassemblent une ou plusieurs collectivités territoriales (département, communauté urbaine, district, SIVU Syndicat Intercommunal à Vocation Unique, SIVOM Syndicat Intercommunal à Vocation Multiple) et d'autres organismes (chambre de métiers, d'agriculture, etc.) en vue d'œuvres ou de services présentant une utilité pour chacun des membres: aménagement touristique (base de loisir, etc.).

#### II.1.a.viii. La commune

La commune se charge de la gestion du patrimoine communal et de l'urbanisme local (par exemple l'élaboration du Plan Local d'urbanisme, ou PLU). Plusieurs intervenants ou interlocuteurs possibles :

- ▶ **Le conseil municipal.** Les conseillers municipaux sont élus par les citoyens et sont chargés de les représenter au conseil municipal.
- ▶ **Les commissions municipales.** Pour une répartition des tâches en groupe de travail, dans les communes importantes.
- ▶ **La municipalité.** Elle est constituée par les maires et les adjoints. La municipalité est élue. C'est un organisme permanent, elle assure quotidiennement ses fonctions.
- ▶ **Le maire.** Il est seul responsable de l'administration de la commune. Il est assisté par un cabinet qui le conseille, d'un secrétaire général (spécialiste de la gestion

communale), d'un personnel appartenant à la fonction publique territoriale. DGS : directeur général des services. DST : Directeur des Services Techniques.

#### II.1.a.ix. La production énergétique

L'interlocuteur peut être un organisme public, un concessionnaire de l'état, un organisme semi-privé, ou un organisme privé tout court. Un concessionnaire de l'état est un organisme, souvent une société privée, à qui est délégué par l'état un service normalement public. Le concessionnaire prend en charge les frais d'exploitation et d'entretien, et les investissements. Il se rémunère grâce à une redevance versée par les usagers. L'affermage est un autre type de contrat permettant à une collectivité de déléguer un service public, mais dans ce cas les investissements sont pris en charge par la collectivité.

La compagnie Nationale du Rhône, qui assure la production d'hydroélectricité, le transport fluvial et les usages agricoles sur le Rhône, est un concessionnaire semi-privé. Le groupe Electricité de France (EDF), en revanche, était à sa création un établissement public à caractère industriel et commercial concessionnaire de l'état.

#### II.1.a.x. Le privé

Dans le domaine de l'aménagement paysager, les maîtres d'ouvrage privés peuvent être très variés. Il peut s'agir d'un particulier, d'un promoteur immobilier, d'un architecte, d'un gestionnaire de ZAC, d'un gestionnaire de domaine skiable, d'une société ou entreprise souhaitant aménager les terrains lui appartenant.

Comme nous l'avons vu, la maîtrise d'ouvrage sur des projets d'aménagement paysager peut être assurée par des acteurs très divers. Leur point commun est cependant d'être à l'origine des projets. Intéressons-nous maintenant aux autres acteurs mobilisés.

#### II.1.b. Les gestionnaires de l'espace public

La gestion de l'espace public est assurée par un grand nombre d'acteurs, certains d'entre eux ont d'ailleurs été cités plus avant. On considèrera ici comme gestionnaires de l'espace public toutes les structures ou organismes impliqués dans l'entretien et la préservation des espaces (naturels ou artificiels) et équipements publics. Bien entendu, dans le cas de projets de paysage pour un organisme privé, il existe également un gestionnaire de l'espace créé ou réhabilité, il s'agit le plus souvent d'un service interne ou d'un sous-traitant privé. Dans ces cas de figure la communication avec eux est soit inexistante, soit par le biais du client privé.

On distingue 4 principaux types de gestionnaires sur le territoire français : les Centres Routiers Départementaux (CRD), les Parcs Naturels Régionaux (PNR), l'ONF, les services d'entretien des communes ou coopératives intercommunales (service interne ou société privée d'entretien paysager). Bien que non officiellement gestionnaires de l'espace public, les agriculteurs ont également leur rôle à jouer puisque leur activité façonne les paysages privés et publics, aujourd'hui comme depuis des millénaires. L'exemple de la vallée de la Bruche, dans les Vosges, montre bien l'importance des activités agricoles dans l'évolution des paysages.

- ▶ **Les Centres Routiers Départementaux** sont impliqués dans un projet dès lors que celui-ci impacte une route départementale. Leur activité consiste à :
  - ▶ Assurer l'entretien préventif et curatif des routes départementales.
  - ▶ Garantir la sécurité du réseau par la veille qualifiée, la patrouille, la maintenance courante.
  - ▶ Améliorer et maintenir le réseau en assurant la maîtrise d'œuvre d'opérations courantes et la conduite de tous les travaux de modernisation, d'investissement et d'entretien.

- ▶ Réaliser les opérations de surveillance des ouvrages d'art en liaison avec le Bureau Ouvrage d'Art.
- ▶ Participer à la gestion du domaine public et à la connaissance du réseau.
- ▶ **Les Parcs Naturels Régionaux** sont des territoires souvent interdépartementaux ou interrégionaux ayant choisi un mode de développement basé sur la mise en valeur et la protection de patrimoines naturels et culturels considérés comme riches et fragiles. Les PNR sont chargés de mettre en œuvre des actions selon cinq missions : développer leur territoire en le protégeant, protéger leur territoire en le mettant en valeur, participer à un aménagement fin des territoires, accueillir, informer et éduquer les publics aux enjeux qu'ils portent, expérimenter de nouvelles formes d'action publique et d'action collective. Il est impossible pour un PNR d'interdire quoi que ce soit : ni la construction, ni la chasse, ni l'usage des sols ne sont restreints réglementairement dans un PNR. Les mesures de protection de la faune et de la flore, des eaux et des sols, des forêts et des paysages s'appliquant dans les PNR sont celles qui existent dans la réglementation courante. Les PNR sont gérés par un Établissement Public de Coopération composé d'élus des collectivités membres (Communes et régions ainsi que, souvent, les départements, les intercommunalités et, parfois, des partenaires socio-économiques). La charte constitue le projet du parc naturel régional. Elle comprend :
  - ▶ « 1° Un rapport déterminant les orientations de protection, de mise en valeur et de développement, notamment les objectifs de qualité paysagère définis à l'article L. 350-1 C, ainsi que les mesures permettant de les mettre en œuvre et les engagements correspondants ;
  - ▶ 2° Un plan, élaboré à partir d'un inventaire du patrimoine, indiquant les différentes zones du parc et leur vocation ;
  - ▶ 3° Des annexes comprenant notamment le projet des statuts initiaux ou modifiés du syndicat mixte d'aménagement et de gestion du parc. » (Article L. 333-1 du code de l'environnement, 2016)
- ▶ **L'ONF** : présenté plus haut, cet organisme est impliqué en cas d'intervention sur les espaces qui relèvent de sa gestion, comme par exemple des Réserves Naturelles Nationales ou des sites Natura 2000. De plus, la plupart des agents techniques de l'ONF sont habilités à verbaliser les contrevenants au titre du code forestier et au code de l'environnement, mais également au titre du code pénal (pour certaines infractions de droit commun commises dans les bois et forêts dont l'agent est chargé de la surveillance), au titre du code général des collectivités territoriales (pour certaines infractions commises dans des bois et forêts, considérées comme des infractions forestières), au titre du code de la santé publique (réglementations pour la protection des captages d'eau potable) et au titre du code de la route (pour toutes les infractions commises sur les voies forestières ouvertes à la circulation publique).
- ▶ **Les services techniques municipaux** : chargés de l'entretien des espaces publics des communes, ils dépendent étroitement des moyens financiers de celles-ci, et également des décisions politiques vis-à-vis de la mise en valeur de la commune. Selon la taille et les revenus de la commune, les moyens financiers et humains dont ils disposent sont extrêmement variables. Il est à noter que certaines communes se passent des services techniques municipaux pour ce qui est de l'entretien des espaces paysagers et préfèrent avoir recours aux services de prestataires privés. Dans le cas de coopératives intercommunales les solutions sont diverses. Par exemple la Communauté du Grand Troyes (anciennement Communauté d'Agglomération troyenne), dans le département de l'Aube, fait appel à un prestataire privé pour entretenir les espaces dépendant de la collectivité, mais certaines communes de cette collectivité assurent elles-mêmes l'entretien de leurs espaces verts par le biais de leurs services techniques. Les services techniques municipaux sont aujourd'hui confrontés à

la nouvelle problématique de l'entretien des espaces paysagers à l'ère du Zéro Phyto, dans des aménagements qui n'ont pas été prévus avec ces nouveaux modes de gestion. C'est un aspect important à prendre en compte lors de l'aménagement d'un espace paysager, et impliquer les services d'entretien dans la démarche de conception d'un aménagement peut permettre au paysagiste concepteur de mieux prendre conscience des contraintes liées à l'entretien.

#### **II.1.c. Les concessionnaires de réseaux divers**

Lors d'un projet d'aménagement, les travaux prévus à proximité de canalisations et de réseaux enterrés doivent être déclarés à leurs exploitants, avant leur exécution, au moyen de la déclaration de projet de travaux (DT) par le maître d'ouvrage, et la déclaration d'intention de commencement de travaux (DICT) par l'exécutant des travaux. Toute déclaration doit obligatoirement être précédée d'une consultation du guichet unique, accessible en ligne, qui recense la totalité des réseaux présents sur le territoire. Déjà en amont des travaux, il est extrêmement important de se renseigner sur les réseaux pouvant impacter et être impactés par le projet.

Les DT sont normalement réalisées par le maître d'ouvrage mais en pratique le maître d'œuvre s'en charge souvent.

Les concessionnaires qu'on rencontre le plus souvent sont liés aux réseaux d'énergie, d'eau et de communication (cf. liste en Annexe n° II).

#### **II.1.d. La gestion du foncier**

Les gestionnaires du foncier peuvent être impliqués de différentes manières dans un projet d'aménagement. Dans les cas simples le projet concerne une ou des parcelles appartenant au maître d'ouvrage, et il n'est pas nécessaire d'étendre ces parcelles en procédant à des acquisitions foncières. Cependant la maîtrise du foncier par le maître d'ouvrage est déterminante pour le bon déroulement du projet. En partant d'une maîtrise foncière totale sur la zone du projet on favorise une démarche de conception globale.

L'évolution du foncier oblige parfois le projet à s'ajuster ou s'articuler en différentes tranches ou phases :

Dans le cadre de la création de la ZAC de Lapuyade à Biscarosse (40), par exemple, la SATEL (Société d'Aménagement Touristique et d'Équipement des Landes) a dû procéder à des rachats de parcelles auprès de propriétaires privés. On peut observer sur la Figure 2 les surfaces importantes de parcelles privées encore incluses en 2010 dans le périmètre de la ZAC. Certaines n'ayant pas pu être achetées, la conception du plan de la ZAC a dû s'adapter à cette contrainte.

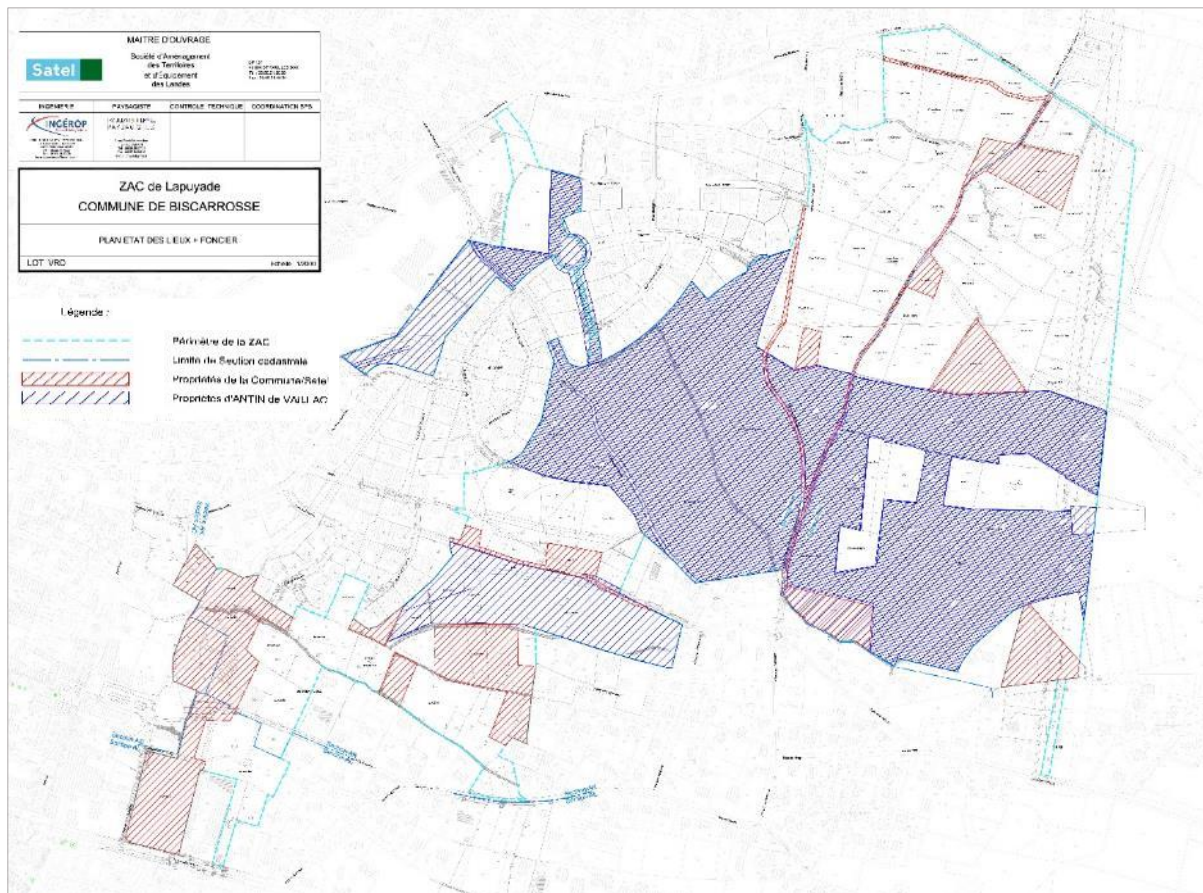
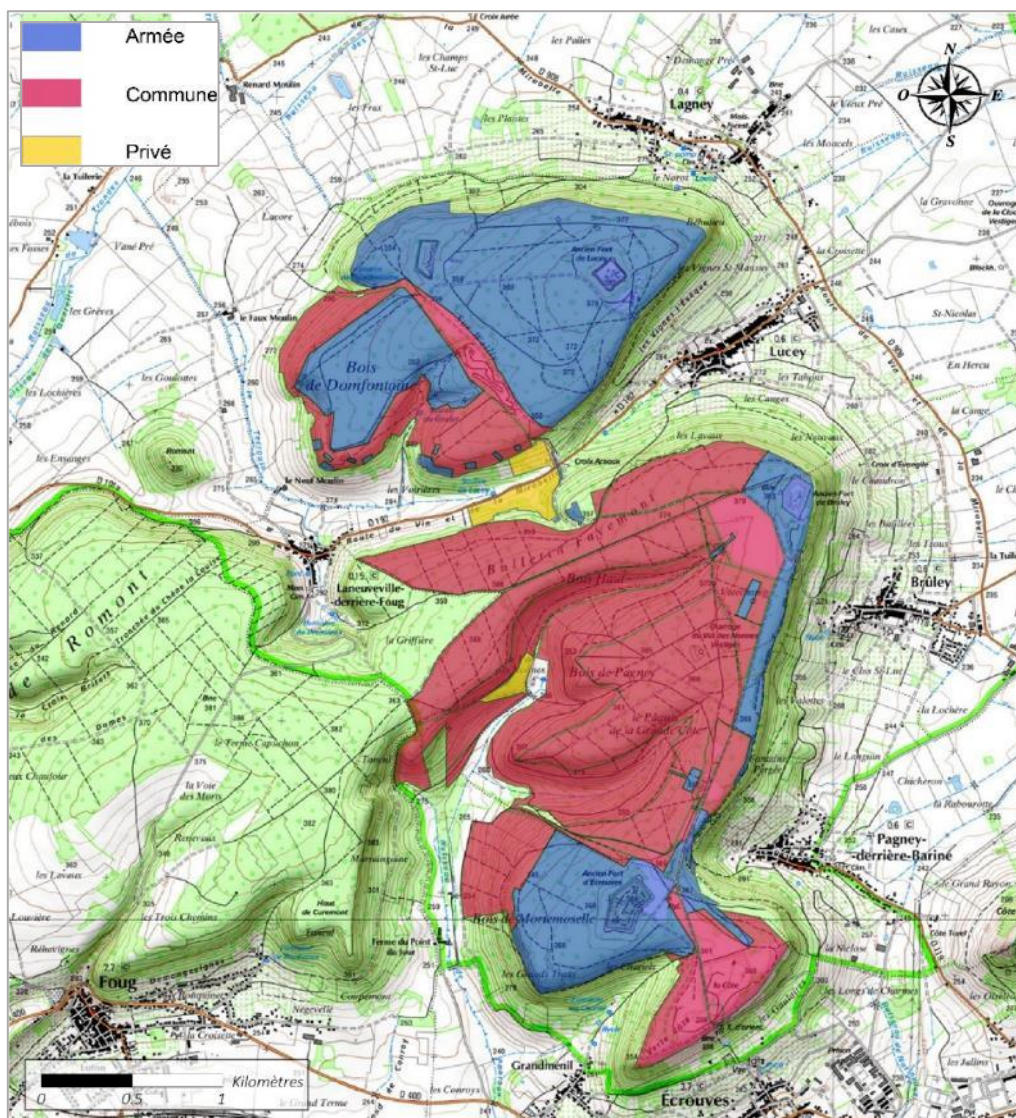


Figure 2 : Etat des lieux du foncier sur le projet de la ZAC de Lapuyade (Biscarrosse, SATEL, 2010)

Dans d'autres projets, c'est la maître d'œuvre lui-même qui est amené au cours de sa mission à suggérer des rachats de parcelles.

Dans le projet de réaménagement de l'entrée de bourg Nord de Belin-Beliet (33), la commune doit procéder à des achats de terrain en bordure de parcelles privées pour pouvoir construire une voie verte de largeur conforme aux normes en vigueur.



Il peut également arriver que la gestion foncière d'un projet soit compliquée en raison d'enclaves « intouchables », ou pour le moins très difficilement modifiables, et alentour desquelles existent un certain nombre de contraintes. C'est le cas par exemple pour les terrains appartenant à l'armée, les enclaves religieuses, et les enclaves ferroviaires, par exemple sur le Plateau d'Ecrouves, qui fait l'objet d'une étude au sein du PNR de Lorraine. On peut voir sur la Fig. 3 que ce site se compose d'une mosaïque de parcelles privées, publiques, et militaires, ce qui complique notamment la gestion des accès et des circulations du public.

Il est à noter qu'en raison des usages particuliers associés à ces enclaves, les projets liés au rachat de telles parcelles peuvent présenter des complications diverses (pollution des sols, dimension sacrée et/ou patrimoniale, infrastructures coûteuses à démanteler, etc.)

#### II.1.e. Les financeurs

Dans le cadre d'un projet d'aménagement paysager des espaces publics, les fonds nécessaires à la conception et à la réalisation du projet peuvent provenir soit de la trésorerie et des dotations du commanditaire, soit de subventions de provenances diverses.

Dans le premier cas le commanditaire se charge de rassembler les fonds nécessaires, dans le deuxième cas il lui faut effectuer des demandes de subventions.

En général il doit pour cela remplir un dossier de demande de subventions, dont le contenu diffère selon le type de projet, le type de subvention demandée et l'organisme subventionneur sollicité. Cependant, il peut inclure dans le marché de maîtrise d'œuvre le montage du dossier de subvention. Le MOE s'occupera dans ces conditions de rassembler les éléments pertinents pour le dossier en fonction de la ou les subventions visées, et le dossier une fois complet il reviendra au MOA de la faire parvenir pour examen aux organismes subventionneurs.

L'état peut être un subventionneur des projets d'aménagement, par exemple grâce au Fond National pour l'Aménagement et le Développement du Territoire (FNADT). L'état est également impliqué dans la gestion d'aides européennes, telles que les Fonds Européens de Développement Régional (FEDER). Certaines aides de l'état sont versées par ses partenaires, par exemple l'Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine (ANRU) ou l'Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie (ADEME).

Un exemple de subvention financée par l'état : la politique du **1% Paysage et développement** : cette politique a pour objectif de valoriser les paysages, remarquables et ordinaires, des collectivités territoriales concernées par un projet d'infrastructure routière. Les actions financées dans le cadre de cette politique sont liées à des projets d'investissements importants, à deux voies ou plus, qu'ils soient concédés ou non. Le dispositif est coordonné par la DREAL, sous l'autorité du préfet de région. L'élaboration des dossiers de subvention est pilotée par la DREAL. Après examen des dossiers le directeur des infrastructures de transport décide de l'octroi ou non de la subvention après avis du comité national 1% paysage, développement et cadre de vie. La subvention est financée par l'état ou la société concessionnaire à la hauteur de maximum 1% du montant du projet d'infrastructure routière.

Les régions et départements sont également à même de verser des subventions, qui varient en fonction de la nature des projets et de leur impact sur l'eau, le tourisme, le patrimoine, etc.

Certains organismes privés, semi-privés ou publics comme l'Agence de l'Eau, les Centre Routiers Départementaux, les Syndicats d'éclairage ou les Sociétés d'Aménagement Foncier et d'Etablissement Rural (SAFER) sont également en mesure d'apporter une aide financière lors de projets d'aménagement du territoire.

#### II.1.f. Les autorités en charge de la réglementation

On considère ici le rôle des organismes qui, sans être le maître d'œuvre, ont la possibilité d'intervenir dans le projet pour faire respecter la réglementation, vis-à-vis de la protection du patrimoine, de l'environnement, de la santé ou autre, ou pour apporter un conseil vis-à-vis de cette même réglementation.

- **Les services territoriaux de l'architecture et du patrimoine (STAP)**, qui succèdent depuis 2010 aux « services départementaux de l'architecture et du patrimoine » (SDAP), sont des services déconcentrés de l'État français relevant du Ministère de la Culture et de la Communication, à l'échelon départemental. Ils exercent trois grandes missions : le conseil, le contrôle et la conservation. Au sein de cette structure les Architectes des Bâtiments de France (ABF) délivrent des avis sur tous les projets qui ont pour effet d'apporter des modifications dans les espaces protégés (bâti ou naturels, avec l'ambition d'en maintenir, voire d'en améliorer, la qualité). Ils assurent la conservation et la maîtrise d'œuvre des travaux d'entretien et de réparation des édifices protégés au titre des monuments historiques appartenant à l'Etat. L'Architecte des Bâtiments de France peut s'opposer à la poursuite d'un projet s'il estime qu'il n'est pas conforme aux recommandations en termes de préservation ou de mise en valeur du patrimoine ou de l'architecture.

- ▶ **CAUE (Conseil en Architecture, Urbanisme et Environnement)** : organismes de droit privé français avec le statut d'association loi de 1901 institués par la « loi sur l'architecture du 3 janvier 1977 ». Aujourd'hui présents dans (presque) chaque département, ils assurent des missions de service public pour la promotion et le développement de la qualité architecturale, urbaine et environnementale. Les CAUE ont pour mission de développer l'information, la sensibilité et l'esprit de participation du public dans le domaine de l'architecture, de l'urbanisme et de l'environnement. Ils donnent au public et aux autorités compétentes des avis et des conseils qui ont une valeur consultative : ils n'ont pas d'autorité propre, mais effectuent une mission de conseil, notamment sur la réglementation. Avec la loi Biodiversité les CAUE sont en charge de la qualité des paysages.
- ▶ **DREAL (Direction régionale de l'environnement, de l'aménagement et du logement)** : services déconcentrés du ministère de l'Environnement, de l'Énergie et de la Mer et du ministère du Logement et de l'Habitat durable. Représentent l'unique pilote au niveau régional de la mise en œuvre des politiques publiques des ministères concernés. Placées sous l'autorité du préfet de région et des préfets de département, les DREAL sont ainsi chargées d'élaborer et de coordonner les politiques de l'État en matière de développement et d'aménagement durables, de transition écologique, de lutte contre le changement climatique, de préservation de la qualité des milieux (eau, air, sol), de la biodiversité et des paysages, de prévention des pollutions, des risques et des nuisances, ainsi que de logement, d'hébergement, de rénovation urbaine et de transports, en recherchant la cohérence entre ces enjeux. De plus, les DREAL contribuent à l'information, l'éducation des citoyens sur les enjeux du développement durable, à leur sensibilisation aux risques et elles participent à l'émergence d'une économie verte et équitable. Par ailleurs, les DREAL élaborent ou co-élaborent des documents-cadres, exercent directement diverses polices spéciales, émettent des avis dans le cadre de procédures réglementaires, produisent ou publient des données ou des informations. Enfin, les DREAL peuvent être chargées par le préfet d'assurer la coordination de différents services sur des projets précis relevant du ministère de l'Environnement, de l'Énergie et de la Mer et du ministère du Logement et de l'Habitat Durable.
- ▶ **Conservatoire du Littoral** : Le Conservatoire de l'espace littoral et des rivages lacustres ou Conservatoire du littoral est un établissement public français créé en 1975. Il intervient en lien avec le loi littoral, son objectif est d'acquérir un tiers du littoral français afin qu'il ne soit pas construit ou artificialisé. Il peut acquérir des terrains situés sur le littoral mais aussi sur le domaine public maritime depuis 2002, les zones humides des départements côtiers depuis 2005, les estuaires, le domaine public fluvial et les lacs depuis 2009.
- ▶ **Les PNR** : présentés plus haut, ces organismes n'exercent pas d'autorité sur les projets d'aménagement, mais exercent un rôle de conseil, tant dans des missions d'Assistance à Maîtrise d'Ouvrage qu'à titre consultatif auprès du MOe pendant sa mission.
- ▶ **DDTM (direction départementale des Territoires et de la Mer)** : (dénomination de la DDT dans les départements littoraux) Compétences : Promouvoir le développement durable, prévenir des risques naturels, mettre en œuvre des politiques d'aménagements du territoire, mettre en œuvre les politiques de la mer (pour les DDTM), délivrer des permis de construire accorder les demandes de travaux.
- ▶ **Le Centre permanent d'initiatives pour l'environnement (CPIE)** : Il s'agit d'un réseau d'associations, doté d'un label reconnu par l'état, qui œuvre pour la prise en compte de l'environnement et du développement durable. Le réseau des CPIE est coordonné par l'Union nationale des CPIE. Les CPIE rassemblent dans leurs équipes les compétences nécessaires pour procéder à des études d'impact, des diagnostics

écologiques et paysagers, des élaborations de chartes d'aménagement ou de développement durable. Ils peuvent intervenir en conseil auprès des MOe afin d'apporter leurs connaissances sur le territoire dont ils ont la charge.

- ▶ **Chambre d'agriculture** : Les Chambres d'agriculture sont des organismes consulaires (chambre consulaire). Elles ont été fondées en France par la Loi du 3 janvier 1924. Elles sont chargées de :
  - ▶ représenter l'ensemble des différents agents économiques de l'agriculture : exploitants agricoles, mais aussi propriétaires, salariés, et organisations agricoles tel que les mutualités, coopératives, crédits et syndicats à vocation générale.
  - ▶ d'accompagner les exploitants agricoles dans leur développement.
  - ▶ Elles peuvent également être saisies par les collectivités territoriales sur une problématique d'aménagement du territoire particulière.
- ▶ **Police de l'eau** : [5] il ne s'agit pas d'un organisme à part entière, mais de la somme des activités de contrôle de la protection et de la qualité de l'eau, et des personnes et structures chargées de ce contrôle. Elle concerne toutes les eaux du territoire français, douces, salées, saumâtres, souterraines et superficielles, potable ou non. Elle se préoccupe également de la qualité écologique des bassins versants. Les acteurs de la police de l'eau sont :
  - ▶ **La Mission Interservices de l'Eau (MISE)** : sous l'autorité du préfet de département, regroupe l'ensemble des services de l'Etat et des établissements publics départementaux intervenant directement dans le domaine de l'eau (DDT, DREAL, Agence de l'Eau, ONEMA...).
  - ▶ **Les plans de contrôle départementaux** : arrêtés par les préfets en concertation avec les procureurs, formalisent la stratégie départementale en matière de contrôle et identifient les grands thèmes d'activité conformément aux orientations nationales.
  - ▶ **L'Office National de l'Eau et des Milieux Aquatiques (ONEMA)** : établissement public sous tutelle du Ministère de la Transition Ecologique et Solidaire, créé par la loi sur l'eau de décembre 2006. Les services territoriaux de l'ONEMA jouent à la fois un rôle de prévention et de contrôle : ils mènent des actions de prévention auprès des maîtres d'ouvrage et des gestionnaires et donnent des avis techniques aux services de l'État sur l'impact de la construction d'un ouvrage, la réalisation de travaux ou le développement d'une activité sur un cours d'eau et sur l'état des milieux aquatiques. Ils sont également en mesure de fixer des prescriptions techniques. Au niveau départemental l'ONEMA effectue des contrôles du respect de la réglementation des usages de l'eau et des milieux aquatiques dans le cadre du plan de contrôle départemental sous l'autorité du préfet.
  - ▶ **Les DREAL** : (présentée plus haut) elles coordonnent la police de l'eau au niveau local et sont chargées avec les DDT et les Directions Départementales de la Cohésion Sociale et de la Protection des Populations (DDCSPP) d'effectuer les inspections des Installations Classées pour la Protection de l'Environnement (ICPE).
  - ▶ **La gendarmerie et les Maires** : ils sont compétents pour constater les infractions et pollutions

#### II.1.g. Les entreprises et sous-traitants

On s'intéresse ici aux entreprises du secteur privé sur deux plans : les entreprises sélectionnées pour la réalisation d'un aménagement via un appel d'offre, et les entreprises

en contact avec la maîtrise d'œuvre en phase de conception fournissant des conseils techniques.

Dans le premier cas on parle de l'exécutant du projet : c'est l'acteur qui réalise les travaux, tels qu'ils ont été préalablement conçus et en respectant les consignes du maître d'œuvre. Cet acteur est le plus souvent une entreprise privée de travaux publics ou d'aménagements paysagers. Il peut faire appel à des sous-traitants pour s'occuper de détails techniques en dehors de sa compétence, et en fonction des projets il peut même y avoir plusieurs réalisateurs avec chacun leur spécialités différentes (On parle alors d'allotissement).

Il arrive que le réalisateur soit une personne de droit public, par exemple une commune qui réalise elle-même ses travaux en interne (travaux en régie).

Il arrive que lors de la conception de projet le maître d'œuvre ait besoin d'un avis technique relatif à la réalisation d'un ouvrage ou à l'estimation de son coût. Il lui est possible dans ce cas de consulter directement des entreprises ou fournisseurs pour obtenir ces informations. Dans la mesure du possible, le maître d'œuvre s'efforce de faire appel à des personnes avec qui il a déjà travaillé et entretient une relation de confiance.

#### **II.1.h. Les usagers :**

Dans un projet d'aménagement paysager de l'espace public il est important de tenir compte des besoins des futurs usagers, qu'ils soient riverains, commerçants, forains, touristes, etc. La forme d'un espace est conçue en grande partie en fonction de l'usage pour lequel il est destiné, et cet usage se définit lors des phases d'études et de conception, en fonction de la demande du commanditaire et des usages éventuellement existants observés sur site. « Quels que soient sa taille et le territoire sur lequel il se réalise, l'aménagement appelle un regain de vigilance, tant les usagers/habitants sont de plus en plus attachés à ce qu'on prenne soin d'eux et de leur environnement. Il est indispensable qu'une attention particulière soit portée à toutes les pratiques et à tous les usages des espaces concernés et que les aspirations nouvelles des populations soient effectivement prises en considération, en les observant dans une logique transversale de développement urbain durable. » (MIQCP, 2012)

Les usagers peuvent être de différents types, le plus souvent on les répartit dans deux grandes catégories : les acteurs économiques ou sociaux, et les habitants (réguliers et touristes). Il est fréquent que les premiers soient conviés aux réunions de travail, ou qu'un de leur porte-parole (par exemple le conseiller municipal en charge du commerce ou de la vie économique) représente leurs intérêts auprès du MOe et lui fasse parvenir leur avis ou leurs besoins. Dans le cas de habitants, il est possible pour le MOe de s'informer sur leurs besoins lors de visites de terrain, par l'observation ou le dialogue direct. Dans certains projet, à la demande de la MOa ou sur proposition du MOe, les habitants et acteurs économiques sont invités à participer à des réunions de concertation (publiques ou sur invitation), destinés à impliquer la population dans la genèse du projet, en recueillant leurs avis sur leurs besoins, sur le projet, voire en les faisant participer à des ateliers de conception participative.

#### **II.1.i. Les bureaux d'étude techniques (BET)**

Le paysagiste concepteur est amené dans son rôle de maître d'œuvre à travailler avec divers Bureaux d'Etudes Techniques (BET), dans le cadre d'un groupement de maîtrise d'œuvre, en sous-traitance, ou pour d'autres raisons : par besoin d'un avis technique informel, parce que le BET a déjà joué un rôle dans des phases précédentes du projet, etc.

Les compétences des BET peuvent être très variées : environnement, écologie, géotechnique, hydrogéologie, topographie, géomètre, acoustique, structures, architecte, voiries et réseaux divers, etc. Les compétences peuvent être sollicitées pour procéder aux analyses techniques du site et de ses contraintes, apporter une assistance vis-à-vis de la réglementation, pour dimensionner les voiries, réseaux, structures, pour développer des produits spécifiques au projet (mobilier, matériaux, végétaux...).

Ainsi le bureau d'étude Bercat a fait appel à une entreprise privée pour leur expertise concernant les passerelles bois dans le cadre du projet d'aménagement d'entrée de bourg de la commune de Belin-Beliet.

En phase d'AVP cette entreprise a fourni des ébauches de conception de passerelles tenant compte des particularités du site qui ont permis de réaliser une estimation financière préalable :

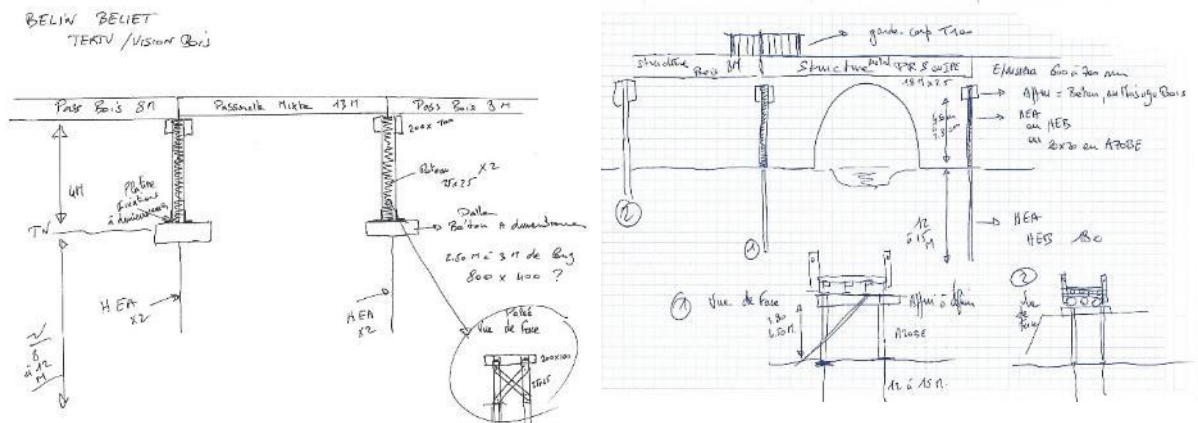


Figure 4: Croquis de passerelles en bois (Tertu Equipements, 2017)

On choisit ici de considérer l'architecte comme un BET puisqu'il apporte un soutien ou une réponse technique au maître d'œuvre qui est le paysagiste concepteur. Il est à noter que le MOe peut être amené dans certains rares cas à travailler avec un autre paysagiste concepteur. Dans ce cas de figure, en tant que MOe ses relations avec lui ne diffèrent pas de celles qu'il entretient avec le BET.

### II.1.j. Le Coordinateur en matière de Sécurité et de Protection de la Santé (CSPS)

Le CSPS intervient sur les projets où officient plusieurs entrepreneurs ou travailleurs différents. Il est désigné par le MOa au début de la phase d'avant-projet sommaire et gère les risques liés aux interactions entre les différents intervenants présents. Le CSPS est normalement sans lien avec la MOe pour éviter tout conflit d'intérêt, mais il est possible que les deux rôles soient assumés par la même personne si le projet coûte moins de 750000 € ou si la commune compte moins de 3500 habitants. La personne désignée par la MOa ne peut pas sous-traiter cette mission car elle relève du domaine pénal.

Le travail du CSPS doit permettre la planification de l'exécution des différents travaux ou phases de travail se déroulant simultanément ou successivement, de prévoir la durée de ces phases, et de faciliter les interventions ultérieures sur l'ouvrage, le tout dans le but d'assurer la sécurité des personnes intervenant sur le chantier.

En phase de conception le CSPS donne son avis sur les choix architecturaux et techniques, et intervient pour planifier les interférences entre les entreprises qui seront amenées à travailler simultanément ou successivement sur le chantier. Il a également pour mission de faciliter la prévention des risques lors des interventions ultérieures sur l'ouvrage.

En cas d'irrégularité ou de conflit, il établit les responsabilités de chacun et propose au MOA d'appliquer des mesures correctives, voire des sanctions. En cas de danger grave, il propose au maître d'ouvrage d'arrêter les travaux ou les postes de travail dangereux et de mettre en œuvre des mesures d'urgence. Il lui est possible de faire appel aux organismes officiels avec lesquels il communique tout au long de l'opération.

### II.1.k. Le Bureau de contrôle

Il s'agit d'un organisme privé et indépendant, en contrat avec la MOa dès l'étape de l'AVP, dont la mission est de s'assurer du respect des normes et réglementations en vigueur concernant la réalisation, par exemple sur les éléments suivants : bétons, ferrailages, accessibilité, défense incendie, infrastructures, aires de jeux, réseaux, etc.

## II.2. Les liens et modes de communication entre les différents acteurs du projet

### II.2.a. Des modalités de communication variables selon les acteurs

Tous les acteurs concernés par le projet ne sont pas impliqués pendant les mêmes phases, et les modes de communication entre eux et le MOe ou le MOa peuvent varier d'un type d'acteur à un autre.

Acteur	Phase concernée	Mode de communication	Relation au MOE
Maître d'ouvrage	Toutes	<b>Réunions de travail et de présentation, réunions de chantier, mails et téléphone.</b>	Commande la mission de MOe, donne son avis sur la conception et la réalisation du projet, décideur final
Gestionnaire de l'espace public	Toutes (dans l'idéal, pour optimiser la gestion par la suite)	<b>Réunions de travail, éventuellement de présentation, mail et téléphone.</b>	Donne son avis sur les choix de conception et de réalisation
Concessionnaire de réseau	A partir de l'AVP, jusqu'à l'AOR si nécessaire	<b>Demandes de renseignements techniques, Déclaration d'Intention de Commencement de Travaux (DICT), réunions de travail et de chantier</b>	Informe sur les réseaux impactés par le projet, donne son avis sur les choix de conception en ce qui concerne les réseaux
Gestionnaire du foncier	ESQ et AVP, parfois davantage s'il y a acquisitions foncières foncières ou des litiges au cours du projet/chantier	<b>Réunions de travail, mail, téléphone</b>	Informe sur l'emprise foncière et les potentiels litiges ou acquisitions
Financier (subventionneur)	AVP	<b>Dossiers de demande de subvention</b>	Le MOe monte les dossiers de demande de subventions que la MOa transmet aux organismes concernés afin d'obtenir des financements
Autorités en charge de la réglementation	ESQ et AVP EXE à AOR	<b>Réunions de travail, mail et téléphone, réunions et visites de contrôle des chantiers</b>	Rôle de conseil et de contrôle vis à vis du respect de la réglementation.
Entreprises	ACT à AOR Eventuellement AVP ou PRO	<b>Appel d'offre (DCE) Réunions de travail et de chantier, visites de chantier, mail et téléphone</b>	Le MOe peut faire appel à des entreprises pour un conseil technique en phase de conception.

			En phase chantier il supervise leur travail et possède un pouvoir décisionnel.
Usagers	DIAG, EXE, AVP	<b>Réunions de travail ou de présentation, ateliers de concertation, visites de terrain, mail et téléphone</b>	Les usagers apportent au MOe des informations sur le site de projet.
Bureaux d'études techniques	Toutes selon compétences	<b>Réunion de travail, de présentation, de chantier, visites de terrain, mail téléphone</b>	Les BET apportent leurs compétences au MOe, ainsi que leur éventuelle connaissance préalable du projet et du site de projet.
Mission de paysagiste Concepteur assurée par le MOe	DIAG à PRO	<b>Réunions de travail, de présentation</b>	Les missions relevant uniquement des compétences du paysagiste concepteur sont le diagnostic et l'étude paysagère, ainsi que la conception des espaces paysagers. Le paysagiste apporte en phase PRO des précisions techniques relatives aux choix de conception (palette végétale et matériaux, mobilier,...)
CSPS	AVP à AOR	<b>Réunions de travail et de présentation, visites et réunions de chantier, mail et téléphone</b>	Le CSPS a une mission de conseil et une autorité sur le déroulement du chantier et les choix d'organisation de celui-ci.
Bureau de contrôle	AVP à AOR	<b>Visites et réunions de chantier, mail et téléphone</b>	Le bureau de contrôle s'assure du respect des normes et de la réglementation

Tableau n°2 : Modalités de communications entre le MOe et les acteurs du projet

En résumé, les modes de communication rencontrés sont les suivants :

- **Echanges officiels** : Réunions de démarrage, de travail, de présentation ou de chantier, incluant les démarches de concertation participative auprès de la population. Visites et repas de chantier.

Les réunions de travail et de présentation sont particulièrement importantes : elles marquent des jalons dans la démarche de projet et constituent des outils essentiels dans la progression de la conception. Les supports employés comptent pour beaucoup dans le succès de ces réunions : le MOe a recours à diverses méthodes de communication

graphiques, tel que les plans (cf. Figure 5), les coupes de principe (cf. Figure 6) ou les croquis et photomontages d'ambiance (cf. Figures 7 et 8) :



Figure 5: Plan de masse du projet de parking paysager de l'Eglise (Virzac, 33, BERCAT, 2017)

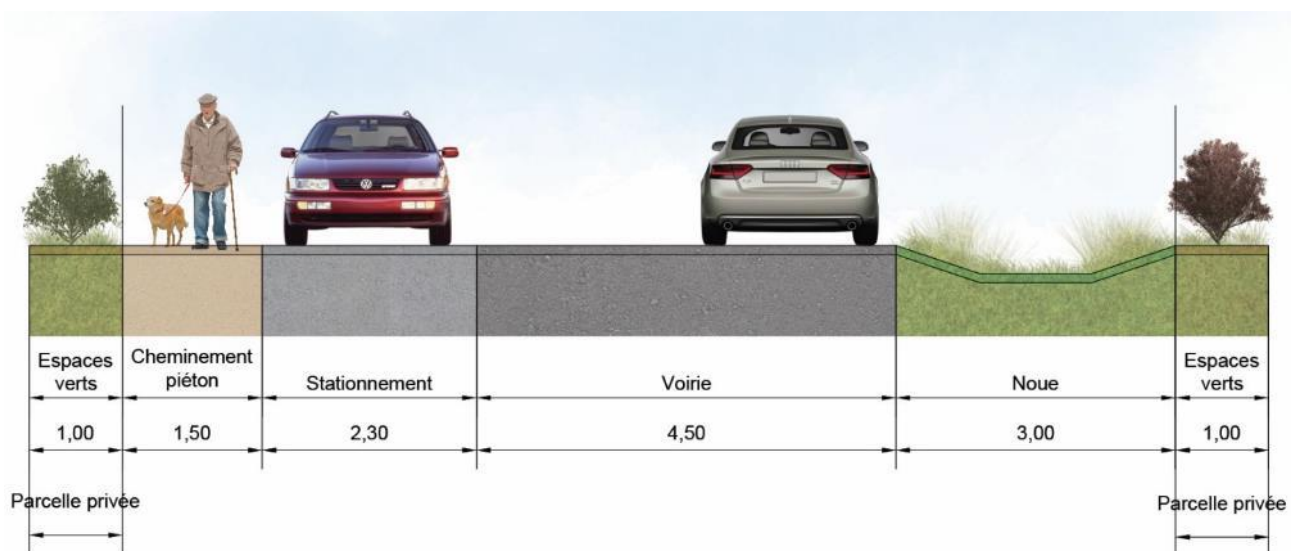


Figure 6: Coupe de principe sur le projet de la ZAC de Lapuyade (Biscarosse, 40, BERCAT, 2017)



Figure 7: Croquis d'ambiance, projet d'entrée de bourg (Belin-Beliet, 33, BERCAT, 2017)



Figure 8: Photomontage, projet d'aménagement de centre-bourg (Salles, 33, BERCAT, 2017)

- ▶ **Echanges informels** : Echanges par mail et téléphone
- ▶ **Echanges administratifs** : procédures de passation de marché, dossiers de demandes de subventions, demandes de renseignements techniques, DICT, DCE.

Le Dossier de Consultation des Entreprises comporte des documents graphiques, techniques, et administratifs destinés à informer les entreprises sur le teneur des travaux prévus, comme par exemple des plans de plantations (cf. Annexe II).

### II.2.b. Le maître d'œuvre à l'interface de ces compétences

L'étude des acteurs du projet et de leurs relations avec le MOe met en évidence le rôle central joué par celui-ci: Par sa position, il rassemble les informations et avis fournis par les différents acteurs, et à partir de ces données opère des choix pour concevoir des aménagements de manière transdisciplinaire.

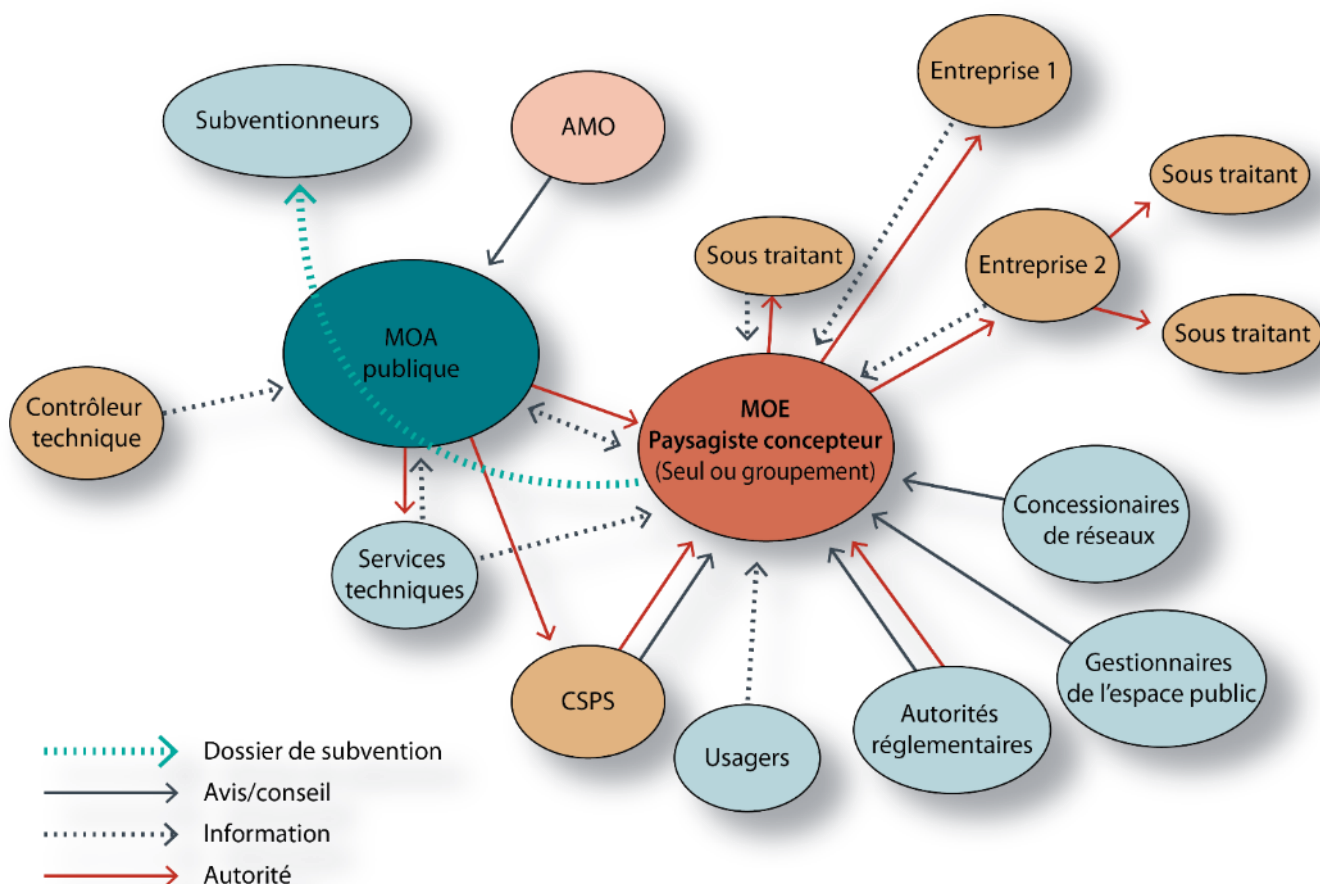


Figure 9 : Relations entre les acteurs du projet dans une mission de MOe complète.

Non seulement le MOe joue un rôle central en ce qui concerne la récolte d'informations concernant le projet, mais il lui incombe également d'orchestrer les missions des différents acteurs, notamment en phase de réalisation. Dans cette mission de coordination, il met à profit les différentes méthodes de communication et de travail à sa disposition.

Ce schéma en Figure 9 se base sur l'étude des relations entre les acteurs, et présente l'organisation type des interactions autour du MOe, telles que les prévoient les textes législatifs qui orchestrent les missions de MOe depuis la loi MOP. Il est intéressant de se demander si le paysagiste concepteur, en tant que MOe, trouve ici un fonctionnement optimal et adapté à ses compétences particulières. En effet la mission de MOe a été conçue initialement pour les ingénieurs et les architectes, et l'implication des paysagistes concepteurs dans ce type de missions reste relativement récente. Le MOe doit posséder des compétences techniques, scientifiques et juridiques adaptées au projet (structures, voiries, réseaux, hydraulique, réglementation, écologie, architecture, paysage, etc.). Il doit également être capable de planifier et organiser les différentes phases du projet, ses

missions et celles des différents acteurs, et de superviser la bonne exécution de celles-ci. Pour cela il doit faire preuve de qualités de manager, maîtriser et savoir tirer parti des méthodes de communication à sa disposition pour fédérer l'ensemble des acteurs autour du projet.

### III LIMITES DU ROLE DE COORDINATEUR JOUE PAR LE PAYSAGISTE ET PISTES D'AMELIORATION

Le rôle du maître d'œuvre ayant été mis en évidence, on se pose désormais la question suivante : quelles sont les limites de ce rôle de coordinateur ? De quelles solutions dispose-t-il ? Comment peut-il aller plus loin dans son rôle de coordinateur ?

Il importe de différencier les notions de conflit et de problème : Le « problème » est un écart entre une situation existante et la situation souhaitée, et génère de l'insatisfaction. Il relève du domaine « Rationnel ». Un « conflit » découle d'une accumulation d'insatisfactions résultant de problèmes non résolus. Il génère une réponse « Emotionnelle ». L'idéal est de traiter le problème avant qu'il ne se transforme en conflit. Cependant le problème à la base du conflit n'est pas toujours du ressort du MOe : politique de la commune, situation personnelle des acteurs, moyens à disposition des acteurs, etc. (S.Wandriessse, 2017)

#### III.1. Des limites d'origines variées

Les problèmes auxquels fait face le paysagiste concepteur dans sa mission de MOe sont généralement liés à la communication entre les acteurs, en tant qu'origine ou conséquence du problème (voire les deux).

Il existe différentes facteurs à l'origine des problèmes rencontrés :

Premièrement, les acteurs impliqués dans le projet ne dépendant pas des mêmes structures (voire pour les habitants ne dépendent d'aucune structure), ils n'ont pas tous la même **vision** ou les mêmes **objectifs et attentes** vis-à-vis du projet : par exemple dans l'aménagement des abords d'un cours d'eau, une DREAL n'aura pas les mêmes priorités qu'une entreprise de locations de canoës. Ou encore une commune aux moyens limités sera moins encline qu'un ABF à prescrire des matériaux coûteux pour la rénovation d'un parking en milieu patrimonial. De même, tous les acteurs ne seront pas sensibilisés aux mêmes enjeux de réflexion et ne tiendront pas tous compte des mêmes contraintes dans l'évaluation d'une situation.

Conséquence supplémentaire, les acteurs provenant de milieux ou structures différentes n'auront pas accès aux mêmes **outils ou méthodes de travail** et de communication, ce qui peut poser problème dans le déroulement du projet : l'harmonisation des outils et des compétences informatiques, par exemple, constitue encore un enjeu dans de nombreux projets. Ainsi, dans un même groupement de maîtrise d'œuvre, les logiciels utilisés pour produire des données cartographiques vont être variés et pas forcément compatibles : logiciels de Systèmes d'Information Géographique (SIG) comme QGIS et ArcGIS, outils de Conception Assistée par Ordinateur (CAO) comme AutoCAD, Covadis, Sketchup, ou encore les divers logiciels d'infographie comme la suite Adobe (Photoshop, Indesign, Illustrator) et leurs équivalents (Gimp, Publisher, Inkscape). N'oublions pas des suites de logiciels de bureautique comme Microsoft (Word, PowerPoint, Excel) ou OpenOffice, pas forcément compatibles entre elles.

Autre aspect à prendre en compte, les versions des logiciels utilisées peuvent différer d'une structure à l'autre. Considérant le coût de certains de ces logiciels, il est fréquent notamment dans les collectivités d'utiliser des versions anciennes, voir des équivalents gratuits mais non compatibles avec la plupart des logiciels payants.

Au-delà de l'influence des structures de travail et des méthodes et outils employés, **le facteur humain** joue un rôle important dans le déroulement du projet. Les acteurs du projet sont avant tout des êtres humains, faillibles, avec des caractères et des aptitudes à la communication différents. En théorie les échanges ayant lieu autour du projet se font dans

un cadre professionnel et les acteurs n'ont pas à s'impliquer « personnellement » dans les débats. Cependant ces échanges professionnels peuvent être perturbés.

Quelques exemples :

- ▶ Deux acteurs ayant connu par le passé une situation de conflit peuvent ne pas parvenir à mettre de côté leur éventuel ressentiment et cette tension est susceptible de parasiter les débats.
- ▶ Un des acteurs peut ne pas savoir faire preuve de diplomatie, de sens de l'écoute, voire de respect vis-à-vis de ses collaborateurs.
- ▶ Un acteur peut, pour diverses raisons, manquer d'implication dans le projet et / ou faillir aux tâches qui lui sont confiées.

Un contexte tendu génère de part et d'autre des comportements, agressifs ou non, qui en fonction de leur interprétation par l'interlocuteur peuvent générer à leur tour de l'agressivité et un malaise. Cette réponse émotionnelle et par définition irrationnelle peut nuire gravement au projet si elle n'est pas identifiée et le conflit désamorcé à temps.

Il revient normalement à chaque acteur de savoir se comporter de manière professionnelle et de faire preuve de maturité, mais ce n'est pas toujours efficace.

Ainsi, en tant que MOE le paysagiste concepteur joue bien souvent le rôle d'animateur dans les réunions de travail ou de présentation. Dans cet exercice il peut être amené à faire face à des comportements irrespectueux ou agressifs, à de l'incompréhension, des situations de conflit peuvent émerger lors de réunions, dont l'origine n'est pas le propos de la réunion, mais des situations préexistantes : conflits d'ordre personnel, politique, économiques...

Ces situations sont dommageables et nuisent à l'objectif de ces réunions, qui est l'échange d'information, la résolution de problèmes et la prise de décisions vis-à-vis du projet. Gérer ces situations de conflit fait perdre un temps précieux à tous les participants et la qualité du projet s'en ressent.

Outre les acteurs « professionnels » du projet le paysagiste concepteur peut également rencontrer une forte opposition de la part de la population et des acteurs locaux. L'opposition au projet peut avoir différentes origines, et s'appuyer sur divers types d'arguments (Dziedzicki J.M, 2003) :

- ▶ **Le conflit fondé sur les incertitudes** : l'utilisateur craint l'impact potentiel du projet sur son cadre de vie et sa santé, en ayant souvent la certitude que le projet à venir bénéficiera à d'autres que lui.

*On peut le traduire par : « Je n'en veux pas dans mon jardin »*

- ▶ **Le conflit substantiel** : la population est en désaccord sur la nature même et l'intérêt de la réalisation, quel que soit le lieu où elle est réalisée.

*On peut le traduire par : « ça n'a rien à faire dans un jardin »*

- ▶ **Le conflit de procédure** : la population remet en cause les modalités de la décision administrative, notamment les insuffisances de la procédure d'enquête publique.

*On peut le traduire par : « pourquoi je n'ai pas été consulté avant que quelqu'un mette ça dans mon jardin ? »*

- ▶ **Le conflit structurel** : la population estime que les décideurs n'ont pas le monopole de la légitimité à prendre les « bonnes décisions » dans le cadre d'un projet qui impacte leur vie quotidienne.

*On peut le traduire par : « je ne pense pas que vous soyez le mieux placé pour savoir ce dont j'ai besoin dans mon jardin »*

Les démarches d'implication de la population prennent de plus en plus d'importance dans les projets d'aménagement de l'espace public. Qu'il s'agisse d'informer la population sur les projets (en cours ou à venir) ou de l'impliquer dans les démarches de conception, le MOe est confronté à des méthodologies de travail et de communication nouvelles. La participation des habitants ou d'acteurs locaux peut être requise à différentes étapes d'un projet, et dans différents projets : lors de l'élaboration de PLU, de Schémas Directeurs, en phase de programmation d'un projet d'aménagement ou en phase de conception de celui-ci. Dans ce dernier cas, qui correspond à la Mission de MOe à laquelle nous nous intéressons, les grandes intentions du projet ont déjà été définies et en théorie la plupart des désaccords avec la population ont été réglés.

Les échanges avec la population ont ceci de particulier qu'ils ne portent pas principalement sur les questions techniques, scientifiques ou règlementaires, comme avec la plupart des acteurs du projet, mais sur la dimension sociale de celui-ci, et surtout la représentation et les usages qu'en font les habitants.

Le paysagiste concepteur doit inclure dans l'analyse paysagère du projet les aspects sociétaux du lieu, et les rapports que les habitants et usagers entretiennent avec lui. La connaissance « quotidienne » apportée par les usagers, bien qu'elle relève rarement d'une démarche globale, objective, ou scientifique, se révèle plus complète et plus « sensible » : elle apporte au paysagiste concepteur des informations précieuses à propos du rapport « affectif » que les habitants entretiennent avec le lieu, et les usages réels qu'il accueille.

Il importe également de préciser que des décisions parfaitement justifiables sur le plan technique peuvent ne pas remporter l'adhésion du public car elles ne tiennent pas compte de leurs impressions et usages, et vont à l'encontre des besoins ou aspirations de la population.

C'est un autre aspect paradoxal de la démarche participative dans les projets paysagers : le MOe apporte une vision globale et la population apporte une mosaïque de vécu et de connaissance sensible des lieux, par définition partielle et subjective. Bien qu'à l'écoute de la population, le MOe peut être amené à devoir justifier des décisions cohérentes à grande échelle et sur le long terme, mais qui vont à l'encontre des aspirations de la population. Il doit alors se faire le relais entre le technique et le sensible pour générer l'adhésion au projet et parvenir à un consensus.

Le MOe ne se substitue au MOa dans la communication et l'information autour du projet, il le supplée. Le MOa reste le décideur en ce qui concerne le projet, mais selon les cas de figure, son rôle d'interlocuteur auprès du public peut fortement varier. Par exemple lorsque le projet est mené par une collectivité, tous les maires ne sont pas disposés ou en mesure de jouer ce rôle d'intermédiaire auprès de la population, en raison de divers facteurs : situation politique, investissement personnel, dimensions de la commune, etc. le MOe pourra endosser ce rôle dans une certaine mesure, ou fournir à la municipalité les outils pour communiquer et échanger autour du projet avec le public.

### III.2. Quelles sont les conséquences sur le projet ?

La transmission et l'échange d'informations sont perturbés : le projet est ralenti ou sa qualité est dégradée car certains éléments ne sont pas pris en compte, ce qui est dommageable dans une démarche de travail qui se veut « transdisciplinaire ».

Ainsi, dans le cadre d'un aménagement d'entrée de bourg, il a été fait appel au PNR pour obtenir des conseils concernant la palette végétale du projet et l'inventaire des espèces floristiques sensibles sur la zone. Cependant les interlocuteurs concernés ayant tardé à transmettre leurs observations au paysagiste concepteur, la validation des choix de végétaux a pris du retard et il a été nécessaire de procéder à des modifications de dernière minute. L'investissement limité du PNR sur le projet n'a pas permis de bénéficier pleinement de leur expérience du territoire, et ce malgré les nombreux rappels par mail ou par téléphone.

L'implication de tous les acteurs est nécessaire, depuis le MOe jusqu'au personnel administratif : il suffit qu'une tâche ne soit pas effectuée à temps pour porter préjudice au projet. Par exemple, un dossier de demande de subvention, élaboré et fourni dans les temps par le MOe qui ne serait pas transmis à temps à l'organisme subventionneur peut signifier l'arrêt du projet pour plusieurs mois.

Lorsque les méthodes de travail ou les objectifs visés diffèrent de trop il devient impossible de prendre des décisions et d'avancer dans la démarche de projet.

La bonne marche du projet reposant sur le MOe, les retards ou les défauts de conception relèvent en partie de sa responsabilité: à lui de prévenir ces situation en sachant identifier les problèmes au plus tôt, en adaptant son discours ou ses méthodes de travail, ou en intervenant auprès de l'acteur en cause pour qu'il fasse de même.

### III.3. Comment le MOe peut-il prévenir ou corriger les problèmes rencontrés ?

La mission du MOe est de veiller au bon déroulement du projet et à l'implication de tous les acteurs. Par son rôle de coordinateur, il anticipe les situations problématiques et intervient en cas de conflit en tant que conciliateur.

La gestion des conflits dépend étroitement des relations de « hiérarchie » existant entre les acteurs concernés (se référer au diagramme des relations entre les acteurs en partie II.2.b). Le MOe peut intervenir comme conciliateur entre deux acteurs en conflit, mais il n'a aucune autorité sur les acteurs missionnés par la MOa comme le CSPS, le bureau de contrôle ou l'AMO. Il n'a pas non plus d'autorité sur le MOa.

#### III.3.a. Le MOe orchestre et planifie le projet

Un des premiers objectifs du MOe est de comprendre précisément la demande de la MOa pour pouvoir adapter ses méthodes de travail et guider les différents acteurs dans la bonne direction. L'établissement du planning, le montage d'un groupement de MOe, la prise de contact avec d'éventuels sous-traitants dépendent de cette compréhension.

Un des rôles principaux du MOe est de se faire le relais entre les attentes du MOa et les compétences techniques des acteurs.

Mis en contact avec les divers acteurs concernés par le projet, le MOe doit être en mesure d'exposer clairement le but du projet, son déroulement, et les missions que chacun aura à effectuer. Ses demandes de renseignements auprès des concessionnaires, des gestionnaires et des autorités en charge de la réglementation, par exemple, seront d'autant plus fructueuses que le MOe aura été clair dans ses questions.

**Le MOe est également un « chef d'orchestre »** : il supervise l'organisation des missions des différents acteurs dans le temps et en fonction du planning du projet établi en début de mission. Le MOe communique avec les acteurs pour les informer au fur et à mesure du projet des changements éventuels dans le planning, du déroulement du projet et des éventuels problèmes rencontrés. Il s'informe également auprès d'eux de leurs progrès.

Il peut également jouer un rôle dans l'organisation du travail des acteurs, notamment en termes d'outils informatiques, pour éviter les problèmes de compatibilité évoqués dans le paragraphe III.1. Cette réflexion doit intervenir le plus tôt possible, et tenir compte des contraintes de chacun, dans un souci d'optimisation des méthodes de travail.

Lorsque le besoin se présente, le MOe a la possibilité de faire appel à des professionnels possédant les compétences qui lui manquent ou rechercher des informations par lui-même.

En tant que MOe, le paysagiste concepteur apporte un ensemble de compétences qui permettent d'intégrer dès le début les questionnements sur le paysage dans la démarche de projet. Au-delà de la végétalisation des espaces extérieurs, on attend du paysagiste-concepteur qu'il soit capable de concevoir un aménagement dans sa globalité : Grâce à ses connaissances en urbanisme, architecture, écologie, communication, botanique, etc., le

paysagiste concepteur peut, dans son rôle de MOe, entretenir une vision transdisciplinaire du projet et communiquer plus aisément avec les différents acteurs impliqués.

### **III.3.b. En cas de problème ou conflit entre un acteur et le MOe**

Tout d'abord, considérons le cas où le MOe intervient après avoir constaté qu'un des acteurs ne remplit pas sa mission correctement : il s'agit dans ce cas d'un problème identifié que le MOe doit résoudre. Pour cela, et selon l'autorité ou le pouvoir décisionnel dont il dispose sur cet acteur, le MOe entreprend en premier lieu de dialoguer avec l'acteur pour comprendre l'origine du problème. Ce dialogue peut avoir lieu de manière informelle, par mail ou téléphone. L'idéal lorsque la situation le permet est d'aborder le sujet en « face à face ».

Lorsque ce dialogue ne suffit pas, le problème non résolu se transforme en conflit : le MOe peut faire appel aux éventuels supérieurs hiérarchiques de l'acteur en faute. Si aucun supérieur hiérarchique ne veut ou ne peut résoudre le problème, le MOe doit alors employer le recours juridique pour obtenir gain de cause.

Une autre situation peut se présenter : le MOe se retrouve en situation de désaccord avec un acteur, quel qu'il soit. Cela peut être par exemple avec un membre du groupement de MOe, à propos de l'orientation du projet et de décisions techniques. Dans ce cas de figure ils doivent parvenir à un accord satisfaisant pour chaque parti, en tenant compte des compétences de chacun. Il leur est possible de demander un arbitrage à la MOa en dernier recours si celle-ci est en mesure d'appréhender le problème, s'il s'agit d'un désaccord sur une partie de la demande par exemple. Pour une question plus technique ou règlementaire il sera également possible de demander conseil à un professionnel extérieur. En cas de désaccord d'ordre plus « relationnel » il reviendra aux intéressés de régler leur différend entre eux ou de parvenir à un accord pour ne pas le laisser impacter le projet.

Un troisième cas de figure : le MOe peut être lui-même en tort et ne pas avoir assuré sa mission de manière convenable. Dans le meilleur des cas, le MOe s'en rend compte à temps et rectifie son erreur, mais il peut arriver que la situation soit mise en évidence au cours d'une réunion en présence d'autres acteurs, voire du MOa ou d'organismes de contrôle, qui constatent alors le problème. Dans cette situation le MOe doit, comme n'importe quel professionnel en faute dans l'exercice de sa mission, être capable de se remettre en question et corriger son ou ses erreurs. Si le MOe considère ne pas être en faute, à lui de le prouver. Mais si aucun consensus n'est trouvé et que l'objet de la discorde est fortement impactant sur le projet, le seul recours restant sera juridique et le projet peut être arrêté, au moins temporairement, et le contrat de maîtrise d'œuvre rompu.

### **III.3.c. Le MOe : un rôle de conciliateur**

Le MOe peut être amené à intervenir dans le conflit entre deux acteurs du projet, lorsque ceux-ci ne parviennent pas à régler leur différend seuls. La plupart des acteurs travaillent indépendamment les uns des autres, mais sous la coordination du MOe. Ce problème se présente donc dans certains cas particuliers, par exemple dans les échanges entre la MOa et les entreprises de réalisation des travaux. Il peut arriver en phase chantier que le MOa ne soit pas satisfaite du travail de l'entreprise ou ne comprenne pas les méthodes de travail employées. Dans ce cas, il fait appel au MOe pour lui fournir des explications, voire intervenir auprès de l'entreprise pour rectifier la situation.

Le MOe prend alors contact avec l'entreprise pour évaluer si celle-ci a effectivement fait une erreur. Dans ce genre de situations le MOe est souvent amené à se déplacer sur le chantier pour constater l'objet du litige. Il lui est possible de se référer aux documents du Dossier de Consultation des Entreprises pour établir si l'entreprise n'a effectivement pas respecté les prestations qu'elle s'est engagée à fournir (en termes de technique ou de délais), auquel cas il doit intervenir auprès d'elle pour obtenir le respect du contrat signé par l'entreprise (sauf rares cas justifiant les choix de l'entreprise : variante, adaptation à une contrainte).

Il peut également arriver que le tort revienne à la MOa suite à une erreur de jugement, dans ce cas le MOe intervient comme intermédiaire pour clarifier la situation. Le MOe est ainsi souvent amené à faire la passerelle entre le domaine administratif et le domaine technique.

Pour résoudre ce genre de situation, la meilleure option reste la visite de chantier avec la MOa et l'entreprise, mais le MOe peut également recourir aux mails et entretiens téléphoniques.

Il est à préciser que la MOa étant « cliente » à la fois de l'entreprise et du MOe, cela peut complexifier les échanges avec la ou les entreprises, ainsi qu'avec le MOe. Bien que l'objet des travaux ait été fixé par contrat le MOe et l'entrepreneur doivent prêter attention aux attentes du MOa, qui ne sont parfois pas compatibles avec la réalité du terrain. Les rapports entre MOe et MOa peuvent parfois être tendus et le MOe devra peser soigneusement ses arguments pour justifier auprès du MOa telle ou telle décision technique. Dans le cas des projets publics, le MOe a heureusement souvent affaire à des interlocuteurs compétents et ayant déjà une certaine expérience de ce type de projet.

Lorsqu'aucune solution au litige entre MOa et entreprise n'est trouvée le MOe peut être contraint à stopper les travaux et une procédure juridique commence alors.

Dans les cas où l'entrepreneur est confronté dans le cadre des travaux à des problèmes imprévus, en fonction du type de marché, des circonstances, et de la gravité du problème (s'il est possible ou non de poursuivre les travaux, et avec quelles contraintes financières ou techniques), alors il peut être procédé à une indemnisation financière de l'entrepreneur. Des avenants peuvent également modifier ou compléter le contrat. La définition de circonstances justifiant de telles mesures, c'est-à-dire les « sujétions imprévues » est malaisée et souvent sujette à débats, mais voici ce que l'on peut en dire (FNTP, 2010) :

« La définition désormais traditionnelle des sujétions imprévues relève de quatre critères :

- difficultés matérielles d'exécution,
- présentant un caractère exceptionnel et n'étant pas raisonnablement prévisibles,
- extérieures aux parties,
- qui perturbent ou bouleversent l'économie du marché ou changent son objet, en cas de marchés forfaitaires. »

### III.3.d. Dans le cadre d'échanges avec la population

Le cadre dans lequel le MOe échange avec la population est relativement restreint comparé à celui de la MOa qui peut être amenée à entamer des démarches d'information voire de consultation de la population très tôt dans l'élaboration d'un projet.

Il est toujours délicat d'interagir avec le public autour d'un projet, quel qu'en soit le stade d'avancement : lorsque le MOe intervient auprès du public, c'est la plupart du temps **après** s'être fait une idée de la situation, et il n'est pas rare que la confrontation avec le public l'amène à revoir son diagnostic (ce qui est aussi une des raisons d'être de la concertation publique). Le MOe doit donc garder l'esprit ouvert aux informations nouvelles.

Communiquer une information et argumenter sur le bien-fondé d'un projet n'est pas simple, et le MOe doit tenir compte de certains éléments pour construire son propos :

- ▶ Quel mode de communication adopter ? L'information, la consultation, la concertation, le débat public ?
- ▶ Avec qui interagit-on ? Des commerçants, des habitants, des touristes, des agriculteurs, des retraités, des étudiants, etc.? Comment s'assurer que tel ou tel type de population sera présent pour les échanges ?

- Comment éviter l'écueil de la réunion de « récriminations » ? la réunion publique, ouverte à tous, est en effet la tribune idéale pour les revendications de toutes sortes, mais qui se révèlent stériles vis-à-vis du projet et souvent sans rapport avec lui.

En dépit des difficultés rencontrées, les démarches de concertation auprès du public sont très enrichissantes pour le projet et permettent au MOe de confronter sa vision du projet aux besoins et observations des usagers. Malgré sa formation de paysagiste-concepteur, le MOe gagne beaucoup à prêter attention à l'avis des habitants et aux informations qu'ils lui communiquent sur l'organisation et le fonctionnement du site, qu'ils soient bons ou mauvais.

Dans une démarche d'échanges avec la population le MOe doit en permanence tenir compte du public auquel il s'adresse pour adapter son discours et les supports de communication utilisés.

Le concepteur qui organise une réunion de conception participative se heurte souvent au pragmatisme du public convié : là où il espère obtenir des avis sur les grands axes du projet, il récolte bien souvent des observations sur le mobilier vieillissant, les pissenlits dans le trottoir, et le revêtement glissant devant la boulangerie. A lui de savoir orienter, alimenter et élever les débats, certes, mais il lui faut également apprendre à tenir compte de cette approche non-professionnelle du projet. « Le public des débats est celui qui sait ses intérêts, ses convictions heurtés par le projet à venir. On reproche aux gens de venir pour défendre leur bout de jardin alors même que c'est bien cette atteinte aux biens privés qui motive la participation. » (Rui, 2003)

Pour enrichir les échanges avec la population et communiquer efficacement avec elle le MOe dispose de plusieurs types d'outils :

- La communication via des supports visuels en libre accès dans des lieux publics : cartes, photographies, photomontages, schémas, croquis, ces éléments sont mis à la disposition de la population pour lui permettre de prendre connaissance du projet en cours et des décisions prises. Cela peut également servir à présenter à la population le résultat de démarches participatives passées ou en cours. Ce mode de communication, s'il n'est pas destiné à échanger activement avec la population, peut néanmoins susciter des débats et une remontée de l'information en cas de désaccord. Il peut également préparer la population à des phases ultérieures de consultation publique.
- La consultation : on demande l'avis de la population pour connaître son opinion, ses attentes ou ses besoins, par le biais d'enquêtes ou de réunions publiques. La population fournit un avis mais ne participe pas activement dans le processus de décision et n'a pas de garantie que ses remarques ou contributions seront prises en compte.

Dans ce cas de figure, le MOe recourt à diverses techniques: il peut organiser avec le MOa une ou des réunions de consultation, soit sur invitation (ce qui permet de sélectionner le public), soit publiques : vient qui veut. Il est également possible de procéder à des enquêtes téléphoniques ou de faire remplir des questionnaires à des personnes rencontrées sur le terrain.

Lors des réunions, le MOe appuie ses explications et alimente les débats grâce à des supports visuels : photographies, cartes, croquis (cf. Fig.10)

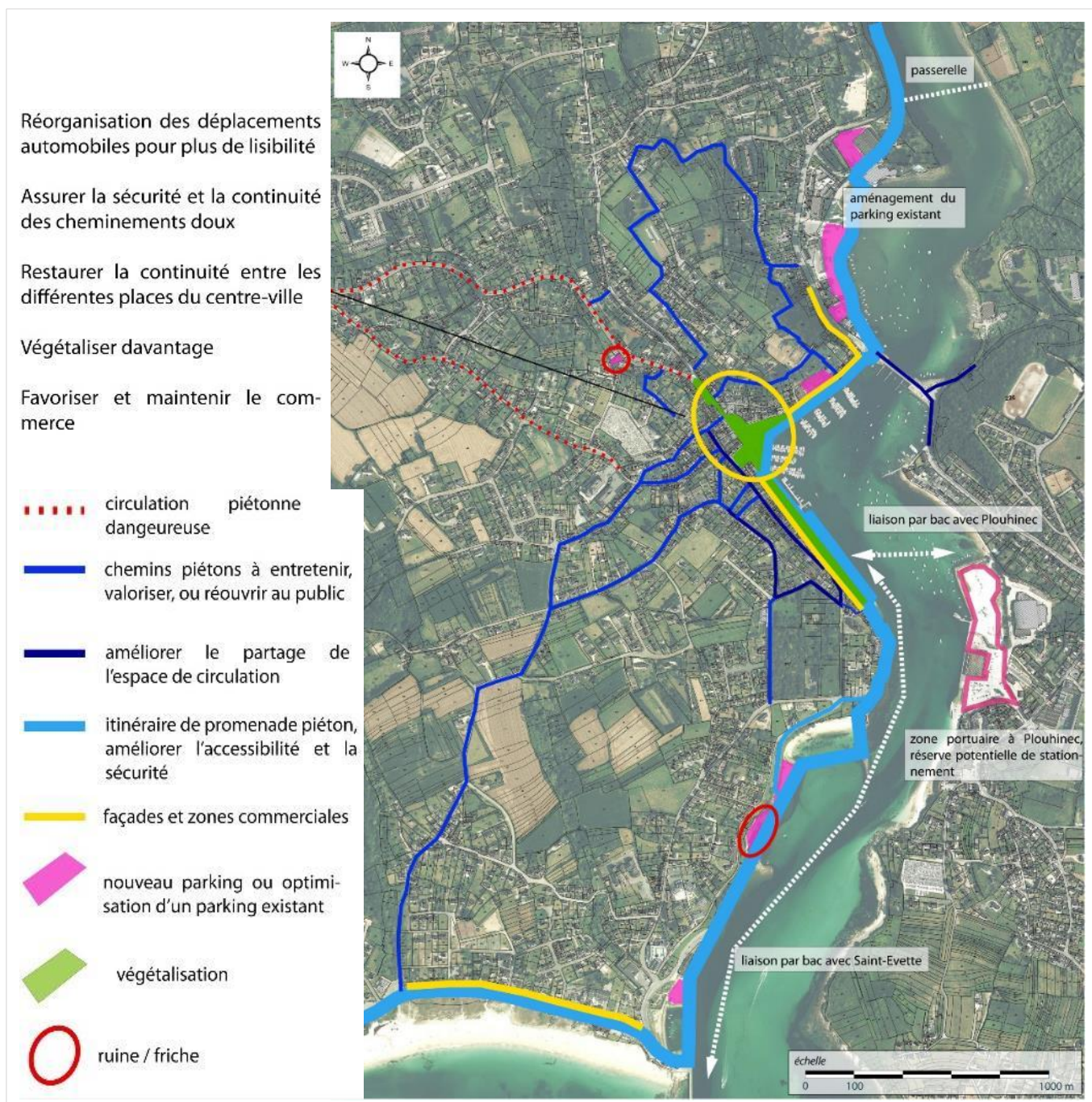


Figure 10: Présentation publique des résultats de l'atelier participatif (Audierne, A3 PAYSAGE, 2016)

- La concertation : elle diffère de la consultation en cela qu'elle intervient avant la prise de décision, et instaure un véritable dialogue avec le public. L'autorité reste libre de ses décisions mais le public joue un rôle plus actif dans la progression vers celles-ci.

Ce type d'échange a lieu dans le cadre de réunions (publiques ou sur invitation), et pour appuyer les échanges le MOe a recours à divers supports graphiques. Des supports de présentation, mais aussi des supports de travail : dans le cadre d'ateliers de concertation ou de conception participative la MOe peut amener les habitants à travailler sur le projet selon différentes approches : par exemple à partir d'une sélection de photographies de la ville les habitants déterminent ce qui constitue selon eux l'identité de leur commune. A partir de cartes et selon une palette d'éléments fixés (espaces verts, circulations piétonnes, transports

en commun, commerces, stationnements...), le public peut également proposer sa vision de l'évolution du site de projet.

Le bureau d'étude A3 Paysage a régulièrement recours à des ateliers de concertation, comme par exemple lors de l'élaboration du schéma directeur de la ville d'Audierne, dans le Finistère.

Les habitants ont été conviés à participer à un atelier de conception partagée, suivi d'une réunion publique de restitution. Par groupe de huit les habitants ont réfléchi à la manière dont ils voulaient voir évoluer les espaces publics de leur ville (cf. Fig.11). Les cartes produites ont ensuite été partagées et présentées à l'assemblée par les habitants eux-mêmes (cf. Fig.12)



Figure 11: Atelier de conception participative (Audierne, 29, A3 PAYSAGE, 2016)

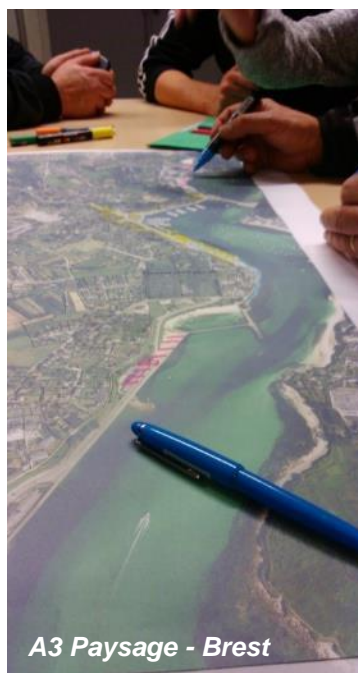


Figure 12: Cartes élaborées par les habitants pendant l'atelier (Audierne, 29, A3 PAYSAGE, 2016)

Les échanges préalables à la prise de décision permettent au MOe et au MOa d'impliquer la population dans le projet. En tenant compte de leurs observations et de leur connaissance des lieux et des besoins de la population, ils s'assurent de concevoir un projet en cohérence avec les contraintes et besoins réels du public. Ces démarches limitent à terme les risques de rejet et de contestation de la part de la population en offrant une opportunité de désamorcer des conflits ou désaccords larvés, mais surtout en obtenant l'adhésion au projet.

Une fois en phase de conception de projet, le MOe est rarement confronté à une opposition marquée de la part de la population. Les projets les plus susceptibles de générer des désaccords sont des projets de grande ampleur : lignes électriques, parcs éoliens, ZAC, Zones Industrielles (ZI) infrastructures routières, aéroports, qui impactent profondément le paysage et les usages. Dans ce type de projet souvent sujets à controverses, les désaccords apparaissent dès les phases préalables de programmation, et s'ils ne sont pas résolus alors dans la suite du projet les démarches de concertation ne seront pas d'un grand secours. Il ne restera que les voies juridiques et règlementaires pour mettre fin au conflit.

Dans les cas de mission de MOe pour des aménagements urbains ou périurbains (entrées de bourg, places, parc...), la population est rarement en désaccord avec le programme établi et ses inquiétudes concernent le plus souvent les choix d'organisation de l'espace, de revêtements ou de palette végétale, et ces inquiétudes sont relativement faciles à prendre en compte lors de la conception. Le MOe est donc rarement confronté à de réels conflits avec le public dans ce type de missions.

Le MOe rencontre des écueils d'origines variées au cours de sa mission, et son rôle de coordinateur exige qu'il résolve ces problèmes avant qu'ils ne deviennent sources de conflits. Les conséquences en cas d'échec : retards, baisse de qualité du projet, pénalités financières, procédures juridiques, mauvaise réputation des acteurs du projet. Pour prévenir ou corriger les problèmes rencontrés le MOe agira en fonction de la situation : est-il impliqué dans le problème, doit-il rectifier l'erreur d'un des acteurs, intervenir en tant que conciliateur dans un conflit entre deux intervenants du projet ? Joue-t-il un rôle de concertation avec le public ? Le succès du projet et de la mission de maîtrise d'œuvre repose sur la communication entre les acteurs et la capacité du MOe à se faire coordinateur de ces communications.

## CONCLUSION

---

Le paysagiste concepteur est un professionnel apte à intervenir sur des types de projets multiples : environnement, urbanisme, patrimoine historique, cadre de vie, énergétique, etc. Sa formation lui confère un savoir à la fois théorique et pratique, fondé sur la démarche de projet et des disciplines variées. Ses compétences lui permettent d'appréhender la dimension transdisciplinaire des projets et d'apporter à la mission de maîtrise d'œuvre une plus-value qui va au-delà du domaine technique.

La mission de maîtrise d'œuvre des projets de paysage s'appuie sur une trame codifiée d'éléments de conception et d'assistance à la réalisation. Dans cette mission, le paysagiste concepteur travaille en coordination avec de nombreux acteurs et il lui revient d'assurer le bon déroulement des étapes de conception et de réalisation du projet.

La diversité des acteurs impliqués représente à la fois un atout et une contrainte : la multiplicité des compétences assure la prise en compte de l'ensemble des aspects du projet, mais le maître d'œuvre doit composer avec les objectifs divergents, les méthodes et outils de travail variables, et le facteur humain, source de richesse mais aussi parfois de conflit.

Le maître d'œuvre, chef d'orchestre du projet, dispose d'outils de communication variés : les mails et échanges téléphoniques suppléent aux échanges en direct lors des réunions de travail et des visites de site et de chantier. Les outils de communication graphique autour des projets évoluent chaque année pour permettre aux aménageurs et concepteurs d'élaborer une concertation efficace avec les acteurs et la population.

Malgré les outils de communication à la disposition du maître d'œuvre et le rôle moteur joué par celui-ci, le succès du projet et la coopération entre les acteurs restent assujetties à la bonne volonté des participants du projet. La transmission des informations entre les différents acteurs, en quantité mais surtout en qualité, reste une condition *sine qua non* de la bonne marche du projet.

Plus qu'un technicien, le maître d'œuvre doit jouer un rôle de manager du projet pour coordonner les différentes missions, encourager les échanges et élaborer une démarche de projet transdisciplinaire.

A l'ère de la numérisation des communications, le développement des techniques de communications via le web et les réseaux sociaux pose cependant la question du renouvellement des méthodes de transmission et d'échanges de l'information entre les acteurs du projet : quel en sera l'impact sur la mission des maîtres d'œuvre et comment peuvent-ils s'y préparer ? Comment évolueront les démarches de consultation de la population ?

Notamment, la popularité croissante du processus de BIM, *Building Information Modeling*, semble annoncer la prochaine évolution en matière de management des projets et des acteurs de projets. Bien que créé initialement pour les projets de bâtiments et d'infrastructures, et pour l'heure peu adapté aux procédures de marchés et de projets en France, le BIM représente peut être le prochain défi à relever par les paysagistes concepteurs dans leur missions de maîtrise d'œuvre.

## BIBLIOGRAPHIE

---

Article L. 333-1 du Code de l'Environnement. (Modifié par l'article 48 de la loi n° 2016-1087 du 8 août 2016 pour la reconquête de la biodiversité, de la nature et des paysages).

Assemblée Nationale. (2014). Amendement à la Loi Biodiversité N°CD639 (N°1847), Article 72 Bis.

Centre International de Recherches et Etudes Transdisciplinaires (CIRET). (1994). Charte de la Transdisciplinarité. Disponible à l'adresse: <http://ciret-transdisciplinarity.org/chart.php> [Consulté le 21/07/2017]

Conseil de l'Europe. (2008). Article 1 de la Convention européenne du paysage. Pp 9-10

Décret n°93-1268 du 29 novembre 1993. Décret relatif aux missions de maîtrise d'œuvre confiées par des maîtres d'ouvrage publics à des prestataires de droit privé. Publié au JOFR le 1 décembre 2005.

DZIEDZICKI J-M. (2003). La gestion des conflits d'aménagement entre participation du public et médiation. Dans : Annuaire des collectivités locales. Tome 23: Les services publics locaux. Pp. 635-646

Fédération Française du Paysage (FFP). (2014). Déontologie des paysagistes concepteurs. 25p. Disponible à l'adresse: <http://www.f-f-p.org/fr/paysagiste-concepteur/definition/> [Consulté le 21/07/2017]

Fédération Nationale des Travaux Publics (FNTP). (2010). Sujétions imprévues. 38p.

JOSSE A. (2016) Les acteurs de la filière paysage et leurs interactions. Document de travail à destination des étudiants d'Agrocampus Ouest Angers (Cursus Ingénierie du Paysage), 192 p.

Loi MOP. Article 7, Loi n° 85-704 du 12 juillet 1985 relative à la maîtrise d'ouvrage publique et à ses rapports avec la maîtrise d'œuvre privée. Version consolidée au 25 juillet 2017. Disponible à l'adresse : <https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000693683> [Consulté le 25/07/2017]

MIQCP (2012). Guide de la Maîtrise d'ouvrage publique. Mise à jour de juin 2012. 110p.

MIQCP. (2011). La mise en œuvre d'un projet durable. Dans: Maîtrise d'ouvrage publique, Quelle démarche pour des projets durables? Pp. 77-117.

NICOLESCU B. (1996). La Transdisciplinarité: manifeste. Éd du Rocher, Monaco. 98p.

RUI S. pour RAS.I et JOBERT A. Maîtres d'ouvrage et maîtres d'œuvre, quels rôles et quelles perspectives en matière de concertation? Compte rendu de la séance n°10. lundi 16 juin 2003, consulté sur [http://www.concertation-environnement.fr/documents/regards\\_croises/seance\\_10.pdf](http://www.concertation-environnement.fr/documents/regards_croises/seance_10.pdf) [Consulté le 02/09/2017]

WANDRIESSE S. Gestion des conflits. Document de travail à destination des étudiants d'Agrocampus Ouest Angers (Initiation à la Démarche de Projet), 17 p.

## SITOGRAPHIE

---

[1] ISO 10006:2003(fr) Systèmes de management de la qualité. Lignes directrices pour le management de la qualité dans les projets <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:10006:ed-2:v1:fr> [Consulté le 21/07/2017]

[2] AFNOR. (2014). Gérer un projet efficacement-Introduction. URL : <https://www.boutique.afnor.org>, [Consulté le 21/07/2017]

[3] SERVICE-PUBLIC Pro. (2017) Seuils de procédure et seuils de publicité des marchés publics. URL : <https://www.service-public.fr/professionnels-entreprises/vosdroits/F23371> (Consulté le 06/09/2017)

[4] SERVICE-PUBLIC Pro. (2017) Procédures de marchés publics. URL : <https://www.service-public.fr/professionnels-entreprises/vosdroits/F32049> (Consulté le 06/09/2017)

[5] EAUFRANCE. La police de l'eau. <http://www.eaufrance.fr/agir-et-participer/reglementer/au-niveau-local-la-police-de-l-eau> [Consulté le 25/07/2017]

### ANNEXE I : LA LOI MOP

#### **Loi n° 85-704 du 12 juillet 1985 relative à la maîtrise d'ouvrage publique et à ses rapports avec la maîtrise d'oeuvre privée.**

Version consolidée au 27 juillet 2017

Article 1 [En savoir plus sur cet article...](#)

- Modifié par [LOI n°2009-323 du 25 mars 2009 - art. 111](#)

Les dispositions de la présente loi sont applicables à la réalisation de tous ouvrages de bâtiment ou d'infrastructure ainsi qu'aux équipements industriels destinés à leur exploitation dont les maîtres d'ouvrage sont :

1° L'Etat et ses établissements publics ;

2° Les collectivités territoriales, leurs établissements publics, les établissements publics d'aménagement de ville nouvelle créés en application de l'article [L. 321-1](#) du code de l'urbanisme, leurs groupements ainsi que les syndicats mixtes visés à l'article [L. 166-1](#) du code des communes ;

3° Les organismes privés mentionnés à l'article [L. 124-4 du code de la sécurité sociale](#), ainsi que leurs unions ou fédérations ;

4° Les organismes privés d'habitations à loyer modéré, mentionnés à l'article [L. 411-2](#) du code de la construction et de l'habitation, ainsi que les sociétés d'économie mixte, pour les logements à usage locatifs aidés par l'Etat et réalisés par ces organismes et sociétés.

Toutefois, les dispositions de la présente loi ne sont pas applicables :

-aux ouvrages de bâtiment ou d'infrastructure destinés à une activité industrielle dont la conception est déterminée par le processus d'exploitation. Un décret en Conseil d'Etat détermine les catégories d'ouvrages mentionnés au présent alinéa ;

-aux ouvrages d'infrastructure réalisés dans le cadre d'une zone d'aménagement concerté ou d'un lotissement au sens du titre premier du livre III du code de l'urbanisme ;

-aux ouvrages de bâtiment acquis par les organismes énumérés à l'article [L. 411-2](#) du code de la construction et de l'habitation et les sociétés d'économie mixte par un contrat de vente d'immeuble à construire prévu par les articles [1601-1](#), [1601-2](#) et [1601-3](#) du code civil.

Lorsqu'ils sont destinés à s'intégrer à des constructions relevant d'autres régimes juridiques, les ouvrages édifiés par les organismes énumérés à l'article [L. 411-2](#) du code de la construction et de l'habitation peuvent être dispensés de tout ou partie de l'application de la présente loi. Cette dispense est accordée par décision du représentant de l'Etat dans le département.

- TITRE 1er : De la maîtrise d'ouvrage.

Article 2 [En savoir plus sur cet article...](#)

- Modifié par [Ordonnance n°2004-566 du 17 juin 2004 - art. 1 JORF 19 juin 2004](#)

I. Le maître de l'ouvrage est la personne morale, mentionnée à l'article premier, pour laquelle l'ouvrage est construit. Responsable principal de l'ouvrage, il remplit dans ce rôle une fonction d'intérêt général dont il ne peut se démettre.

Il lui appartient, après s'être assuré de la faisabilité et de l'opportunité de l'opération envisagée, d'en déterminer la localisation, d'en définir le programme, d'en arrêter l'enveloppe financière prévisionnelle, d'en assurer le financement, de choisir le processus selon lequel l'ouvrage sera réalisé

pour l'Etat et ses établissements publics, sous réserve de l'adaptation suivante :au huitième alinéa de l'article 1er, les mots : "au sens du titre 1er du livre III du code de l'urbanisme" sont remplacés par les mots : "au sens de la réglementation applicable localement".

Assemblée nationale :

Projet de loi n° 2265 ;

Rapport de M. Malandain, au nom de la commission de la production, n° 2481 ;

Discussion les 12 et 14 décembre 1984 ;

Adoption le 14 décembre 1984.

Sénat :

Projet de loi, adopté par l'Assemblée nationale, n° 158 (1984-1985) ;

Rapport de M. Laucournet, au nom de la commission des affaires économiques, n° 273 (1984-1985) ;

Avis de la commission des affaires culturelles, n° 281 (1984-1985) ;

Discussion et adoption le 21 mai 1985.

Assemblée nationale :

Projet de loi modifié par le Sénat n° 2692 ;

Rapport de M. Malandain, au nom de la commission de la production, n° 2737 ;

Discussion et adoption le 11 juin 1985 ;

Sénat :

Projet de loi, adopté avec modifications par l'Assemblée nationale, en deuxième lecture n° 354 (1984-1985)

;

Rapport de M. Laucournet, au nom de la commission des affaires économiques, n° 386 (1984-1985) ;

Avis de la commission des affaires culturelles, n° 416 (1984-1985) ;

Discussion et adoption le 25 juin 1985.

Assemblée nationale :

Rapport de M. Malandain, au nom de la commission mixte paritaire, n° 2844 ;

Sénat :

Rapport de M. Laucournet, au nom de la commission mixte paritaire, n° 429 (1984-1985) ;

Assemblée nationale :

Projet de loi modifié par le Sénat en deuxième lecture, n° 2836 ;

Rapport de M. Malandain, au nom de la commission de la production, n° 2858 ;

Discussion et adoption le 27 juin 1985.

Sénat :

Projet de loi, adopté avec modifications par l'Assemblée nationale en troisième et nouvelle lecture n° 446 (1984-1985) ;

Rapport oral de M. Laucournet, au nom de la commission des affaires économiques ;

Discussion et adoption le 29 juin 1985.

Assemblée nationale :

Projet de loi, modifié par le Sénat en troisième et nouvelle lecture, n° 2879 ;

Rapport de M. Malandain, au nom de la commission de la production, n° 2883 ;

Discussion et adoption le 29 juin 1985.

Article 22 [En savoir plus sur cet article...](#)

Sont amnistiées, en tant qu'elles sont passibles de sanctions disciplinaires ou professionnelles, les fautes commises avant la date de promulgation de la présente loi, consistant dans le défaut de paiement des cotisations prévues par l'article 22 de la loi n° 77-2 du 3 janvier 1977 sur l'architecture.

Article 23

A modifié les dispositions suivantes :

- Modifie [Loi n°77-2 du 3 janvier 1977 - art. 13 \(M\)](#)

Article 24

A modifié les dispositions suivantes :

- Modifie [Loi n°77-2 du 3 janvier 1977 - art. 12 \(M\)](#)
- Modifie [Loi n°77-2 du 3 janvier 1977 - art. 16 \(M\)](#)

Article 25

A modifié les dispositions suivantes :

- Modifie [Loi n°77-2 du 3 janvier 1977 - art. 22 \(M\)](#)

Article 26 (abrogé) [En savoir plus sur cet article...](#)

- Abrogé par [Ordonnance n°2000-549 du 15 juin 2000 - art. 7 \(V\)](#)

Article 27

A modifié les dispositions suivantes :

- Abroge [Loi n°77-2 du 3 janvier 1977 - art. 35 \(Ab\)](#)

Article 28 [En savoir plus sur cet article...](#)

Sont amnistiées, en tant qu'elles sont passibles de sanctions disciplinaires ou professionnelles, les fautes commises avant la date de promulgation de la présente loi, consistant dans le défaut de paiement des cotisations prévues par l'article 15 de la loi n° 46-942 du 7 mai 1946 instituant l'ordre des géomètres-experts.

Article 29 [En savoir plus sur cet article...](#)

- Créé par [Loi n°2007-224 du 21 février 2007 - art. 17 JORF 22 février 2007](#)

La présente loi est applicable à Mayotte.

Article 29-1 [En savoir plus sur cet article...](#)

- Modifié par [LOI n°2010-1487 du 7 décembre 2010 - art. 32 \(V\)](#)

L'article 1er, à l'exception de ses troisième, quatrième, cinquième, neuvième et dernier alinéas, ainsi que les articles 2 à 11 et 18 et le deuxième alinéa de l'article 19 de la présente loi sont applicables en Nouvelle-Calédonie, en Polynésie française et dans les îles Wallis et Futuna aux opérations réalisées

que de besoin, pour les personnes publiques régies par le code des marchés publics, les dispositions de ce code.

II-Un décret fixe les conditions dans lesquelles le maître de l'ouvrage peut adapter les dispositions découlant des articles 7, 8, 10 et 11 inclus lorsqu'il confie à des personnes de droit privé des missions portant sur des ouvrages réalisés à titre de recherche, d'essais ou d'expérimentation.

Article 19 [En savoir plus sur cet article...](#)

La présente loi ne fait pas obstacle à l'application des [dispositions de l'article 97 de la loi n° 82-213 du 2 mars 1982](#) relative aux droits et libertés des communes, des départements et des régions, du [second alinéa de l'article 3 de la loi n° 82-659 du 30 juillet 1982](#) portant statut particulier de la région de Corse :

compétences, du [premier alinéa de l'article 15 de la loi n° 82-1153 du 30 décembre 1982](#) d'orientation des transports intérieurs ainsi que du premier alinéa de l'article 1er et du paragraphe II de l'[article 5 de la loi n° 83-597 du 7 juillet 1983 précitée](#).

Les dispositions de la présente loi ne font pas obstacle à ce qu'un concessionnaire continue d'exercer son droit de propriété.

Un décret en Conseil d'Etat détermine, nonobstant les dispositions des articles 3 à 5 de la présente loi, les conditions d'organisation de la maîtrise d'ouvrage et de répartition des attributions correspondantes, en ce qui concerne les opérations d'aménagement du réseau routier national réalisées dans les régions d'outre-mer en application du [quatrième alinéa de l'article 41 de la loi n° 84-747 du 2 août 1984](#) relative aux compétences des régions de Guadeloupe, de Guyane, de Martinique et de la Réunion et en ce qui concerne les travaux de rétablissement de voies de communication rendus nécessaires par la réalisation d'un ouvrage d'infrastructure de transport.

En outre, dans les régions d'outre-mer, le financement des opérations d'aménagement du réseau routier national par la taxe spéciale de consommation prévue à l'[article 266 quater du code des douanes](#) ne fait pas obstacle à l'application de l'article 2 de la présente loi.

Article 20 (abrogé) [En savoir plus sur cet article...](#)

- Abrogé par [Loi n°2004-1343 du 9 décembre 2004 - art. 9 \(V\) JORF 10 décembre 2004](#)

Article 21 [En savoir plus sur cet article...](#)

- Modifié par [Loi 88-1090 1988-12-01 art. 1 VIII jorf 3 décembre 1988](#)

I - Sont abrogés :

1° L'article 52 de la loi du 27 février 1912 portant fixation du budget général des dépenses et des recettes de l'exercice 1912, ensemble l'acte dit loi du 11 décembre 1940 relatif aux honoraires alloués pour la direction des travaux d'architecture exécutés au compte de l'Etat ;

2° L'article 79 de la loi n° 53-80 du 7 février 1953 relative au développement des dépenses d'investissement pour l'exercice 1953 ;

3° L'article 3 de la loi n° 59-912 du 31 juillet 1959 relative à l'équipement sanitaire et social.

II - L'article 85 de la loi n° 47-1465 du 8 août 1947 relative à certaines dispositions d'ordre financier sera abrogé, en tant qu'il concerne l'Etat et les établissements publics nationaux, à la date d'entrée en vigueur des dispositions prévues aux articles 10 et 11.

Article 11-1 [En savoir plus sur cet article...](#)

- Créé par [Loi n°2004-1343 du 9 décembre 2004 - art. 9 \(V\) JORF 10 décembre 2004](#)

La présente loi n'est pas applicable aux opérations d'entretien, de réparation ou de restauration effectuées sur des immeubles classés en application de la section 1 du chapitre Ier du titre II du livre VI du code du patrimoine.

Article 12 (abrogé) [En savoir plus sur cet article...](#)

- Abrogé par [Loi 88-1090 1988-12-01 art. 1 VI jorf 3 décembre 1988](#)

Article 13 (abrogé) [En savoir plus sur cet article...](#)

- Abrogé par [Loi 88-1090 1988-12-01 art. 1 VI jorf 3 décembre 1988](#)

Article 14 (abrogé) [En savoir plus sur cet article...](#)

- Abrogé par [Loi 88-1090 1988-12-01 art. 1 VI jorf 3 décembre 1988](#)

Article 15 (abrogé) [En savoir plus sur cet article...](#)

- Abrogé par [Loi 88-1090 1988-12-01 art. 1 VI jorf 3 décembre 1988](#)

Article 16 (abrogé) [En savoir plus sur cet article...](#)

- Abrogé par [Loi 88-1090 1988-12-01 art. 1 VI jorf 3 décembre 1988](#)

- TITRE III : Dispositions diverses et transitoires.

Article 17 [En savoir plus sur cet article...](#)

Les règles de passation des contrats ayant pour objet l'exécution d'une mission de maîtrise d'oeuvre et, notamment, les modalités de choix du maître d'oeuvre, sont :

- si le contrat est passé par une société d'économie mixte mentionnée à l'article premier lorsqu'elle réalise des logements aidés par l'Etat, les règles prévues pour les sociétés anonymes et les sociétés coopératives d'habitations à loyer modéré ;

- si le contrat est passé par un établissement public d'aménagement de ville nouvelle créé en application de l'article L. 321-1 du code de l'urbanisme lorsqu'il n'intervient pas en qualité de mandataire au sens de l'article 3 de la présente loi, les règles applicables aux collectivités locales et à leurs établissements publics.

Article 18 [En savoir plus sur cet article...](#)

- Modifié par [LOI n° 2010-788 du 12 juillet 2010 - art. 74](#)

I-Nonobstant les dispositions du titre II de la présente loi, le maître de l'ouvrage peut confier par contrat à un groupement de personnes de droit privé ou, pour les seuls ouvrages d'infrastructure, à une personne de droit privé, une mission portant à la fois sur l'établissement des études et l'exécution des travaux, lorsque des motifs d'ordre technique ou d'engagement contractuel sur un niveau d'amélioration de l'efficacité énergétique rendent nécessaire l'association de l'entrepreneur aux études de l'ouvrage. Un décret précise les conditions d'application du présent alinéa en modifiant, en tant

8° L'assistance apportée au maître de l'ouvrage lors des opérations de réception et pendant la période de garantie de parfait achèvement.

Toutefois, pour les ouvrages de bâtiment, une mission de base fait l'objet d'un contrat unique. Le contenu de cette mission de base, fixé par catégories d'ouvrages conformément à l'article 10 ci-après, doit permettre :

-au maître d'oeuvre, de réaliser la synthèse architecturale des objectifs et des contraintes du programme, et de s'assurer du respect, lors de l'exécution de l'ouvrage, des études qu'il a effectuées ;

-au maître de l'ouvrage, de s'assurer de la qualité de l'ouvrage et du respect du programme et de procéder à la consultation des entrepreneurs, notamment par lots séparés, et à la désignation du titulaire du contrat de travaux.

Article 8 [En savoir plus sur cet article...](#)

Pour les ouvrages de bâtiment, le contenu de la mission de base, fixé conformément à l'article 10 ci-après, peut varier en fonction des différents modes de consultation des entrepreneurs.

Article 9 [En savoir plus sur cet article...](#)

La mission de maîtrise d'oeuvre donne lieu à une rémunération forfaitaire fixée contractuellement. Le montant de cette rémunération tient compte de l'étendue de la mission, de son degré de complexité et du coût prévisionnel des travaux.

Article 10 [En savoir plus sur cet article...](#)

- Modifié par [Loi 88-1090 1988-12-01 art. 1 III, IV jorf 3 décembre 1988](#)

Des décrets en Conseil d'Etat fixent, en distinguant selon qu'il s'agit d'opérations de construction neuve ou d'opérations de réutilisation et de réhabilitation et, le cas échéant, selon les catégories d'ouvrages et les maîtres d'ouvrages :

1° Le contenu détaillé des éléments de mission de maîtrise d'oeuvre ainsi que le contenu détaillé des éléments de mission de maîtrise d'oeuvre spécifiques, lorsque les méthodes ou techniques de réalisation ou les produits industriels à mettre en oeuvre impliquent l'intervention, dès l'établissement des avant-projets, de l'entrepreneur ou du fournisseur de produits industriels ;

2° Le contenu de la mission de base pour les ouvrages de bâtiment ;

3° Les conditions selon lesquelles les parties déterminent la rémunération prévue à l'article 9 et précisent les conséquences de la méconnaissance par le maître d'oeuvre des engagements souscrits sur un coût prévisionnel des travaux.

Article 11 [En savoir plus sur cet article...](#)

- Modifié par [Loi 88-1090 1988-12-01 art. 1 V jorf 3 décembre 1988](#)

Les décrets prévus à l'article 10 fixent également :

a) Les modalités d'organisation des concours d'architecture et d'ingénierie qui ne sont pas régis par les dispositions du code des marchés publics ;

b) Les conditions d'indemnisation de tout concurrent ayant remis une proposition conforme au règlement d'un concours d'architecture et d'ingénierie.

- b) Le mode de financement de l'ouvrage ainsi que les conditions dans lesquelles le maître de l'ouvrage fera l'avance de fonds nécessaires à l'accomplissement du contrat ou remboursera les dépenses exposées pour son compte et préalablement définies ;
- c) Les modalités du contrôle technique, financier et comptable exercé par le maître de l'ouvrage aux différentes phases de l'opération ;
- d) Les conditions dans lesquelles l'approbation des avant-projets et la réception de l'ouvrage sont subordonnées à l'accord préalable du maître de l'ouvrage ;
- e) Les conditions dans lesquelles le mandataire peut agir en justice pour le compte du maître de l'ouvrage.

Article 6 [En savoir plus sur cet article...](#)

- o Modifié par [Ordonnance n°2004-566 du 17 juin 2004 - art. 4 JORF 19 juin 2004](#)

I. - Le maître de l'ouvrage peut recourir à l'intervention d'un conducteur d'opération pour une assistance générale à caractère administratif, financier et technique.

II. - La mission de conduite d'opération exercée par une personne publique ou privée est incompatible avec toute mission de maîtrise d'oeuvre, de réalisation de travaux ou de contrôle technique portant sur le ou les mêmes ouvrages, exercée par cette personne directement ou par une entreprise liée au sens de l'article 4 de la présente loi.

III. - La mission de conduite d'opération fait l'objet d'un contrat écrit.

- TITRE II : De la maîtrise d'oeuvre.

Article 7 [En savoir plus sur cet article...](#)

La mission de maîtrise d'oeuvre que le maître de l'ouvrage peut confier à une personne de droit privé ou à un groupement de personnes de droit privé doit permettre d'apporter une réponse architecturale, technique et économique au programme mentionné à l'article 2.

Pour la réalisation d'un ouvrage, la mission de maîtrise d'oeuvre est distincte de celle d'entrepreneur.

Le maître de l'ouvrage peut confier au maître d'oeuvre tout ou partie des éléments de conception et d'assistance suivants :

- 1° Les études d'esquisse ;
- 2° Les études d'avant-projets ;
- 3° Les études de projet ;
- 4° L'assistance apportée au maître de l'ouvrage pour la passation du contrat de travaux ;
- 5° Les études d'exécution ou l'examen de la conformité au projet et le visa de celles qui ont été faites par l'entrepreneur ;
- 6° La direction de l'exécution du contrat de travaux ;
- 7° L'ordonnancement, le pilotage et la coordination du chantier ;

6° Réception de l'ouvrage,

et l'accomplissement de tous actes afférents aux attributions mentionnées ci-dessus.

Le mandataire n'est tenu envers le maître de l'ouvrage que de la bonne exécution des attributions dont il a personnellement été chargé par celui-ci.

Le mandataire représente le maître de l'ouvrage à l'égard des tiers dans l'exercice des attributions qui lui ont été confiées jusqu'à ce que le maître de l'ouvrage ait constaté l'achèvement de sa mission dans les conditions définies par la convention mentionnée à l'article 5. Il peut agir en justice.

Article 4 [En savoir plus sur cet article...](#)

- Modifié par [Ordonnance n°2004-566 du 17 juin 2004 - art. 2 JORF 19 juin 2004](#)

I. - Le mandat prévu au présent titre, exercé par une personne publique ou privée, est incompatible avec toute mission de maîtrise d'oeuvre, de réalisation de travaux ou de contrôle technique portant sur le ou les ouvrages auxquels se rapporte le mandat, exercée par cette personne directement ou par une entreprise liée.

Par entreprise liée au sens de ces dispositions, on entend toute entreprise sur laquelle le mandataire peut exercer, directement ou indirectement, une influence dominante, ou toute entreprise qui peut exercer une influence dominante sur le mandataire ou toute entreprise qui, comme le mandataire, est soumise à l'influence dominante d'une autre entreprise du fait de la propriété, de la participation financière ou des règles qui la régissent. L'influence dominante est présumée lorsqu'une entreprise, directement ou indirectement, à l'égard d'une autre entreprise détient la majorité du capital souscrit de l'entreprise ou dispose de la majorité des voix attachées aux parts émises par l'entreprise ou peut désigner plus de la moitié des membres de l'organe d'administration, de direction ou de surveillance de l'entreprise.

Ces dispositions ne sont pas applicables lorsque le maître de l'ouvrage ne peut confier le mandat qu'à une personne désignée par la loi.

II. - Le mandataire est soumis à l'obligation d'exécution personnelle du contrat de mandat.

III. - Le mandataire est soumis aux dispositions de la présente loi dans l'exercice des attributions qui lui sont confiées par le maître de l'ouvrage, en application de l'article 3.

IV. - Les règles de passation et d'exécution des contrats signés par le mandataire sont celles applicables au maître de l'ouvrage, sous réserve d'adaptations éventuelles prévues par décret pour tenir compte de l'intervention du mandataire.

Article 5 [En savoir plus sur cet article...](#)

- Modifié par [Ordonnance n°2004-566 du 17 juin 2004 - art. 3 JORF 19 juin 2004](#)

Les rapports entre le maître de l'ouvrage et le mandataire sont définis par un contrat écrit qui prévoit, à peine de nullité :

a) L'ouvrage qui fait l'objet du contrat, les attributions confiées au mandataire, les conditions dans lesquelles le maître de l'ouvrage constate l'achèvement de la mission du mandataire, les modalités de la rémunération de ce dernier, les pénalités qui lui sont applicables en cas de méconnaissance de ses obligations et les conditions dans lesquelles le contrat peut être résilié ;

et de conclure, avec les maîtres d'oeuvre et entrepreneurs qu'il choisit, les contrats ayant pour objet les études et l'exécution des travaux.

Lorsqu'une telle procédure n'est pas déjà prévue par d'autres dispositions législatives ou réglementaires, il appartient au maître de l'ouvrage de déterminer, eu égard à la nature de l'ouvrage et aux personnes concernées, les modalités de consultation qui lui paraissent nécessaires.

Le maître de l'ouvrage définit dans le programme les objectifs de l'opération et les besoins qu'elle doit satisfaire ainsi que les contraintes et exigences de qualité sociale, urbanistique, architecturale, fonctionnelle, technique et économique, d'insertion dans le paysage et de protection de l'environnement, relatives à la réalisation et à l'utilisation de l'ouvrage.

Le programme et l'enveloppe financière prévisionnelle, définis avant tout commencement des avant-projets, pourront toutefois être précisés par le maître de l'ouvrage avant tout commencement des études de projet. Lorsque le maître de l'ouvrage décide de réutiliser ou de réhabiliter un ouvrage existant, l'élaboration du programme et la détermination de l'enveloppe financière prévisionnelle peuvent se poursuivre pendant les études d'avant-projets. Il en est de même pour la réalisation d'ouvrages neufs complexes d'infrastructure et de bâtiment, sous réserve que le maître de l'ouvrage l'ait annoncé dès le lancement des consultations. Les conséquences de l'évolution du programme et de l'enveloppe financière prévisionnelle sont prises en compte par voie d'avenant.

Le maître de l'ouvrage peut confier les études nécessaires à l'élaboration du programme et à la détermination de l'enveloppe financière prévisionnelle à une personne publique ou privée.

II. - Lorsque la réalisation, la réutilisation ou la réhabilitation d'un ouvrage ou d'un ensemble d'ouvrages relèvent simultanément de la compétence de plusieurs maîtres d'ouvrage, ces derniers peuvent désigner, par convention, celui d'entre eux qui assurera la maîtrise d'ouvrage de l'opération. Cette convention précise les conditions d'organisation de la maîtrise d'ouvrage exercée et en fixe le terme.

III. - Lorsque l'Etat confie à l'un de ses établissements publics la réalisation d'ouvrages ou de programmes d'investissement, il peut décider que cet établissement exercera la totalité des attributions de la maîtrise d'ouvrage.

Article 3 [En savoir plus sur cet article...](#)

Dans la limite du programme et de l'enveloppe financière prévisionnelle qu'il a arrêtés, le maître de l'ouvrage peut confier à un mandataire, dans les conditions définies par la convention mentionnée à l'article 5, l'exercice, en son nom et pour son compte, de tout ou partie des attributions suivantes de la maîtrise d'ouvrage :

1° Définition des conditions administratives et techniques selon lesquelles l'ouvrage sera étudié et exécuté ;

2° Préparation du choix du maître d'oeuvre, signature du contrat de maîtrise d'oeuvre, après approbation du choix du maître d'oeuvre par le maître de l'ouvrage, et gestion du contrat de maîtrise d'oeuvre ;

3° Approbation des avant-projets et accord sur le projet ;

4° Préparation du choix de l'entrepreneur, signature du contrat de travaux, après approbation du choix de l'entrepreneur par le maître de l'ouvrage, et gestion du contrat de travaux ;

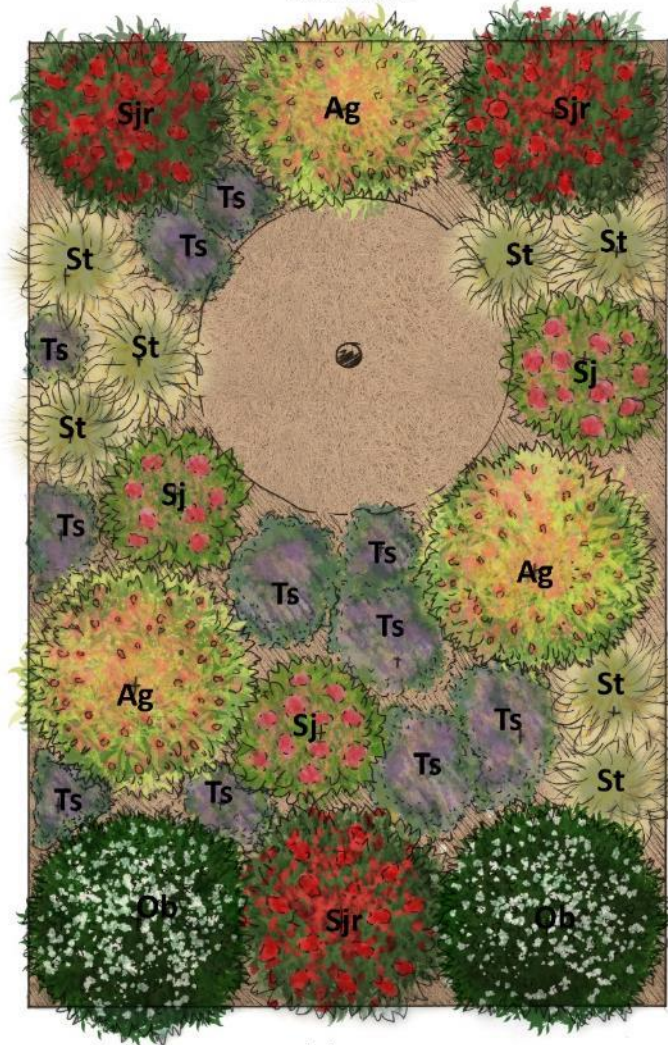
5° Versement de la rémunération de la mission de maîtrise d'oeuvre et des travaux ;

## ANNEXE II : PRINCIPAUX CONCESSIONNAIRES DE RESEAUX EN FRANCE

- ▶ **Enedis** : (auparavant ERDF (pour *Électricité Réseau Distribution France*), est une société anonyme à conseil de surveillance et directoire, filiale à 100 % d'EDF chargée de la gestion et de l'aménagement de 95 % du réseau de distribution d'électricité en France métropolitaine et continentale.
- ▶ **RTE (Réseau de transport d'électricité)** : est une entreprise française, filiale d'EDF, qui gère le réseau public de transport d'électricité haute tension en France métropolitaine. RTE exploite, entretient et développe les lignes électriques à très haute tension (HTB) et les stations associées, qui acheminent l'électricité depuis les unités de production françaises (d'EDF et des autres producteurs électriques) vers des clients industriels et vers le réseau de distribution d'électricité.
- ▶ **GRDF** : Créée le 31 décembre 2007, GRDF est le principal gestionnaire de réseau de distribution public de gaz naturel en France. C'est une filiale à 100 % d'Engie (anciennement GDF Suez).
- ▶ **TIGF (Transport Infrastructures Gaz France)** : un des deux gestionnaires du réseau de transport de gaz en France avec GRT gaz (qui gère le réseau en dehors du quart sud-ouest de la France). L'entreprise est également spécialisée dans le stockage de gaz naturel. Précédemment filiale de Total, TIGF a été créée le 1<sup>er</sup> janvier 2005 et reprend les activités préalablement assurées par le service transport de Gaz de France. Le réseau de transport de TIGF comprend 5 000 kilomètres, soit 13 % du réseau français de gazoducs de grand transport, et six stations de compression. TIGF gère également deux sites de stockage souterrain de gaz naturel à Lussagnet et Izaute, pour un volume total de 5,6 milliards de m<sup>3</sup> et un volume utile de 2,6 milliards de m<sup>3</sup>, équivalent à une production de 30 TWh.
- ▶ **SAUR** : Le groupe Saur est un ensemble d'entreprises qui accompagne les collectivités locales et les industriels dans leurs projets d'aménagement principalement liés à l'eau (ingénierie, travaux, exploitation) et aux loisirs (gestion de golfs et campings). Le groupe Saur intervient en France et à l'international. Saur est un opérateur de gestion déléguée des services d'eau (gestion de l'eau potable et des eaux usées).
- ▶ **Veolia Eau** : une division du groupe Veolia. Son activité principale est d'assurer la gestion déléguée de services d'eau et d'assainissement, pour le compte de collectivités publiques et d'entreprises. Ses métiers : prélèvement de l'eau dans la nature, production et acheminement d'eau potable, collecte, transport et dépollution des eaux usées. Veolia Eau propose aux industriels des technologies spécifiques : approvisionnement en eau de process, de refroidissement, eau ultra-pure, traitement et recyclage des effluents, valorisation, etc.
- ▶ **Suez** : Dans le domaine de l'eau, Suez a pour principales activités :
  - ▶ les études et la modélisation des ressources souterraines,
  - ▶ le captage, le traitement et la distribution d'eau,
  - ▶ la maintenance des réseaux,
  - ▶ la collecte et l'épuration des eaux domestiques et industrielles,
  - ▶ la valorisation biologique et énergétique des boues issues de l'épuration.
- ▶ **Orange** : entreprise française de télécommunications. Devenue en 2000 une filiale du groupe France Télécom, cette marque est utilisée par France Télécom Orange devient en 2013 la nouvelle appellation du groupe. Orange développe et commercialise les services suivants : les services de communication résidentiels (téléphonie fixe, internet, téléphonie IP, visiophonie, télévision numérique...); les services de communication personnels (téléphones mobiles), et les services de communication d'entreprise. Orange est l'actuel gestionnaire du service universel des télécommunications : gestion des réseaux téléphoniques notamment.



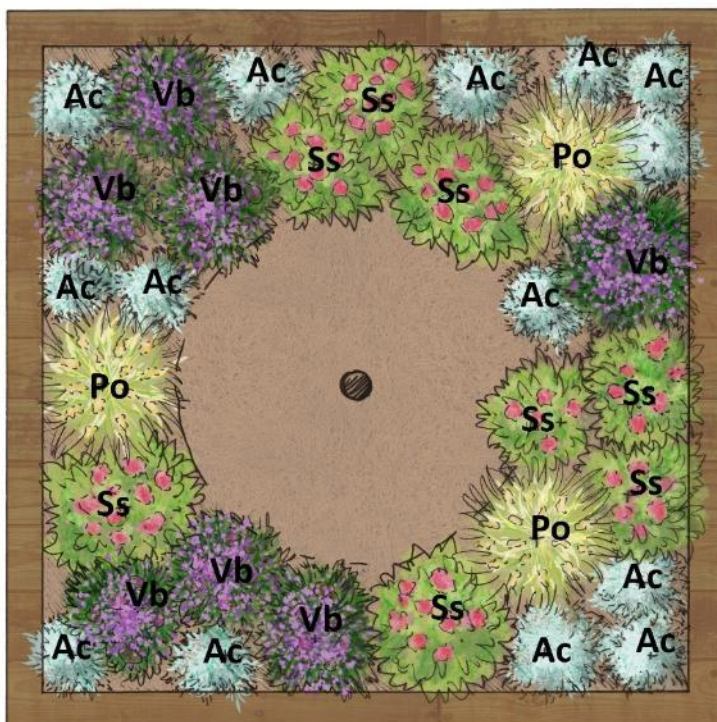
Côté trottoir



Sjr: *Skimmia japonica* 'Rubella'  
 Ag: *Abelia grandiflora* 'Kaleidoscope'  
 St: *Stipa tenuifolia*  
 Ts: *Thymus serpyllum*  
 Sj: *Spirea japonica*  
 Ob: *Osmanthus burkwoodii*

Plantations de vivaces et arbustes en pied d'arbres le long des allées du Champ de Foire à Salles.

Côté route



Ac: *Artemisia canescens*  
 Vb: *Verbena bonariensis*  
 Po: *Pennisetum orientale*  
 Ss: *Sedum spectabile* 'Brillant'

Plantations de vivaces et arbustes en pied d'arbres sur la place du Champ de Foire à Salles.



	Diplôme : Ingénieur de l'Institut Supérieur des Sciences agronomiques, agroalimentaires, horticoles et du paysage Spécialité : Paysage Spécialisation / option : Maîtrise d'œuvre et Ingénierie Enseignant référent : Mr Vincent BOUVIER
Auteur(s) : Fanny JUILLARD Date de naissance : 20/06/1993	Organisme d'accueil : <b>SCOP ARL Bercat</b> Adresse : <b>1 rue André Messenger</b> <b>33400 Talence</b>
Nb pages : 40 Annexe(s) : 2	Maître de stage : <b>Mr Gaël FOUGEROUSE</b>
Année de soutenance : 2017	
Titre français : <b>La coordination du projet de paysage: Le rôle du paysagiste concepteur en tant que Maître d'œuvre.</b> English title: <b>The coordination of landscape projects: the role of the landscape architect as project manager.</b>	
<b>Résumé :</b> Le paysage est le résultat d'une somme de facteurs divers, et le paysagiste concepteur dans ses missions de maîtrise d'œuvre doit en tenir compte, ainsi que de leurs interactions. L'approche transdisciplinaire se révèle particulièrement appropriée : En tant que maître d'œuvre, le paysagiste concepteur se trouve au centre de ces échanges : Il lui faut assurer une communication entre des disciplines variées et en retirer les éléments nécessaires à la concrétisation du projet, tant à court qu'à moyen terme. Non seulement le MOe joue un rôle central en ce qui concerne la récolte d'informations concernant le projet, mais il lui incombe aussi d'orchestrer les missions des différents acteurs, notamment en phase de réalisation. Dans cette mission de coordination il met à profit diverses méthodes de communication et de travail à sa disposition pour anticiper les situations problématiques et intervenir en cas de conflit en tant que conciliateur. Le rôle de coordinateur endossé par le MOe exige qu'il résolve ces problèmes avant de faire face à leurs conséquences: retards, baisse de qualité du projet, pénalités financières, procédures juridiques, mauvaise réputation des acteurs du projet. Pour prévenir ou corriger ces situations le MOe prendra en considération les acteurs impliqués et la nature des problèmes rencontrés. Le succès du projet et de la mission de maîtrise d'œuvre repose sur la communication entre les acteurs et la capacité du MOe à coordonner ces échanges.	
<b>Abstract :</b> Landscape results from various factors, and as a project manager the landscape architects must consider them all, along with their interactions. The transdisciplinary approach is quite suited to this task: At the center of these exchanges the project manager ensures the communications between the various disciplines and uses the elements provided to implement the project in the short and medium term. Not only does the project manager plays a central role in the gathering of information about the project, but he also orchestrate the various actors' missions, especially during the construction phase. In this task he uses diverse communication tools and methods to anticipate potential problems and serve as a conciliator in conflict situations. The project manager's role as coordinator requires him to solve the potential issues before facing the following consequences: delays, declining quality, financial penalties, legal procedures, bad reputation for the project actors. To prevent these situations the project manager will take into consideration the actors involved and the nature of the issue. The success of the project rests upon the communication between the actors and the capacity of the project manager to coordinate these exchanges.	
<b>Mots-clés:</b> paysage, maître d'œuvre, transdisciplinarité, communication, coordination, <b>Key Words:</b> landscape, project manager, transdisciplinarity, communication, coordination	

\* Élément qui permet d'enregistrer les notices auteurs dans le catalogue des bibliothèques universitaires

Document à intégrer au mémoire