



HAL
open science

Le projet de paysage : de la conception à l'entretien, quelle continuité? Mise en place d'une méthodologie au sein d'un Service Espaces Verts

Élodie Detournay

► To cite this version:

Élodie Detournay. Le projet de paysage : de la conception à l'entretien, quelle continuité? Mise en place d'une méthodologie au sein d'un Service Espaces Verts. Sciences du Vivant [q-bio]. 2017. dumas-01618505

HAL Id: dumas-01618505

<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-01618505>

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.

Année universitaire : 2016 - 2017

Spécialité : Paysage

Spécialisation (et option éventuelle) :

MOI (Maitrise 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)

Le projet de paysage : de la conception à l'entretien, quelle continuité ? Mise en place d'une méthodologie au sein d'un service Espaces Verts.

Par : Elodie DETOURNAY

Soutenu à Agrocampus ouest, le 25/08/2017

Devant le jury composé de :

Présidente et tutrice d'apprentissage : Fanny ROMAIN

Maître d'apprentissage : Christian LEPAGE

Enseignant référent : David MONTEBAULT

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>



Fiche de confidentialité et de diffusion du mémoire

Confidentialité

Non Oui si oui : 1 an 5 ans 10 ans

Pendant toute la durée de confidentialité, aucune diffusion du mémoire n'est possible ⁽¹⁾.

Date et signature du maître de stage ⁽²⁾ :

A la fin de la période de confidentialité, sa diffusion est soumise aux règles ci-dessous (droits d'auteur et autorisation de diffusion par l'enseignant à renseigner).

Droits d'auteur

L'auteur⁽³⁾ **DETOURNAY Elodie**

autorise la diffusion de son travail (immédiatement ou à la fin de la période de confidentialité)

Oui Non

Si oui, il autorise

la diffusion papier du mémoire uniquement⁽⁴⁾

la diffusion papier du mémoire et la diffusion électronique du résumé

la diffusion papier et électronique du mémoire (joindre dans ce cas la fiche de conformité du mémoire numérique et le contrat de diffusion)

(Facultatif) accepte de placer son mémoire sous licence Creative commons CC-By-Nc-Nd (voir Guide du mémoire Chap 1.4 page 6)

Date et signature de l'auteur :

Autorisation de diffusion par le responsable de spécialisation ou son représentant

L'enseignant juge le mémoire de qualité suffisante pour être diffusé (immédiatement ou à la fin de la période de confidentialité)

Oui Non

Si non, seul le titre du mémoire apparaîtra dans les bases de données.

Si oui, il autorise

la diffusion papier du mémoire uniquement⁽⁴⁾

la diffusion papier du mémoire et la diffusion électronique du résumé

la diffusion papier et électronique du mémoire

Date et signature de l'enseignant :

(1) L'administration, les enseignants et les différents services de documentation d'AGROCAMPUS OUEST s'engagent à respecter cette confidentialité.

(2) Signature et cachet de l'organisme

(3).Auteur = étudiant qui réalise son mémoire de fin d'études

(4) La référence bibliographique (= Nom de l'auteur, titre du mémoire, année de soutenance, diplôme, spécialité et spécialisation/Option)) sera signalée dans les bases de données documentaires sans le résumé

REMERCIEMENTS

Je tiens à remercier l'ensemble de la Direction des Espaces Verts de Reims qui m'a accueillie et pleinement intégrée depuis mon arrivée en apprentissage. Leur investissement auprès de moi et leur sympathie m'ont permis de me sentir aujourd'hui totalement épanouie dans mon travail.

Le tour en secteurs avec les responsables m'a beaucoup appris sur leurs missions quotidiennes. Je les remercie d'avoir pris le temps de partager leur expérience avec passion. Un grand merci également à l'ensemble des collectivités rencontrées (Nîmes, Montpellier, Strasbourg et Cholet), concepteurs paysagistes (Hervé Leroy et Marc Soucat) ainsi que les entreprises de paysage par le biais de Julien Leblanc, Lorenzo Klodawski et Benjamin Barrère.

Merci à David Montembault, mon tuteur de mémoire, de m'avoir conseillé sur les méthodes à adopter et m'avoir guidé tout au long de la construction de ce mémoire.

Enfin je terminerais par remercier l'ensemble des personnes qui m'ont aidé à mettre la touche finale à ce mémoire: mon maître d'apprentissage, mes collègues du bureau d'études ainsi que mes proches.

LISTE DES ABREVIATIONS

AVP : Phase d'avant-projet

BE : Bureau d'Etudes

CERTU : Centre d'Etudes sur les Réseaux, les Transports, l'Urbanisme et les constructions publiques

COTECH : Comité Technique

CSPS : Coordonnateur Sécurité et Protection de la Santé.

DCE : Dossier de Consultation des Entreprises

DDEEP : Direction des Déplacements et Etudes des Espaces Publics (direction affiliée à la métropole du Grand Reims)

DEV : Direction des Espaces Verts

DG : Directeur Général

DGST : Directeur Général des Services Techniques

DIUO : Dossier d'Intervention Ulérieure sur Ouvrage

DPGF : Décomposition du Prix Global Forfaitaire (document décomposant les éléments du prix forfaitaire de la prestation à réaliser, définissant les quantités et les éléments à chiffrer par les entreprises)

FFP : Fédération Française du Paysage

MOP : Maîtrise d'Ouvrage Publique

MTHL : Matériau traité au Liant Hydraulique

PRO : Phase Projet

VRD : Voirie et Réseaux Divers

LISTE DES ILLUSTRATIONS

Tableaux :

Tableau 1 : Tableau reprenant les principaux enjeux de développement durable en paysage et applications au projet (Elodie DETOURNAY).

Tableau 2 : Objectifs du service aménagement (Source : Elodie DETOURNAY)

Tableau 3 : Objectifs du service gestion du patrimoine (Source : Elodie DETOURNAY)

Tableau 4 : Récapitulatif des grands thèmes dégagés pour l'entretien de collectivités (Source : Elodie DETOURNAY)

Tableau 5 : Présentation générale des espaces verts de Nîmes (Source : Elodie DETOURNAY)

Tableau 6 : Présentation générale des espaces verts de Montpellier (Source : Elodie DETOURNAY)

Tableau 7 : Présentation générale des espaces verts de Strasbourg (Source : Elodie DETOURNAY)

Tableau 8 : Présentation générale des espaces verts de Cholet (Source : Elodie DETOURNAY)

Tableau 9 : Eléments à anticiper dans la conception de l'espace public (Source : FREDON Centre)

Tableau 10 : Eléments intégrés dans le carnet de prescription (Source : Elodie DETOURNAY)

Figures :

Figure 1 : Schéma simplifié des intervenants décisionnaires dans le cas d'un service espaces verts (Source : Elodie DETOURNAY)

Figure 2 : Photo d'un cheminement à l'inauguration, 2009 (Source : Ville de Reims)

Figure 3 : Photo du cheminement prise en 2017 (Source : Elodie DETOURNAY)

Figure 4 : Rupture de tonte au sein du parc (Source : Elodie DETOURNAY)

Figure 5 : Bande de stabilisé simple le long du Canal en 2011 (Source : Ville de Reims)

Figure 6 : Etat du stabilisé en 2017 (Source : Elodie DETOURNAY)

Figure 7 : Type de mulching utilisé en pieds de massifs ou pieds d'arbres (Source : Elodie DETOURNAY)

Figure 8 : Double paillage mis en œuvre (Source : Elodie DETOURNAY)

TABLE DES MATIERES

| | |
|--|-----------|
| INTRODUCTION..... | 1 |
| Partie 1 - Une organisation qui ne favorise pas les interactions..... | 2 |
| 1. Le projet de paysage, quelle définition ? | 2 |
| 1.1. L'aménagement paysager, une manière de marquer la domination de la nature par l'homme | 2 |
| 1.2. Un nouveau rapport à la nature..... | 2 |
| a) Le jardin à l'anglaise..... | 2 |
| b) Ecologie et aménagement paysager | 3 |
| 1.3. Où situer le projet de paysage ?..... | 3 |
| 2. Particularités d'un service espaces verts..... | 4 |
| 2.1. Un système pyramidal qui cloisonne les services | 4 |
| 2.2. La notion d'espace vert : dévalorisante ?..... | 5 |
| 2.3. Un contexte économique qui impacte la qualité paysagère..... | 6 |
| 3. Un vide réglementaire au détriment de l'entretien | 7 |
| 3.1. La Loi MOP, une première rupture réglementaire entre la création et l'entretien..... | 7 |
| 3.2. Une tentative de lien par le Dossier d'Intervention Ulérieure sur l'Ouvrage..... | 8 |
| Partie 2 - Intégration de l'entretien dans les projets du bureau d'études..... | 10 |
| 1. Etat des lieux de la Direction des Espaces Verts de la ville de Reims..... | 10 |
| 1.1. Un éloignement par des différences d'objectifs | 10 |
| 1.2. Un processus de création isolé du reste des équipes | 11 |
| 2. Des tentatives de liens entre services | 12 |
| 2.1. Outils de communication | 12 |
| a) Fiches de transmission | 12 |
| b) Graphithèque..... | 14 |
| c) Passation par des visites de terrain | 14 |
| 2.2. Recherches d'adaptation de la conception par l'ingénierie..... | 14 |
| 3. Comparaison du processus de création dans d'autres services espaces verts | 15 |
| 3.1. Méthodologie de l'enquête..... | 15 |
| a) Typologie d'enquête | 15 |
| b) Choix de la cible et guide d'entretien | 16 |
| 3.2. Cas de la ville Nîmes | 17 |
| a) Contexte de la collectivité (thème 1)..... | 17 |
| b) Organisation des services (thème 3) | 17 |
| c) Intégration de l'entretien à la conception (thème 2)..... | 18 |
| d) Processus de création (thème 3)..... | 18 |
| e) Suivi des aménagements | 18 |
| 3.3. Cas de la ville de Montpellier | 19 |

| | | |
|---|---|-----------|
| a) | Contexte de la collectivité | 19 |
| b) | Organisation des services | 19 |
| c) | Intégration de l'entretien à la conception | 20 |
| d) | Processus de création | 20 |
| e) | Suivi des aménagements | 20 |
| 3.4. | Cas de la ville de Strasbourg..... | 21 |
| a) | Contexte de la collectivité | 21 |
| b) | Organisation des services | 22 |
| c) | Intégration de l'entretien à la conception | 22 |
| d) | Processus de création | 23 |
| e) | Suivi des aménagements | 23 |
| 3.5. | Cas de la ville de Cholet..... | 24 |
| a) | Contexte de la collectivité | 24 |
| b) | Organisation des services | 25 |
| c) | Intégration de l'entretien à la conception | 25 |
| d) | Processus de création | 25 |
| e) | Suivi des aménagements | 26 |
| Partie 3 - Retrouver une unité de services | | 28 |
| 1. | Mieux adapter les principes de conception aux difficultés futures d'entretien | 28 |
| 1.1. | Comprendre les difficultés de terrain quotidiennes de l'entretien | 28 |
| a) | Identifier les contraintes existantes..... | 28 |
| b) | Des différences entre l'entretien en régie / par entreprise | 29 |
| 1.2. | Quelle vision finalement d'un bon aménagement ? | 29 |
| 1.3. | Adapter les méthodes de conception | 30 |
| a) | Revoir certains principes d'aménagements | 30 |
| b) | Méler innovation / créativité / entretien? | 31 |
| c) | Mettre l'ingénierie et les avancées scientifiques au service de la conception..... | 32 |
| 2. | Vers une démarche de co-conception..... | 33 |
| 2.1. | Management de projet | 33 |
| a) | Vers un management responsabilisant..... | 33 |
| b) | Définir un projet de service : | 34 |
| 2.2. | Mise en place d'un COTECH interne..... | 35 |
| a) | Processus de création | 35 |
| b) | Suivi des aménagements | 37 |
| c) | Application sur un Projet-test : St Rémi | 37 |
| 3. | Favoriser la transmission des informations..... | 39 |
| 3.1. | Améliorer la communication entre service après la conception | 39 |
| 3.2. | Carnet de d'intentions paysagères..... | 39 |
| CONCLUSION..... | | 41 |
| Bibliographie..... | | 42 |
| Sitographie | | 43 |
| Liste des annexes | | 44 |

INTRODUCTION

L'acte paysager associe par définition des éléments du vivant dont le caractère évolutif qui fait partie intégrante de la vie d'un aménagement. Ceci caractérise l'aménagement paysager et en fait la force intrinsèque du paysage, permettant aux espaces d'évoluer avec le temps. Mais le végétal n'étant pas figé, cela implique finalement une lourde responsabilité des jardiniers pour maintenir un site tel qu'imaginé.

Les budgets des collectivités étant de plus en plus limités, la question de l'entretien prend alors une place centrale dans les réflexions. Dans ce mémoire nous entendrons par le terme entretien l'ensemble des interventions courantes nécessaires pour le maintien d'un site : entretien des gazons, des végétaux, du mobilier, maintien de la propreté...

La gestion différenciée a été une première entrée pour concilier la création et l'entretien des espaces en passant par une méthode davantage économique. Mais est-elle suffisante ? Aujourd'hui, il devient indispensable de reprendre une réflexion sur l'ensemble du processus de création, depuis la naissance du projet de paysage jusqu'au suivi des aménagements. Cela, afin d'avoir non pas deux étapes en opposition, mais au contraire d'arriver à une succession logique et simple des choses.

On observe d'un côté les concepteurs paysagistes, attelés à la partie création, et d'un autre les entreprises de paysage qui interviennent en phases de travaux et d'entretien des espaces. La collectivité se place finalement entre ses deux entités. Elle a une position à la fois de commanditaire de projets, mais également la qualité de gestionnaire. Dans ce mémoire, nous chercherons à préciser de quelle manière se retranscrit le projet de paysage au sein d'un service espace verts. Existe-t-il une continuité entre la création et l'entretien ?

Dans une première partie je présenterai comment s'articule le projet de paysage dans le contexte d'un service en collectivité. Le but sera d'identifier s'il existe ou non un réel enchaînement entre la création et l'entretien. A travers cette première partie, il sera notamment question de redéfinir ce qu'est le projet de paysage, d'en étudier les différentes visions qui peuvent exister et la manière dont l'intervention du paysagiste a évolué avec le temps.

Puis, j'exposerai les démarches existantes pour intégrer l'entretien dès la conception au sein des espaces verts de Reims ainsi que dans d'autres collectivités.

Enfin, j'étudierai différentes pistes d'actions possibles au sein des Espaces Verts de Reims afin de renforcer la dynamique de projet, et pallier la rupture actuelle entre le service gestionnaire et le bureau d'études.

Partie 1 - Une organisation qui ne favorise pas les interactions

Avant même d'étudier la continuité qui peut exister entre l'émergence d'un projet et l'application sur le terrain, il est nécessaire de replacer l'acte ponctuel de création dans un contexte plus large. Qu'est-ce que le projet de paysage et qu'intègre-t-il ? Comment l'entretien s'insère-t-il au sein de ce processus ?

1. Le projet de paysage, quelle définition ?

Le projet de paysage est une notion moderne du paysagiste pour parler de l'acte de conception. Pour comprendre ce que ceci implique, nous allons retracer ici la manière d'intervenir du paysagiste au fil du temps.

1.1. L'aménagement paysager, une manière de marquer la domination de la nature par l'homme

Dans l'antiquité la nature a toujours été un élément hors de contrôle de l'homme, une source de craintes. L'objectif n'était pas de lutter contre la nature et encore moins de tenter de la modeler. Il s'agit davantage d'une relation d'infériorité face à la puissance de la nature où « *L'art divin doit permettre à l'homme de s'insérer harmonieusement dans le cosmos. [...] Durant le XVIIe siècle la relation de l'homme et de la nature est profondément modifiée avec la révolution technico-scientifique. Grâce au progrès, l'homme se place dans une position où il devient dominant. Descartes dit « nous [devons-nous] rendre comme maîtres et possesseurs de la nature» [1].*

Le travail du jardinier devient alors le reflet de la maîtrise de l'homme sur le végétal et à plus grande échelle des processus de création de la nature. On domine la nature par les formes (symétrie, perspectives...). Il s'agit là de la grande période des jardins à la française avec des figures comme Le Nôtre, La Quintinie, ect.

À cette époque on retrouve une vision particulière du paysage : « *Elitiste mené par un grand seigneur, dans la position de celui qui veut le projet, et un double point de vue avec celui qui le fait avec tout son savoir-faire : le jardinier* » (Montillet, 2011). On constate aujourd'hui, que cette relation d'infériorité, représentée anciennement par l'autorité du seigneur, se retrouve dans le projet de paysage. On a effectivement une distinction entre les bureaux d'études et les entreprises de paysages mais également entre la maîtrise d'ouvrage et la maîtrise d'Œuvre (décisionnaire face au concepteur).

1.2. Un nouveau rapport à la nature

a) Le jardin à l'anglaise

Le jardin était jusque-là synonyme d'un espace clos et maîtrisé. Au 18^{ème} siècle, le jardin à l'anglaise est porté par William Kent, notamment par cette phrase célèbre : « *[il] franchit la clôture et vit que toute la nature est jardin* ».

Ce style paysager rejette totalement le style régulier et symétrique des jardins à la française. On retrouve au contraire, des espaces où les sentiments prennent le dessus plus que la technique : « *Le jardin devient un lieu de balade où l'aspect sauvage prime pour donner l'impression que la nature est complètement libre et où il n'y a pas de contrôle de l'homme (chemins tortueux, formes irrégulières, mélange des couleurs, des formes...)* » [2]. Dans ce contexte, l'intervention du paysagiste devient

plus subtile et laisse rechercher un effet de « naturalité d'aménagement » où la main de l'homme se veut relativement discrète.

b) Ecologie et aménagement paysager

Le paysagiste concepteur intervient dans le projet de paysage avec de nouveaux enjeux et une modification de la manière de concevoir selon de nouveaux principes : « *Il semble que se manifeste dans la société contemporaine un retour à une forme de pensée rejoignant la conception de l'Homme dans toutes ses dimensions, corps-esprit-âme, et sa relation de dépendance à la Nature. Ceci imprègne un remerciement, une reconnaissance et un respect de tout ce qui peut être dans le quotidien. C'est l'émergence d'une représentation différente du monde où l'être humain se retrouve non pas au-dessus, mais bien à l'intérieur et au même niveau que le reste du monde* » (Chanvallon, 2009).

Le paysagiste ne crée plus à partir d'une page blanche. Au contraire, il se veut plus attentif à l'environnement qui l'entoure. Il veille à ce que son projet s'insère le plus naturellement possible. Cette notion s'est vue renforcée avec les Grenelles I et II qui ont intégrés deux nouvelles notions : le développement durable et la biodiversité (tab.1).

Tableau 1 : Tableau reprenant les principaux enjeux de développement durable en paysage et applications au projet (source : Elodie DETOURNAY).

| Principes de développement durable en paysage | Application dans les projets de paysage |
|---|--|
| Favoriser la biodiversité | Multiplier les strates végétales Multiplier les essences... Intégration du principe de compensation |
| Aménagements pour favoriser la faune/flore | Intégration des Sciences de l'écologie Assurer les continuités écologiques Notion « d'essences locales » |
| Gestion de la ressource en eau | Limiter les apports Choix d'essences rustiques adaptées |

1.3. Où situer le projet de paysage ?

Si l'on s'arrête sur l'étymologie : « *le terme de 'jardin' a été adopté en France au XIIe siècle. Il dérive, du francique (gart ou gardo) qui signifie 'ceinture' ou 'clôture'* ». (Lacaille d'Esse, 2009). Avec le projet de paysage on dépasse cette notion de jardin : Le projet de paysage inclut cette notion d'échelle et replace un aménagement ponctuel dans un contexte beaucoup plus global où tout est connecté et où chaque action s'insère dans un schéma à grande échelle.

La définition du lexique du paysage place même le projet de paysage dans une position transversale et fédérative comme un « *outil et processus, en général collectifs, de conception et de construction de paysages réels ou imaginaires. Idées et représentations (graphiques, orales et écrites) de la mise en valeur d'un paysage ou d'un lieu produites par cet outil et ce processus* » [3].

Michel Corajoud, lui, définit le projet comme « *l'acte de concevoir et le résultat de cet acte* » ou la « *capacité de transformer l'espace* » (Leger smith, 2014). Ces propos mettent en avant le projet de paysage en tant que service de construction sociale et d'aménagement de l'espace pour répondre à une demande sociale et à un programme établi par un client sur un site. On retrouve bien ici cette relation d'aménageur décisionnaire-client ainsi que celle du paysagiste-concepteur. L'intervention du paysagiste intègre alors « *des pratiques socio-professionnelles qui lui sont propre, avec pour objectif d'optimiser la pratique sociale de l'espace urbain et le bien-être des habitants* ». On retrouve ici une vision du projet de paysage sur une temporalité courte, ce qui amène à nuancer ces propos.

A travers la définition du paysage, par la Convention européenne de Florence, il s'agit « *d'une partie de territoire tel que perçue par les populations, dont le caractère résulte de l'action de facteurs naturels et/ou humains et de leurs interrelations* » (Conseil de l'Europe, 2002). A travers cette définition très large le Conseil de l'Europe englobe également ce qu'il appelle « les paysages ordinaires du quotidien », y compris ceux perçus comme abîmés ou dégradés. On rejoint alors une philosophie de paysagistes tels que Gilles Clément, avec notamment ses deux grands concepts. La théorie du Tiers-paysage, axée sur la mise en lumière des « *espaces délaissés aussi bien urbains que ruraux (friches, marais, landes, tourbières), les espaces de transition (bords de route, rives, talus de voies ferrées...) ainsi que les lieux inaccessibles (sommets de montagne, lieux incultes, déserts, réserves institutionnelles)* ». Et sa théorie du jardin en mouvement qui vise à : « *laisser un espace au libre développement des espèces qui s'y installent sans les obstacles ordinairement dressés pour contraindre la nature à la géométrie, à la propreté ou à toute autre principe culturel privilégiant l'aspect* » [4]. Avec cette vision plus large du paysage, on peut donc se poser la question finalement plus profonde de la façon de définir le projet de paysage avec au contraire une temporalité différente, axée ici sur du long terme. On a d'un côté, un acte cadré et une réelle intervention du paysagiste et d'un autre, un paysage moins dans l'acte en lui-même et plus dans la manière de laisser évoluer l'espace.

Le projet de paysage intègre également bien plus qu'une dimension artistique et spectaculaire comme cela pouvait l'être à l'époque de Le Nôtre. On a ici une dimension supplémentaire, avec un schéma complexe où se mélangent des modèles culturels, sociétaux, politiques. Le projet de paysage devient l'outil d'intervention du paysagiste qui permet de rassembler tous ces enjeux et d'inclure un aménagement dans un environnement plus large. On a ainsi un panel de métiers qui s'unissent pour former le projet de paysage. « *Depuis la fin du XIXe siècle, le paysage dans un nouvel âge, celui des techniciens et des ingénieurs. Plus que de créer ou donner à voir, il s'agit désormais de gérer, souvent de réparer, un paysage comme élément d'un territoire dont il n'est devenu qu'une des composantes* » (Montillet, 2011). Il ne s'agit plus uniquement du jardinier mais d'un consensus professionnel autour du paysage et de l'aménagement des territoires.

On note donc une évolution de ce que j'appellerai « l'interventionnisme paysager », où l'homme était dans une démarche de maîtrise de la nature vers une nouvelle période et où l'on se place d'avantage en observateur de la nature. Ceci se reporte également sur la manière d'entretenir les espaces car dans une démarche de recherche d'un projet aujourd'hui totalement intégré à son environnement on aspire à un entretien qui s'amenuise et qui devient le plus discret possible.

2. Particularités d'un service espaces verts

2.1. Un système pyramidal qui cloisonne les services

Dans une collectivité à l'échelle de la ville de Reims, toutes les compétences techniques comme les Espaces Verts sont regroupées en interne. Ceci constitue une force car cela permet de former un ensemble solide où les décisions techniques peuvent être réfléchies par les agents à l'échelle du territoire tout entier. Ils peuvent prendre en compte les enjeux de la collectivité, avec une bonne connaissance du terrain et des politiques.

Par contre, chaque direction technique constitue une entité bien distincte. Ceci amène à une situation de double séparation : à la fois géographique et budgétaire, avec des objectifs et des intérêts différents. Chaque direction agit seule, mais au sein d'un même système.

D'autre part, concernant la prise de décisions dans un service tel que les Espaces Verts, le schéma d'organisation en mille-feuille (fig. 1) devient rapidement un frein. En effet, lorsqu'une décision doit être prise, les informations remontent dans la chaîne des intervenants pour validation. Depuis les techniciens jusqu'au maire et ses élus, les allers-retours se multiplient en fonction des désirs et remarques de chacun.

Figure 1 : Schéma simplifié des intervenants décisionnaires dans le cas d'un service espaces verts (Source : Elodie DETOURNAY)



Le système d'organisation complexe de la fonction publique implique une prise de décision lente où le poids des élus dans les décisions est très fort. Les orientations sont guidées par des prises de positions politiques. La technique n'est malheureusement pas toujours au centre des débats. Ceci peut être à l'origine d'un sentiment d'impuissance de la part des agents, face à la machine des pouvoirs publics.

Les agents, quelle que soit la fonction, font partie intégrante d'un système en mille-feuille régi par des procédures lourdes. Le système de la fonction publique n'incite pas au changement. Au contraire, on perçoit une forme de réticence au bouleversement des codes et des règles établies. Ce point est mis en avant dans le Guide du management dans le service public : « *Tout le fonctionnement de la fonction publique est conçu pour rendre les relations entre ceux qui travaillent le plus impersonnel possible : recrutement sur concours, avancement à l'ancienneté, respect des procédures... La place de chacun et de ce qu'il doit faire sont fixés par des règlements et des notes de service. Chaque agent est pensé comme une pièce interchangeable qui vient occuper une position inamovible. Le souci de neutralité pousse les cadres à veiller simplement à ce que les règles et traditions soient respectées* » (Alecian et Foucher, 1994).

Le contexte d'un service technique de collectivité implique donc :

- L'intégration dans un système complexe en mille-feuille
- Une prise de décision lente où les allers-retours peuvent être nombreux

2.2. La notion d'espace vert : dévalorisante ?

Le terme 'espace vert' est une notion récente, apparue au début du 20^{ème} siècle. C'est Eugène Hénard, qui en 1903, l'a introduit à l'occasion de la cartographie de l'ensemble des parcs et jardins accessibles à Londres et Paris (Richard, 2013).

Selon la définition du CERTU^{*}, « *sous le terme d'espace vert sont regroupés tous les espaces végétalisés, arborés ou non, qui prennent place dans le tissu urbain* ».

* Voir la liste des abréviations

Si l'on reprend l'étude précédente de l'intervention du paysagiste, on constate que l'image du jardinier était glorifiante, avec notamment des noms comme Le Nôtre. On ne parlait pas encore de paysagiste mais de jardinier du roi, en ayant derrière une connotation technique et artistique que représentait la maîtrise du végétal. Aujourd'hui, on constate une distinction des termes entre le concepteur d'un côté et l'agent de terrain de l'autre, qui crée un clivage entre la conception et l'entretien. A travers son mémoire, Anna Sabot souligne la diversité des termes employés pour caractériser les métiers et le caractère dévalorisant de certains. En effet, 'Agent d'entretien' exclue tout lien avec le végétal ce qui retire l'aspect qualitatif de sa mission, contrairement aux termes 'paysagistes' et 'jardiniers' qui évoquent l'idée d'entretenir un jardin, un parc et de le faire évoluer sous un angle de professionnel (Sabot, 2016).

Cette impression se retrouve-t-elle au sein des entreprises de paysage, bien souvent en charge de l'entretien des aménagements ?

Entretien avec Julien Le Blanc, responsable de service chez Edivert : *« On se retrouve aujourd'hui avec une image du métier des espaces verts totalement dévaluée. L'espace vert représente des mètres carrés à couvrir et qui se résume en fin de compte à une vision industrielle. On n'aménage plus d'espaces, on déroule du vert sous couvert d'écologie, de bien-être... Tout ça donne l'image que finalement le végétal est un outil que l'on déroule aussi facilement que l'on pourrait faire des enrobés sur des centaines de mètres carrés. On retire l'aspect qualitatif du métier et on a l'image d'un domaine où finalement n'importe qui pourrait être jardinier, planter une haie, faire un gazon ou élaguer un arbre. Les entreprises de nettoyage qui proposent aussi des travaux d'espaces verts en sont malheureusement l'exemple type ».*

Cette image d'entretien simple et accessible à tous d'un espace vert se reflète indirectement sur les services espaces verts qui subissent cette idée du beau, pas cher et efficace. Au contraire, la création est associée à une image beaucoup plus positive qui fait écho à l'artistique, le sentiment, la technicité de dessin... Ceci amplifie finalement la distinction entre la création et l'entretien.

2.3. Un contexte économique qui impacte la qualité paysagère

L'entretien est extrêmement impacté par les restrictions budgétaires qui viennent peser directement sur les moyens disponibles à la fois humains, matériels et financiers. En parallèle, la commande publique pour les espaces verts, les projets de nature en ville, d'urbanisme vert sont en pleine expansion. Les lignes budgétaires attribuées pour les créations nouvelles constituent des montants qui paraissent plus impressionnants en comparaison avec le budget d'entretien courant. Dans le cas de la ville de Reims, la différence de crédits accordés entre la création et l'entretien crée une barrière supplémentaire entre les deux services. Cela accentue l'image de projets démesurés, aux budgets indécents, alors qu'une fois récupéré à l'entretien, comme le disent les agents, *« on doit se débrouiller avec ce que l'on a ».*

Entretien avec Benjamin Barrere, directeur de l'agence de Reims de France Environnement (entreprise qui détient le marché d'entretien de la Ville) : *« La réalité c'est que les budgets diminuent et les espaces verts restent quand même un service de rêve. On est là pour donner du plaisir aux gens quand ils sortent de chez eux, pour leur fabriquer un cadre de vie idéal. On arrive à une situation qui est problématique parce que les gens ont du mal à accepter que leur environnement change et qu'il puisse perdre finalement en qualité. En même temps, les budgets ne permettent plus d'avoir des espaces de prestiges partout. A l'opposé, l'environnement et la nature prennent de plus en plus de place dans les politiques. Les villes se retrouvent avec finalement plus d'espaces verts à gérer mais avec moins d'argent et moins d'hommes. Ceci va dans le sens contraire à la logique économique du moment. Nous, entreprise, on est incapable de porter le poids de l'entretien à des prix de marchés si bas. C'est un cercle*

vicieux. Pour nous adapter aux prix que les collectivités sont capables de mettre, on doit adapter nos méthodes, jouer sur les fréquences de passages. On ne peut pas se permettre de travailler à perte. La tendance actuelle ce n'est pas de faire du beau mais de faire du propre ».

Aujourd'hui il devient indispensable d'adapter les exigences aux crédits d'entretien. Même si l'objectif n'est pas de faire de l'aménagement au rabais, les contraintes changent. Il faut alors faire des choix, hiérarchiser les priorités de gestion. C'est dans ce contexte que les plans de gestion différenciée sont apparus dans les années 80. La ville de Rennes a été le précurseur en la matière avec, en 1984, son "code qualité", comportant quatre classes d'entretien. L'objet premier était de prendre en compte la diversité des espaces, sans vouloir tout entretenir selon les mêmes critères. La gestion différenciée permet de définir pour chaque classe l'arrosage, la tonte, le désherbage, la taille et des fréquences de passages. Les classes d'entretien sont définies de manière régressive en partant des espaces les plus soignés vers ceux à la gestion la plus extensive (Allain, 1997).

Le point de départ de la définition des classes d'entretien est défini par l'espace horticole le plus soigné. Les catégories suivantes vers une réduction progressive par catégorie pour les autres espaces aux interventions les plus réduites, c'est-à-dire les espaces semi-naturels (Allain, 1997). La gestion différenciée permet de poser officiellement les objectifs d'entretien et de sectoriser en fonction des attentes. Avec ce système, on arrive à mutualiser objectifs d'entretien et niveau de création. On coordonne le niveau de prestation dès la conception avec la classe d'entretien. En revanche, on peut émettre une certaine réserve sur cette stratégie de gestion du patrimoine végétal. L'utilisation de la gestion différenciée et des causes environnementales devient un moyen de justification d'entretien au rabais. Autres que des enjeux économiques, la gestion différenciée implique des enjeux écologiques qui sont facilement quantifiables par un suivi régulier.

3. Un vide réglementaire au détriment de l'entretien

3.1. La Loi MOP^{*}, une première rupture réglementaire entre la création et l'entretien

La loi relative à la Maîtrise d'Ouvrage Publique du 12 juillet 1985 permet de poser le cadre des marchés publics.

Quelles missions sont incluses dans le texte de loi ? [5]

Maître d'ouvrage : « Il définit dans le programme les objectifs de l'opération et les besoins à 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 ».

Maître d'œuvre : « Il peut s'agir d'une personne ou d'un groupement de droit privé pour assurer les étapes de conception. Il doit permettre d'apporter une réponse architecturale, technique et économique au programme ».

Mission de maîtrise d'œuvre :

- 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 ;

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

Finalement, on constate que la loi MOP définit la fin d'un marché d'appel d'offre à la réception des travaux (et fin de périodes de garanties). La Loi MOP n'inclut qu'indirectement les travaux d'entretien : uniquement dans le cadre des garanties. On trouve alors une séparation « logique » entre conception et entretien par la façon dont sont encadrés les marchés publics.

Dans le cadre d'aménagements avec du végétal, le constat d'achèvement est établi « sous réserve » jusqu'au constat de reprise des végétaux au printemps suivant. S'il existe une période de travaux de confortement, l'entrepreneur se doit d'assurer l'entretien de ses réalisations jusqu'en fin de confortement. Il s'engage à faire les remplacements nécessaires ainsi que l'ensemble des travaux d'entretien définis par le maître d'ouvrage. Inclure des travaux de confortement implique que le marché ne peut pas être clôturé avant la fin de cette période. La facturation totale de l'ensemble des prestataires (mandataire, entrepreneur...) ne peut s'effectuer qu'en fin de confortement... Ceci n'incite donc pas la maîtrise d'œuvre à le proposer si le maître d'ouvrage n'exige pas de confortement.

Or, l'espace vert inclut un contexte particulier lié au végétal où l'on travaille avec du vivant. Contrairement à du bâti ou matériau inerte, le végétal nécessite un entretien spécifique (arrosage, élimination des adventices...) et celui-ci évolue dans le temps en fonction de nombreux paramètres biotiques et abiotiques : « *Le paysagiste ne travaille pas seul mais avec le temps, le climat, et tous les aléas du dehors et du vivant. Il faut une certaine modestie pour être capable d'accepter ces impondérables et d'en faire ses outils de travail. Souvent le droit à l'erreur est assez restreint : la confrontation d'un projet de paysage à la réalité du site et des gens l'oblige à être rapidement confirmé ou désavoué* ». [6]

Le cadre juridique lié aux marchés publics crée une barrière entre la conception et l'entretien. Contrairement à d'autres corps de métiers, l'utilisation du vivant engendre une première difficulté.

3.2. Une tentative de lien par le Dossier d'Intervention Ulérieure sur l'Ouvrage

Le DIUO^{*} est institué par la loi du 31 décembre 1993 et le décret du 26 décembre 1994 applicable "aux opérations de bâtiment et génie civil en vue d'assurer la sécurité et de protéger la santé des travailleurs".

Objectifs du document : « *Le DIUO rédigé par le CSPS^{*} vise à sensibiliser les concepteurs et leurs donneurs d'ordre au fait que tous les ouvrages (habitations, autoroutes, conduites d'eau...) doivent être entretenus et que ces opérations doivent s'effectuer en limitant les risques pour les opérateurs. Il constitue à la fois un document et une méthode de travail. Une fois l'ouvrage achevé, le CSPS remet le DIUO au maître d'ouvrage* ».

Contenu : « *Il précise les spécifications de pose, les notices de fonctionnement, les prescriptions de maintenance des éléments d'équipement mis en œuvre, les conditions de garantie des fabricants attachées à ces équipements, ainsi que les constats d'évacuation des déchets* ». [7]

Le document peut s'avérer complet lorsqu'il s'agit d'éléments relatifs à du génie civil ou à du bâtiment. En revanche pour un projet de paysage le DIUO ne paraît pas adapté. Dans le DIUO,

* Voir la liste des abréviations

les éléments concernant les espaces verts restent extrêmement larges. Il s'agit davantage d'une liste très exhaustive des interventions classiques à réaliser dans ce domaine. On ne retrouve aucune indication de fréquences, de hauteur de coupes, etc.

Ceci s'explique par le fait qu'il soit rédigé par le CSPPS. Le document retranscrit alors une vision davantage ciblée sur l'aspect sécuritaire et préventif. Or, le végétal est lié à une dimension esthétique, sociale, à des habitudes de fréquentations... L'entretien est régi par tous ces facteurs alors anticipés au mieux mais qui restent évolutifs avec le cycle de vie d'un aménagement. Il serait nécessaire d'insérer des préconisations plus techniques et ciblées dans le temps pour avoir un document exploitable pour la gestion des espaces verts.

Même si, à proprement dit, le DIUO ne constitue pas un guide d'entretien, il reste le seul élément obligatoire concernant la gestion à long terme. Cependant l'aspect exclusivement sécuritaire et préventif des risques liés au travail ne permet pas d'atteindre le niveau d'un plan de gestion des espaces verts et surtout de prendre en compte le caractère évolutif du végétal.

Maintenant que le contexte du projet de paysage a été posé, il devient nécessaire d'étudier la manière dont ce premier constat se retranscrit au sein des espaces verts de Reims.

Partie 2 - Intégration de l'entretien dans les projets du bureau d'études

Après avoir constaté la nette séparation historique et réglementaire entre la conception et l'entretien comment cela se retranscrit-il au sein même des Espaces Verts de Reims ?

1. Etat des lieux de la Direction des Espaces Verts de la ville de Reims

1.1. Un éloignement par des différences d'objectifs

Comme évoqué dans la partie précédente, les services Aménagement et Gestion du patrimoine se retrouvent différenciés par leurs budgets, mais également par leurs objectifs (*tab. 2 et 3*). Un premier entretien individuel avec les deux chefs de service a permis de les mettre en évidence.

On constate que les projets s'insèrent dans une démarche de réponse à une commande des élus et aux besoins des habitants. En revanche, le bureau d'études est influencé par les modes et tendances. Il insuffle les changements en étant à l'écoute des innovations (création variétale, nouveaux matériaux...).

Tableau 2 : Objectifs du service aménagement (Elodie DETOURNAY)

| Objectifs | Applications |
|--|--|
| Prise en compte de l'environnement | historique, bati, ambiance... |
| Appréhender l'état initial du site | Diagnostic paysager Etat d'entretien |
| Capacité d'innovation | Rester en éveil |
| Créer des espaces de qualité | Répondre à des besoins, à la commande des élus Adapter l'aménagement au type de site |
| Définir un parti d'aménagement | Favoriser la biodiversité Diversifier les strates végétales Diversifier les essences |
| Intégration des notions de développement durable | <u>Voir Tableau 1</u> |

Le service Gestion du patrimoine a, quant à lui, un objectif principal que l'on pourrait qualifier comme étant plus terre-à-terre : conjuguer conservation de la qualité du cadre de vie et disponibilités de moyens.

Tableau 3 : Objectifs du service gestion du patrimoine (Elodie DETOURNAY)

| Objectifs | Application |
|--|---|
| Entretien des aménagements | Assurer la propreté des sites Assurer la pérennité des aménagements (tonte, désherbage, réparation de mobilier...) |
| Limiter les coûts d'entretien | Limiter la fréquence de passages Entretien simple et rapide Simplifier le travail des agents |
| Gestion des plaintes | Capacité d'adaptation et de réaction rapide Faire remonter les plaintes (origine du problème rencontré) |
| Définir des priorités d'entretien | Niveau d'entretien, classes d'entretien (gestion différenciée) Enjeux par rapport à un type d'espace ou un secteur |
| Gestion écologique des espaces | Zérophyto Favoriser la Faune et la flore |
| Comprendre le parti pris d'aménagement | Garder l'identité du site créé Savoir comment remplacer les éléments (mobilier, végétaux...) |

On constate que les objectifs des deux services sont relativement éloignés avec pour point central de disparité la durée de projection. Le bureau d'études a une vision davantage à court terme avec la garantie de bonne livraison d'un projet. A l'inverse, l'entretien voit les aménagements à long terme.

1.2. Un processus de création isolé du reste des équipes

Actuellement, la conception d'un projet, c'est-à-dire de la naissance à la réception de fin de confortement, dépend exclusivement du bureau d'études. Cette situation renforce l'effet pyramidal à l'intérieur même de la direction. Cela donne l'impression d'un bureau d'études décisionnaire et d'un service entretien qui en subit les conséquences sans marge de manœuvre. Pire encore, au fil des années cela a créé un sentiment d'infériorité et d'impuissance chez les agents du service entretien. Ceci crée petit à petit un fossé au sein même des espaces verts.

On constate que la communication est quasiment inexistante entre les deux services, ce qui est pourtant un élément-clé pour assurer une bonne cohésion :

- Pas de consultation des agents de terrain, ni des chefs de secteurs pour identifier les besoins ou contraintes du site existant : le diagnostic est établi uniquement par le BE* .
- Pas de sollicitation d'avis technique durant les différentes phases de conception
- Peu de communication sur les éléments de projets : intentions, choix des végétaux...
- Echanges avec la gestion du patrimoine au moment de la passation de fin de confortement : le service découvre seulement le site et le projet à cette étape.

* Voir la liste des abréviations

- Pas de participation du BE aux réunions de marchés de création, pourtant communes avec le service gestion du patrimoine, malgré l'utilisation de ces marchés. Cela crée une situation en porte-à-faux avec les entreprises détentrices des marchés, plus intéressées par les travaux à plus gros montants du BE, et qui leur privilégient la mise à disposition d'équipes. Les travaux d'entretien courants passent au second plan ce qui renforce le clivage entre services. Le bureau d'études n'étant pas présent aux réunions, la gestion du patrimoine subit la situation.

De la même façon, dans l'autre sens il n'y a pas de retours d'expériences formels effectués par le bureau d'études. Une fois la passation faite il est rare que la gestion du patrimoine sollicite le bureau d'études lorsque des modifications sont apportées (déperissement de végétaux, dégradations...). Il arrive que le bureau d'études constate, par la suite, qu'un espace créé se retrouve dénaturé ou ayant perdu certains éléments-clés de la conception.

- Le système de réclamations se fait par le biais d'une plateforme en ligne (HYGIE). Les demandes sont exclusivement traitées par le service Gestion du Patrimoine. Ce système accentue l'impression d'isolement du bureau d'études car celui-ci n'est alors pas confronté quotidiennement aux plaintes, ce qui renforce le sentiment de barrière avec la réalité de terrain.

Dans l'état actuel des choses, avec le manque de communication entre les deux services, on peut se demander si, la présence du bureau d'études au sein des espaces verts est encore justifiable... Or, cette proximité reste tout de même un atout dont il faudrait réussir à faire une force de travail.

2. Des tentatives de liens entre services

Malgré les blocages actuels existants entre les deux services, des outils ont été imaginés afin de créer des rapprochements.

2.1. Outils de communication

a) Fiches de transmission

Dans l'objectif d'anticiper la perte d'information entre services le bureau a mis en place différents moyens de transmission de données relatives aux projets. Ces informations sont ainsi transmises par le technicien du BE en charge d'un projet directement au chef de service Gestion du Patrimoine qui se charge de relayer à ses agents (techniciens qui relayent une nouvelle fois aux surveillants de travaux).

- **Fiche de relevé de surfaces** (*Annexe I, p.46*) : il s'agit d'une transmission par le bureau d'études des surfaces de projet, dans un tableau Excel, pour une mise à jour des données, intégrées si besoin, au marché d'entretien. Les catégories des surfaces communiquées suivent celles utilisées dans le DPGF* du marché entretien pour assurer une cohérence des données (minéral, stabilisé, gazon, arbustes, rosiers/vivaces, haies, bacs/sables/écorses/graviers, sol souple en élastomère).
- **Fiche d'inauguration** (*Annexe II, p.47*) : le document comprend la superficie, le principe d'aménagement, le mobilier (liste + quantitatif), les plantations, (quantitatifs par catégories), le calendrier de réalisation des travaux, le coût de l'ouvrage, les différents services associés au projet, les entreprises et le bureau d'études (pour une conception externe).

* Voir la liste des abréviations

Exemple du parc Pozzo Di Borgo

Le parc Pozzo Di Borgo, inauguré en 2009 a été conçu en interne par le bureau d'études. Il prend place dans l'ancienne caserne Chatellus et occupe la surface de 1,1 ha. Le quartier manquant d'espaces publics, la collectivité a souhaité réaménager la Caserne en parc. Il mélange ainsi différents styles : bosquets, plantations régulières d'arbres et d'arbustes rappelant les jardins à la Française, massifs de plantes fleuries à l'image des jardins à l'Anglaise, carrés plantés des sens (évoquant le goût et la couleur).

Ce parc à la structure très recherchée est un bon exemple des limites rencontrées entre la conception et l'entretien. En effet, lorsque l'on compare le site entre l'inauguration et aujourd'hui, on observe une forte évolution entre le plan projet initial et l'état actuel du parc (fig. 2 et 3).



Figure 2 : Photo d'un cheminement à l'inauguration 2009 (Source : Ville de Reims)



Figure 3 : Photo du cheminement prise en 2017 (Source : Elodie DETOURNAY)

Dix ans plus tard, en tenant compte de l'intention de projet initial, l'espace donne malheureusement une impression de délaissé malgré le fait qu'il soit entretenu par la Gestion du Patrimoine. Le cheminement en stabilisé n'est pas maintenu et la strate vivace basse d'accompagnement a quasiment disparu. La qualité paysagère souhaitée pour ce parc devient critiquable. Ce genre de situation est typiquement à l'origine de frustration et d'incompréhension de part et d'autre. Chaque service a finalement le sentiment partagé de ne pas voir son travail respecté et ceci contribue de surcroît à renvoyer l'image d'un travail mal fait : pour le bureau d'études, le « *non-respect de l'intention de projet* » et « *un entretien toujours au plus facile quitte à en perdre en qualité* ». Du côté de l'entretien « *des projets démesurés réalisés par un bureau d'études totalement déconnecté de la réalité de terrain et de ces contraintes* ». Ceci soulève la question de la pertinence de la démarche paysagère et la nécessité de communication entre les services pour éviter de créer des situations conflictuelles.

Exemple du square d'Esterno

Le square d'Esterno a été inauguré en 2014. Il est issu d'une proposition d'esquisse par un concepteur externe qui a donné lieu à une finalisation de projet par le bureau d'études des espaces verts.

Ici la problématique soulevée est toujours basée sur un souci de communication. Il s'agit là de perte d'information entre services. On constate une rupture de tonte sur la moitié du parc (fig. 4) ce qui a alors été à l'origine de réclamations. Ceci était effectivement mis en place dans le cadre d'un futur aménagement encore en étude dans cette partie du parc, laissée alors pour le moment en



Figure 4 : Rupture de tonte au sein du parc (Source : Elodie DETOURNAY)

prairie. Il faut noter que le système pyramidal amplifie une fois encore la perte d'information. On constate que les surveillants de travaux n'en n'ont pas été avertis.

Malgré les outils mis en place, ces deux exemples de parcs permettent de mettre en évidence les dysfonctionnements existants liés à la communication entre les services. Il s'agit à la fois d'un niveau de création non adapté aux moyens disponibles pour l'entretien, et également une perte d'informations amenant quelques fois à des situations de tensions.

b) Graphithèque

Un espace a été spécifiquement créé sur le serveur, destiné à l'échange des pièces graphiques entre les services (*Annexe III, p.49*). Ceci permet de faciliter la transmission de données et d'améliorer le travail quotidien des agents, dans le cadre de l'entretien courant. Cet outil, pourtant mis à jour par le bureau d'études, n'est pas exploité par les agents du service entretien :

- Existence de la graphithèque non connue par les agents de terrain : problème de communication,
- Dépôt de fichiers .pdf qui ne permettent pas aux agents de faire des mesures : problème de logistique.
- Installation du logiciel Autocad Viewer sur le poste des agents de terrain, mais très peu savent l'utiliser : problème de formation.

c) Passation par des visites de terrain

À la fin de la période de confortement, une visite de site est organisée par le responsable de projet du BE et un technicien du service entretien. Cette étape permet de faire un bilan rapide des travaux de confortement et de transmettre les éventuels problèmes rencontrés durant cette première période d'entretien par l'entreprise.

La démarche est intéressante, mais on constate que l'agent du service entretien n'est pas systématiquement le responsable de secteur. Il s'agit en général des encadrants (le technicien régie ou le technicien d'entretien par entreprises), ce qui crée un risque de perte d'informations.

2.2. Recherches d'adaptation de la conception par l'ingénierie

Au fil des années, le bureau d'études a tenté de prendre en compte les difficultés d'entretien rencontrées en adaptant la façon de concevoir : recherche de nouveaux matériaux, de solutions techniques...

Problématique du Stabilisé : On constate un enherbement rapide (*fig. 5 et 6*) et un fort effet du gel/dégel. On retrouve également une contrainte de confort et d'accessibilité du matériau.



Figure 5 : Bande de stabilisé simple le long du Canal en 2011
(Source : Ville de Reims)

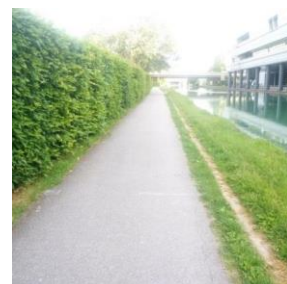


Figure 6 : Etat du stabilisé en 2017
(Source : Elodie DETOURNAY)

Le bureau d'études a donc cherché une amélioration du matériau en collaboration avec l'entreprise de paysage détentrice du marché pour trouver une formule plus adaptée. Le choix s'est d'abord porté sur le matériau utilisé. Le choix s'est porté sur un sable concassé naturel local provenant d'Athis, une commune de la Marne. Ensuite, des recherches de dosages et des test granulométriques ont permis de définir le procédé suivant (*Annexe IV, p.50*): MTHL* - semi-concassé 0/14 – matériaux alluvionnaires silico-calcaire traités au liant hydraulique de type chaux à 5-8%. Ce matériau a fait aujourd'hui ses preuves sur Reims. L'entreprise propose maintenant ce matériaux a d'autres collectivités du secteur, telle que Châlons-en-Champagne.

Problématique du développement d'adventices : On constate un problème de développement rapide sur les aménagements ce qui sollicite énormément de moyens à l'entretien.

Une première solution pour limiter les travaux de désherbage a été proposée avec le mulching minéral ou végétal (*fig. 7*), mais elle n'était pas encore suffisante.

Le bureau d'études a donc proposé la technique du double paillage aujourd'hui appliquée (*fig.8*) : toile tissée (ou toile biodégradable selon les sites) + paillage (mise en œuvre aujourd'hui de doublage de l'épaisseur de paillage pour augmenter encore l'efficacité du procédé).



Figure 7 : Type de mulching utilisé en pieds de massifs ou pieds d'arbres (Source : Elodie DETOURNAY)



Figure 8 : Double paillage mis en œuvre (Source : Elodie DETOURNAY)

Ces deux exemples d'adaptation des techniques de conception mettent tout de même en évidence le souci du bureau d'études de prendre en compte les difficultés de l'entretien. Ce type de démarches laisse présager des perspectives d'évolutions positives entre les services et montrent la capacité du bureau d'études à s'adapter, à savoir remettre en question ses pratiques pour un but commun.

3. Comparaison du processus de création dans d'autres services espaces verts

3.1. Méthodologie de l'enquête

a) Typologie d'enquête

La méthodologie mise en place se base sur la méthode développée par Alain Blanchet et Anne Gotman dans leur ouvrage.

Construction de l'objet :

- Formulation de la question

- Choix de la problématique : inscription de la question dans une perspective théorique (sous-questions / sous-thèmes)
- Formulation d'hypothèses : réponses provisoires (Blanchet & Gotman, 2010)

L'objectif ici était de comprendre l'organisation particulière de la collectivité et d'identifier le processus de création d'autres services Espaces Verts, les contraintes rencontrées et les éléments qui fonctionnent.

Définition de la population : détermination des acteurs dont on estime qu'ils sont en position de produire des réponses aux questions que l'on se pose.

Nous avons besoin de rencontres courtes et synthétiques, donc nous avons considéré que nous n'aurions pas le temps pour faire un tour de terrain avec les techniciens comme cela a été fait au sein des espaces verts de la ville de Reims. Nous avons donc choisi de rencontrer uniquement les responsables de services création et entretien de services espaces verts afin d'avoir un retour global de la situation.

Le plan d'entretien :

- Stratégies d'interventions : types de discours attendus (entretien directif, non-directif ou semi-directif) et modes de relance.

N'ayant pas de sources bibliographiques sur cette question, l'entretien directif n'était pas envisageable. Nous avons besoin de mettre en place une situation laissant l'interviewé s'exprimer plus ou moins librement par rapport au sujet. Le choix de l'entretien semi-directif a été une évidence. Cela nous permet de balayer les grands thèmes qui nous intéressent tout en laissant une possibilité d'ouverture vers d'autres sujets non prévus. Pour un entretien semi-directif, l'ordre des thèmes n'est pas défini. L'échange est guidé par les thèmes et sous-questions qui permettent au conducteur de l'entretien, si nécessaire, de relancer. L'entretien est directif sur la forme mais non directif sur le fond [8].

- Le guide d'entretien : ensemble organisé des thèmes que l'on souhaite explorer.

La question principale est reformulée en thèmes et sous-questions qui vont structurer l'interrogation. La série de thèmes permet au conducteur de relancer selon les propos de l'interviewé.

b) Choix de la cible et guide d'entretien

Pour le choix des cibles, il a fallu trouver des villes les plus comparables possibles. Le critère impératif a été d'avoir un panel de villes-centres, moteurs des décisions et comprenant également un bureau d'études en compétence interne. Le classement des villes vertes de France a été une première base d'entrée pour trier les villes les plus pertinentes.

L'objectif était d'être le plus exhaustif possible. Le choix des cibles devait permettre d'intégrer des taux d'habitants différents, des villes du nord et des villes du sud. Le contexte particulier de chaque collectivité permettra également d'avoir des éléments comparatifs et de replacer la ville de Reims (*annexe V, p.51*).

Le guide d'entretien (*tab. 4*) a permis d'apporter des précisions soit sur points observés aux espaces verts de Reims ou bien, sur des sujets sur lesquels nous manquions d'informations.

Tableau 4 : Récapitulatif des grands thèmes dégagés pour l'entretien de collectivités (Source : Elodie DETOURNAY)

| |
|---|
| <p>THÈME 1 : Contexte de la collectivité (habitants, budget, surfaces d'espaces verts à gérer, moyens humains...)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Echelle de la collectivité (nombre d'habitants, superficie, type de collectivité) - Surfaces d'espaces verts en gestion par la collectivité, EV / habitant (m²/hab.), types d'espaces à gérer, moyens humain pour l'entretien - Budget : services création/entretien (fonctionnement, investissement), budget EV / habitant (€/hab.) - SIG, Gestion différenciée existants ? |
| <p>THÈME 2 : Préoccupations dans les aménagements (en création / en entretien)</p> <ul style="list-style-type: none"> - <u>Création</u> : éléments pris en compte, place de l'entretien dans la conception, prise en compte de travaux de confortement ? - <u>Entretien</u> : enjeux, éléments qui facilitent l'entretien, surfaces les – contraignantes, difficultés rencontrées ? |
| <p>THÈME 3 : Contexte de création (organisation, interactions, processus de création)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Qui s'occupe de la création ? Cellule indépendante de l'entretien ? Avantages-inconvénients de l'organisation ? Quelles interactions existent entre les concepteurs et les équipes d'entretien ? - Intégration de la gestion différenciée ? |
| <p>THÈME 4 : Passation entre création et entretien (passage de relais, suivi des aménagements)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Comment se fait le passage de relais aux équipes d'entretien ? différence régie / entreprises ? - Suivi à court et long terme des aménagements cédés à l'entretien ? |
| <p>THÈME 5 : Comparaison par rapport à d'autres structures (si connu)</p> |

3.2. Cas de la ville de Nîmes

Le choix de la Ville de Nîmes s'est fait car le nombre d'habitants est similaire à celle de Reims. Nîmes arrive également 8^{ème} au classement des villes vertes de France (Reims étant 9^{ème}).

a) Contexte de la collectivité (thème 1)

Tableau 5 : Présentation générale des espaces verts de Nîmes (Source : Elodie DETOURNAY)

| | |
|-----------------------------------|---|
| Echelle de la collectivité | Communauté d'agglomération (Nîmes métropole) de 154 000 habitants et 16 150 ha |
| Surfaces | 365 ha ; 23,7 m ² EV/hab. ; Espaces verts d'accompagnement, squares, parcs (dont des parcs péri-urbain), arbres alignement, bassins, fontaines, aires de jeux, 1000ha d'espaces naturels (boisements, garrigue...), cimetières |
| Budget, moyens | Investissement : 1,5 million (80%) / fonctionnement : 3,5 million (20%) 136 agents |
| SIG, Gestion différenciée | Service SIG spécifique, plan de gestion différenciée en place |

b) Organisation des services (thème 3)

À la ville de Nîmes, on retrouve également une distinction de services entre la création et l'entretien qui semble être une organisation logique pour la collectivité « *puisque'il ne s'agit pas des mêmes missions, du même type de dépenses* ». Les deux services sont présents au sein même des espaces verts et sur le même site, une situation perçue comme un avantage : « *La proximité nous permet de faire des points souvent informels mais qui permettent de faire des retours, des remarques, de répondre à des questions rapidement en évitant la paperasse* ».

Pendant quelques années il y a eu une tentative de rassemblement des bureaux d'études techniques dans un même bâtiment : le BE était donc sorti des espaces verts, ce qui a créé un

fossé entre services : *« Il n'y a pas plus de contact entre les services, l'écart se creuse et les deux services deviennent des entités totalement indépendantes sans lien entre elles. Les espaces verts ne deviennent plus que les exécutants, les petites mains des projets imaginés par le bureau d'études dans son bâtiment. Ça ne peut pas marcher comme ça, il faut des interactions ».*

Ce système d'organisation ne fonctionnant pas, le bureau d'études est donc revenu pour retrouver une cohésion. Les responsables de services ont émis une nuance en proposant un schéma d'organisation intermédiaire qui leur semblerait être une solution intermédiaire, à l'image de la ville de Lyon : *« On retrouve un schéma d'un bureau d'étude à part des espaces verts mais qui a gardé des liens réguliers avec eux en les incluant dans les projets. Dans ce contexte il n'y a pas la tête pensante d'un côté, les exécutants de l'autre mais deux entités qui travaillent ensemble ».*

c) Intégration de l'entretien à la conception (thème 2)

Le service entretien n'exprime pas de réticence à l'innovation apportée par le bureau d'études. Au contraire, il fait le constat que cela *« permet aussi à l'entretien de casser la routine. Sans l'innovation c'est vrai que l'on se range dans ce que l'on sait faire, on procède toujours de la même façon et en quelque sorte tout le monde finit par faire les choses par habitude. C'est comme ça aussi que l'on finit par ne plus trouver de motivation ».*

En ce qui concerne les difficultés d'entretien, *« lorsque les attentes sont bien identifiées au départ il n'y a pas de souci majeur du côté de l'entretien, même s'il y a forcément des espaces qui posent plus de soucis que d'autres en fonctions des quartiers, de la fréquentation... Les pratiques et les moyens évoluent au fil du temps et les mentalités changent également. L'entretien doit savoir suivre les changements ».*

d) Processus de création (thème 3)

Une distinction est faite en fonction de l'échelle des projets :

Petits projets : (exemple : création d'une allée, une haie, un massif) travail du BE en isolé considérant *« avoir les compétences suffisantes pour appréhender les besoins et les contraintes étant donné la proximité des services avec l'occasion de discuter de détails en se croisant ».*

Gros projets : Mise en place d'un vrai processus d'échanges entre services.

1. *Présentation des grands axes du projet entre chefs BE/Entretien.*
2. *Poursuite du projet par le bureau d'études en intégrant les remarques jusqu'au chiffrage à 80%. Présentation entre les chefs BE / Entretien + chef de secteur.*
3. *Réception du chantier par le Bureau d'études avec la présence des deux chefs de services, du chef de secteur, responsable des arbres... Tous les intervenants sur le projet.*
4. *Remplissage d'une fiche patrimoine.*
5. *1 mois avant la fin de confortement et de la passation : visite sur site avec le responsable de secteur, identification des points particuliers du site.*

Le responsable entretien souligne l'importance de faire participer l'entretien aux projets de création : *« c'est essentiel car c'est nous qui sommes au contact tous les jours des soucis sur le terrain ».*

En revanche, les deux responsables s'accordent sur les limites d'intervention : *« L'entretien doit valider, donner son avis mais il ne doit pas surtout pas prendre le pas sur la création et encore moins sur l'innovation. L'entretien est là pour éviter uniquement les dérives et prévenir des éventuels problèmes futurs qui ne sont pas toujours anticipés à la création ».*

e) Suivi des aménagements

Travaux de confortement : Le BE inclut au minimum un an, pour des questions budgétaires le délai maximum s'achève généralement après deux ans.

Agent en charge du suivi : En conception externe, le concepteur n'intervient plus une fois le projet réceptionné. Il s'agit d'un suivi en interne. Une personne au sein du BE chargée à temps plein du suivi de chantiers et de l'entretien durant le confortement : *« C'est un travail en binôme avec le technicien chargé de la conception ce qui permet d'avoir une bonne connaissance du projet. Au bout d'un moment le technicien passe pleinement le relais à la personne chargée du suivi (réunions de chantier, gestion du planning d'entretien) ».*

Passation des aménagements : Une rapide visite de site est réalisée entre l'agent de suivi de travaux (si besoin le chef de projet) et le responsable de secteur. Cette méthode fonctionne très bien puisque ce dernier *« a pu suivre le projet et comprendre les composantes »*. La perte d'information liée à la passation est très bien anticipée : *« Les réunions et les présentations du projet ont été faites avec plusieurs personnes il y aura toujours quelqu'un qui aura les réponses »*. Une fois encore, la proximité des services devient une force : *« Nos bureaux sont à côté. S'il y a besoin de clarifier quelque chose cela reste assez simple »*.

- Les villes sont similaires en tous points : habitants, surfaces à gérer, budgets, agents.
- BE interne aux espaces verts après une séparation des services qui a échoué.
- Distinction d'échelles de projets, mais la dénomination petit et gros projet n'est pas très claire, processus de co-création existant pour les gros projets.
- Suivi de travaux et de confortement par un agent à plein temps au sein du BE.

3.3. Cas de la ville de Montpellier

Montpellier a été choisie car il s'agissait d'une ville ayant un nombre d'habitants supérieur à Reims, même si la ville n'était pas intégrée au classement des villes vertes.

a) Contexte de la collectivité

Tableau 6 : Présentation générale des espaces verts de Montpellier (Source : Elodie DETOURNAY)

| | |
|-----------------------------------|--|
| Echelle de la collectivité | Métropole (Montpellier Méditerranée Métropole) de 275 000 habitants et 5600 ha |
| Surfaces | 450ha ; 16 m ² EV/hab. ; Espaces verts d'accompagnement, squares, parcs, arbres d'alignement, écoles, aires de jeux (pas de gestion de cimetières). |
| Budget, moyens | Investissement : 3,5 million / fonctionnement : 1,5 million 160 agents (dont 140 jardiniers et 5 agents au bureau d'études) |
| SIG, Gestion différenciée | SIG et plan de gestion différenciée en place, 3 Chartes : de l'arbre, de l'espace public, Charte Montpellier grand cœur. |

b) Organisation des services

Encore une fois, la création et l'entretien sont deux cellules séparées mais elles se trouvent toutes deux au sein des espaces verts. L'objectif était de garder une proximité entre les équipes : *« Avoir une tête pensante et un service d'exécutants ça n'est pas bon. Il faut que chacun puisse interagir, faire des remarques sans sentir qu'il y a un rapport de force où le BE serait toujours au-dessus des décisions. C'est comme ça que l'on crée des tensions et des rivalités entre services »*.

Là encore, à une époque le bureau d'études des espaces verts a été séparé pour intégrer un grand BE global de la ville. Il a finalement été ramené pour *« pallier au fossé entre les cellules. Le plus important c'est la communication ! Le BE doit être au courant des remarques de l'entretien, de ses contraintes quotidiennes et l'entretien doit pouvoir être à jour dans les projets en cours pour anticiper au mieux. Le tout c'est de bien communiquer »*.

Encore une fois, les responsables espaces verts prennent l'exemple de la ville de Lyon pour expliquer la réussite d'un bureau d'études externalisé des espaces verts : « *Ils ont un chef de projet qui devient la personne référente pour le projet. Une seconde personne référente intègre également le service gestionnaire pour assurer le lien entre le BE et les Espaces verts* ». La nuance a cependant été rapidement soulevée en notant qu'il ne s'agit pas de la même échelle de ville, d'échelle de projets ni de moyens.

c) Intégration de l'entretien à la conception

Tout comme la ville de Nîmes, le service entretien ne considère pas l'innovation apportée par le bureau comme un frein, cependant « *la technique reste la priorité* ». En revanche, l'entretien n'est pas placé au centre des projets, il est intégré à travers les classes de la gestion différenciée : « *On connaît la catégorie d'entretien dans laquelle se trouve un espace que l'on doit aménager. Après le tout c'est de savoir si l'on se fixe de rester sur le même niveau d'entretien* ». Il est indispensable que l'entretien intègre le fait qu'il y a des éléments qui dépassent même le service création, lié à l'ampleur du projet, à la position des élus, ect.

Les responsables appuient également l'importance de savoir encadrer la conception lorsqu'il s'agit de marché de maîtrise d'œuvre externe : « *Il faut attirer l'attention du concepteur sur les éléments qui vont poser problèmes dans son intention de projet* ». Les chartes leur permettent aussi de limiter les patchworks de mobilier.

d) Processus de création

Aucune différence d'échelles de projet n'est faite en ce qui concerne la sollicitation du service entretien : « *Dans tous les cas, les deux services sont à un moment donné rassemblés autour d'une table pour une présentation du projet. Même pour les tout petits projets qui peuvent être basiques (une haie, une allée) il peut s'agir de choses classiques qui peuvent paraître simples. Mais les choses simples peuvent avoir des conséquences pour l'entretien et être plus contraignantes finalement qu'un très grand espace* ». La distinction se situe dans la manière d'échanger :

Petit projet : échanges informels entre un technicien BE et un technicien Entretien.

Projet moyen : Echanges plus formels à chaque étape du projet

1. Désignation d'un responsable de projet au bureau d'études.
2. Echange entre celui-ci et le chef de service entretien pour définir les enjeux, remarques sur le site existant.
3. ^{*} AVP : présentation du projet au service entretien : réunion avec le chef de projet BE, le chef de secteur, les chefs de services si besoin. Intégration des remarques au projet.
4. ^{*} PRO : dernière sollicitation avec une réunion pour validation finale.

Malgré cette démarche de concertation des services, on constate au fil de la conversation que la ville de Montpellier conserve tout de même « *un rapport de force du chargé de projet du bureau d'études* » ce qui est malgré tout bien accepté par l'entretien : « *Les remarques prises en compte doivent pouvoir se justifier. S'il s'agit d'un faible pour des essences particulières, ou des matériaux particuliers là on ne donne pas suite* ». Chacun trouve sa place dans le processus de création ce qui a permis d'arriver à une situation d'équilibre.

e) Suivi des aménagements

Travaux de confortement : Avec les contraintes budgétaires, les espaces verts intègrent généralement du confortement sur 2-3 ans. Les prestations sont obligatoirement limitées.

* Voir la liste des abréviations

Agent en charge du suivi : Encore une fois, en mission externe le concepteur n'intervient plus une fois le projet livré, à la différence qu'ici la collectivité exige un plan de gestion. Le BE est en charge du projet jusqu'à la réception des travaux et le confortement est suivi par le service entretien. « Ce système permet au service entretien de suivre dès le début des espaces qu'il devra récupérer, ils peuvent déjà entamer la direction qu'ils souhaitent prendre pour la future gestion du site, et anticiper les futures contraintes. On sait que le BE n'est pas forcément très à l'aise et qu'il n'a pas les moyens humains suffisants pour courir après les entreprises. Le service entretien, lui, a déjà l'habitude de traiter la gestion d'espaces par entreprise. Un mauvais entretien durant les premières années d'un aménagement met en péril la suite. Pour nous, ça nous a paru plus simple qu'un seul et même acteur s'occupe de l'entretien car au final pour nous, confortement ou gestion des espaces ça revient au même ».

Passation des aménagements : « Etant donné que des échanges ont eu lieu à toutes les phases du projet, le lien n'a jamais été rompu. Au moment de la passation tout se transmet sans problème ».

- Transmission d'une « Fiche Patrimoine » qui reprend les surfaces, la classe de gestion différenciée... A la réception : visite de fin de chantier avec le responsable-projet du BE et le responsable du secteur entretien.
- Réunions régulières entre le BE et l'entretien pour faire le point des projets en cours, des rétrocessions. C'est l'occasion de faire des remarques, de mettre le doigt sur des problèmes existants. « De cette façon on arrive à prendre les devants dès la naissance d'un projet. En même temps, on casse cette rupture entre les services puisque la communication est là ».

- Villes similaires sur le plan du budget et des agents mais habitants et surfaces à gérer beaucoup plus importants. Ceci a permis de relativiser sur les moyens budgétaires et la marge de manœuvre possible des espaces verts de Reims.
- BE interne aux espaces verts après une séparation des services qui a elle aussi échoué.
- Pas de distinction d'échelle dans la démarche de co-conception.
- Suivi des travaux par le BE et le confortement est suivi par l'entretien.

3.4. Cas de la ville de Strasbourg

Après avoir évoqué par deux fois l'exemple d'organisation de la ville de Lyon, nous avons finalement souhaité nous rapprocher d'une ville restant plus ou moins à une échelle comparable à la ville de Reims et avec un bureau d'études externalisé des espaces verts. Strasbourg, ville du nord-est qui reste relativement proche, avec ses 300 000 habitants et 3^{ème} du classement des villes vertes devant Lyon (4^{ème}) a été préférée.

a) Contexte de la collectivité

Tableau 7 : Présentation générale des espaces verts de Strasbourg (Source : Elodie DETOURNAY)

| Echelle de la collectivité | Eurométropole de 276 000 habitants et 7826 ha |
|----------------------------|--|
| Surfaces | 430 ha ; 15,5 m ² EV/hab ; EV de quartier, arbres, pieds d'arbres, parcs, squares, aires de jeux... |
| Budget, moyens | Pas d'informations concernant le budget 275 agents |
| SIG, Gestion différenciée | SIG développé depuis plus de 20 ans, plan de gestion différenciée, chartes (de mobilier, de l'arbre) |

b) Organisation des services

Leur expérience passée, avec deux services conception / gestion au sein des espaces verts, a amené le constat d'un manque de séparation claire entre maîtrise d'ouvrage et maîtrise d'œuvre. Une situation de tension existait également entre le bureau d'études et le terrain dû au sentiment d'indépendance décisionnaire du BE : *« Il ne faut jamais avoir les deux casquettes car on ne peut pas être à la fois juge et parti. Le concepteur concevait un aménagement sans forcément consulter le gestionnaire et inversement pour le terrain. Dans ce contexte tout le monde est frustré »*. À travers cette organisation, l'objectif était d'arriver à avoir une maîtrise d'œuvre externe à la collectivité. Les espaces verts soulignent le fait qu'un bureau d'études interne rend difficile le maintien d'une certaine neutralité : *« Si le concepteur est externe, il va chercher à coller au plus près des demandes du maître d'ouvrage. La difficulté va uniquement se retrouver dans un problème d'égo mais on peut facilement le gérer lorsqu'il s'agit d'un élément extérieur. En revanche, si la conception est faite en interne la situation est plus délicate à gérer sur le plan humain. Il va être plus difficile de faire refaire les choses car on a une proximité avec ses collègues et si le BE se fait renvoyer dans ses filets trop souvent le relationnel entre les services va en pâtir »*.

D'autre part, le mouvement des agents entre services, caractéristique dans la fonction publique, a induit l'intégration d'anciens agents de terrain au BE. La ville a alors constaté que leur expérience de terrain paraissant de prime abord être un atout, pouvait finalement créer la situation inverse : *« On se retrouve avec des agents qui se positionnent en disant savoir ce qu'il se passe sur le terrain puisqu'ils y sont allés, sauf que les choses ont changé. Elles évoluent très vite, les pratiques évoluent, les contraintes financières ont changé »*.

Depuis 2003, la ville de Strasbourg a créé un service Aménageur et un service Gestionnaire situés dans des locaux différents. L'aménageur, maître d'ouvrage, est chargé du programme et la maîtrise d'œuvre externe est en charge de la conception et de la rédaction des marchés. *« De cette façon, cela nous permet de réaliser des projets plus qualitatifs et qui répondent davantage aux attentes. On évite alors que le gestionnaire ne raisonne uniquement en simplicité d'entretien »*.

En revanche, le choix de la séparation des services était indissociable de la mise en place d'une cellule charnière pour assurer des échanges entre les deux entités. Il s'agit ici du département Maîtrise d'ouvrage Gestionnaire : *« Il ne faut pas que les deux services soient sans aucun lien. Si l'on propose un super projet mais que le gestionnaire ne peut pas l'entretenir cela ne fonctionnera pas. Cette cellule devient finalement l'interface entre l'aménageur et le gestionnaire »*. Ce département présente deux grands rôles. Premièrement, expliquer les moyens (difficultés, budget...) de chacun pour devenir un intermédiaire, faire redescendre les attentes du maître d'ouvrage au terrain et expliquer pourquoi des enjeux supérieurs obligent certaines fois à déroger aux contraintes. Deuxièmement, cette cellule permet de mettre la lumière sur les questions budgétaires car *« lui n'est pas étirable. Si l'on a plus de monde-là, forcément il en faut moins ailleurs... Tout cela consiste à une réflexion globale sur la qualité de service et une nouvelle donne financière. Les surfaces augmentent mais pas les moyens. Il faut revoir le niveau de prestation, établir des zones plus extensives... »*.

c) Intégration de l'entretien à la conception

Contrairement aux deux précédentes collectivités, Strasbourg semble donner plus de poids aux préconisations des gestionnaires dans la conception. La communication permanente entre les deux entités Aménageur / Gestionnaire est assurée par le département interface. Il offre un réel moyen de trouver un équilibre. *« Aujourd'hui on a tendance à se déplacer vers les contraintes liées au gestionnaire notamment à cause du contexte économique. On fait en sorte de penser un maximum à*

l'entretien futur d'un site ». Dans ce contexte d'échanges et de médiation entre services, le responsable de département évoque également la plus grande facilité pour le gestionnaire de faire des concessions. Inversement, pour l'aménageur il est nécessaire de comprendre les limites de gestion : *« L'aménageur ne peut pas uniquement penser en termes de gestion mais il sait cependant qu'un projet trop complexe ne résistera pas avec les années. Il ne restera que l'ossature d'un espace parce que les fioritures ne ressemblent plus à rien. Le bon compromis c'est donc de faire un espace qui reste simple mais pas basique. L'idée c'est de faire du minimaliste. Ça ne veut pas dire pour autant de faire quelque chose qui ne sera pas qualitatif »*. L'aménageur arrive voir des avantages à cette nouvelle manière créer : *« On se rend compte que faire du minimaliste c'est plus compliqué. Cela demande beaucoup plus de réflexion car en faisant peu on a encore moins le droit à l'erreur. Si ce n'est pas bien fait ça se voit toute suite. Peu mais bien fait, c'est l'objectif »*.

d) Processus de création

La maîtrise d'ouvrage étant bien dissociée de la maîtrise d'œuvre, il est rare que le gestionnaire des espaces verts soit à l'origine d'un projet (mis à part quelques aires de jeux). La démarche suivante de concertation technique est donc mise systématiquement en place :

1. *Mise en place d'un Comité Technique de maîtrise d'ouvrage avec l'ensemble des gestionnaires et acteurs impliqués (aménageur, gestionnaires, direction de proximité...).*
2. *Envoi des documents d'éléments de programme aux gestionnaires concernés par un projet (Département interface chargé de faire le relais) : objectif de communication et proposition si besoin de variantes.*
3. *Elaboration d'un cahier des charges à partir des éléments relevés, envoi par email aux gestionnaires ou mis à disposition sur le serveur pour relecture. Si besoin deuxième tour. Rédaction du cahier des charges définitif, lancement de la procédure de recrutement du maître d'œuvre. Présentation du cahier des charges à l'élu de quartier pour relecture.*
4. *AVP – PRO : sollicitation à nouveau du Comité Technique pour avis. Après modifications les gestionnaires ne sont plus sollicités.*
5. *Lancement de la procédure de recrutement du maître d'œuvre.*

Même si le processus paraît faire ses preuves, le responsable de département apporte une nuance sur la forme des échanges qui serait à rectifier : *« Tout ceci se fait par le biais de notes ou de courriels avec les réactions par écrit. Depuis quelques temps on essaye quand même de réintroduire de l'humain. Ça permet quand même d'exposer ses arguments de façon exhaustive, de bien se faire comprendre »*.

e) Suivi des aménagements

Travaux de confortement : La ville de Strasbourg a fait le choix de clôturer ses marchés après la réception des végétaux et le remplacement, si besoin, des végétaux non repris sans inclure de travaux de confortement. Après réception, le gestionnaire récupère l'espace avec une mise à disposition de crédits. Celui-ci est entretenu par le biais du marché à bon de commande. Il s'agit d'un choix risqué en toute conscience. Cela permet de clôturer les marchés et d'alléger le poids administratif lié à un confortement : *« Il ne s'agit pas forcément de l'entreprise liée aux travaux. Si par la suite il y a un problème, c'est pour notre pomme. Ça implique une charge de travail au gestionnaire mais cela permet de prendre en charge les choses dès la réception et de gérer le site dans une continuité »*.

Agent en charge du suivi : Le suivi d'entretien était jusqu'à présent géré à plein temps par un agent du service gestionnaire. L'organisation vient d'être modifiée à court terme avec le départ de l'agent en question. Il devrait cependant être remplacé.

Passation des aménagements :

- Création d'une plateforme sur le serveur informatique avec une forme standardisée de classement: récapitulatif de surfaces, nombre d'arbres, base de données mobilier, notices techniques, fiches-produits, une note de conception pour expliquer le concept, ceci restant à leurs yeux le plus compliqué à obtenir car : « *Le concepteur part souvent du principe que c'est un "aménagement classique", un entretien "normal" ou alors au contraire il a parfois une vision défaitiste sur le devenir de l'aménagement* ».
- Organisation de ce qu'ils appellent un "paysage-tour" sur une journée. Il s'agit d'une de réunion en deux parties : en salle avec un PowerPoint et une sortie sur site. En mêlant les deux, cela leur permet de faire un compromis entre le profil aménagement et gestion : « *De cette manière tout le monde se sent à l'aise. Au bureau, les techniciens de terrain ne sont pas dans leur élément et sur site c'est l'inverse. Ça permet aussi d'équilibrer les choses* ». L'objectif de cette journée est de faire un bilan général. En revanche, M. Heitz souligne l'importance de savoir accepter ses erreurs et d'avoir un échange constructif : « *Il ne faut pas qu'il s'agisse uniquement d'une liste de doléances de l'aménageur, il doit guider le gestionnaire sur la direction voulue pour un site. A l'inverse, le gestionnaire ne peut pas uniquement dire 'ça ne va pas'. On s'arrange pour équilibrer les points positifs et négatifs. Assommer l'autre de critiques ça ne fait pas avancer les choses. Il faut savoir doser et surtout reconnaître le travail bien fait même si c'est vrai que l'on a tendance à voir davantage les contraintes. Il faut savoir équilibrer le dialogue* ».

- Comparaison des collectivités compliquée car Strasbourg reste tout de même une échelle de ville largement supérieure dans toutes les informations observées : habitants, surfaces à gérer, nombre d'agents.
- Services entretien et gestion clairement séparés mais création d'un service interface qui permet de garder du lien entre les deux entités.
- Pas de distinction d'échelles de projet car la maîtrise d'œuvre est systématiquement externe : la co-conception s'applique donc à chaque projet.
- Suivi de travaux par le BE mais pas de travaux de confortement ce qui paraît tout de même risqué.

3.5. Cas de la ville de Cholet

La ville de Cholet a été choisie car il s'agissait d'une ville au taux d'habitants inférieur à Reims. Ceci permettait de voir la situation dans des collectivités plus petites, avec une organisation normalement plus simplifiée. De plus, la directrice des espaces verts, Sandrine JOUAN, était une ancienne élève d'Agrocampus Ouest ce qui a facilité le contact.

a) Contexte de la collectivité

Tableau 8 : Présentation générale des espaces verts de Strasbourg (Source : Elodie DETOURNAY)

| Echelle de la collectivité | Communauté d'agglomération du Choletais, de 56 000 habitants et 8700 ha |
|----------------------------|--|
| Surfaces | 531 ha ; 100 m ² EV/hab. ; Parcs, squares, espaces d'accompagnement, écoles et cimetières, espaces sportifs extérieurs, Arbres (environ 17 600 à gérer) |
| Budget, moyens | Investissement : 600 000€ / fonctionnement : 590 000€ 90 agents |
| SIG, Gestion différenciée | SIG (1 agent dédié spécifiquement) et plan de gestion différenciée en place |

b) Organisation des services

Encore une fois, on retrouve deux services indépendants avec le bureau d'études d'un côté et la gestion de l'autre, au sein même des espaces verts. L'accent a été mis sur la nécessité d'avoir une proximité entre les services pour assurer de bonnes relations et une meilleure qualité de travail : *« La communication c'est la clef. C'est essentiel. Sinon, une fois qu'un aménagement est cédé à l'entretien on se retrouve avec des réflexions comme « on est obligé de tout reprendre derrière », « rien ne va. De l'autre côté, le bureau d'études retrouve plus tard un aménagement qui ne correspond plus du tout à ce qui a été imaginé. Cela laisse penser que leur travail n'est pas respecté par l'entretien qui ne cherche pas à savoir ce qui a été pensé ».*

En revanche, on note une particularité avec la séparation géographique des agents : *« Ceux qui entretiennent sont sur le terrain et nous dans les bureaux. On garde du lien entre nos services car le chef du service entretien est avec nous ».* Dans cette situation, c'est le chef de service qui joue un rôle central dans la communication. La réussite de cette organisation devient donc dépendante de la personnalité de l'agent. Mme JOUAN souligne le fait que les relations entre services restent inhérentes aux agents : *« Quand je suis arrivée je savais qu'il y avait des agents réfractaires qui ne voulaient pas de ces échanges entre services. Il y a eu une période où la collaboration a été difficile pour quelques personnes. Il a fallu du temps mais on y arrive. Quand on a des cas comme ça, on sait qu'il va falloir attendre que l'élément parte car on ne tirera rien de positif ».*

Le mouvement des agents entre services est à nouveau évoqué. La présence d'anciens agents de terrain présente ici aussi une source de blocage : *« Il va y avoir ce comportement de dire 'nous on était à l'entretien on sait'. Il faut prendre en compte le fait que les choses évoluent avec le temps et que ce qui était valable avant ne l'est plus forcément aujourd'hui. Il y a des gens qui acceptent très bien de se remettre en question et puis d'autres un peu moins ».*

c) Intégration de l'entretien à la conception

Le contexte économique fait que les effectifs et les budgets diminuent. Le BE doit donc également s'adapter à la fois en termes de niveau de prestations mais également en coûts d'entretien. Pour l'aspect financier, le coût de fonctionnement d'un aménagement est évalué pour chaque projet. La gestion différenciée, quant à elle, permet de définir le niveau d'entretien souhaité pour adapter au mieux la conception. L'objectif reste avant tout de limiter le nombre d'interventions : *« Nous connaissons le code de gestion du site existant, en général on ne cherche pas à complexifier le niveau d'entretien. Il arrive qu'il y ait une volonté politique derrière et là il faut s'accorder avec le service de gestion ».* Cela souligne également le rôle de médiateur avec les élus du bureau d'études en faisant justement apparaître la nécessité de corrélérer les attentes de projet et les moyens : *« Si l'on décide de complexifier à un endroit c'est pour en retirer ailleurs. Les budgets ne sont pas extensibles... Les inquiétudes sont là et moins on a de moyens, moins le travail est efficace ».* En revanche, la directrice dénonce le fait de mettre l'entretien au centre de la conception car le risque serait de tomber dans *« l'aménagement simplifié à son maximum sous prétexte que c'est plus facile à entretenir ».*

d) Processus de création

La directrice a mis l'accent sur sa volonté de *« ne pas faire des agents de terrain de simples exécutants ».* Le bureau d'études a donc mis en place une démarche de concertation des services quelle que soit l'échelle des projets :

1. *Définition d'un grand principe d'aménagement par la directrice : concept, ambiance, code couleur.*
2. *Le technicien du bureau d'étude travaille le projet.*
3. *Phase esquisse validée par la direction.*
4. *Réunion avec le responsable du service gestion pour faire le point sur le concept du projet et le côté sécuritaire lors des futures interventions d'entretien (fréquence, type de matériel d'intervention, sécurisation voirie).*
5. *Finalisation du projet.*
6. *Présentation de la palette végétale pour validation ou modification (au Responsable de la gestion)*

Tout comme pour la ville de Montpellier, malgré cette démarche, il ne s'agit pas de mettre l'entretien au centre de tout mais d'intégrer aux projets des remarques ou des points techniques particuliers. L'objectif reste axé sur l'échange et l'anticipation de contraintes plutôt que sur une simplification absolue des aménagements : *« L'objectif ce n'est pas de remettre en cause la palette végétale ou le concept par rapport à des revendications ou des préférences personnelles des agents. Il faut que cela soit des éléments techniques ou des points auxquels nous n'aurions pas pensé. Il faut également qu'il s'agisse d'éléments constructifs avec des propositions en retour et non pas uniquement d'évoquer un problème sans solution »*. Avec cette démarche de partage des éléments de projet, la ville met donc maintenant un point d'honneur à ce que le travail de création soit respecté : *« On fait en sorte de comprendre les problèmes de l'entretien. Si demain on vient défaire ce que le bureau d'études a créé là alors c'est inacceptable. Tous les problèmes s'entendent mais il faut respecter le travail de chacun »*. La difficulté se fait finalement davantage ressentir lorsqu'il s'agit de conception externe avec un constat relativement sévère : *« Leur rôle c'est de faire du beau, de vendre du rêve, un concept. Souvent on est obligé de leur rappeler que eux dans un an ils sont partis. Nous c'est pendant 15ans que nous l'aurons ensuite à gérer. Sinon on passe notre temps à subir des aménagements. On ne peut pas avoir cette position surtout dans le contexte économique actuel. Je préfère un aménagement un peu moins qualitatif mais durable »*.

La ville de Cholet se positionne également dans une démarche originale. La mise en place ponctuelle de groupes de travail permet aux deux services de s'immerger mutuellement dans le travail de l'autre : *« Il y a eu un groupe de travail qui mélangeait des agents du BE et d'autres de la gestion. Le BE a défini un schéma d'intention et les grands axes de projet en amont et dans le cadre du groupe de travail les agents de la gestion ont pu participer à la phase esquisse »*. Ce type de démarche est positif dans les deux sens. Pour la gestion, cela permet de lever un peu le nez du terrain. Pour le bureau d'études, cela offre la possibilité d'inclure ou d'anticiper des éléments plus techniques et concrets de terrain (en termes de volumes, de tonte de gazon, d'accès de matériel...).

e) Suivi des aménagements

Travaux de confortement : Encore une fois, pour des raisons budgétaires, le confortement dure en général 1 an.

Agent en charge du suivi : Le bureau d'étude a choisi de mettre un surveillant de travaux à temps plein.

Passation des aménagements : *« Etant donné qu'un surveillant de travaux a suivi à temps plein les chantiers et le confortement, la transition devient beaucoup plus fluide »*.

1. *Travaux suivi par le bureau d'études (surveillant de travaux).*
2. *Invitation ponctuel du contremaître de secteur et du responsable de service entretien (à l'initiative du surveillant de travaux du bureau d'étude).*

3. *Invitation de la gestion et du chef d'équipe de secteur à la réception et lors de la fin du confortement en présence de l'entreprise.*
4. *Transmission des plans de plantation et du mode de gestion envisagé.*
5. *Bilan du chantier après un an d'entretien par la gestion.*
6. *Réunion trimestrielle de coordination avec les chefs de services, les techniciens et contremaîtres : évoquer les travaux en cours, l'actualité des projets, de faire passer des infos aux agents de terrain et inversement.*

- Reims reste une ville à l'échelle plus importante que Cholet ce qui se retrouve au niveau du nombre d'habitants, du budget et du nombre d'agents. En revanche si l'on compare purement la surface d'espaces verts à gérer Cholet en a deux fois plus.
- BE interne aux espaces verts après une séparation des services qui a elle aussi échoué.
- Distinction d'échelles de projets mais la dénomination petit/gros projet pas très claire, processus de co-création pour les gros projets.
- Suivi de travaux et de confortement par un agent à plein temps au sein du BE.

En conclusion de cette enquête (*enquête complète en annexe VI, p.52*), on peut remarquer que la question de l'entretien se pose dans chacune des villes et fait partie intégrante des préoccupations dès la conception mais l'organisation et les stratégies divergent en fonction de la culture et de l'histoire de chaque ville.

Au sein d'un service espaces verts il s'agit d'une gestion à long terme où un aménagement est livré mais la vie après la réception demeure tout aussi importante car la ville en aura la gestion durant des décennies. La barrière entre conception et entretien n'existe donc plus, c'est ce qui fait finalement la particularité d'un projet de paysage en collectivité. L'existence d'une continuité entre services doit donc faire partie intégrante de la stratégie d'une collectivité. C'est dans cette optique que les tensions au sein de la DEV de Reims entre l'aménagement et la gestion du patrimoine doivent trouver un terme et retrouver ainsi une cohésion entre services. Dans une dernière partie, nous verrons la démarche proposée afin d'aller dans ce sens.

Partie 3 - Retrouver une unité de services

1. Mieux adapter les principes de conception aux difficultés futures d'entretien

1.1. Comprendre les difficultés de terrain quotidiennes de l'entretien

a) Identifier les contraintes existantes

Avant même de pouvoir proposer une méthodologie pour réunifier les services et casser l'impression de différence de niveau entre services. Un travail de terrain a été mis en place avec les responsables de secteurs pour mieux comprendre leurs contraintes quotidiennes.

Méthode :

- Identifier avec l'agent les éléments qui posent soucis et/ou qui fonctionnent bien en y associant une explication.
- Création d'une « Feuille de route » (*annexe VII, p.63*): tableau à double entrée reprenant la typologie d'espaces (hyper-centre, péri-urbain...) et les grandes catégories d'éléments à entretenir (strates végétales, mobilier...)

Bilan des contraintes d'entretien observées lors du tour de secteurs :

- Contrainte financière
 - Matériel
 - Entretien (- d'agents, - de temps pour entretenir)
- Erreurs de conception (choix d'essences, de matériaux...)
- Suivis de l'entretien pas assez rigoureux
- Manque de Communication services Aménagement / Gestion du patrimoine
 - Passage de données : pertes d'informations par changement d'agent, barrière informatique
 - Intentions d'aménagements
- Evolution des usages => utilisation différente de l'espace, nouveaux besoins...
 - Nouvelles pratiques d'entretien: gestion différenciée, zérophyto, réglementation PMR
 - Nouvelles pratiques horticoles (ex: Rotofil)
- Evolution de la manière de concevoir
 - Tendances paysagères qui évoluent (ex: place du minéral)
 - Ecologie (faune/flore, ressource en eau...)
- Sécurité
 - Obligations réglementaires à faire respecter
 - Conditions de travail

A partir de ce tour de secteur des éléments positifs ont pu être dégagés

- Création d'une proximité entre agents : favorable à la confiance
- Agents réceptifs et satisfaits de partager les difficultés quotidiennes avec le BE
- Démarche à l'origine du BE bien perçue

Cette étape a permis de créer une relation de confiance avec les agents du service entretien ce qui est un point essentiel dans la mise en place d'une continuité entre les services.

b) Des différences entre l'entretien en régie / par entreprise

À travers le tour de secteur, une différence notable a été constatée entre les problématiques d'entretien en régie et par entreprise (voir la démarche d'analyse en annexes VIII et IX, p.64-65). Cette distinction régie/entreprise se fait au sein même du service Gestion du Patrimoine avec deux techniciens qui encadrent ces deux types d'entretien.

On constate qu'en régie, les agents des espaces verts ont une bonne connaissance des sites à entretenir ce qui leur permet d'être plus performants qu'un entretien par entreprise où les limites d'interventions leur pose souvent des difficultés.

Les prix de marchés, ainsi que la course au temps pour les entreprises créent également un écart de qualité de prestation entre la régie et les entreprises. On note que les travaux d'entretien demandant le plus de précision et de minutie sont affectés en régie.

Les contraintes d'entretien semblent plus importantes lorsqu'il s'agit d'entretien par entreprises en lien notamment avec les prix de marchés et un rapport où l'on ressent de manière plus soutenue les effets des relations client / commanditaire.

Le travail en régie effectué par les agents de la ville n'est pas soumis aux contraintes de rentabilités financières. Ceci permet d'avoir des prestations plus qualitatives, il s'agit davantage d'un problème de moyens et de communication.

1.2. Quelle vision finalement d'un bon aménagement ?

Pour avoir une idée plus précise de la question, nous nous sommes rapprochés de trois entreprises locales de paysage, étant donné que l'entretien d'espaces verts constitue une part importante des missions des entreprises de paysage.

En synthèse des échanges (annexe X, p.66) tous les partis arrivent à une vision commune :

- Il n'y a pas d'aménagement idéal duplicable à tous les cas de figure : « *Il n'y a pas de recette miracle qui fonctionne partout. Tout dépend du site, de l'exposition, des moyens mis en œuvre...* ».
- Pour avoir un projet cohérent il faut avoir une bonne étude des enjeux, des contraintes et de l'environnement du projet.
- Il est indispensable d'avoir une bonne communication et de savoir se remettre en question (pratiques d'entretien des espaces, manière de concevoir...).
- Adapter le niveau de création avec le budget : « *Le tout c'est de réussir à faire un projet en cohérence avec les exigences, à la fois en termes de concept, mais aussi de moyens. Le plus important, c'est de déterminer le niveau d'exigence dès le début pour créer au mieux ensuite. Dans l'idéal, ce qu'il faudrait c'est partir du niveau d'exigence pour ensuite proposer un projet en fonction et en prenant en compte les attentes* ». Ce point-là mérite d'être nuancé afin de ne pas tomber dans l'aménagement au rabais.
- Faire un bon suivi de travaux et de confortement : « *Si l'entretien n'est pas bien suivi dès la réception, on peut être sûr que l'entretien ensuite va être très difficile* ».

1.3. Adapter les méthodes de conception

a) Revoir certains principes d'aménagements

À travers son guide d'anticipation de l'entretien, la Fredon Centre met en avant les éléments à prendre en compte dès la conception d'un projet (*tab. 9*) :

- procéder à un bilan de l'existant et lister les éléments à éviter,
- élargir le champ de réflexion de façon à éviter les travaux ultérieurs qui perturberaient le projet et engendreraient des difficultés d'entretien (effacement des réseaux, travaux sur le réseau d'assainissement, évolution de la signalisation...),
- anticiper la gestion de la végétation spontanée en s'interrogeant sur son acceptation : est-il possible de l'intégrer dans le paysage ? Peut-on accompagner son développement ? Cette réflexion va déterminer le choix des revêtements.

Tableau 9 : *Eléments à anticiper dans la conception de l'espace public (Source : FREDON Centre)*

| TYPE D'ESPACE PUBLIC | ELEMENTS A ANTICIPER |
|-----------------------------------|--|
| Voirie | <ul style="list-style-type: none">✓ Limiter la diversité des revêtements joints entre revêtements propices aux adventices✓ Choisir des revêtements adaptés✓ Limiter les différences de niveaux (caniveau/voirie favorise l'accumulation de la matière organique, des déchets...)✓ Arbres et mobilier qui ne créent pas d'obstacles aux engins, pieds en stabilisé. |
| Voies de circulation douce | <ul style="list-style-type: none">✓ Penser à la fonctionnalité des allées et adapter les dimensions✓ Matériaux adaptés à l'usage et à l'aspect paysager recherché (niveau de piétinement, type d'usagers...)✓ Surélever les voies de circulation et légèrement inclinées (amener l'écoulement d'eau vers les zones végétalisées) |
| Massifs fleuris | <ul style="list-style-type: none">✓ Installer un paillage au pied des plantes✓ Marquer les limites de massifs pour maintenir le paillage (léger encaissement, bordures)✓ Installer des plantes à pouvoir couvrant (limiter les adventices)✓ Sélectionner des essences végétales adaptées aux conditions✓ Privilégier les vivaces plutôt que les annuelles (entretien soutenu, besoin en eau) |
| Cimetières | <ul style="list-style-type: none">✓ Enherbement des allées (limite le désherbage des adventices, embellissement du cadre)✓ Limiter les espaces étroits, très découpés et aux formes variées (faciliter la circulation)✓ Espacer les tombes pour laisser le passage d'engins |

Afin de connaître la position globale des paysagistes sur ce sujet-là, un rapprochement a été fait auprès de la fédération française de Paysage à travers Hervé LEROY, président de la FFP* de la région Champagne-Ardenne.

M. LEROY souligne le fait qu'il existe un manque de lien entre le concepteur et les équipes d'entretien qui prennent le relais. Ceci amène souvent à des situations où les agents ne saisissent pas toujours le concept : « *Il faudrait une présentation du projet par le concepteur aux équipes qui prendront le relais. Il manque une prise en main par le concepteur à travers par exemple une visite de terrain avec les jardiniers, un mémoire avec les consignes légères. La solution est d'aider avec respect la prise en main de l'aménagement par les jardiniers* ». Une fois encore, c'est la communication qui revient au centre de la discussion. Le concepteur devient finalement un médiateur permettant d'assurer une continuité entre la conception imaginée et le devenir du site : « *Ce qu'il faut c'est du*

* Voir la liste des abréviations

dialogue, donner des clefs pour que tout le monde comprenne le projet : expliquer, justifier, communiquer. Mettre en évidence les bonnes pratiques professionnelles, guider, faire preuve de bon sens. On intègre souvent d'office le fait que les équipes (services techniques, chefs de chantiers, entreprises...) savent faire mais souvent on se rend compte que les erreurs sont dues à un manque de communication. On dit souvent que les entreprises ne font pas du travail de qualité mais il faut aussi leur expliquer ce que l'on attend ».

A travers cette question de savoir-faire, cela pose alors la question de savoir où se place la limite d'intervention d'un concepteur. Là-dessus la FFP n'a pas de position tranchée en raison du cadre des marchés publics de maîtrise d'œuvre et de l'infrastructure non adaptée au paysage car cela n'intègre pas le caractère évolutif du végétal. Ni l'ordre des architectes, ni l'Europe ne souhaitent de refonte des marchés publics. Alors, le président défend la nécessité d'ajouter une mission optionnelle pour l'accompagnement du concepteur dans l'entretien afin d'assurer l'installation de l'aménagement. La proposition d'un guide fait également parti des perspectives envisagées : *« Un guide simple reprenant les bonnes pratiques professionnelles de conception, les petites astuces pourrait être un outil pour éviter des erreurs de conception toutes bêtes qui derrière ont des conséquences sur tous les acteurs ».*

D'un point de vue plus personnel, Hervé LEROY évoque l'incertitude de placer un concepteur sur le terrain car les compétences techniques restent différentes et les concepteurs n'ont pas tous une formation de jardinier : *« Est-ce qu'il est judicieux de mettre son grain de sel dans l'entretien alors que l'on n'y connaît pas grand-chose ? Chacun doit rester à sa place, c'est au jardinier de savoir comment entretenir ».* En revanche, par le biais de missions complémentaires de suivi d'entretien, le concepteur Marc SOUCAT a lui une position beaucoup plus interventionniste. Sur ses projets, il va jusqu'à participer lui-même aux travaux d'entretien avec les agents d'entretien : *« Après la livraison, je vais directement tailler sur place vers fin février-mars. Je viens avec mon sécateur, mes chaussures de sécurité et je taille, je « mulch »... J'explique au jardinier présent comment il faut entretenir l'espace qui a été créé ».* Même si la démarche est intéressante et à l'honneur du concepteur, on peut tout de même se demander si une telle approche ne va pas trop loin. Le concepteur doit-il vraiment montrer comment tailler un arbuste à un agent d'entretien ? Le plus important reste de transmettre les points particuliers d'entretien et l'ambiance recherchée, mais le reste semble peut-être excessif.

Marc SOUCAT met également en avant le fait d'intégrer des éléments simplifiés qui ne réduisent pas nécessairement la qualité des aménagements : *« Mettre en place de grandes banquettes végétales ou encore jouer sur le rapport avec les mauvaises herbes. Avec des choses simples on peut trouver des solutions efficaces à la conception. Par exemple, en accompagnant un massif par des voliges, cela évite la propagation des herbes, ou encore en modifiant la forme de taille d'une haie ».*

b) Méler innovation / créativité / entretien ?

L'intégration de l'entretien dès la conception pose finalement la question de savoir comment ce point est vécu par les concepteurs. Cela briderai-t-il le concepteur ou bien au contraire cela permettrait-il de lui fixer de nouveaux défis ?

Hervé LEROY souligne le fait que l'innovation ne soit pas la finalité pour un concepteur ce qui rend possible l'intégration de l'entretien dans la manière de concevoir : *« Les concepteurs ne sont pas dans l'innovation mais dans l'adaptation, l'évolution (aux usages, aux enjeux...). Le but est de répondre à une question, pas forcément d'innover. L'innovation reste ponctuelle avec par exemple les toitures végétalisées, les murs végétalisés... ».* En revanche, même si l'entretien peut être pris en

compte, la position est claire. Il ne doit pas être au centre et intervient une fois le concept d'aménagement posé : *« L'entretien doit être pris en compte mais il n'est pas l'entrée n°1 du concepteur. L'objectif est de voir si le projet est entretenable, pérennisable. Mais ceux-ci sont deux étapes dissociées. L'entretien ne guide pas l'origine de la création, il l'accompagne »*. Le concepteur reste tout de même légitime des choix et ses projets sont protégés par la propriété intellectuelle. Même si cela ne se fait jamais, le concepteur pourrait très bien attaquer le maître d'ouvrage si le projet est dénaturé par la suite.

À l'inverse, il arrive que le concepteur fasse des essais. Dans ce contexte, il est difficile pour le concepteur d'être certain de l'entretien que cela implique derrière et de la disponibilité d'approvisionnement des matériaux à long terme. Il faut alors voir avec le temps ce que cela donne. Ce sont ces types de prises de risques qui permettent de faire évoluer les choses et de ne pas figer la manière d'aménager l'espace. Intégrer l'entretien dès la conception paraît tout de même être une évidence compte tenu d'une part du contexte économique et d'autre part en tenant compte du caractère évolutif d'un aménagement paysager. *« Il faut rester humble : le modelé, la VRD^{*}, les cheminements restent. Tout ceci est pérenne. Inversement, les plantations évoluent différemment. Les plantations c'est du vivant, le végétal évolue. Il peut se développer autrement que l'idéal en fonction des conditions, voire même mourir. En ce qui concerne le mobilier c'est la même chose, il est peu durable et très soumis aux aléas. Dans le temps, le concepteur ne peut finalement pas maîtriser durablement ces deux derniers thèmes ce qui est pourtant l'essentiel d'un aménagement paysager»*.

Marc SOUCAT, arrivé à la conception après un parcours de jardinier, condamne le fait qu'aujourd'hui les concepteurs n'aient plus forcément d'expérience de terrain. Ceci accentue la barrière entre conception et entretien. L'accent se porte davantage sur des aspects esthétiques que sur des points techniques liés à l'entretien quotidien : *« Le gros problème c'est qu'aujourd'hui malheureusement on a beaucoup de projets où c'est plus de l'image que du concret... On a de belles images de synthèse qui induisent une approche plus plastique que technique. Montrer une image c'est bien mais derrière il faut aussi savoir où l'on va »*.

c) Mettre l'ingénierie et les avancées scientifiques au service de la conception

Avec les avancées scientifiques, dans le domaine de l'horticulture et de l'ingénierie on peut aujourd'hui réfléchir à une facilitation de l'entretien bien en amont des projets.

Dans le cas de la ville de Reims, le contexte pédologique est l'exemple le plus parlant. Dès les cinquante premiers centimètres de sols on retrouve un lit de craie brute. Dans le cadre de plantations, ceci crée une contrainte de sol très élevée. La gamme variétale exploitable se voit fortement limitée et les conditions de développement des végétaux sont difficiles.

C'est dans un contexte particulier comme celui-ci que l'on peut s'appuyer sur de nouveaux procédés techniques développés. C'est le cas, par exemple, de la méthode de plantation forestière expérimentale des pépinières SOUPE [9] qui s'intéresse à la plantation en présence de sols pauvres et son amélioration par la biodynamie. Le concept repose sur le lien symbiotique existant entre les micro-organismes du sol et des végétaux (bactéries, champignons). Il s'agit d'un procédé d'inoculation de champignons mycorhiziens et d'ensemencement par bactéries organisé en trois étapes :

* [Voir la liste des abréviations](#)

- Une analyse du sol existant dans le but de sélectionner parmi les micro-organismes présents dans le sol en place, des bactéries fixatrices d'azotes et solubilisatrices de phosphore.
- La multiplication de ces bactéries est réalisée en laboratoire puis réinjectées dans le milieu au moment de la plantation.
- L'ajout de champignons mycorhiziens en post-plantation afin de fortifier les jeunes arbres et améliorer la reprise des végétaux.

Ce type de recherches techniques peut typiquement être la source d'amélioration des conditions d'adaptation des végétaux au sol local. Ce procédé permettrait une meilleure reprise, et à long terme, une diminution de l'entretien.

Le BE doit être ouvert aux avancées techniques qui peuvent se présenter pour améliorer aussi l'entretien par de nouvelles essences, de nouveaux matériaux, nouveaux procédés... Un service entretien est plus focalisé sur la gestion quotidienne des espaces. Il s'agit là du rôle du bureau d'études : être moteur de l'innovation et du changement dans un contexte de la fonction publique qui, au contraire, a tendance à être frileuse au changement dû à son système lourd et complexe.

2. Vers une démarche de co-conception

2.1. Management de projet

Avant de définir une stratégie au sein même des espaces verts, il est nécessaire de s'intéresser de plus près aux principes généraux de management et de conduite de projet. Pour ceci, le guide du management dans le service public a été une base, adaptée au contexte particulier d'une direction technique en collectivité.

a) Vers un management responsabilisant

Comme évoqué dans la première partie de ce mémoire, le système pyramidal de la fonction publique n'incite pas à prendre des initiatives au sein des procédures et traditions existantes.

Pour insuffler une démarche nouvelle, il est donc nécessaire de mettre en place un management mobilisant. Il permet au contraire de fédérer une équipe et de mobiliser les énergies de chacun des membres autour d'un projet.

« Mobilisation = Motivation + focalisation »

- **Motivation** : « Le principe consiste à accroître chez un agent l'intérêt qu'il trouve à exercer ses missions. Il en existe deux types : financières et non financières ».

Dans la fonction publique, les motivations financières sont actuellement considérées comme inexistantes ou très faibles. Les primes liées aux résultats individuels ne sont pas monnaie courante. Le système d'évolution se fait par le biais des échelons et des catégories. Dans le contexte d'un service en collectivité, on peut donc dire que cela repose davantage sur des motivations non financières notamment liées à l'épanouissement des agents dans leurs missions.

- **Focalisation** : « Il s'agit de faire converger tous les efforts dans le même sens afin de remplir les objectifs fixés ». Pour cela le cadre doit remplir trois rôles :
 - « Montrer le chemin (définir les missions à la charge des membres de l'équipe et les objectifs à atteindre).

- Définir une ligne de conduite (stratégie d'équipe).
- Faire adhérer aux objectifs, réduire les conflits, identifier les forces dynamiques (cad permettre à ceux qui par tempérament ou par ambition font avancer les choses, jouent les locomotives sans casser l'esprit d'équipe) ».

Mettre en place un management responsabilisant permettrait de recentrer les agents au centre d'une dynamique, afin de les rendre acteurs des changements. Dans ce contexte, il va alors falloir élaborer une stratégie afin de définir une ligne de conduite et les objectifs à atteindre.

b) Définir un projet de service :

Définition : « il s'agit d'un outil stratégique de l'administration pour mettre en œuvre des politiques de modernisation. Il prend en compte 3 éléments : le futur que le service veut préparer pour lui-même et les missions associées (« c'est le phare vers lequel il veut se diriger »), le processus par lequel le service conçoit et élabore le futur qu'il veut construire et les documents élaborés par le service durant le processus (réflexions collectives, chartes, plans d'actions, plans de communication...) ».

Pourquoi faire un projet de service ? Il existe trois situations qui justifient un projet de services :

- « Lors de la création d'un service.
- Lorsqu'un service passe un cap important (changements de personnel, de métiers...) il se produit des changements internes avec un besoin de se rediriger.
- Lorsque le contexte évolue fortement et que le service se retrouve confronté à des situations qui remettent en question son activité. Le projet de service devient alors un moyen de clarifier ses missions, de fédérer les énergies ».

Dans le cas des espaces verts de Reims, on se trouve dans le troisième cas. On a une remise en cause totale du fonctionnement du bureau d'études par le service de gestion du patrimoine. Il est donc nécessaire de mettre en place une nouvelle stratégie pour faire retomber les tensions entre services et, à long terme, pérenniser le maintien du bureau d'études en interne.

Quelle stratégie appliquer ? « Il existe trois types de démarches : informative (les cadres définissent un projet et en informe les membres de l'équipe), associative (les cadres élaborent un pré-projet et le présente à l'équipe pour avis afin d'élaborer le projet définitif), participative (l'équipe dirigeante fixe les grandes orientations et demande aux membres du service de faire des propositions) ».

Dans un service en collectivité comme les espaces verts, c'est la démarche associative qui paraît la plus adaptée à la culture existante. Elle est la plus susceptible de permettre la transition d'un fonctionnement hiérarchisé par le système pyramidal vers un management responsabilisant. La démarche informative ne ferait qu'amplifier le ressenti de l'entretien de se voir imposer les décisions du bureau d'études. La démarche participative, quant à elle, ne serait pas assez structurée.

Enjeux d'une démarche associative : « Développer une perception commune des enjeux, fédérer les agents autour d'un objectif commun, renforcer la communication interne, expliciter les attentes et aspirations de chacun et renforcer l'image et l'identité de l'organisation vis-à-vis de l'extérieur ».

Les enjeux, notamment liés à la communication, et les valeurs fédératrices de cette démarche permettront d'entamer un processus positif. Cela assurera des échanges constructifs et, pour chacun, de trouver une place au sein de ce nouveau schéma d'organisation.

Grandes étapes d'un projet de service :

- Diagnostic du fonctionnement en place.

- Préparation de la démarche d'ensemble : définition des grandes orientations, des délais, composition de l'équipe-projet.
- Mise en place du projet : objectifs, stratégie de communication, formation et recrutement.
- Communication du projet : consultation du personnel sur les grands axes.
- Mise en œuvre des plans d'action.
- Evaluation des résultats et suivi.
- Actualisation du projet.

Le projet de service est-il adapté au projet de paysage ?

Dans sa démarche et ses enjeux, le projet de service est une entrée intéressante pour définir ce que j'appellerai la 'colonne vertébrale' du projet de cohésion des services. En revanche, le projet de service présente des limites concernant l'échelle d'action. Lorsque l'on parle de projet de service il s'agit d'une démarche interne à un service ou une direction. Or ici, le projet de paysage n'inclut non pas un service mais un ensemble de services. Cela complique alors la donne. Le projet de paysage englobe également un ensemble d'acteurs extérieurs à la Direction des Espaces Verts. On retrouve l'ensemble des gestionnaires impliqués dans un projet (notamment d'autres directions) ainsi que les entreprises.

Un projet de service peut trouver une place lorsqu'il rassemble des membres d'une seule et même entités. Ici, l'échelle est donc trop large, ce qui rend impossible l'application d'une stratégie globalisée. Il faut alors définir une démarche de projet de paysage en prenant en compte les spécificités liées à un service espaces verts. Il s'agira alors de trouver un moyen de coordonner l'ensemble des intervenants d'un projet.

2.2. Mise en place d'un COTECH* interne

L'état des lieux de la situation des espaces verts de Reims ainsi que des différentes collectivités contactées incite à proposer une nouvelle méthodologie de conduite de projet qui pourra se rapprocher d'une base de Comité Technique à l'échelle des espaces verts de Reims. En terme d'organisation l'objectif reste de conserver les deux services distincts au sein même des espaces verts mais en inversant cette situation de tensions en atout majeur de cohésion et de communication interne.

a) Processus de création

Objectif principal : Faire de la présence du bureau d'études au sein de la DEV* un atout et créer un travail de conception réunifié entre les services.

Une co-conception mais à quelle échelle ?

Une sollicitation permanente du service gestionnaire me paraît, sur du long terme, être trop pesante. Sans dissociation d'échelles de projet, comme c'est le cas à Montpellier, cela présenterait des contraintes aussi bien en termes de temps que de mobilisation d'énergies. Avec les enquêtes, on note que pour Nîmes et Cholet la distinction « petit / grand projet » restait cependant, à mon sens, trop flou. Pour que cela ait un sens, il faut fixer un seuil. Les limites de chacun seront ainsi clairement définies. Cela est d'autant plus nécessaire dans un contexte tendu comme aujourd'hui.

- ⇒ Proposition de distinction par le type de marché utilisé qui définit déjà l'échelle par des notions budgétaires: les 'petits projets' correspondront à l'utilisation du marché à bon de commande / les 'gros projets' pour les marchés par appel d'offre.
- ⇒ Pour tout ce qui relèvera du marché à bon de commande, cela pourra alors se limiter à des points informels (concernant des conseils techniques ponctuels, des validations d'essences...).

Echanges pendant les phases de conception :

Diagnostic : Sollicitation de la Gestion du Patrimoine pour connaître les problématiques de terrain à un instant-T. Il paraît plus simple d'échanger avec le responsable de secteur pour avoir un retour global.

- ⇒ Elaboration des grands principes d'aménagement par le BE

Esquisse – AVP : Définition des grandes orientations du projet et des ambiances, réalisation des dessins et des premiers plans.

- ⇒ Sollicitation du responsable de secteur et des techniciens concernés (ex : technicien du patrimoine arboré). Les éléments de projets doivent être exposés de manière claire et précise. Proposition d'un échange organisé sous la forme d'une réunion. Cela sera ainsi plus clair pour une première présentation d'ensemble. La rédaction, par la suite, d'un compte rendu écrit semble judicieuse pour poser les éléments de discussion. Possibilité de faire un deuxième point, si certains éléments posent des difficultés particulières.
- ⇒ Demande de confirmations techniques auprès d'autres directions concernées si des besoins se font ressentir sur des compétences spécifiques (eau, éclairage...). Cela peut se faire par le biais d'une rencontre rapide, d'un point téléphonique ou d'un échange par e-mails.

PRO – DCE^{*} : Elaboration du projet définitif.

- ⇒ Dernière sollicitation des gestionnaires. Etant donné que la majeure partie du projet a été validée en phase AVP, il n'est pas nécessaire de faire une réunion aussi formelle. Proposition d'un échange par e-mails et d'un partage des documents par le serveur informatique.

Distinction entre les projets gérés en internes et les projets externes ?

Il arrive que le BE espaces verts soit uniquement sollicité pour émettre un avis sur un aménagement. Est-ce que cela mérite également d'intégrer l'avis rapide des techniciens avant réponse comme le font d'autres collectivités rencontrées (Montpellier par exemple) ?

- ⇒ Lorsque les espaces verts sont sollicités par une autre direction pour avis, cela passe par le chef de service. Proposition d'un léger travail de communication le plus en amont possible : renseignement sur la localisation du projet, type d'interventions. Il semble judicieux de se rapprocher, au moins, du responsable de secteur pour connaître les problématiques existantes du site et préconisations générales par rapport au type d'intervention avant d'assister à la réunion.

Avec le temps, l'expérience joue aussi. On peut comprendre que pour des interventions de même type le chef de service se permette de limiter les sollicitations. Mais il faut tout de même veiller à ne pas retomber dans un système manquant de communication.

⇒ Pour ce qui est des appels d'offres, il semble cohérent d'appliquer la même démarche d'échanges que présentée précédemment. D'autant plus que la situation est plus simple à gérer en terme d'égos et de relations sociales car le concepteur est totalement extérieur.

b) Suivi des aménagements

Phase chantier : Proposition du retour du BE aux réunions du marché de création, avec les techniciens et surveillants de travaux. Ceci aura plusieurs objectifs :

- Remettre tout le monde au même niveau et permettre à la gestion de connaître l'actualité du bureau d'études.
- Limiter les tensions liées à la répartition des équipes de l'entreprise davantage pour le BE (en raison des sommes en jeu plus importantes, et plus intéressantes pour l'entreprise).

Depuis le début du mois de juin, un roulement a été mis en place chaque semaine entre les techniciens du BE. L'objectif est de favoriser une implication générale du service et d'éviter de transformer la démarche en contrainte. À ce stade, le retour à la réunion a été apprécié par l'entretien.

Période de confortement :

Aujourd'hui, le concepteur du BE suit également les travaux en parallèle. Ceci participe donc à multiplier ses missions. Par faute de temps, on constate que la présence sur les chantiers n'est pas suffisante. Dans l'ensemble des villes interrogées, deux organisations semblent cependant fonctionner : le suivi du confortement par la gestion ou alors la mise en place d'une personne à plein temps au BE sur le suivi de travaux (en début de chantier en binôme avec le concepteur, puis il prend le relais). Les techniciens du BE, responsables de chantiers, invitent régulièrement les membres du bureau d'études aux visites de chantier. Ceci révèle le plaisir des agents du BE à aller sur le terrain, l'envie de diversifier leurs missions ainsi que l'existence d'une bonne cohésion au sein même du bureau d'études.

J'ai pu également constater une forte motivation chez le dessinateur du bureau d'études à faire du suivi de travaux, en parallèle de ses missions de dessins. Sa fiche de poste pourrait alors évoluer pour pallier au besoin d'un suivi de travaux plus rigoureux.

De plus, en fin de période de confortement, il devient nécessaire d'impliquer l'entreprise dans le processus de passation. Il pourrait ainsi transmettre au responsable de secteur les remarques, les priorités de gestion et les contraintes d'entretiens éventuelles. On arrive alors à un 'triangle de gestion' entre le bureau d'étude, le service entretien et l'entreprise de paysage.

c) Application sur un Projet-test : St Rémi

Contexte : Réhabilitation du parc St Rémi par la DEV dans le cadre du réaménagement du parvis de la basilique par la DDEEP (annexe XI, p.68).*

Diagnostic du site existant : Le responsable de secteur a été sollicité afin de faire remonter ses préconisations, son vécu du site au quotidien.

* Voir la liste des abréviations

- Tour du site avec le responsable de secteur : identification de massifs de buis à supprimer (pyrale du buis), stabilisé simple à modifier car il engendre trop d'entretien lié à l'enherbement rapide, évoqué en Part.II - 2.2. du mémoire.
- Elaboration de l'analyse existante du site par le BE : définition des enjeux et des grandes orientations de projet. Le diagnostic du site a été transmis ainsi que les intentions de projet afin d'avoir un premier retour de façon informelle (ceci étant lié à la proximité des services).

Phase esquisse - AVP :

Généralement, les phases esquisses / AVP sont confondues. On passe ensuite rapidement en phases PRO / DCE.

- Mise en esquisse par le BE, à partir des premiers éléments de diagnostic. Définition d'un parti pris, d'ambiances. Réalisation d'un premier plan reprenant les grandes lignes de projet qui permet également d'avoir une première idée des surfaces.
- Esquisse à montrer au responsable de secteur afin d'avoir un premier retour dans les prochains jours. L'objectif n'est pas de remettre en cause les grands principes mais d'avoir un avis technique (distances minimales, matériaux...)

Le projet actuel est, à peine, en début d'esquisse. Faire un point critique sur la démarche de concertation technique est à ce jour trop précoce. La démarche de test est à poursuivre mais on peut déjà dire que la sollicitation du responsable de secteur est très appréciée par celui-ci qui vient spontanément se renseigner de l'avancement du projet.

Phase PRO – DCE : (parvis de la basilique St Rémi – *Annexe XII, p.69*)

Contexte : Projet parvis suivi par le BE de Reims Métropole (qui intègre des paysagistes) : par tradition ils proposent la conception générale de l'espace, la disposition des éléments de végétal et la DEV définit par la suite la palette végétale.

Jusqu'à la phase PRO-DCE le projet est resté exclusivement à la DDEEP. Le chef de service Aménagement a été sollicité, dans l'urgence, pour une proposition de palette végétale. Celle-ci a finalement été prise pour comptant dans l'élaboration du DCE.

- Lors de décisions dans l'urgence, le chef conserve son rôle de décisionnaire et de conseil auprès d'autres directions. En revanche, une fois le contexte de la précipitation passé, il est nécessaire de faire une réunion de coordination, ou du moins, un point rapide concernant le végétal pour une étude plus précise.
- Initiative de soumettre la palette végétale à validation par le responsable de secteur et le technicien responsable du patrimoine arboré (réunions informelles avec les deux techniciens, pas de grande réunion avec tout le monde autour de la table). Pour ce projet :
 - ⇒ Pourcentage de répartition massifs annuelles/vivaces (poids d'entretien)
 - ⇒ Essences végétales, densités de plantation, espacement des arbres.

Bilan de la démarche : la répartition 2/3 d'annuelles a été validée par le responsable de secteur. En revanche, l'alignement de *Quercus cerris* a fait l'objet d'une remise en question par le technicien responsable du patrimoine arboré (inter-distance trop faible, préconisation d'essences

fastigiées, souhait de sortir du mono-spécifique au minimum pour le parking, tour dans la ville avec le technicien arbres pour voir les exemples d'essences utilisées à Reims).

Pas de possibilité de toucher à la distance des arbres faite sur le projet de la DDEEP : changement d'essence sur l'alignement pour du fastigié effectivement plus adapté mais conservation du mono-spécifique (alignements traditionnellement mono-spécifiques à Reims). Mélange d'essences sur le parking et diversification des ports d'arbres (fastigié et en couronne).

Après modification, les gestionnaires ont apportés un deuxième regard et validé les choix mais cette fois de manière informelle (à l'occasion d'un passage dans les bureaux).

Critique : le travail de communication a permis à chacun de se sentir pleinement intégré et écouté. L'échange a favorisé les compromis avec une meilleure acceptation de part et d'autres (remise en question du choix d'essences pour le BE, acceptation de la volonté politique pour la gestion). Les retours des deux techniciens gestionnaires ont été positifs, avec le sentiment d'être impliqués dans le projet sans le subir. Cela donne une perspective favorable au retour d'une situation plus apaisée dans le futur.

3. Favoriser la transmission des informations

3.1. Améliorer la communication entre service après la conception

Suivi à long terme des projets – retours d'expériences

On peut distinguer les retours d'expériences formels et informels qui peuvent être réalisés. La proximité des services permet de faire remonter rapidement certains éléments liés à l'entretien quotidien (non reprise de végétaux, dégradations...).

Il paraît également intéressant de mettre en place un suivi plus complet, sur le long terme, avec une visite de sites annuelle. Ceci pourrait se faire à l'image du « Paysage-tour » que l'on a pu voir à la ville de Strasbourg.

Qui intégrer ?

Il semble judicieux de mettre autour de la table le responsable du secteur entretien, les différents acteurs gestionnaires (technicien arbres, eau...), le technicien du bureau d'études ayant suivi le projet, ainsi que les deux chefs de services (ce qui permet également de faire remonter aux cadres les problématiques particulières actuelles).

3.2. Le carnet d'intentions paysagères

La mairie de Paris et la Direction des Espaces verts et de l'Environnement a mis en place une démarche originale en partenariat avec Plante & Cité. Ils ont ainsi créé un modèle d'outil de liaison entre le concepteur et les équipes gestionnaires d'un espace vert municipal : le carnet d'intentions paysagères (*annexe XIII, p.70*).

Dans son mémoire, Anna Sabot résume les grandes informations contenues dans ce carnet :

- *Intégration de l'aménagement dans son environnement*
- *Rappel du contexte historique du site*
- *Présentation du site*
- *Idées directrices et composantes du projet (choix de la palette végétale, revêtements de sol et choix du mobilier, éléments architecturés à fort impacts...)*
- *Evolutions envisageables*

L'objectif n'est pas de calquer la forme du carnet fait par la ville de Paris. Il peut être pris pour exemple en termes de méthodologie. Il faut en revanche, l'adapter aux besoins des espaces verts de Reims. Le tour de secteur (développé en Part.I - 1.1.a) a permis d'identifier les éléments manquants au service gestionnaire (*tab. 10*).

Les objectifs d'un tel carnet au sein des espaces verts de Reims sont les suivants :

- Pérenniser des informations transmises par le bureau d'études
- Anticiper le départ d'agents et les oublis au fil du temps

Tableau 10 : éléments intégrés dans le carnet de prescription (Source : Elodie DETOURNAY)

| CONTRAINTES DES AGENTS DE TERRAIN | INTEGRATION DANS LE CARNET |
|--|--|
| Perte d'informations : contexte du projet | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Fiche d'identité (rue, n° canton, n° parcelles, secteur entretien) ✓ Plan masse ✓ Conditions d'accès ✓ Plan des réseaux |
| Surfaces inexactes dans les marchés | Surfaces au sol |
| Pas d'information sur les intentions d'aménagements | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Historique – Partis pris d'aménagement ✓ Présentation palette végétale par strate (arborée, arbustive, vivaces) avec photos, partis pris, préconisations de gestion, périodes de fleurissement, critère de choix de l'essence ✓ Présentation palette minérale – revêtements – mobilier – aires de jeux avec photos, parti pris, préconisations de gestion, matériau, références modèles-fournisseur. |
| Changements d'agents | <p>Inscription du lien vers la graphithèque (serveur interne) en bas de page</p> <p>Indication des référents techniques au sein de la direction (mobilier, aires de jeux)</p> |
| Devenir du site : quelles attentes ? | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Anticipation des points sensibles d'aménagements, préconisations ✓ Fiche de liaison pour noter les remarques ou modifications faites |

Retour critique : le carnet a été présenté par deux fois : sur le terrain avec le chef de service d'entretien, le responsable du secteur entretien concerné ainsi que les techniciens du BE ; et une seconde fois en réunion de direction avec l'ensemble des chefs de services ainsi que les techniciens. Le document a été validé par l'ensemble des agents. Les retours critiques ont souligné le fait que le document soit très complet, à la fois synthétique, imagé et reprenant l'ensemble des besoins.

Le résultat est très positif et la démarche de rapprochement a été appréciée par l'ensemble du service entretien. En revanche, on constate que les agents sont sceptiques sur le devenir de cet outil et son application réelle par le bureau d'études. Dans le climat actuel, la peur d'une solution non exploitée et laissée au placard s'est fait ressentir. Ceci est d'autant plus marqué par le fait que d'autres tentatives ont déjà vu le jour (présentées précédemment) et n'ayant pas porté leurs fruits. Les cartes sont donc maintenant dans les mains du bureau d'études qui doit montrer qu'il a la volonté de changements sur le long terme.

CONCLUSION

Le projet de paysage peut présenter différentes facettes si l'on prend en considération les multiples définitions que l'on peut lui donner et son histoire. Il existe bien une rupture entre l'entretien et la création qui se retrouve amplifiée avec le contexte particulier de la fonction publique. On constate finalement que le lien entre la création et l'entretien est une question centrale et commune dans les services espaces verts des collectivités. Ceci vient confirmer que les espaces verts de Reims sont dans une démarche en cohérence avec les préoccupations actuelles.

La présence d'un bureau d'études au sein même du service espace verts de Reims présente un réel atout à exploiter. Avec les tendances de regroupement économique des compétences, il ne faut pas perdre de vue qu'il existe un risque que les services soient définitivement séparés. Si l'on veut préserver l'organisation actuelle du service des espaces verts, il devient indispensable de rapidement retrouver un contexte apaisé.

En prenant du recul, mon intégration a permis de donner une impulsion pour améliorer la proximité entre le bureau d'études et l'entretien. Ceci est entièrement dû au fait d'être arrivée dans une ville inconnue. Lors des premiers projets à réaliser, j'ai alors ressenti le besoin de solliciter les agents de terrain afin de connaître les sites à aménager. Tout ceci est avant tout issu d'une démarche personnelle, ce qui a finalement permis de créer de nouvelles relations entre les services. Avec un nouvel agent, on a alors une neutralité du regard : sans a priori sur les agents, sur l'organisation ni sur les tensions qui pouvaient exister entre les services.

On constate que les deux services sont aujourd'hui prêts à se rapprocher afin de mettre un terme à une situation, de part et d'autre, désagréable. Avec le futur réaménagement des promenades de Reims, on remarque finalement que cette question de continuité de projets est déjà de la partie avec l'intégration d'un carnet d'entretien par la maîtrise d'œuvre.

Bibliographie

ALECIAN et FOUCHER. (1994). Guide du management dans le service public. Les éditions d'organisation. 430 p.

CHANVALLON S. (2009). Anthropologie des relations de l'Homme à la Nature : la Nature vécue entre peur destructrice et communion intime. Université Rennes 2, 533 p.

MONTILLET P. (2011). Les trois âges du paysage. Cahier de l'IAU, n°159 - Le paysage du projet à la réalité, pp. 6-9

SABOT A. (2016). Paysagistes et maîtrise d'œuvre : quelle implication dans le devenir des sites paysagers créés. Agrocampus Ouest Angers, 58 p.

LACAILLE D'ESSE O. (2009). « Jardin », vous avez dit « jardin ». Jardins de France, 25 p.

LEGER SMITH F. (2014). Evolution des pratiques des paysagistes face aux enjeux écologiques de la conception urbaine. Université d'Angers, 289 p.

RICHARD S. (2013). La politique et la place des espaces verts en milieu urbain. Université François-Rabelais Tours, 119 p.

ALLAIN Y. (1997). La ville : un territoire nouveau pour la nature ? La gestion différenciée en Europe. Journal d'agriculture traditionnelle et de botanique appliquée – Numéro thématique Sauvages dans la ville. De l'inventaire naturaliste à l'écologie urbaine. bulletin n°2, 39^e année, pp. 199-217.

BLANCHET A. et GOTMAN A. (2010). L'enquête et ses méthodes, l'entretien. éd. Armand Colin, 128 p.

FREDON Centre. (2014). Anticiper l'entretien de l'espace public dès la phase de conception afin de limiter le recours aux produits phytosanitaire. 12 p.

MAIRIE DE PARIS - Direction des Espaces Verts et de l'Environnement - Service du Paysage et de l'Aménagement (2013). Travailler ensemble: Le carnet d'intentions paysagères et un guide de gestion de l'espace vert. Plante & Cité, 34 p.

CONSEIL DE L'EUROPE. (2002). La Convention européenne du paysage. Naturopa, n°98 – 40 p.

Sitographie

[1] Culture&sens : l'Homme maître ou esclave de la nature

<http://www.culture-sens.fr/pour-se-faire-une-idee/3117/lhomme-maitre-ou-esclave-de-la-nature>
(consulté le 23/06/2017)

[2] Le jardin à l'anglaise

<http://www.mgm.fr/PUB/Mappemonde/M487/p12-15.pdf> (consulté le 25/06/2017)

[3] Lexique du paysage – Définition du projet de paysage

http://www.projetsdepaysage.fr/petit_lexique_de_geomediation_paysagiste (consulté le 25/06/2017)

[4] Définition de Gilles Clément du Tiers-paysage et du Jardin en mouvement

<http://www.gillesclement.com/> (consulté le 03/08/2017)

[5] Legifrance – Loi MOP relative à la maîtrise d'ouvrage publique (loi n° 85-704 du 12 juillet 1985)

<https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000693683> (consulté le 12/05/2017)

[6] Analyse de l'ouvrage de Michel Corajou « le paysage c'est l'endroit où le ciel et la terre se touchent » (2011)

<http://strabic.fr/Michel-Corajoud> (consulté le 26/05/2017)

[7] Dossier d'intervention ultérieure sur l'ouvrage (DIUO)

<http://www.lemoniteur.fr/articles/a-qui-sert-le-dossier-d-intervention-ulterieure-sur-l-ouvrage-392811>

[8] Les différents types d'entretiens

<http://cours-ifcs-brunopoupin.wifeo.com/documents/Les-diffrents-Types-dentretiens.pdf>
(consulté le 01/08/2017)

[9] Procédé de plantation forestière en biodynamie des Pépinières SOUPE

<https://www.forestopic.com/fr/foret/techniques-et-innovations/520-biodynamie-nouvelle-essence-experimentees-foret-chatenay?showall=1> (consulté le 07/08/2017)

Année universitaire : 2016 - 2017

Spécialité : Paysage

Spécialisation (et option éventuelle) :

MOI (Maitrise 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)

ANNEXES

Par : Elodie DETOURNAY

Soutenu à Agrocampus ouest, le 25/08/2017

Devant le jury composé de :

Présidente et tutrice d'apprentissage : Fanny ROMAIN

Maître d'apprentissage : Christian LEPAGE

Enseignant référent : David MONTEBAULT

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
«Patrimoine-Pas d'Utilisation Commerciale-Pas de Modification 4.0 France»
disponible en ligne <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.fr>



Liste des annexes

Annexe I (page 46) : Impression d'écran de la fiche de relevé de surfaces

Annexe II (page 47) : Exemple d'une fiche d'inauguration d'un aménagement

Annexe III (page 49) : Impression d'écran de la graphithèque

Annexe IV (page 50) : Fiche-produit du stabilisé renforcé utilisé à Reims

Annexe V (page 51) : Tableau récapitulatif du contexte de la Direction des Espaces Verts de Reims

Annexe VI (page 52) : Retranscription des enquêtes réalisées auprès d'autres services espaces verts

Annexe VII (page 63) : Fiche de relevé de terrain élaborée pour le tour des secteurs avec les agents

Annexe VIII (page 64) : Bilan des contraintes existantes par l'entretien en régie et l'entretien par entreprises

Annexe IX (page 65) : Bilan intermédiaire des contraintes existantes par l'entretien en régie et l'entretien par entreprises

Annexe X (page 66) : Retranscription des enquêtes réalisées auprès de concepteurs et d'entreprises de paysage

Annexe XI (page 68) : Visuel du projet sur le parvis de la basilique St-Rémi

Annexe XII (page 69) : Esquisse du projet dans le parc St-Rémi

Annexe XIII (page 70) : Extraits du carnet d'intentions paysagères de la mairie de Paris.

Annexe I : Impression d'écran de la fiche de relevé de surfaces (Source : Ville de Reims)

| Ensemble des sites à reprendre en entretien à partir de: 2018 | | | | | | | | | | | | | Jacques Wilquin: Titres en rouge (en m²) | | | | | | | | | | | | | Totaux |
|---|--------------|-----------------|--------------------------|------------------------|-----------|------------|--------|-------------|----------|---------|---------|-------------------|--|-------|-------------|---------------------|-----------------------|--------------|--|--|--|--|--|--|--|--------|
| Sites | Collectivité | Date de reprise | Minéral (hors stabilisé) | sable, écorce, gravier | Stabilisé | sol souple | locaux | zone boisée | Arbustes | Vivaces | Rosiers | Vivaces + Rosiers | Gazon | Haies | Arbres parc | Arbres d'alignement | Arbres pieds d'arbres | Totaux | | | | | | | | |
| Orgeval Poincaré - Rue Louise Labé | VdR | 01/01/2018 | | | | | | | 200 | 200 | | 200 | | | | | 6 Vivaces et arbustes | 400 | | | | | | | | |
| Orgeval Mail piléon fond pâté entrée sud | VdR | 01/01/2018 | | | | | | | 95 | 24 | | 24 | | | | | 6 Vivaces | 119 | | | | | | | | |
| Orgeval Mail piléon Rethel | VdR | 01/01/2018 | | | | | | | 43 | 26 | | 26 | | | | | 2 Vivaces | 69 | | | | | | | | |
| Orgeval Îlot Roche | VdR | 01/01/2018 | | | | | | | 40 | 40 | | 40 | | | | | 6 Béton bois | 80 | | | | | | | | |
| Orgeval Square Paul Vieille | VdR | 01/01/2018 | | | | | | | 147 | 44 | 43 | 87 | 250 | | 3 | | Gazon | 484 | | | | | | | | |
| Orgeval Rue du 106ème RI | VdR | 01/01/2018 | | | | | | | | 24 | 74 | 98 | 246 | | | 20 | | 344 | | | | | | | | |
| Orgeval Parking Baker | VdR | 01/01/2018 | | | | | | | 175 | 114 | | 114 | | | | 14 | Vivaces | 289 | | | | | | | | |
| Orgeval Parking Gallieni | VdR | 01/01/2018 | | | | | | | 150 | 365 | | 365 | | | | 9 | Béton bois | 515 | | | | | | | | |
| Orgeval Parking fond pâté entrée sud | VdR | 01/01/2018 | | | | | | | | 125 | | 125 | | | | 11 | Vivaces | 125 | | | | | | | | |
| Orgeval Parking Herbé | VdR | 01/01/2018 | | | | | | | 250 | 96 | | 96 | | 75 | | 9 | Vivaces | 421 | | | | | | | | |
| Place Simone de Beauvoir | VdR | 01/01/2018 | | | | | | | 313 | 63 | | 63 | | | 28 | | Arbustes et vivaces | 376 | | | | | | | | |
| Parvis Gallieni (allée du Drap) | VdR | 01/01/2018 | 2094 | | | 55 | | | 796 | 90 | 345 | 435 | 600 | 132 | 45 | 15 | Arbustes et vivaces | 4112 | | | | | | | | |
| Extension Berges du canal (St Léonard - Rue Archiac (enrb + plantations bassin) | RM | 01/01/2018 | | | | | | | 143 | 123 | | 123 | 240 | 68 | 1 | | Arbuste (Symphorne) | 655 | | | | | | | | |
| Parc Saint Charles | RM | 01/01/2018 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ZAC Bezaunnes - Noues rue Louis Renaud | RM | 01/01/2018 | | | | | | | | | | | 6300 | | | | | | | | | | | | | |
| ZAC Bezaunnes - Rd Pt + abords Av Jean | RM | 01/01/2018 | | | | | | | | | | | 1000 | | | | | Rd Pt 441, A | | | | | | | | |

En bleu = pris en compte par AVV (marché ou régie)

13/01/2017

VILLE DE REIMS
Pôle des Services Urbains
Direction des Espaces Verts

CREATION D'UN ESPACE VERT RUE FOLLE PEINE QUARTIER DU VIEUX PORT

Superficie : 2 515 m²

Principe d'aménagement

Conception d'ensemble: Atelier Ville Paysage Serge Renaudie.

Situé à l'emplacement d'une ancienne friche industrielle, ce square public de proximité constitue un nouvel espace vert dans le quartier récent du Vieux Port. Il a été réalisé en liaison avec la construction de logements de standing et de logements d'étudiants.

Ce square situé en cœur d'îlot, est cependant bordé au Nord-Est par la rue Folle Peine.

Le parc est clos par un mur bahut surmonté d'une grille avec deux accès principaux sur la rue Folle Peine. Il sera en principe fermé la nuit.

Le parti pris d'un aménagement naturel se retrouve dans le choix des matériaux et des végétaux. Les plantations irrégulières d'arbres de hautes tiges accompagnent l'alignement de la rue Folle Peine, tandis que des cépées et des arbustes aux formes libres soulignent une allée bordée d'embrochements qui serpente sur la butte de remblai pour redescendre sur un pas d'âne en opus incertum.

Les masses végétales créent des écrans denses d'arbustes variés. Des massifs de plantes vivaces et arbustives embellissent et colorent le square par des fleurissements multiples au printemps et en été.

Des banquettes de granit rouge posées en un esthétisme pêle-mêle, ponctuent le cheminement sur l'aire de stabilisé.

Ainsi, le minéral et le végétal cohabitent et se complètent pour former un ensemble homogène, harmonieux et naturel.

Le parc n'a pas pour l'instant reçu de dénomination officielle.

Equipements

Espace de proximité, l'aménagement offre des équipements destinés aux habitants du quartier :

- 2 Aires de jeux : 40 m² et 45 m² pour les 2 à 8 ans.
- Massifs de plantes vivaces, rosiers, graminées (1342 m²)
- Allée de promenades
- Espaces de repos
- 14 Banquettes en Granit, 7 Bancs et 3 corbeilles
- Eclairage
- Borne fontaine

Plantations

Des plantations d'arbustes variés feront écran en fond de parcelle, isolant les riverains. Afin de favoriser une masse végétale de qualité de nombreuses essences ont été plantées :

| | |
|------|--------------------------------|
| 28 | Arbres tiges |
| 30 | Arbres en cépée |
| 1075 | arbustes (375 m ²) |

3876 plantes vivaces, rosiers et graminées.

Plus de 30 espèces de végétaux composent une riche palette de formes, de feuillages et de floraisons alliant esthétique et biodiversité. S'inscrivant dans la démarche de développement durable, les végétaux ont été choisis en fonction de leur adaptation au milieu urbain et au sol de Champagne. Toutes les surfaces plantées sont recouvertes de mulch retenant l'humidité du sol, et limitant la pousse d'herbes adventives, réduisant les interventions d'arrosage et désherbage. Des noues plantées, placées aux points bas du square, récupèrent les eaux de ruissellement et en favorisent ainsi l'infiltration.

Calendrier

Etudes : 2014-2015

Travaux : 2015-2016

Budget

394 000,00 €

Services associés à l'opération de travaux

-Direction de l'Urbanisme.

- Reims Habitat.

-Plurial Novilia.

-Direction de la Voirie, de la Circulation et de l'Eclairage public : éclairage du parc.

-Direction de l'Eau et de l'Assainissement : adduction d'eau pour la borne fontaine.

Entreprises et Bureaux d'études

Etudes : Atelier Ville Paysage Serge Renaudie à Ivry sur Seine (94). Dumay Bureau d'études à sedan (08)

Lot Terrassements, maçonnerie, VRD : Champagne Travaux Publics à Comontreuil

Lots Serrurerie, Espaces Verts : ID Verde à St Léonard

Lot Eclairage : FME à Reims

Lots Jeux : Husson international à Lapoutroie (68)

Coordonnateur sécurité : Didier Lemoine à Reims.

Graphithèque

Services (S:) > PoleServicesUrbains > DirVer > Information > Graphithèque

Fichier Edition Affichage Outils ?

Organiser Graver Nouveau dossier

| Nom | Modifié le | Type | Taille |
|---|------------------|----------------------|----------|
| Cimetières | 18/11/2016 08:09 | Dossier de fichiers | |
| Ecoles-Groupes scolaires | 09/05/2017 16:14 | Dossier de fichiers | |
| Equipements sportifs | 11/05/2017 09:24 | Dossier de fichiers | |
| Espaces d'accompagnement | 16/11/2016 14:51 | Dossier de fichiers | |
| Espaces de détente | 04/08/2016 11:41 | Dossier de fichiers | |
| Jardins familiaux | 24/02/2017 10:23 | Dossier de fichiers | |
| LOGOS | 18/07/2017 14:46 | Dossier de fichiers | |
| Plan des Parcs et Squares 2016 | 03/07/2017 08:54 | Dossier de fichiers | |
| Plan du Patrimoine Vert 2017 | 06/07/2017 08:22 | Dossier de fichiers | |
| Plan Jury Villes Fleuries 2017 | 18/07/2017 14:41 | Dossier de fichiers | |
| Plans de références pour les manifestations | 06/12/2011 03:54 | Dossier de fichiers | |
| villes-fleuries | 15/05/2015 07:05 | Dossier de fichiers | |
| 0909004.dwg | 13/08/2010 09:09 | Dessin AutoCAD | 3 096 Ko |
| PARC et SQUARE_2007.pdf | 27/04/2007 16:22 | Adobe Acrobat Doc... | 1 382 Ko |
| plan_zone_centre_congres.pdf | 22/09/2016 08:40 | Adobe Acrobat Doc... | 1 062 Ko |
| plot.log | 14/09/2010 09:54 | Document texte | 1 Ko |
| REIMS Aires de jeux 2010.pdf | 23/07/2010 10:07 | Adobe Acrobat Doc... | 409 Ko |
| REIMS Aires de jeux-2006.pdf | 22/07/2010 16:39 | Adobe Acrobat Doc... | 411 Ko |
| REIMS Aires sportives 2010.pdf | 23/07/2010 10:05 | Adobe Acrobat Doc... | 400 Ko |

19 élément(s) État hors connexion : Connecté
Hors connexion : Non disponible



C'mater
RD 966 face BA 112
Votre interlocuteur : M. KLEIN
Tél:03 26 06 63 79 Fax:01 57 67 52 93

FTP n° 42
au 09/02/2015
Page 1/1

MTLH 0/14 Stabilisé

Pétrographie : Alluvionnaire Silico Calcaire
Elaboration : Semi Concassé
Domaine d'emploi : Parcours de santé, promenades équestres, pistes cyclables

Spécifications

Valeurs spécifiées sur lesquelles le producteur s'engage

Classe granulaire 0 14 **Norme** NF EN 14227-5 **Catégorie** MTLH 2

| | 0,063 | 0,25 | 0,5 | 2 | 4 | 6,3 | 10 | 14 | 25 | W |
|---------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|--------|---|
| Incertitude U | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| V.S.S.+U | 11,00 | 23,00 | 32,00 | 56,00 | 71,00 | 84,00 | 97,00 | 100,00 | | |
| V.S.S.+U | 11,00 | 23,00 | 32,00 | 56,00 | 71,00 | 84,00 | 97,00 | 100,00 | | |
| V.S.I. | 4,50 | 10,00 | 13,00 | 26,00 | 38,00 | 50,00 | 68,00 | 85,00 | 100,00 | |
| V.S.I.-U | 4,50 | 10,00 | 13,00 | 26,00 | 38,00 | 50,00 | 68,00 | 85,00 | 100,00 | |

Partie informative

Résultats de production

| du 09/12/2015 au 09/12/2015 | | | | | | | | | | |
|-----------------------------|-------|------|-----|----|----|-----|----|----|-----|-----|
| | 0,063 | 0,25 | 0,5 | 2 | 4 | 6,3 | 10 | 14 | 25 | W |
| Moyenne Xf | 11,0 | 15 | 20 | 44 | 66 | 82 | 95 | 99 | 100 | 8,1 |
| Nombre | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |

Autres caractéristiques

| | |
|-----------------------|---------------------------------|
| Densité sèche à l'OPN | 2 t/m ³ (26/06/2012) |
| Teneur en eau à l'OPN | 7,87 % (26/06/2012) |
| IPI OPN | 88 (26/06/2012) |
| Densité sèche à l'OPN | 2 à 4 heures (26/06/2012) |
| Densité sèche à l'OPN | 1,72 Mpa (26/06/2012) |
| Densité sèche à l'OPN | Beige |



Coupe type

MTLH 0/14 Stabilisé
(6 à 8 cm)
Couche de Forme
(PF1 - EV2 = 30 à 50 Mpa)
Sol



Conseils de mise en œuvre

Pour un réglage soigné : application mécanique au finisseur et compactage
Ou nivelage manuel et compactage
Application par des températures supérieures à 5°C
Arrosage léger en cas de fortes températures
Délai de remise en circulation : 4 jours

Annexe V : Tableau récapitulatif du contexte de la Direction des Espaces Verts de Reims

| | |
|-----------------------------------|---|
| Echelle de la collectivité | Grand Reims, de 179 000 habitants et 4700 ha |
| Surfaces | 274 ha ; 15 m ² EV/hab. ; Parcs, squares, espaces d'accompagnement, écoles et cimetières, espaces sportifs extérieurs, Arbres (environ 22 200 à gérer) |
| Budget, moyens | Investissement : 2,5 million / fonctionnement : 2,5 million 105 agents |
| SIG, Gestion différenciée | SIG et plan de gestion différenciée en place |

Enquête de la ville de Nîmes

Marjorie JAN – Chef du service Bureau d'études

Daniel LEGAL – Chef du service gestion des espaces verts et nettoyage

Organisation des services

« Il y a bien une distinction entre la création et l'entretien qui sont deux services séparés mais qui sont présents finalement sur le même site. La coupure des deux services est logique puisqu'il ne s'agit pas des mêmes missions, du même type de dépenses ect...

L'avantage c'est la proximité que nous avons. Cette organisation nous permet de faire des points souvent informels mais qui permettent de faire des retours, des remarques, de répondre à des questions rapidement en évitant la paperasse.

Ça n'a pas toujours été comme ça. Pendant un moment le Bureau d'études était sorti des espaces verts et se trouvait dans un autre bâtiment. Le problème c'est que dans ce contexte il n'y a pas plus de contact entre les services et là ça devient compliqué. C'est là où l'écart se creuse et que les deux services deviennent des entités totalement indépendantes sans lien entre elles avec les espaces verts qui ne deviennent plus que les exécutants, les petites mains des projets imaginés par le Bureau d'études dans son bâtiment. Ça ne peut pas marcher comme ça, il faut des interactions.

Où alors il faut arriver à fonctionner comme ils le font à Lyon. On retrouve ce schéma d'un bureau d'étude à part des espaces verts mais qui a gardé des liens réguliers avec eux en les incluant dans les projets. Là, dans ce contexte il n'y a pas la tête pensante d'un côté, les exécutants de l'autre mais deux entités qui travaillent ensemble.

A Nîmes le Bureau d'études a fini par revenir à part entière dans les espaces verts pour retrouver cette cohésion ».

Intégration de l'entretien à la conception

« Le bureau d'études et l'innovation qu'ils apportent permettent aussi à l'entretien de casser la routine. Sans l'innovation c'est vrai que l'on se range dans ce que l'on sait faire, on procède toujours de la même façon et en quelque sorte tout le monde finit par faire les choses par habitude. C'est comme ça aussi que l'on finit par ne plus trouver de motivation.

Il y a forcément des espaces qui posent plus de soucis que d'autres en fonction des quartiers, de la fréquentation... Mais globalement lorsque les attentes sont bien identifiées au départ il n'y a pas de souci majeur du côté de l'entretien. Après les pratiques et les moyens évoluent au fil du temps. Les mentalités changent également, il faut savoir suivre les changements ».

Processus de création

« Chez nous il y a une cellule bureau d'études à l'intérieur même du service espaces verts mais toutes les directions techniques sont regroupées dans un seul et même bâtiment.

Par contre la distinction Espaces publics / Directions techniques n'existe pas chez nous. A partir du moment où il y a de l'espace vert, nous intervenons de façade à façade. Après, si ce n'est pas le cas, la direction de la voirie ou des bâtiments se charge du projet.

- Petits projets (type création d'une allée, une haie, un massif) : le bureau d'études travail seul. Etant donné la proximité de nos services, on a largement l'occasion de discuter d'un petit projet en se croisant et puis nous avons les compétences suffisantes pour appréhender les besoins et contraintes quand il s'agit de projets peu conséquents.

- Gros projets : là on met en place un vrai échange entre les deux services.
- Présentation des grands axes du projet entre chefs BE/Entretien
- Poursuite du projet par le bureau d'études en intégrant les remarques jusqu'au chiffrage à 80%. Présentation entre les chefs BE / Entretien + chef de secteur
- Réception du chantier par le Bureau d'études avec la présence des deux chefs de services, du chef de secteur, responsable des arbres... Tous les intervenants sur le projet.
- Remplissage d'une fiche patrimoine
- 1 mois avant la fin de confortement et passation : visite sur site avec le responsable de secteur, identification des points particuliers du site.

Faire participer l'entretien aux projets de création c'est essentiel car c'est nous qui sommes au contact tous les jours des soucis sur le terrain. L'entretien doit valider, donner son avis mais il ne doit pas surtout pas prendre le pas sur la création et encore moins sur l'innovation. L'entretien est là pour éviter uniquement les dérives et prévenir des éventuels problèmes futurs qui ne sont pas toujours anticipés à la création ».

Suivi des aménagements

« Nous mettons un confortement dans les projets qui sont d'au minimum 1 an. Nous avons la possibilité de mettre 2, 3 ou encore 5 ans (pour les espaces naturels) mais bien souvent pour des questions budgétaires nous nous arrêtons à 1 voire 2 ans.

Lorsque c'est une conception externe, le concepteur n'intervient plus une fois le projet réceptionné. Nous nous chargeons en interne du suivi de l'entretien. Dans le bureau d'études nous avons une personne qui s'occupe de suivre les chantiers et l'entretien. C'est un travail en binôme avec le technicien chargé de la conception ce qui permet d'avoir une bonne connaissance du projet. Au bout d'un moment le technicien passe pleinement le relais à la personne chargée du suivi (réunions de chantier, gestion du planning d'entretien). De toute manière le planning d'entretien est joint avec le CCTP. Lorsque l'entreprise répond au marché tout est déjà intégré.

Au moment de la passation, une rapide visite de site avec le responsable de secteur est suffisante puisqu'il a pu suivre le projet et comprendre les composantes. Après c'est certain que s'il y a un départ d'un agent il y a de la perte d'information mais étant donné que les réunions et les présentations du projet ont été faites avec plusieurs personnes il y aura toujours quelqu'un qui aura les réponses. Et puis nos bureaux sont à côté s'il y a besoin de clarifier quelque chose ça reste assez simple ».

Enquête de la ville de Montpellier

Direction Paysage et Biodiversité

Hélène CHAMAYOU – Chef du service Bureau d'études & paysage

Pauline LAMBREY – Chef du service Jardin & Espaces Naturels

Organisation des services

« Ici il y a deux cellules séparées pour la création et l'entretien. Par contre comme vous pouvez le voir nous sommes tous au sein des Espaces verts. C'est un choix pour garder une proximité entre les équipes c'est très important. A une époque le BE a été séparé pour intégrer un grand BE global de la ville mais il est revenu car on se rend bien compte que cela crée un fossé entre les cellules.

Le plus important c'est la communication ! Le BE doit être au courant des remarques de l'entretien, de ses contraintes quotidiennes et l'entretien doit pouvoir être à jour dans les projets en cours pour anticiper au mieux. Le tout c'est de bien communiquer.

Pour une échelle de ville comme Montpellier avoir deux cellules création/entretien est totalement normal. Par contre comme on l'a dit avant, la proximité des services reste un grand avantage en termes

d'organisation. Avoir une tête pensante et un service d'exécutants ça n'est pas bon. Il faut que chacun puisse interagir, faire des remarques sans sentir qu'il y a un rapport de force où le BE serait toujours au-dessus des décisions. C'est comme ça que l'on crée des tensions et des rivalités entre services.

Ou alors il faut une vraie démarche de cohésion de services comme peut le faire Lyon par exemple et là ça marche. Ce n'est pas la même échelle de ville mais là-bas ils ont un chef de projet qui devient la personne référente pour le projet. Il s'agit bien sûr des gros projets. Une seconde personne référente intègre également le service gestionnaire pour assurer le lien entre le BE et les Espaces verts. Après ils n'ont pas les mêmes moyens et ils sont à la pointe du secteur. Mais c'est un bon exemple de coordination de projet ».

Intégration de l'entretien à la conception

« L'entretien n'est pas un frein pour nous. On fait en sorte que le regard soit porté sur l'entretien. Et le service entretien est ouvert à l'innovation mais dans tous les cas la technique reste la priorité.

Par contre, on ne met pas l'entretien au centre de tout. On le prend en compte notamment à travers la gestion différenciée dans le sens où on connaît la zone dans lequel se trouve un espace que l'on doit aménager. Après le tout c'est de savoir si l'on se fixe de rester sur le même niveau d'entretien, si on le diminue ou on cherche quelque chose de plus travaillé. Mais tout ça n'est pas seulement lié au service entretien. Tout dépend de l'ampleur du projet, de la position des élus... Il y a beaucoup de paramètres qui entrent en jeu.

Après quand on sait qu'on n'a pas de sous on fait en sorte que les coûts derrière diminuent...

On sait également très bien ce qui marche, ce qui ne marche pas. Par exemple, pour les pieds d'arbres on fait attention aux cuvettes d'arrosage, pas de terre nue, pas de grille d'arbre... Etant donné que l'on passe par des marchés extérieurs, il faut attirer l'attention du concepteur sur les éléments qui vont poser problèmes dans son intention de projet.

Les chartes nous permettent aussi de limiter les contraintes futures d'un aménagement. Les chartes concernent surtout la phase travaux, il s'agit plutôt de préventif. Pour la charte de l'arbre par exemple, elle permet surtout de définir un cadre de plantation, d'insister sur les règles de protection des arbres existants... »

Processus de création

« Les acteurs sont différents selon la taille du projet mais dans tous les cas, les deux services sont à un moment donné rassemblés autour d'une table pour une présentation du projet. Même pour les tout petits projets qui peuvent être basiques (une haie, une allée...). Ce n'est pas parce que le projet n'est pas important, qu'il s'agit de choses classiques qui peuvent paraître simple que derrière il ne va pas y avoir des soucis. Des fois des choses toutes simples peuvent avoir des conséquences pour l'entretien et être plus contraignantes finalement qu'un très grand espace.

- Petit projet : échanges entre un technicien BE / un technicien Entretien

Pour ces petits projets, ce sont des échanges informels, pas de réunion spécifique.

- Projet moyen : échange entre un technicien BE / le chef de service.

A chaque étape du projet des éléments sont échangés entre les deux services.

Pour chaque arrivée de nouveau projet, un responsable de projet est défini. Un premier échange est réalisé avec l'entretien pour aller chercher des remarques sur le site existant. A l'AVP, le projet est présenté au service entretien par une petite réunion avec chef de projet BE, le chef de secteur, les chefs de services si besoin, et l'on en retire des remarques éventuelles.

Ensuite pour la phase PRO, il y a encore une réunion et ensuite on passe aux travaux.

Par contre c'est vrai qu'il y a quand même toujours un rapport de force du chargé de projet qui propose un projet en fonction des remarques de l'entretien. C'est-à-dire que les remarques prises en compte doivent pouvoir se justifier. S'il s'agit d'un faible pour des essences particulières, ou des matériaux particuliers là on estime que ça ne se justifie pas forcément donc on ne donne pas raison.

Il ne s'agit pas vraiment de co-création mais plutôt de l'intégration des préconisations du service entretien ».

Suivi des aménagements

« On intègre du confortement dans nos projets. Après on essaye d'en mettre le plus longtemps possible mais c'est le budget qui nous limite. On général, on met 2-3 ans de confortement. Les travaux de confortement sont suivis par le service entretien. Jusqu'à la réception des travaux c'est le BE qui est en charge du projet, par contre une fois la réception faite, le suivi se fait par le service entretien.

Ce système permet au service entretien de suivre dès le début des espaces qu'il devra récupérer en fin de confortement. Ils peuvent déjà entamer la direction qu'ils souhaitent prendre pour la future gestion du site, d'anticiper également les futures contraintes...

Lorsqu'il s'agit d'une mission externe, le concepteur n'intervient plus une fois le projet livré. Par contre ce que l'on demande à chaque fois, c'est un plan de gestion par projet. Ce n'est pas aussi complet que votre carnet de prescription mais le but est le même.

Etant donné que des échanges ont eu lieu à toutes les phases du projet, le lien n'a jamais été rompu. Au moment de faire la passation entre les services, pour le confortement, tout se transmet sans problème particulier.

Pour chaque projet, le BE transmet ce que l'on appelle une Fiche Patrimoine qui reprend les surfaces, la classe de gestion différenciée...

A la réception de l'aménagement, il y a également une visite de fin de chantier qui est faite où il y a au moins le technicien BE qui a suivi le projet et le responsable du secteur en entretien.

Depuis quelques temps on a aussi mis en place une réunion entre le BE et l'entretien pour faire le point des nouveaux projets, des rétrocessions. Ça nous permet de lister ensemble par quartiers les projets en cours ou les futurs projets. A cette occasion, l'entretien peut déjà faire des remarques, mettre le doigt sur des problèmes qui peuvent déjà exister. On arrive comme ça à la fois à prendre les devants très en amont, dès la naissance d'un projet et en même on casse cette rupture entre les services puisque la communication est là.

Dès la réception on disait tout à l'heure c'est le service qui suit toute la période de confortement. Ça permet d'avoir déjà là le lien entre la création et l'entretien. Le service entretien a déjà l'habitude de traiter la gestion d'espaces par entreprise. On sait que c'est toujours un peu compliqué et le BE n'est pas forcément très à l'aise et n'a pas les moyens humains suffisants pour courir après les entreprises. Et on sait qu'un mauvais entretien durant les premières années d'un aménagement met en péril la suite.

Pour nous, ça nous a paru plus simple qu'un seul et même acteur s'occupe de l'entretien car au final pour nous confortement ou gestion des espaces une fois rétrocession ça revient au même.

Après si la différence est faite, chez vous par exemple, il faut être vigilant à ce que les travaux d'entretien soient faits correctement. Pour ça il faut forcément passer par les pénalités. Nous, nous avons une politique de tolérance zéro. Enfin, on n'est pas non plus en guerre contre les entreprises, il nous arrive de nous arranger pour certaines choses en faisant les + et les - mais lorsque l'entreprise est engagée à

réaliser quelque chose il faut que cela soit fait. C'est une relation de confiance mais il faut plus qu'une relation de confiance pour que tout fonctionne.

Ce que nous faisons c'est que chaque vendredi l'entreprise envoie un planning hebdomadaire des tâches qu'elle va réaliser. Cela permet de savoir clairement ce qu'ils ont l'intention de faire et d'éviter que le surveillant de travaux aille sans arrêt courir sur le terrain après l'entreprise et essaye de savoir ce qui a été réalisé ou non. Là c'est simple, s'ils ont annoncé du désherbage le surveillant de travaux passe en fin de semaine, s'il constate que ça n'a pas été fait, il constate et là les pénalités s'appliquent.

Chez nous la pénalité est validée par le responsable des espaces verts. Si elle est validée, alors après elle remonte dans le circuit administratif mais plus personne n'intervient dans la chaîne. Celui qui a le dernier mot c'est le directeur des espaces verts. Pour nous c'est l'essentiel de notre démarche sinon c'est le meilleur moyen pour qu'il y ait toujours quelqu'un qui s'interpose. Là on a à la fois des rapports de force qui se mêlent et en même temps on perd notre crédibilité auprès de l'entreprise.

Pour ce qui est du marché entretien, là par contre dans le marché on a un planning prévisionnel inclus à leur offre en plus du planning hebdomadaire ».

Enquête de la ville de Strasbourg

François HEITZ - Responsable de département Maîtrise d'ouvrage Gestionnaire
Anciennement au service aménagement

Organisation des services

« Depuis 2003 nous avons une nouvelle organisation. Avant tout se passait au sein des espaces verts avec une cellule conception, 1 autre consacrée aux marchés et suivis de travaux, et une cellule de terrain chargée de l'entretien. C'est marrant parce que les difficultés dont vous me parlez chez vous c'est exactement ce qui se passait chez nous, c'est pour ça que nous avons changé notre façon de procéder il y a quasiment 15 ans.

Avec cette réorganisation le plus important a été d'avoir une séparation claire entre maître d'ouvrage et maître d'œuvre et comme ça ne jamais avoir les deux casquettes car on ne peut pas être à la fois juge et parti (sauf le gestionnaire pour certains éléments comme les modifications d'aires de jeux...). Ce que l'on a pu constater c'est également que le concepteur concevait un ouvrage adapté à la gestion de la cellule travaux neufs, faisait les plans etc. sans forcément consulter le gestionnaire et c'était pareil pour le terrain. Dans ce contexte tout le monde est frustré.

Le maître d'ouvrage est celui qui sera chargé du programme et la maîtrise d'œuvre sera elle en charge de la conception, de la rédaction des marchés ou alors on passe par le marché à bons de commande. De cette façon cela nous permet de réaliser des projets plus qualitatifs et qui répond davantage aux attentes. On évite également que le gestionnaire, qui raisonne uniquement en simplicité d'entretien, contraintes prenne le pas sur l'aménageur. Il y a la commande politique, des attentes différentes entre les services...

On a donc un service Aménageur et un service Gestionnaire à part, et également dans des locaux différents.

Par contre en étant séparés il ne faut pas que les deux services soient sans aucun lien. Si l'on propose un super projet mais que le gestionnaire ne peut pas l'entretenir ça ne fonctionnera pas. Pour éviter ça, à Strasbourg nous avons créé le département dans lequel je suis et qui devient finalement l'interface entre l'aménageur et le gestionnaire. Notre rôle est d'expliquer les moyens (difficultés, budget...) de chacun pour devenir un intermédiaire.

Le second rôle de notre département c'est de faire redescendre les attentes au terrain car des fois il faut déroger aux contraintes, c'est à nous de leur expliquer pourquoi. Le budget lui n'est pas étirable donc forcément si on a plus de monde-là, il en faut moins ailleurs... Toute cela consiste à une réflexion globale

sur la qualité de service et une nouvelle donne financière car les surfaces augmentent mais pas les moyens, on nous sabre le budget et les bonhommes... Pour cela il faut revoir le niveau de prestation, établir des zones plus extensives... Notre politique de gestion différenciée ne suffit pas, il faut aller plus loin.

Il était indispensable d'avoir une différence entre un BE interne et un BE externe.

Si le concepteur est externe, il va chercher à coller au plus près des demandes du maître d'ouvrage. Par contre, la difficulté va être finalement de se retrouver face à un problème d'égo du concepteur. Mais les problèmes d'égo on peut facilement les gérer lorsqu'il s'agit d'un élément extérieur.

Si la conception est faite en interne, il va être plus difficile de faire refaire les choses si cela ne convient pas car on a une proximité avec ses collègues, on n'est plus complètement neutre. Si le BE se fait renvoyer dans ses filets trop souvent le relationnel entre les services ne sera pas super... La situation est plus délicate à gérer sur le plan humain.

Il y a un autre souci qui est plutôt dû aux mouvements des agents entre services. A travers le gestionnaire, la maîtrise d'œuvre interne avait intégrée des anciens agents de terrain avant la séparation du BE et des Espaces Verts. Le problème c'est que l'on se retrouve avec des agents qui se positionnent en disant savoir ce qu'il se passe aux espaces verts puisqu'ils y ont été sauf que les choses ont changé et elles évoluent très vite (les pratiques évoluent, les contraintes financières ont changé...) ».

Intégration de l'entretien à la conception

« Même si l'on fait en sorte de penser un maximum à l'entretien que va impliquer un site il faut que le gestionnaire soit capable de faire des concessions. L'aménageur ne peut pas uniquement penser en termes de gestion. Le département interface doit faire passer les messages dans les deux sens pour trouver un équilibre. Aujourd'hui on a tendance à se déplacer vers les contraintes liées au gestionnaire notamment à cause du contexte économique. Les contraintes budgétaires sont énormes... On sait que si l'on fait un aménagement trop complexe, quelques années plus tard il ne reste que l'ossature d'un espace parce que les fioritures ne ressemblent plus à rien. C'est dommage mais il faut l'accepter aussi en tant qu'aménageur. Le bon compromis c'est donc de faire un espace qui reste simple mais pas basique l'idée c'est de faire du minimaliste. Faire du minimaliste ne veut pas dire faire quelque chose qui ne sera pas qualitatif et au final on se rend que faire minimaliste c'est plus compliqué. Cela demande beaucoup plus de réflexion car effectivement si l'on fait peu on a encore moins le droit à l'erreur car si ce n'est pas bien ça se voit toute suite. Peu mais bien fait, c'est l'objectif.

Des fois on est piégé par le souhait d'aménagement plus vert mais dans ce cas-là il faut savoir faire des concessions sur d'autres espaces car on ne peut pas être partout.

On a également une charte de mobilier à Strasbourg pour ne pas avoir un panel qui serait ingérable pour le gestionnaire. Lorsque l'on change un banc, une corbeille on a quelques modèles prédéfinis ».

Processus de création

« On priorise à plusieurs années les plans de plantations. Tous les ans l'aménageur envoie des documents d'éléments de programme. Par exemple, chez nous c'est mon département. Certaines fois il n'y a pas besoin de solliciter les collègues de terrain parce que les enjeux sont connus sinon les autres services sont interrogés et qui remontent au maître d'ouvrage. En préliminaire un Comité Technique de maîtrise d'ouvrage est mis en place rassemblant l'ensemble des gestionnaires impliqué dans un projet (aménageur, gestionnaires, direction de proximité...). Le but est de communiquer sur un projet et proposer si besoin des variantes.

Le cahier des charges est créé à partir de tous ces éléments et est renvoyé à tous les gestionnaires pour relecture. Si besoin un deuxième tour est relancé avec parfois une remontée jusqu'aux supérieurs, aux

directeurs ou entre directeurs de directions pour trancher sur certaines décisions. Une fois cette étape passée, le cahier des charges définitif est rédigé pour recruter un maître d'œuvre (externe ou interne).

Cette démarche peut amener à réorienter un projet.

Une fois ce cahier des charges défini ceci est présenté à l' élu de quartier pour recevoir ses observations. C'est lui qui décide s'il y aura une procédure de concertation ou non. A partir de là, on arrive à une solution de projet, un AVP. Au stade AVP, une sollicitation est à nouveau faite aux gestionnaires pour un dernier avis. Tout ceci se fait par le biais de notes ou de courriels avec les réactions par écrit. Depuis quelques temps on essaye quand même de réintroduire de l'humain. Ça permet quand même d'exposer ses arguments de façon exhaustive, de bien se faire comprendre. Après cette étape on estime qu'à ce niveau de projet, tout a été bien dégrossi et la direction du projet est clairement définie. Le gestionnaire n'est plus sollicité pour les étapes suivantes PRO, DCE, Travaux, Réception puis parachèvement ».

Suivi des aménagements

« Le gestionnaire fait remonter des éléments à l'aménageur. Jusqu'à présent il y avait un agent dédié à ça au sein du service paysage qui s'occupait des parcs, squares... Le fonctionnement vient d'être modifié. Pour l'instant il n'y a plus personne. A voir comment on pourra poursuivre le retour d'expérience.

Si les informations remontent, par contre il fallait aussi que l'aménageur transmette des préconisations de gestion sur les aménagements rétrocedés. Là il ne faut pas uniquement qu'il s'agisse d'une liste de doléances, l'aménageur guide le gestionnaire sur la direction voulue pour un site. Et à l'inverse, le gestionnaire ne peut pas se permettre de faire uniquement remonter des éléments comme "ça ne marche pas". Ce n'est pas pertinent, il faut un vrai échange même si ça ne fait pas toujours plaisir des deux côtés. Il faut savoir accepter des erreurs. On s'arrange également pour équilibrer les points positifs et négatifs. Si l'on assomme l'autre de critiques ça ne fait pas avancer les choses non plus. Il faut savoir doser et surtout reconnaître le travail bien fait. C'est vrai que l'on a tendance à voir davantage les contraintes mais il faut savoir équilibrer le dialogue.

Il n'y a pas de contraintes d'organisation particulières entre les deux services avec le département charnière. Nous sommes en contact quotidien avec le terrain, nous connaissons les difficultés rencontrées, nous avons les retours d'expériences en tête... Nous ne sommes pas dans les mêmes locaux mais nous échangeons bien avec la plateforme de partage de fichiers. Nous nous chargeons de récupérer les plans de projet, nous avons une trame standard pour classer les projets sur le serveur...

Nous faisons un dossier par année et nom d'opération. Un sous-dossier par entreprise. Dossier AVP-PRO / Remise ouvrage / DOE. Pour l'aménageur, l'entrée par l'année est plus simple (car il y a souvent des stand-by) mais les fichiers ne sont pas forcément faciles à trouver pour le gestionnaire. Nous sommes en pleine réflexion sur l'organisation du serveur en ce moment. Peut-être qu'une dénomination par espace serait plus pertinente, ou par nom de rues.

Dans les dossiers on trouve un sous-dossier pour les Espaces Vert avec les documents récapitulatifs de surfaces, le nombre d'arbres, le nombre de bancs (intégrés dans une base de données)..., des notices techniques, des fiches-produits, une note de conception pour expliquer le concept, pour gérer l'espace en le respectant. Ce point-là est compliqué à obtenir car le concepteur part souvent du principe que c'est un "aménagement classique", un entretien "normal" ou alors au contraire on a parfois une vision défaitiste sur le devenir de l'aménagement par le concepteur.

Tous les ans on organise ce que l'on appelle un "paysage-tour". Il s'agit d'une réunion en salle avec un PowerPoint ou une sortie sur site sur une journée pour avoir le temps de voir un maximum d'espaces. L'avantage en restant en salle c'est que l'on peut passer en revue beaucoup de sites mais on ne voit pas la réalité sur site. L'idéal c'est de pouvoir faire un mélange des deux. Et de cette manière tout le monde se sent à l'aise car au bureau les techniciens de terrain ne sont pas dans leur élément et à l'inverse sur site c'est l'inverse. Ça permet aussi d'équilibrer les choses ».

Enquête de la ville de Cholet

Sandrine JOUAN – Directrice Paysage et Cadre de Vie (CHOLET)

Ancienne élève INH

Organisation des services

« Il y a bien deux services indépendants avec le bureau d'études d'un côté et la gestion de l'autre. On a une séparation géographique parce que les gars qui entretiennent sont sur le terrain et nous dans les bureaux. Par contre on garde du lien entre nos services car le chef de service est avec nous.

C'est le Bureau d'études qui s'occupe de définir les axes du projet : l'esprit, le code couleur, le concept. Une fois cette base posée la gestion est incluse au projet pour donner son avis.

L'objectif par contre ce n'est pas de remettre en cause la palette végétale ou le concept par rapport à des revendications ou des préférences personnelles des agents. Si il y a quelque chose à redire là on peut le prendre en compte, on fait quand même en sorte de comprendre les problèmes de l'entretien mais il faut que ce soit des éléments techniques ou des points auxquels on n'aurait pas pensé. L'objectif qu'on garde en tête c'est d'éviter à la gestion d'intervenir trop de fois.

Si on aboutit dans les choses du genre « là on met du gazon », il ne faut pas tomber sur l'aménagement simplifié à son maximum avec du gazon partout sous prétexte que c'est plus simple à entretenir. Oui c'est plus simple, mais ça peut être plus moche...

Je ne veux pas que ce soit un non catégorique en permanence de la part de la gestion, ce que je demande c'est que ce soit constructif, avec des propositions derrière. Pas uniquement dire que l'on n'est pas d'accord avec un aménagement mais expliquer pourquoi et proposer quelque chose en solution.

On fait quand même en sorte de comprendre les problèmes de l'entretien avec tout un processus de partage des éléments de projet pour travailler ensemble donc avec tout ça, moi ce que je n'accepte pas c'est si demain on vient défaire ce que le bureau d'études a créé, non c'est inacceptable. Tous les problèmes s'entendent mais il faut respecter le travail de chacun.

Après de temps en temps on fait des tests, en accord avec tout le monde et ça arrive que cela ne fonctionne pas mais en même temps si on ne prend pas de risque rien ne change.

Il faut tester plusieurs choses, les gens de terrain ont une proposition pourquoi pas, ils font beaucoup par eux-mêmes. Il ne faut pas faire d'eux de simples exécutants !

C'est sûr qu'il s'agit quand même de deux services différents mais le fait qu'il y ait quand même un peu de proximité c'est primordial. La communication c'est la clef, c'est essentiel. Sinon une fois qu'un aménagement est cédé à l'entretien on se retrouve dans tous les cas avec des réflexions comme « on est obligé de tout reprendre derrière », « rien ne va ». Et de l'autre côté, le bureau d'études retrouve plus tard un aménagement qui ne correspond plus du tout à ce qui a été imaginé à la base. De la même façon cela crée une tension en laissant penser que leur travail en quelque sorte n'est pas respecté et qu'après à l'entretien ils se fichent de savoir ce qui a été pensé.

En revanche, avec de la communication il y a du lien entre les deux et la critique va forcément dans les deux sens. Il faut que des deux côtés chacun puisse accepter que l'autre service ait des choses à redire. C'est parfois difficile à accepter par certaines personnes mais au final c'est comme ça que l'on arrive à travailler ensemble.

Après les relations entre services sont très inhérentes aux personnes. Quand je suis arrivée je savais qu'il y avait des agents réfractaires qui ne voulaient pas de ces échanges entre services (par exemple pour les plans de plantation). Il y eut une période où la collaboration a été difficile pour quelques personnes mais moi j'estime que l'échange est important. Il a fallu du temps mais on y arrive. Quand on a des cas comme

ça on sait qu'il va falloir attendre que l'élément parte car on ne tirera rien de positif. C'est tout c'est comme ça. Au Bureau d'études on a des agents qui étaient à l'entretien avant d'arriver, donc il va aussi y avoir ce comportement qui fait qu'ils vont dire « nous on était à l'entretien, on sait ». Après ce qu'il faut prendre en compte c'est que les choses évoluent avec le temps et que ce qui était valable avant ne l'est plus forcément aujourd'hui. Il y a des gens qui acceptent très bien de se remettre en question et puis d'autres un peu moins... »

Intégration de l'entretien à la conception

« Il faut rester conscient que derrière en entretien les budgets sont hyper serrés donc forcément à la conception le bureau d'études doit prendre en compte les difficultés qui sont rencontrées par les autres services.

On se pose toujours la question au bureau d'études de savoir quel sera le coût de fonctionnement d'un aménagement.

L'entretien fait donc partie des choses qu'on intègre dans nos choix de conception. Notamment avec la gestion différenciée, en connaissant le code du site on sait le niveau d'entretien qui existe déjà sur le site. En général on ne cherche pas à complexifier le niveau d'entretien mais des fois cela arrive qu'il y ait une volonté politique derrière et là il faut s'accorder avec le service de gestion. Parce qu'il faut être clair, si l'on décide de complexifier à un endroit c'est pour retirer autre part. Les budgets ne sont pas extensibles...

On comprend très bien les inquiétudes du l'entretien avec les arrêts maladies, les départs en retraite non remplacés. Les agents de terrain sont obligés de compenser les manques mais cela crée forcément des inquiétudes parce que moins on a de personnel moins le travail peut être aussi efficace ».

Processus de création

« Quand on crée, une fois que le BE a une idée de son concept et de ses grandes lignes d'aménagement il y a une réunion avec la gestion pour présenter les grandes idées, des plans. Là on a tout un tas de préconisations qui sont faites par la gestion : souvent il s'agit des éléments plus sécuritaires, où des largeurs de véhicules, les endroits qu'ils pensent compliqués à entretenir. Pour ce qui concerne les plantations en général il s'agit d'une autre réunion spécifique. Le but est d'avoir un projet qualitatif sans remettre en cause le travail du bureau d'études en intégrant les contraintes de gestion.

Bilan des étapes pour un projet:

Pour les études:

- définition d'un grand principe d'aménagement par la directrice
- le technicien du bureau d'étude travaille le projet
- Phase esquisse validée par la direction.
- Réunion avec le responsable du service gestion pour faire le point sur le concept du projet et le côté sécuritaire lors des futures interventions d'entretien (fréquence, type de matériel d'intervention, sécurisation voirie)
- finalisation du projet
- présentation de la palette végétale pour validation ou modification (au RA de la gestion)

Quand il s'agit de projets menés en interne cela se passe relativement bien. Pour nous ce qui est le plus difficile c'est de travailler avec les architectes, tout ce qui est en mission externes. Eux leur rôle c'est de faire du beau, de vendre du rêve, un concept. Le problème c'est que nous demain on a ni le budget ni les agents pour entretenir. Je préfère un aménagement un peu moins qualitatif mais durable. Souvent on est obligé de leur rappeler que eux dans 1 an ils sont partis mais que nous c'est pendant 15ans qu'on l'aura à gérer derrière. C'est sûr que ce n'est pas toujours agréable pour l'architecte mais il faut qu'ils arrivent à se remettre aussi à la place du maître d'ouvrage.

On s'est retrouvé avec un projet dont la moitié n'avait pas d'accès technique de prévu donc où il serait impossible pour nous d'intervenir pour l'entretien. On a eu beau leur dire que pour nous c'était ingérable le projet n'a jamais changé. Surtout qu'il fallait prévoir un temps plein pour entretenir l'espace, et nous on n'avait pas d'agent à mettre là-dessus. Ils n'ont pas voulu écouter alors j'ai fait une note en disant que nous avons donné nos préconisations et qu'étant donné qu'elles n'ont pas été prises en compte nous nous déchargeons de l'entretien de cet espace. Sinon on passe notre temps à subir des aménagements, on ne peut pas avoir cette position surtout dans le contexte économique actuel.

Après on essaye aussi de faire quelques événements ponctuels en montant des groupes de travail pour impliquer le service de gestion dans les phases de projet. Par exemple pour la Roseraie (marché à bon de commandes) il y a eu un groupe de travail qui mélangeait des agents du BE et d'autres de la gestion. Le BE a défini un schéma d'intention et les grands axes de projet en amont et dans le cadre du groupe de travail les agents de la gestion ont pu participer la phase esquisse. Finalement la démarche a été intéressante des deux côtés car à la gestion ils ont le nez dans le terrain et ils ont pu faire quelque chose qu'ils ne faisaient pas. Et pour le BE ça a permis aussi d'inclure ou d'anticiper des éléments plus techniques, concrets de terrain dès la conception (en termes de volumes, de tonte de gazon, d'accès de matériel...).

Suivi des aménagements

« Pour le confortement c'est en général 1an. On pourrait mettre plus mais c'est surtout une raison budgétaire.

On a choisi de mettre un surveillant de travaux à temps plein au bureau d'études. Après il y a des moments de creux car il n'y a pas des chantiers étalés sur toute l'année mais il est aussi capable de faire des plans, il ne s'occupe pas de gros dossiers mais de projets qui nécessitent un chiffrage ou des plans. En général le surveillant de travaux occupe 20% du temps en étude et 80% en travaux.

Etant donné qu'un surveillant de travaux suivi à temps plein les chantiers le confortement est bien géré et dès la réception du chantier le surveillant de travaux demande au responsable de secteur de l'accompagner sur le chantier et ils font un tour ensemble. La transition devient beaucoup plus fluide car la passation se fait en douceur dès la réception du chantier.

A la fin du confortement, une réunion est organisée sur site en présence de l'entreprise qui s'occupait du confortement, le surveillant de travaux et le service gestion. Comme ça la gestion sait ce qu'elle récupère, les soucis rencontrés...

Et puis on s'est rendu compte avec le temps que dans les grands parcs soumis à la gestion en régie, finalement ils ne comprenaient pas pourquoi ils travaillaient. C'est quand même gênant quand un agent ne voit pas de but à son travail où qu'il ne comprend pas les motivations derrière en terme de projet...

Bilan des étapes pour la passation:

Pour le suivi des travaux:

- travaux suivi par le bureau d'études (surveillant de travaux)
- invitation ponctuel du contremaître de secteur et du RA à l'initiative du surveillant de travaux du bureau d'étude
- invitation de la gestion et du chef d'équipe de secteur à la réception et lors de la fin du confortement
- bilan du chantier après un an d'entretien par la gestion

On arrive toujours à avoir un retour mais en général surtout sur ce qui ne fonctionne pas. Déjà la proximité du chef de service de la gestion permet d'avoir de la communication entre les services.

Après on a mis en place une réunion tous les trimestres qui rassemble les chefs de services, les techniciens et les contremaîtres. On pourrait appeler une réunion de coordination, d'échanges. C'est

l'occasion de parler des travaux en cours, de l'actu des projets, de faire passer des infos aux gars de terrain et inversement. C'est vrai que c'est 2h par trimestre pour se réunir autour d'une table mais ça permet de mettre tout le monde d'accord. Ce n'est pas une réunion de direction mais bien une réunion pour parler des projets. Et puis c'est important qu'il y ait aussi bien les chefs que les gars de terrain parce qu'il y a toujours des choses que seul quelqu'un qui vit les espaces quotidiennement arrive à appréhender et tous les éléments ne remontent pas toujours jusqu'aux chefs de services et inversement. C'est l'occasion de soulever aussi des fois des choses.

Après c'est toujours pareil il y a des retours mais c'est surtout sur ce qui ne fonctionne pas. C'est rare d'avoir des retours positifs, on est tous focalisé sur les difficultés qu'on rencontre au quotidien et c'est toujours plus simple de faire ressortir ce qui ne marche pas.

Après si on parle de documents transmis on a les plans de plantation et le mode de gestion envisagé ».

Annexe VII : Fiche de relevé de terrain élaborée pour le tour des secteurs avec les agents (Source : Elodie DETOURNAY)

| Secteur | Contraintes particulières | Pb de gestion | | | | | | |
|-----------------------|---------------------------|---------------|-----------------|---------|-------------|---------------|---------------|-------------|
| | | Arbres | Massifs arbuste | Vivaces | Couvre-sols | Gazon/prairie | Jeux/Mobilier | Circulation |
| Hyper centre | | | | | | | | |
| Zones de prestige | | | | | | | | |
| Périphérie (extensif) | | | | | | | | |
| Espaces naturels | | | | | | | | |

Entretien en régie

- Erreur de conception
 - Choix d'essences
 - Arrosage intégré
 - Implantation
- Manque de personnel, matériel
 - Fréquences de tontes, passages
 - Éléments à déplacer fréquemment dans la ville
 - Tâches de précision en régie
- Conditions de travail
 - Dangerosité des travaux (talus, ronds-points...)
 - Dégradations (excréments de chiens)
 - Espaces pour les agents à améliorer (stockage, stationnement...)
- Foncier: propriété de la Ville
 - Bonne connaissance des secteurs par les agents
 - Devenir des zones des Espaces Verts? (ex: cani'site)
- Connaissances techniques des agents
 - Bonne maîtrise des végétaux en régie
 - Tâches, structure qui facilite
- Réception des chantiers
 - Vigilance aux mal-façons
 - Vigilance de l'entretien pendant le confortement

Entretien par entreprises

- Contexte des marchés particuliers
 - Prix bas => rentabilité des entreprises faible => travail minimal
 - Besoins des aménagements inadaptés (fréquences, minutie)
- Problèmes humains
 - Agents d'entreprises moins formés sur la palette végétale
 - Agents en interne : changements de postes => lacunes (informatiques, connaissances des secteurs), pertes d'informations
- Pb logistique
 - Mise à jour permanente des aménagements (création, date de reprise de gestion par le service gestion du patrimoine)
 - Décalage du marché d'entretien (3% max) => nouveaux besoins
- Pb communication entre services
 - Manque de connaissance des végétaux des entreprises
 - Entrées/départs des agents de la ville (surveillants de travaux)
 - Manque de maîtrise des outils informatiques (agents)
- Manque de connaissances des espaces
 - Limites d'interventions à spécifier aux entreprises
 - Limites sur plans à grande échelle (agents surveillants travaux)
 - Décalage de mise à jour du SIG, Cadastre (agents)
- Communication ville/entreprise
 - Besoin d'un contrôle permanent du travail des entreprises
 - Spécifier avec précisions les tâches à accomplir
 - Plans qui n'intègrent pas les 3%
 - Sanctions, pénalités applicables
- Communication services Aménagement / Gestion du patrimoine
 - Limites de propriétés, servitudes (contexte autour du site)
 - Intentions d'aménagements (mieux anticiper les réclamations)
 - Passage de données (ex: graphitèque ne fonctionne pas)
 - Anticipation des projets en cours

Entretien en régie

- Pb humain/matériel
 - Personnel en sous-effectif
 - Conditions de travail
 - Matériel inadapté
- Pb logistique / communication interne entre services
 - Passage des informations Aménagement / entretien
 - Perte d'informations dans la chaîne hiérarchique
- Erreurs de conception
 - Choix d'aménagements (essences...)
 - Suivis de l'entretien pas assez rigoureux

Entretien par entreprises

- Erreurs de conception
 - IDEM
- Besoin en entretien inadapté par rapport aux entreprises
 - Mise à jour permanente surfaces (nvl parcelles, 3%)
 - Fréquences de passages trop faibles
 - Techniques inadaptées (temps de travail)
- Objectifs de rentabilité des entreprises
 - Limiter le tps/tâche
 - Technique – coûteuse / - temps
- Formation du personnel
 - Manque de connaissance des végétaux des entreprises
 - Entrées/départs des agents de la ville (surveillants de travaux)
 - Manque de maîtrise des outils informatiques (agents)
- Manque de connaissances des espaces
 - Limites d'interventions à spécifier aux entreprises
 - Limites sur plans à grande échelle (agents surveillants travaux)
 - Décalage de mise à jour du SIG, Cadastre (agents)
- Communication ville/entreprise
 - Besoin d'un contrôle permanent du travail des entreprises
 - Spécifier avec précisions les tâches à accomplir
 - Sanctions, pénalités applicables
- Communication services Aménagement / Gestion du patrimoine
 - Manque de passation des données qd il y a un nouvel agent en poste
 - Manque de visibilité des projets en cours

HERVE LEROY – PRESIDENT FEDERATION FRANCAISE PAYSAGE CHAMPAGNE ARDENNES

« Le concept avant de présenter un plan !!
Se poser les bonnes questions pour créer au mieux
Ressenti, bien analyser l'espace à aménager ».

LORENZO KLODAWSKI- ARTOPIA

« On peut dire qu'un bon aménagement c'est déjà une bonne réflexion :

- Utilité des espaces créés ?
- Quels enjeux ? quels buts ?
- Bien identifier les contraintes du site
- Choix des végétaux : adaptés au sol, à la région, au contexte du site...
- Connaître les normes à respecter : par exemple zérophyto.

Ensuite, il faut un bon suivi des travaux durant la réalisation et un bon suivi pendant l'entretien qui suit. Si l'entretien n'est pas bien suivi dès la réception, on peut être sûr que l'entretien ensuite va être très difficile. Par exemple si le désherbage n'est pas correctement réalisé, la banque de graines de mauvaises herbes va s'accumuler au pied, dans le paillage. Là, on est sûr que pour lutter ensuite contre ça va être compliqué. Il faut être très vigilant, et pour ça il faudrait que les personnes qui s'occupent du suivi (maîtrise d'ouvrage ou maître d'œuvre) soient constamment sur le terrain. Malheureusement, ce n'est pas possible. Il faut réussir à avoir le suivi le plus rigoureux possible avec les moyens qui sont disponibles ».

JULIEN LE BLANC - EDIVERT

« L'aménagement parfait n'existe pas. Le tout c'est de réussir à faire un projet qui est en cohérence avec les exigences à la fois en terme de concept mais aussi de moyens. Dans l'idéal ce qu'il faudrait c'est partir du niveau d'exigence pour ensuite proposer un projet en fonction et en prenant en compte les attentes. Ensuite à partir de ça on dresse le cahier des charges et on chiffre. Après en fonction du budget on peut bien sûr réadapter certains éléments mais le plus important c'est de déterminer le niveau d'exigence dès le début pour créer au mieux derrière.

Il faut retrouver des espaces verts qualitatifs et ça c'est bien les villes qui peuvent le défendre. Nous en entreprise bien trop souvent on entend « vous n'êtes pas là pour réfléchir, vous êtes là pour faire ». Autant vous dire que c'est bien le genre de choses qui me font sortir de mes gonds. La démarche doit venir de plus haut que nous, en amont des projets car nous on peut soulever des questions techniques plus tard mais finalement c'est déjà trop tard et puis dans la majorité des cas on se fait remettre à notre place si je peux dire ».

BENJAMIN BARRERE - France environnement

« La première chose qui est essentielle c'est de faire plaisir au client, qui répond aux attentes et à la commande. En respectant le cahier des charges précis de l'aménageur on obtient quelque chose qui répond aux études. Si nous on vient modifier les structures, les épaisseurs toujours pour des questions de rentabilité et bien finalement il n'y a plus de bon aménagement.

Il faut garder en tête que la création est une réflexion à long terme. Il faut se poser les bonnes questions en amont, anticiper les usages, les envies des gens... Il ne faut pas penser uniquement à livraison d'un projet mais essayer d'imaginer comment l'aménagement peut vivre dans le temps et comment les gens peuvent se l'approprier. Tout ceci est une réflexion en amont qui contribue à la réussite ou non d'un

aménagement. Après on ne peut pas penser à tout, il y a forcément des choses qui ne vont pas marcher comme on l'avait prévu, ou quelque chose auquel on n'aurait pas pensé mais ça c'est inévitable.

Ensuite, un bon aménagement est quelque chose d'homogène, qui s'équilibre entre les éléments et qui assure une facilité d'entretien et qui est donc peu coûteux ».

MARC SOUCAT – Concepteur paysagiste, Agence Savart Paysage

« Il ne faut pas penser par plante dans son individualité, il suffit juste d'observer ce qui se passe de la nature. Le plus pertinent c'est de chercher à reproduire les éléments comme on le retrouve naturellement et d'installer les éléments selon le même procédé. On remarque alors que l'on ne trouve pas une plante à côté d'une autre comme si elles étaient posées les unes à côté des autres. Généralement, les plantes sont installées en tâches, rarement de manière isolée. Il s'agit du processus normal de colonisation des végétaux par effet masse car une plante seule au milieu des autres aura peu de chance de s'implanter.

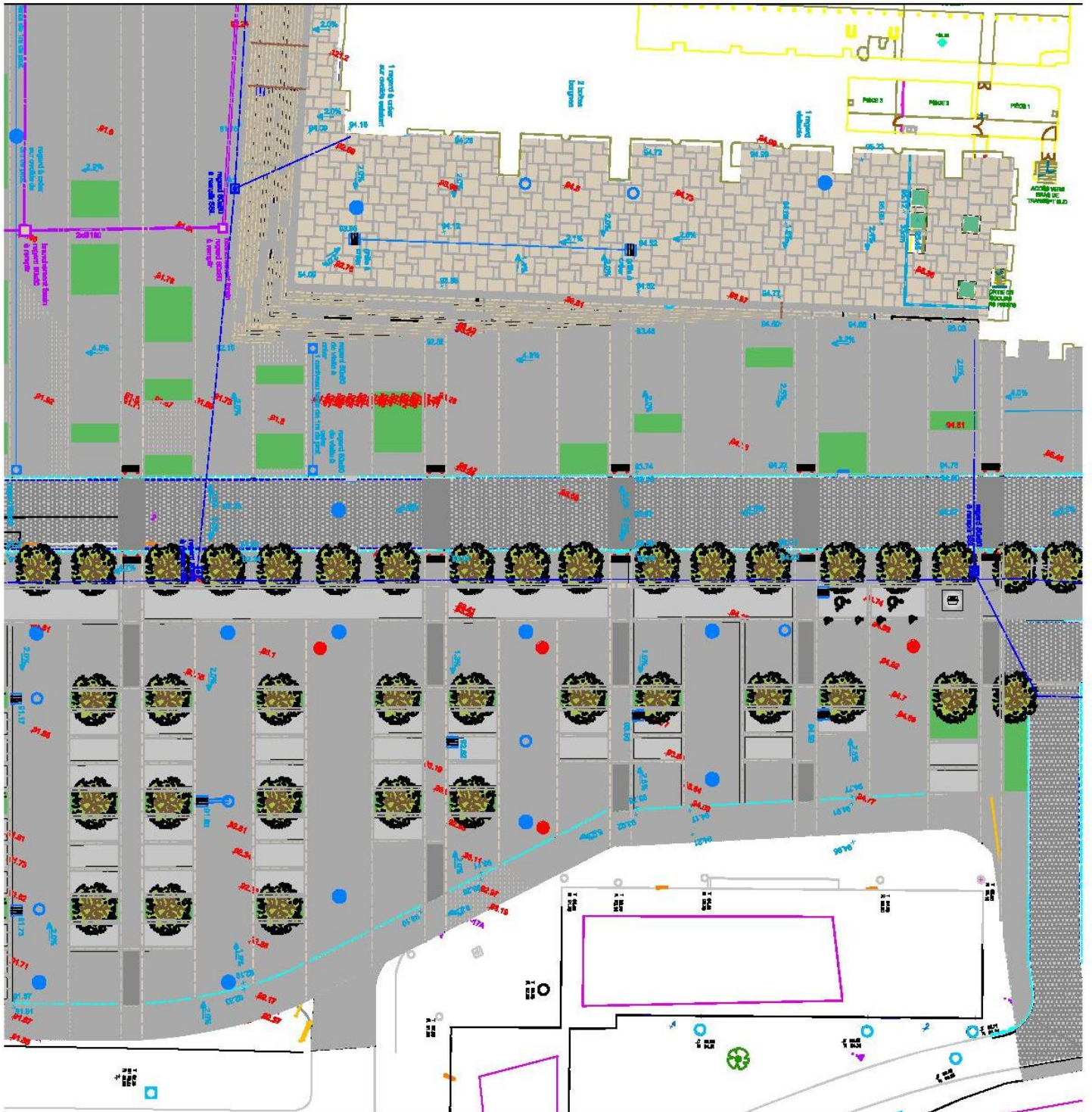
Lors de la livraison du projet, je transmets toujours un plan de gestion du site. Grâce à ça, on peut transmettre les préconisations. Ensuite au démarrage, enfin après la livraison, je vais directement tailler sur place vers fin février-mars. Je viens avec mon sécateur, mes chaussures de sécurité et je taille, je mulch... Je viens du monde agricole vous savez, toucher la terre ça ne me dérange pas. J'explique au jardinier présent comment il faut entretenir l'espace qui a été créé mais le problème c'est que dans le contexte actuel les contrats sont très instables. On a des jardiniers qui sont là 1 mois, des intérimaires ect... Alors maintenant je demande qu'il y ait aussi un témoin qui sera là pour pérenniser : un chef, un ancien... Il manque vraiment un relais entre le concepteur et le jardinier. C'est très important que le jardinier comprenne la sensibilité du concepteur.

Pour moi intégrer l'entretien ne bride pas du tout la créativité. En tant que paysagiste, il n'y pas les mêmes résultats que les architectes, les artistes... Les architectes interviennent sur le bâti, les artistes sur les sculptures par exemple, des éléments figés une fois livrés. Nous on travaille avec du vivant. Forcément, par définition le végétal est amené à évoluer avec le temps, il se dégrade naturellement.

Il faut donc prendre en considération cette particularité notamment dans le budget et prendre en compte ce qui est mis en œuvre pour entretenir justement ce végétal. Pour arriver à avoir un entretien simple on peut par exemple mettre en place des grands éléments simplifiés mais qui ne diminuent pas forcément la qualité des aménagements. Par exemple, les grandes banquettes végétales. Ou encore le rapport avec les mauvaises herbes, avec des choses simples on peut trouver des solutions efficaces à la conception. Par exemple, en accompagnant un massif par des voliges, cela évite la propagation des herbes, ou encore en modifiant la forme de taille d'une haie.

Le gros problème je trouve, c'est qu'aujourd'hui malheureusement on a encore beaucoup de projets où c'est plus de l'image que du concret... On a de belles images de synthèse qui induit une approche plus plastique que technique. Montrer une image c'est bien mais derrière il faut aussi savoir où l'on va.

Il faut aussi rester humble en étant clair sur nos limites. Quelles sont les limites des compétences d'un concepteur ? C'est là où un profil comme le mien et bien c'est bête à dire mais tailler, tondre, planter je sais comment ça marche. Donc forcément les compétences sont différentes. Maintenant les concepteurs font de grandes études mais ils ne sont pas capables de tailler un arbuste. Forcément quand on leur demande de faire une conception adaptée à l'entretien et bien ça ne marche pas... »





Rédacteurs:

- L'équipe de maître d'œuvre: le paysagiste, le technicien horticole, etc...

Une équipe pluridisciplinaire qui a contribué au bon achèvement du projet en étroite collaboration avec le futur exploitant.

Utilisateurs:

- Le maître d'ouvrage, gestionnaire du site,
- L'atelier de jardinage entretenant le jardin,
- Les usagers par la retranscription des agents de la surveillance.

✓ **Les idées directrices du projet :** *Exemple du Jardin Hérolé, Paris (19^{ème})*

Composer à l'échelle de l'ilot

Créer une structure paysagère

Créer des plateaux de cultures

Donner une orientation Sud aux parcelles (logique agricole)

Ouvrir le jardin pour tous sur la rue F. Ponge

Mutualiser et animer les circulations

Créer des jardins partagés ouverts
Éviter le cloisonnement des parcelles par des clôtures

✓ **L'aménagement en surface:** *Extrait du carnet du jardin du Passage Stendhal (Paris 20^{ème})*

Torus surplombant la rue des Pyrénées

Escalier avec mur en pierre

Rue Charles Renouvier

Passage Stendhal

Entrée sud

Entrée nord

| Nature de la surface de couverture | Surface (m ²) | Total en m ² | % |
|---|---------------------------|-------------------------|-------|
| Massifs d'arbustes | 68,00 | 211,78 | 64,30 |
| Plaine, coteau herbacée | 123,78 | | |
| Surface stabilisée (solle mélange terre/sable) | 124,63 | 178,22 | 48,70 |
| Surfaces pavées joints mortier | 12,70 | | |
| Surfaces pavées joints autobloants | 8,90 | | |
| Escalier nord (surface pavée + 7 marches + surface d'évier) | 13,87 | | |
| Murs et longrins béton | 16,45 | | |
| Soudèvement palanques (bord escalier Nord) | 1,67 | | |
| Total surface du jardin (en m²) | | 380,00 | |

✓ **Le choix de la palette végétale:**

Extrait du carnet du Square Petit (Paris 19^{ème})

la palette végétale du jardin : la strate arbustive

les arbustes

Implantés en lignes régulières harmonieusement réparties sur l'ensemble des massifs, participent à la composition structurale et décorative du jardin.



Lavandula
Angustifolia
'Munstead'



Osmarea
burkwoodii
'Variiegata'



Perovskia
'Blue Spire'



Potentilla
'Red Ace'



Spiraea
'Goldflame'

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 90 U Planté en C 2 provenance Rungis avec Alchemilla Floraison bleu violacé en été, feuillage vert gris persistant, haut 40 cm | 5 U Planté en 60/80 Floraison blanche au printemps, feuillage panaché persistant, haut 1 m | 10 U Planté en 40/60 provenance Rungis avec Centranthus Floraison bleu violet épis en été, feuillage gris, haut 60 cm | 75 U Planté en C 3 Floraison orangée en été, haut 60 cm | 80 U Planté en C3, provenance Rungis Floraison rose fin printemps, feuillage coloré en automne haut 60 cm |
|---|---|---|---|---|

Implanté en ligne régulière dans le massif bas ondulant fleuri

Tenir par la taille pour maintenir l'effet de lignes ondulantes et une hauteur régulière dans la ligne
Recéper régulièrement lavandula et perovskia

Maintenir les lignes avec la même plante ou remplacer dans la totalité si nécessaire la ligne et les lignes identiques ou réimplanter 2 à 3 lignes d'une autre plante similaire dans le reste des massifs.



DIRECTION DES ESPACES VERTS ET DE L'ENVIRONNEMENT

✓ **Les revêtements de sol et mobilier:**

Extrait du carnet du Square Marie Trinitignant (Paris 4^{ème})



190 m²
Allée en béton noir coulé en place sur 10 cm
Nettoyage par jet d'eau à haute pression
Tonte régulière du gazon dans les joints des allées et
regarnissage si nécessaire.



45 m²
Pavés bois massif de 30 cm de haut taillés dans plot
d'acacia posés en 'opus incertum' sur lit de sable et
garnissage des joints en sable.
Grille d'arbre, cadre métallique à 4 pans, garnis de
pavés bois en châtaigner de 10 cm de haut fixés par
la face inférieure.
Rechargement des joints si nécessaire.



7 ml
3,5 ml
3,5 ml
Bancs à lattes de bois en acacia poncé, aspect
naturel, de 3 types ont été mis en place. Construit sur
la même typologie, un modèle à assise basse/assise
haut (1) - un modèle assise haute (2) - un modèle
assise basse sans dossier (3).
Sur les 4 lattes du banc face à l'entrée rue Avé Maria,
un vers de Prévert est gravé en incrustation de
caoutchouc (type pont de bateau).
Les piétements sont peints avec une peinture couleur
marron glacé Ral 7013 aspect métallisé.
Vérifier le serrage des boulon de fixation des lattes de
bois et rependre si nécessaire.



DIRECTION DES ESPACES VERTS ET DE L'ENVIRONNEMENT

✓ **Les évolutions envisageables:**

Extrait du carnet du Square Anvers (Paris 9^{ème})



En cas de piétinement, une protection devra être mise en place : grillette
de 0.40m de haut.



Les pieds des arbres végétalisés



Simulation du plateau taillé de Lonicera



Simulation d'une protection par grillette



DIRECTION DES ESPACES VERTS ET DE L'ENVIRONNEMENT



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 : David MONTEBAULT

Auteur(s) : Elodie DETOURNAY

Date de naissance* : 31/12/1990

Nb pages : 71 Annexe(s) : 13

Année de soutenance : 2017

Organisme d'accueil : Ville de Reims – Direction des espaces verts

Adresse : 1 rue du bois d'amour

51100 REIMS

Maître de stage : Christian LEPAGE

Le projet de paysage : de la conception à l'entretien quelle continuité ? Mise en place d'une méthodologie au sein d'un service Espaces Verts.

Landscape project : from the design to the maintenance which continuity? Implementation of a methodology in a park Department.

Résumé :

L'acte paysager intègre par définition des éléments du vivant dont le caractère évolutif fait partie intégrante de la vie d'un aménagement. Le végétal n'étant pas figé, cela implique finalement une lourde responsabilité des jardiniers pour maintenir un site tel qu'imaginé. Les budgets des collectivités étant de plus en plus limités, la question de l'entretien prend alors une place centrale dans les réflexions.

Aujourd'hui, il devient indispensable de repenser les aménagements paysagers non pas comme une succession d'étapes indépendantes, mais un processus d'ensemble. L'objectif est donc d'arriver à une succession logique et simple des choses, depuis la naissance d'un projet, à la gestion du site.

Puisque les espaces verts de la ville de Reims interviennent à la fois en tant que maître d'ouvrage et gestionnaire, cette question de continuité devient essentielle pour le bon fonctionnement de la direction. La situation actuelle entre le bureau d'études et le service gestionnaire amène à repenser la démarche globale du projet de paysage dans le contexte dans un service espaces verts.

Abstract :

The landscape act integrates by definition of alive elements whose the changing nature is an integral part of the life of development. As the plant is not fixed, it involves finally a heavy responsibility of the gardeners to maintain a site such as imagined. As community budgets are becoming more and more limited, the question of maintenance is central to the discussions.

Today, it becomes essential to rethink landscaping not as a succession of independent steps, but as a whole process. The objective is therefore to arrive at a logical and simple succession of things, from the birth of a project, to the maintenance of the site.

The Park Department of Reims intervenes at the same time as client and administrator. This question of continuity becomes essential for the proper functioning of the Department. The current situation between the design office and the managing department leads us to rethink the overall approach of the landscape project in the context of a park department.

Mots-clés : Projet de paysage, entretien, service espaces verts

Key Words: Landscape project, maintenance, park department