



HAL
open science

Comment utiliser et restituer les connaissances et avis des professionnels des services de ville travaillant sur le terrain, dans les plans directeurs et d'affectation concernant les espaces publics pour en faire une force d'action? Le cas de la Suisse romande, et plus particulièrement la commune de Neuchâtel

Lucile Pasche

► **To cite this version:**

Lucile Pasche. Comment utiliser et restituer les connaissances et avis des professionnels des services de ville travaillant sur le terrain, dans les plans directeurs et d'affectation concernant les espaces publics pour en faire une force d'action? Le cas de la Suisse romande, et plus particulièrement la commune de Neuchâtel. Architecture, aménagement de l'espace. 2018. dumas-01868362

HAL Id: dumas-01868362

<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-01868362>

Submitted on 5 Sep 2018

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.



COMMENT UTILISER ET RESTITUER LES CONNAISSANCES ET AVIS DES PROFESSIONNELS DES SERVICES DE VILLE TRAVAILLANT SUR LE TERRAIN, DANS LES PLANS DIRECTEURS ET D'AFFECTATION CONCERNANT LES ESPACES PUBLICS POUR EN FAIRE UNE FORCE D'ACTION?



LE CAS DE LA SUISSE ROMANDE, ET PLUS PARTICULIÈREMENT LA COMMUNE DE NEUCHÂTEL
Avec comme support, la création d'un Plan paysage: natures, biodiversité, usages pour la ville
Lucile Pasche //////////////// Projet de fin d'étude dans le cadre du Master 2 parcours Design Urbain IUGA Grenoble

« *Le projet urbain ne doit pas être que de la construction,
ou de l'urbanisme...*
Il faut aussi qu'il soit de la démocratie

DELEVARRE Michel

Comprendre, Penser, Construire la ville. Direction de l'architecture et de l'urbanisme, Ministère de l'Équipement, des transports et du tourisme, Francedit Juillet 1993





SOMMAIRE

INTRODUCTION	P.6
> Le projet de fin d'étude (PFE)	P.6
> Le cadre	P.7
> La genèse du choix du sujet	P.8
> La démarche	P.9
> Définition des thèmes prépondérants du PFE	P.10
PLANIFICATION DES CANTONS ET VILLES À TRAVERS LES PLANS DIRECTEURS	P.12
> Réflexions et interrogations générales	P.12
> Contexte actuel en Suisse Romande, et Neuchâtel	P.14
> Élaboration des plans directeurs et d'affectation	P.16
> Présentation du site et dimensions particulières du projet	P.17
> Conclusion intermédiaire	P.23
UNE PROBLÉMATIQUE DOUBLE, CONCERNANT LA COMMUNICATION ACTUELLE ENTRE PLANIFICATEURS ET PROFESSIONNELS DE TERRAIN EN INTERNE	P.24
> Des manques lors de l'expertise et la conception des plans directeurs et d'affectation, qui pourraient être réduits si l'on prenait plus en compte les connaissances et avis des professionnels de terrain	P.24
> Une transversalité bureau-terrain en interne des services à améliorer	P.25
> Conclusion intermédiaire	P.26

DEUX HYPOTHÈSES À DÉVELOPPER ET VÉRIFIER	P.28
> Des savoirs latents à révéler ; des employés des services de ville sur le terrain à valoriser et avec qui échanger [Retour d'une série d'entretien avec divers acteurs concerné par cette question]	P.28
> Penser des processus pour permettre une meilleure transversalité bureau-terrain [Exemple d'une proposition d'ateliers avec les équipes de paysagiste du service des parcs et promenades, avec comme support le plan paysage: natures, biodiversité, usages]	P.38
> Autres propositions pour une amélioration de la communication	P.52
> Conclusion intermédiaire	P.54
CONCLUSION-RÉSUMÉ	P.56
> L'envie de travailler en intelligence collective est là, mais sa mise en pratique n'est pas simple.	P.56
> Alors, possible ou non d'inclure et de restituer les connaissances et avis des professionnels des services de ville travaillant sur le terrain, dans les plans directeurs et d'affectation concernant les espaces publics pour en faire une force d'action?	P.60
> Petite pique sur la question du temps...	P.62
> Ainsi que de la corporation par professions	P.63
REMERCIEMENTS	P.64
SOURCES	P.65
ANNEXES	P.66
> Acronymes	P.66
> Retours lors des journées PFE	P.67
> Grilles d'entretiens et tableaux des résultats	P.68

INTRODUCTION



LE PROJET DE FIN D'ÉTUDE (PFE)

Un Projet de fin d'étude en Master 2 de Design Urbain sur des questions d'urbanité

Des allers-retours entre recherche et application concrète

EN QUOI CONSISTE LE PFE?

Le projet de fin d'étude est le mémoire de fin de Master 2 en Design Urbain. Il est laissé aux étudiants le choix de leur thème, ainsi que leur site d'étude, tant que cela traite de problématiques contemporaines en matière de conception de lieux nécessaires à l'activité des hommes. Le but étant de proposer des pistes de projet concernant le sujet choisi, et d'expliquer les démarches. La diversité des représentations pour développer le PFE est demandée. L'étudiant est suivi par un directeur d'étude, et 4 séances mensuelles avec plusieurs encadrants permettent de suivre la progression du PFE.

LA RELATION STAGE-PFE

Ce PFE s'inscrit en parallèle d'un stage obligatoire de semestre 2 du M2 DU au Service des Parcs et Promenades de la Ville de Neuchâtel, pendant cinq mois, lors duquel je serais chargée de mission pour la création d'un plan directeur paysage: natures, biodiversité, usages.

LE CADRE

UN CONTEXTE SUISSE ROMAND

Je précise que ce PFE s'oriente sur le cas de la Suisse Romande particulièrement, car bien que le pays soit régi par une constitution commune, la Suisse Romande, Alémanique et le Tessin, ont des influences culturelles différentes (plus proches soit de l'Allemagne, l'Italie ou la France) qui font que ces trois «entités» ne «pensent» pas toujours pareillement, donc ne réagissent pas de la même manière. De plus le système de canton leur permet de créer des réglementations singulières pour chacun d'entre eux. Ce qui fait que les lois peuvent être différentes tant qu'elles ne sont pas anticonstitutionnels. Les recherches se porteront sur le cas de la commune de Neuchâtel.

LE SERVICE DES PARCS ET PROMENADES DE LA VILLE DE NEUCHÂTEL

Le cadre d'un service de ville m'a permis de recadrer ma problématique initiale, qui englobait largement toutes les personnes non professionnalisées aux plans directeurs et d'aménagement. Le sujet s'est ainsi recentré sur les connaissances latentes non mises à profit que détenaient les professionnels de terrain. Être *in situ* à ce service a pu rendre possible de côtoyer dans un même temps; décideurs, concepteurs et réalisateurs sur le terrain.

TRAVAILLER PAR LA RECHERCHE-ACTION

Ce PFE est pour moi l'occasion de me former à une méthode que j'avais peu utilisée. Ceci étant plus à mi-chemin entre théorie et pratique, contrairement à mon parcours jusqu'à aujourd'hui plutôt professionnalisant.



Un contexte culturel
particulier

Une structure
où observer les
interactions entre
différents acteurs

Un travail entre
recherche et action



LA GENÈSE DU CHOIX DU SUJET

L'identité et l'appropriation que nous pouvons avoir de nos espaces publics

Ne pas trop restreindre l'analyse

Peu de mise à profit des savoirs des professionnels de terrain

Améliorer la communication entre bureau et terrain

DU PLUS GÉNÉRAL ... AU PLUS FOCALISÉ

> Comment bien vivre sa ville ou son territoire? Une des clés du bien être d'une ville (territoire) me semble passer par son identification ou appropriation des gens qui y vivent. En tant qu'urbaniste, nous pouvons activer des leviers plus aisément sur l'espace public

> Ce dernier serait «réussi» si il allie (entre autre) fonctionnalité, agréabilité, appropriabilité, et qu'il ait un sens dans un maillage plus large

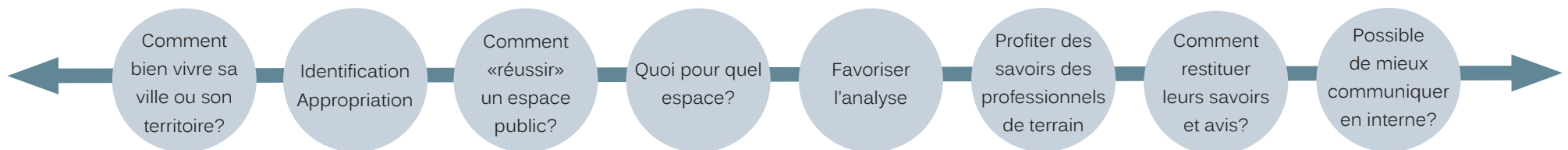
> Comment déterminer quels espaces ont besoin de quoi? Et comment passer d'une étape de conception à la réalisation? Comment savoir si ce que l'on fait est «légitime» ou «juste» (ou le «moins faux» possible), et ce du point de vue des différents acteurs?

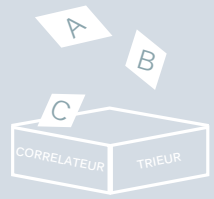
> Peut-être faut-il passer par une analyse plus longue et poussée pour mieux comprendre le terrain et ses acteurs. (Est-il possible d'intégrer dans les plans directeurs des orientations d'aménagements concernant les espaces publics, prenant en compte les dires de ceux qui ont l'expérience du terrain?)

> Aujourd'hui une prise de conscience est en marche concernant les désires des habitants particulièrement (soit dans une idée réellement humaniste, une prévention aux opposition, du «charme» politique ou coup de communication...). Mais un acteur clé est bien souvent oublié dans ce genre de concertation des savoirs; les professionnels de terrain (jardiniers, cantonniers, police de proximité, éducateurs socio-culturel, conducteurs de bus, canalisateurs, service de la culture, service de la communication et de l'information, médiateurs...).

> Comment utiliser et restituer les connaissances et avis des professionnels des services de ville travaillant sur le terrain, dans les plans directeurs et d'affectation concernant les espaces publics pour en faire une force d'action?

> Est-il possible de mieux communiquer au sein des services de ville, entre professionnels de terrain et de bureaux, alimentant les réflexions des aménageurs sur leurs propositions de requalification de l'espace public? Chercher et proposer des moyens pour améliorer cette communication, prise d'information, restitution de parole et en faire une force de proposition. Pour ce PFE, cela sera testé dans le cadre de l'élaboration du cahier des charges du Plan paysage





C Q F D

COMMENT UTILISER ET RESTITUER LES CONNAISSANCES ET AVIS DES PROFESSIONNELS DES SERVICES DE VILLE TRAVAILANT SUR LE TERRAIN, DANS LES PLANS DIRECTEURS ET D'AFFECTATION CONCERNANT LES ESPACES PUBLICS, POUR EN FAIRE UNE FORCE D'ACTION?

QUESTIONS ET RECHERCHES LIÉES AUX SUJETS DU PFE

IMPRESSIONS ET CONNAISSANCES ACTUELLES EN SUISSE ROMANDE SUR LE SUJET

DEUX PROBLÉMATIQUES

Aïe

Des manques lors de l'expertise et la conception des PD-PA, pourraient être réduits si l'on prenait plus en compte les connaissances et avis des professionnels de terrain

Support: Plan paysage

Euh...

Une transversalité bureau-terrain en interne des services à améliorer

DEUX HYPOTHÈSES

Retour d'une série d'entretien

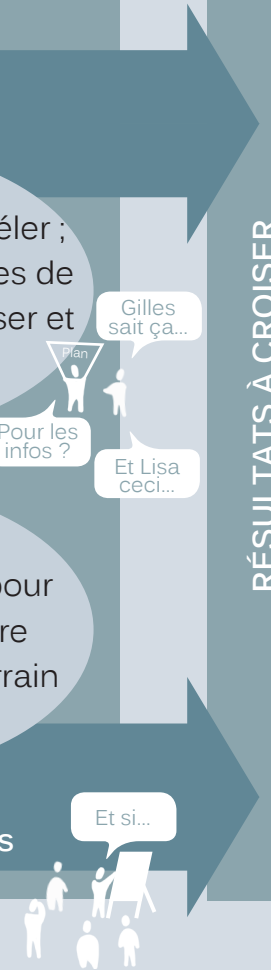
Dites-moi tout... Alors...

Des savoirs latents à révéler ; des employés des services de ville sur le terrain à valoriser et avec qui échanger

Courage!

Penser des processus pour permettre une meilleure transversalité bureau-terrain

Pour les infos ? Et Liša ceci... Gilles sait ça...



RÉSULTATS À CROISER

Et si...

////////// DÉFINITION DES THÈMES PRÉPONDÉRANTS DU PFE

Intelligence collective	La capacité humaine de coopérer sur le plan intellectuel pour créer, innover, inventer (1)
Gouvernance partagée	Un “faire ensemble” qui repose sur un principe simple, mais radical, où personne n’a de pouvoir sur personne (2) (vision idyllique?)
Communication	Action d’échanger, de transmettre, de mettre en relation
Concertation	Pratique qui consiste à rechercher un accord, une entente, en vue d’une prise de décision ou d’un projet commun (3)
Urbanisme participatif	Générique, désigne toute pratique de fabrication ou d’aménagement d’espaces associant des habitants, usagers, citoyens, personnel, quel que soit le niveau de cette implication (4)
Démocratie «participative»	Collaboration dans les processus de décision (participative est mise entre guillemet, car la démocratie en elle-même devrait être «participative») (5)
Transversalité	Sera utilisé pour ce PFE pour sa définition de recoupage entre plusieurs secteurs ou disciplines, et non comme la suppression de système hiérarchique
Projet urbain ou d’aménagement	Processus qui consiste à définir et mettre en œuvre des mesures d’aménagement sur un territoire urbain donné, en partenariat avec les partenaires concernés, intégrant les différentes échelles territoriales et le long terme, en vue d’un développement urbain (6)
Plan directeur	Directions et visions d’avenir pour un territoire, ne lie que les autorités (CH), équivalent français au SCOT(schémas de cohérence territoriale) à l’échelle d’une commune

(1) <http://www.boson2x.org/spip.php?article127>

(2) <https://medium.com/la-tete-a-ailleurs/une-d%C3%A9finition-de-la-gouvernance-partag%C3%A9e-9713a5e63357>

(3) <http://www.toupie.org/Dictionnaire/Concertation.htm>

Plan d'affectation ou d'aménagement	Documents à valeur légitime, donnant les obligations et devoirs liés à l'aménagement, liant les privés comme le public, équivalent français des PLU (plans locaux d'urbanisme) à l'échelle de la commune
Terrain	<p>Pour ce mémoire, la définition la plus fonctionnelle serait de dire que c'est l'espace physique, le socle sur lequel interviennent des professionnels y travaillant</p> <p>Mais il est intéressant de noter que pour le Larousse, le terrain à plusieurs définitions, qui concernent toutes de près ou de loin le sujet:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Espace de terre, considéré du point de vue de sa nature, de sa forme, de son état - Étendue de terre, considérée du point de vue de sa surface, propriété et affectation - Espace, emplacement, aménagé en vue de certaines activités - Domaine où s'exerce une activité
Professionnels de terrain	Personnes exerçant une activité majoritaire concrète <i>in situ</i> à l'extérieur et non en bureau (jardiniers, cantonniers, médiateurs de rues,...)
Professionnels de bureau	Personnes exerçant une activité sans être majoritairement directement sur le terrain sur lequel elles travaillent. Qui se trouvent souvent à l'intérieur (architecte, urbaniste, ...)
Bureau	Lieux de travail des professionnels de bureau
Service de ville	Institution publique dans le domaine de la gestion de la ville (urbanisme, culture, sport,...)
Service technique	Institution publique s'occupant principalement de l'exécution et de l'entretien des possessions physiques appartenant à la ville (Parcs et promenades, voirie, infrastructures,...)
Bureau technique	Office où travaillent les professionnels de bureau des services technique

(4) <http://www.participation-et-democratie.fr/en/dico/urbanisme-participatif>

(5) NORYNBERG Patrick. *Une nouvelle ambition pour la démocratie participative : un éventail de pratiques citoyennes*. Editions Yves Michel, Paris, 2014

(6) <https://villedurable.org/guide-de-gestion-de-projets-urbains/principes-strategiques-pour-la-gestion-de-projets-urbains/quest-ce-quun-projet-urbain/>

PLANIFICATION DES CANTONS ET VILLES À TRAVERS LES PLANS DIRECTEURS

////////// RÉFLEXIONS ET INTERROGATIONS GÉNÉRALES

Les plans sont-ils un support approprié pour faire du projet urbain?

LES PLANS DIRECTEURS ET D'AFFECTATION SONT-IL UN SUPPORT APPROPRIÉ POUR FAIRE DU PROJET URBAIN? COMMENT PRENDRE LES DÉCISIONS ET AVEC QUI?

Qui prend part aux décisions?

Oui et non. Ils ne viennent jamais seuls, et sont censés découler d'analyses faites sur le terrain. Ils sont clairement vus comme une des bases importantes pour le travail dans les services urbains des villes. Ce doit être un outil à questionner en permanence, donnant des lignes directrices, tout en gardant de la flexibilité pour permettre à des initiatives d'éclore. C'est cette recherche de souplesse qui est délicate à trouver, car où et comment fixer la limite, et de quoi? L'existence de deux niveaux de plan essaie de donner cet équilibre, les PD règlent les questions plus «subjectives», et les PA sont à but obligatoire pour les privés et publics, pour prévenir les abus.

Pourquoi plus de demandes de droit de regard sur les décisions dans l'espace public?

Une autre question est de se demander qui prend part à ces décisions, comment et dans quels buts. Actuellement en Suisse Romande, les modes de décision pour ces plans se font principalement en interne de services et de professionnels compétents. Une conscientisation émerge sur le fait de demander aux citoyens leur avis sur des questions concernant leur environnement, leur ville ou quartier, que ce soit d'usage ou de spatialité, et plus uniquement au niveau politique comme c'est déjà le cas.

Quel rôle des professionnels?

Accepter de ne pas tout maîtriser

Les pensées européennes rationalistes du 20ème siècle ont donné l'illusion qu'une gestion poussée de l'ordre apporterait l'équilibre par la fonctionnalité. L'on s'aperçoit aujourd'hui que cette méthode ne permet pas réellement d'aboutir à une identification et appropriation de l'espace public, où les possibilités d'être différents et de s'exprimer deviennent peu possible. C'est pour cela qu'aujourd'hui l'on assiste, de plus en plus, à des demandes à différents niveaux, à plus d'échanges sur les questions des espaces de vie communs.

D'un autre côté, les professionnels travaillant sur ces questions d'aménagement peuvent perdre leur repère sur le rôle qu'ils joueraient par rapport à leur profession. Car si une personne «non sachante» fait mon travail, à quoi je sers moi, «sachant» et que puis-je apporter?

Pour Catherine Trautmann (politicienne et ancienne Maire de Strasbourg), il est important de bien définir les rôles de chacun pour pouvoir se lancer dans l'action, et permettre une négociation claire. Peut-être devrions-nous commencer par permettre la prise de parole, de proposition et de participation à la décision. Ce premier pas vers une intelligence collective permettrait de se forger un dialogue commun, une mise en confiance, et de fédérer autour d'un projet commun, Pour cela, il faut réussir à se détacher un peu plus de ce qui donne le ton aujourd'hui: la rentabilité et le budget. Non en les reléguant à des plans mineurs, mais en leur donnant le même poids qu'à d'autres valeurs. Posons-nous la question de ce qu'est la valeur urbaine.

«Il faut apprendre à négocier la quasi-totalité des problèmes urbains comme des problèmes publics. Il faut, de plus, apprendre à ne plus prétendre qu'il y a des solutions à tout» (Lanfranco Virgili, architecte-urbaniste franco-italien). Peut-être est-ce cette acceptation qu'il faudrait acquérir pour donner aux concepteurs la possibilité de ne pas voir le projet comme une sorte d'équation mathématique à résoudre. Il serait aussi possible de se faire à l'idée qu'il n'y a pas forcément de réponse juste ou fausse (pour qui, par rapport à quoi?).



*Vouloir mettre de la pensée dans l'action, c'est essentiellement tenter de référer les actes à des finalités
C'est tenter de répondre au pourquoi des pourquoi, de tenter de comprendre les processus
C'est s'efforcer de prendre du recul pour mieux atterrir
C'est chercher à élargir les champs de vision
C'est prendre le temps d'écouter et de réfléchir
C'est également chercher à se constituer un corpus de pensée*

BRIEC Cecil, *Pour une approche partagée de l'aménagement*, Editions trait d'union , presse de l'École Nationale des Ponts et Chaussées

La catastrophe pour un plan de ville, c'est de vouloir résoudre tous les problèmes exhaustivement dans le temps d'une génération et de ne pas donner le temps et l'espace aux générations futures. Le temps implique une promesse engageant plus d'une génération, plus d'une politique, plus que la politique, dans une durée dont l'hétérogénéité, voir la discontinuité, la non-totalisation doivent d'être acceptée comme la loi. DERRIDA Jacques, philosophe, extrait de *«Prague, avenir d'une ville capitale»* Éditions de l'Aube, septembre 1992



////////////////

CONTEXTE ACTUEL EN SUISSE ROMANDE, ET NEUCHÂTEL

Souvent une institution qui agit et demande peu l'avis sur l'espace public

PD et PA pour des décisions en amont

Des professionnels de terrain peu inclus à cette étape

ACTUELLEMENT, LES HABITUDES GÉNÉRALES DANS LES DOMAINES DE L'AMÉNAGEMENT EN SUISSE ROMANDE SONT...

> Dans la grande majorité des cas, même si actuellement la tendance change, une institution qui agit et demande peu son avis à la population concernant les espaces publics (ceci est peut-être dû à une impression que la démocratie directe via la demande des avis des citoyens lors des votations (fédérales, cantonales, communales,...) est peut-être suffisante, et qu'il n'est pas forcément utile de plus prospecter sur les souhaits de la population. Or, les objets de votation ne sont généralement pas directement liés à l'aménagement des espaces publics ou du cadre de vie).

> Plans directeurs et d'affectation font partie des premières étapes de décision d'aménagement. Ils se font généralement en interne de services compétents des cantons ou des villes, peu en lien avec les professionnels de terrain, souvent par des gens qui ne sont pas tant en contact direct avec le terrain et les usagers. De plus, des questions de rentabilité poussent à des prises de décisions qui, parfois n'ont pas assez de temps pour bien mûrir.

> Généralement, les personnels de terrain des services des ville, ne sont que très peu entendus lors de l'élaboration des PD ou PA, alors qu'ils pourraient être une formidable source d'information et d'idée. Ils sont aussi relativement peu informés des démarches générales à l'échelle de la commune concernant leur service, alors que ce sont les premières personnes représentant la ville en contact direct et régulier avec la population.

CE QU'IL SEMBLE EN RÉSULTER

> De la part des professionnels de bureau, un manque de savoirs et de communication à propos du terrain et de ses professionnels, laissant ainsi des connaissances latentes non utilisées...

> ... Entraînant des erreurs d'aménagement ou d'orientations dans les PA ou PD, qui auraient pu être évitées si il y avait plus d'échanges de connaissances et d'avis entre professionnels de terrain et de bureau

Connaissances à transmettre

Idées

Propositions



////////// ÉLABORATION DES PLANS DIRECTEURS ET D'AFFECTATION

ÉDITÉ PAR LA CONFÉDÉRATION

LAT: Loi sur
l'aménagement
du territoire

- Exemple de domaines:
- > Réalisation des infrastructures
 - > Protection de l'environnement
 - > Plan d'affectation des sols

Doit:

- > Se limiter à éditer des principes en s'appliquant à l'ensemble des tâches sans traiter chaque domaines de manière approfondie
- > Coordonner l'aménagement cantonal

Documents:

- > Loi fédérale
- > Ordonnances et applications
- > Autres lois spécifiques (infrastructures, chemins de fer, aviation,...)

L'aménagement du territoire est principalement l'affaire des cantons! Qui édictent leurs propres plans directeurs et d'affectation

LES CANTONS

Créent:

Plans directeurs
cantonaux
(visions)

Contiennent:

- > Grandes lignes d'aménagement souhaitées
- > Quand et comment doivent être atteints ces objectifs
- > Coordination des activités

Doivent:

- > Respecter le cadre de la Confédération
- > Régir les exigences pour la construction
- > Éditer les règles pour l'intégration et conception des bâtiments, ainsi que les normes
- > Régir l'exploitation et entretien des bâtiments
- > Valider ou refuser les permis de construire

LES COMMUNES

Créent:

Plans directeurs
communaux
(visions)

Plans d'affectation
(force d'obligation, sont précis)
(Ici exemple de Neuchâtel)

Autres plans de vision
globale sur un sujet plus
précis (cycles, affichage,...)

Ils contiennent:
Règlement
d'aménagement et
de construction

Fiches explicatives

Recensements et inventaires

Plans directeurs sectoriels

Contiennent:

- > Documents liants les autorités entre elles
- > Documents liants les autorités et les tiers

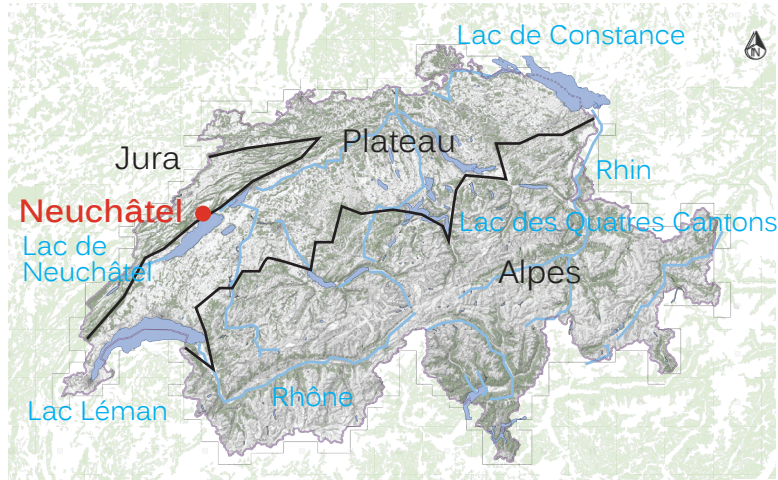
Autres plans

PRÉSENTATION DU SITE ET DIMENSIONS PARTICULIÈRES DU PROJET



LA SUISSE

> Paysage et topographie - Forêts, lacs et rivières



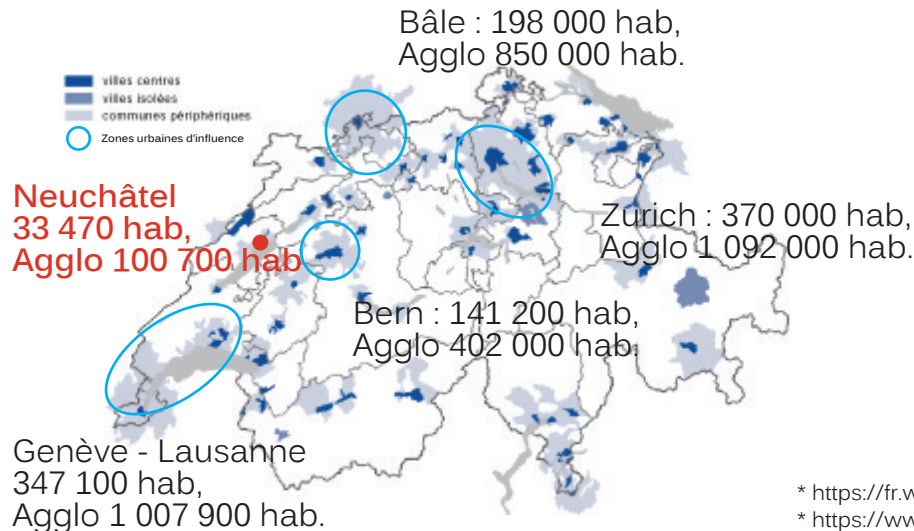
> 4 régions linguistiques - 27 cantons divisés en districts, puis en communes (2255)



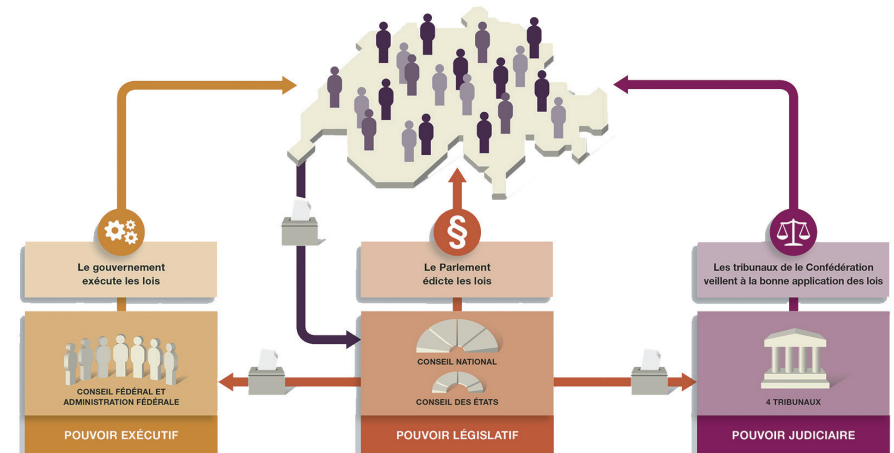
> Démographie

- Population résidente permanente: 8 419 550
- La balance entre + et - de 40 ans est quasiment à l'équilibre (un petit peu plus du côté des aînés)
- Augmentation de 1.1% par an (taux de natalité de 1,6)
- 25% de la population à des parents d'origine étrangère

> Densité urbaine - Attractivité des villes



> Politique ; Démocratie directe et séparation des pouvoirs

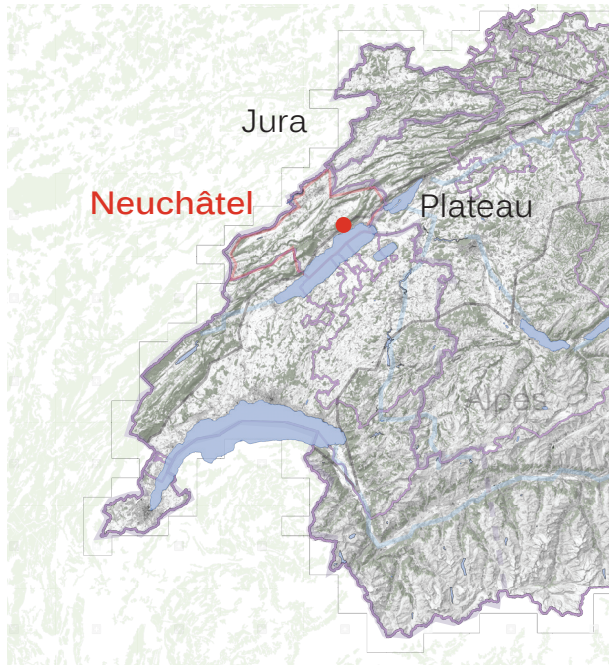


* <https://fr.wikipedia.org/>
 * <https://www.swisstopo.admin.ch>
 * <https://map.geo.admin.ch>

* https://fr.wikipedia.org/Marco_Zanoli/Sprachen_CH_2000_fr.png
 * Office des statistiques, la population suisse en 2016
 * <https://www.ch.ch/fr/democratie/federalisme/la-separation-des-pouvoirs/>

LA SUISSE ROMANDE

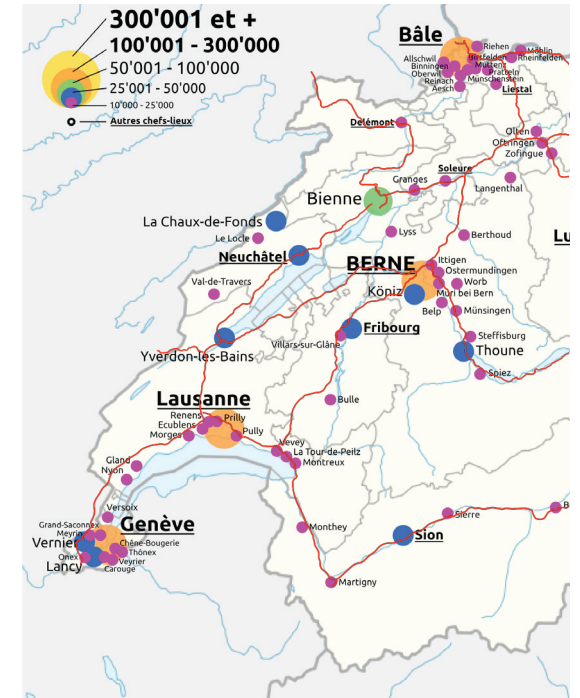
- > Paysage et topographie
- Forêts, lacs et rivières



- > 7 Cantons parlant français ou bilingue allemand-français



- > Densité urbaine - Attractivité des villes
- Mobilité



> Démographie

- Population résidante permanente: 106 355 habitants soit 23% du pays
- Il est prévu une plus grande augmentation de la population dans les cantons romands que alémanique
- Genève et Vaud font partie du top trois qui accueille le plus d'étrangers

LE CANTON DE NEUCHÂTEL

- > Trois villes majeures : tensions entre haut et bas du canton, entraînant un mitage des infrastructures et peu de poids au niveau fédéral
 - Neuchâtel : Connectée directement à l'axe routier et ferroviaire Yverdon - Bienne, Chef-lieu et ville la plus aisée du canton, nombreux échange avec la France via Pontarlier à 1h00 de route
 - La Chaux-de-Fonds : la plus peuplée du canton mais pas la plus dynamique, morphologie urbaine et histoire horlogère (UNESCO)
 - Le Locle : morphologie urbaine et histoire horlogère (UNESCO), mais très peu de dynamisme et peu reliée aux infrastructures
- > Un passé horloger en crise qui fait du canton de Neuchâtel celui au plus fort taux de chômage de la Suisse (5,6% pour une moyenne de 3,3%)
- > Enclavé entre frontière, Jura et lac, le rendant moyennement attractif économiquement et résidentiellement au niveau du pays
- > Paysages majoritaires:

1) Vallées et bassins du Jura plissé : agriculture intensive (herbage), zones habitées et axes de communication



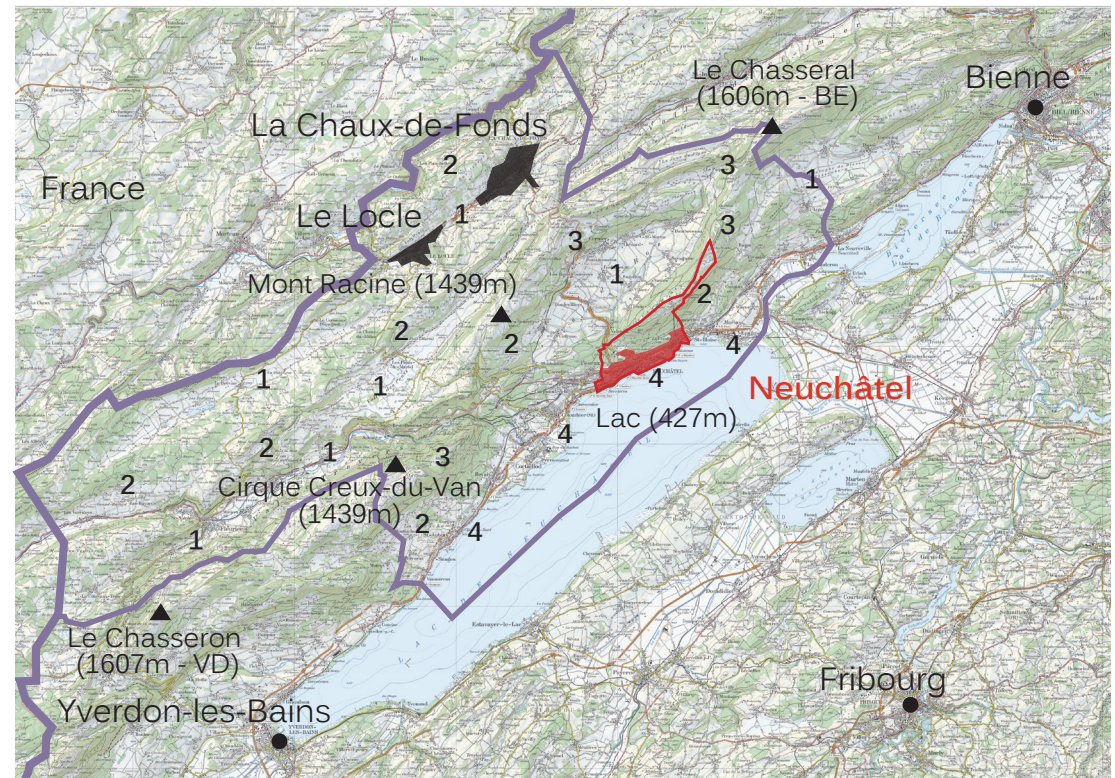
2) Collines du Jura plissé : forêt, pâturages, prés et villages



3) Paysage montagnard du Jura plissé : crêtes rocheuses abruptes très boisées ou en mosaïque de prairies et pâturages



4) Littoral construit en ville et boisé en campagne, vignobles sur les coteaux



* 1) Val-de-Travers http://blog.spoony.ch/uploaded_images/travers.jpg

* 3) Mont Racine http://i.skyrock.net/0975/32570975/pics/3263780724_1_15_IHDlwBAX.jpg

* <https://sitn.ne.ch>

* 2) Chaumont <http://www.swisscastles.ch/aviation/Neuchatel/Photo/chaumont1.JPG>

* 4) Saint-Aubin <http://static.panoramio.com/photos/large/16135381.jpg>

* <https://www.are.admin.ch/are/fr/home/espaces-ruraux-et-regions-de-montagne/bases-et-donnees/typologie-des-paysages-de-suisse.html>

LA COMMUNE DE NEUCHÂTEL

> Climat

- Climat océanique dégradé, quatre saisons
- Ensoleillement : 1641 heures par an = 1/3 de l'année.
- Températures moyennes : entre -2°C et +25°C (extrêmes -10 à 35°C)
- Précipitation: 968 mm/an (moyenne suisse 1456 mm/an)

> Politique

- De manière générale, rien ne doit être anticonstitutionnel, dans l'ordre: Confédération > Canton > Commune
- 1 Conseil général (43 pers - législatif: budgets et comptes, vote les crédits) (=parlement)
- 1 Conseil communal (5 pers - exécutif: propose les crédits) (=gouvernement)
- 4 partis politiques avec une majorité à tendance «de gauche»
- Existe un Conseil des Jeunes
- 1 Parlement cantonal (=Grand Conseil, législation du canton)

> Démographie et société

- 33 470 hab. permanents, environ 50/50 homme-femme, environ 31% d'origine étrangères (Portugal, France, Italie, Espagne...)
- Vision de + 12 030 hab pour 2040 (= environ + 36% qu'actuellement)
- Actifs 40% de la ville (dont 5,9% des actifs au chômage), Inactifs 60% (50/50 jeunes et personnes âgées)
- Activités offertes diverses et variées, manque d'infrastructure pour la petite enfance, problème dans les institutions hospitalières entre la Chaux-de-Fonds et Neuchâtel (2 hôpitaux, pas de mutualisation)

> Économie

- Faiblesse du poids de la ville dans l'économie cantonale, car répartition territoriale équilibrée des activités dans le canton
- Principaux employeurs: Philip Morris, l'Office fédéral de la statistique, la société de biotechnologies Baxter Bioscience, , la société horlogère Bulgari, la société de chimie et de métallurgie Metalor,...
- Reconversion après la crise de l'horlogerie dans la microtechnologie et de l'industrie high-tech
- Une grande université

> Histoire

Bourg rural > Région de moulins hydrauliques et fabrication de farine > Développement d'une industrie de l'imprimerie > Industrie horlogère > Microtechnologie et de l'industrie high-tech

* <https://fr.wikipedia.org/wiki/Neuch%C3%A2tel#G%C3%A9ographie>

* <http://www.ne.ch/autorites/DEAS/STAT/population/Pages/accueil.aspx>

> Géographie

- Littoral et Jura

— - Ville en pente avec de fortes parois rocheuses (747m dénivelé)

— - Rivière enterrée ou à ciel ouvert

- Vue panoramique sur les Alpes

> Mobilité

—●— - Gares - Chemin de fer coupant en deux la ville

— — — - Route/autoroute/autoroute enterrée traversant la ville

● - Ports et navigation sur lac

— - Réseau de chemins piétons assez dense

- Réseau de bus de bonne qualité

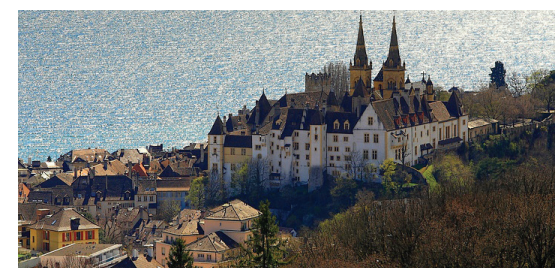
> Urbanisme, paysage et architecture

■ - Bourg médiéval en zone piétonne, vieille architecture en pierre de Hauterive (calcaire jaune)

■ - La plus grande partie en forêt non constructible
- Volonté de densification des zones d'habitation

○ - Zones industrielles (Serrières, la Maladière, Puits-Godet)
- Bâtisses type du littoral Suisse

● - Quelques lieux et bâtiments emblématiques (Philippe Maurice, Bain des Dames, la Collégiale, Place Pury, Espanade du Mont Blanc, Parc des Jeunes-Rives, Église Rouge, stade de la Maladière, Chaumont)





(1) <http://www.axa.ch>
(5) <http://fracademic.com>

(2) <http://www.mirabile.ch>
(6) <http://www.rts.ch>

(3) <https://www.balades-en-famille.ch>
(7) <https://www.myswitzerland.com>

(4) <https://photoblog.randomneurs.ch>
(8) <https://www.rtn.ch>

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

Pour conclure ce chapitre, nous pouvons relever que le support que sont les PD et PA doit être vu comme des outils d'aide aux décisions en tant que base de discussion, permettant d'éviter les abus et essayant de garder un maximum de flexibilité pour laisser des initiatives éclore.

Il serait profitable de se détacher de cet héritage culturel nous poussant à vouloir tout maîtriser. Une des manières d'améliorer ces PD et PA pourrait passer par le fait de ne plus mettre systématiquement en première ligne les budgets, la rentabilité et le court terme, bien qu'il fassent entièrement partie des prises de décisions.

Actuellement, créé principalement en amont entre politiciens et professionnels de l'aménagement, les plans d'urbanisme auraient tout à gagner d'élargir le public pouvant participer à leurs élaborations, profitant ainsi de connaissances latentes au profit des PD et PA. Si aujourd'hui, les initiatives d'approcher les habitants et usagers prennent de l'essor, les professionnels de terrain, eux, sont oubliés.

Ce PFE tente à se poser les questions si prendre en compte les avis et connaissances des professionnels de terrain peuvent s'avérer utile pour la création des PD et PA

////////////////////

Des outils flexibles
pour les bases de
réflexion

Des connaissances
latentes des
professionnels de
terrain à mettre en
valeur

UNE PROBLÉMATIQUE DOUBLE, CONCERNANT LA COMMUNICATION ACTUELLE ENTRE PLANIFICATEURS ET PROFESSIONNELS DE TERRAIN EN INTERNE

////////////////

DES MANQUES LORS DE L'EXPERTISE ET LA CONCEPTION DES PLANS DIRECTEURS ET D'AFFECTATION, QUI POURRAIENT ÊTRE RÉDUITS SI L'ON PRENAIT PLUS EN COMPTE LES CONNAISSANCES ET AVIS DES PROFESSIONNELS DE TERRAIN

Des préjugés vérifiés
et mis en lumière par
des interviews

Croisement de plusieurs sources d'informations tels que:

- Les retours des professionnels (bureau et terrain)
- Mes impressions et connaissances actuelles en Suisse Romande sur le sujet
- Des lectures et recherches liées aux questions des ce PFE

Il est apparu qu'il semblerait que les professionnels de terrain sont souvent oubliés dans ces processus de penser la planification. Or, les difficultés et limites rencontrées pour un fonctionnement qualitatif des documents d'aménagement, parait découler assez systématiquement du fait de manques de: connaissances du terrain, de stratégies politiques, de manque de temps impactant la réflexion et l'analyse, ou encore du fait que ces méthodes restent dans un cercle assez fermé d'initiés. Pour vérifier si ces sentiments étaient légitimes ou découlaient d'idées reçues, j'ai souhaité les mettre à l'épreuve à travers des interviews personnels avec différentes personnes venant de la planification, comme du terrain.

Globalement, ces préjugés se sont avérés en partie fondés. Quelques surprises cependant, comme le fait que les impacts concrets ne sont pas si désastreux que l'on pourrait croire. Apparaît aussi le détournement des aspects trop limitant de ces documents d'aménagement, en essayant de légaliser un peu moins, et de préconiser un peu plus, pour permettre une flexibilité et facilité de mise en oeuvre dont les communes ont besoin.

UNE TRANSVERSALITÉ BUREAU-TERRAIN EN INTERNE DES SERVICES À AMÉLIORER

////////////////////

La définition de la transversalité est pour ce PFE celle de recoupage entre plusieurs secteurs ou disciplines, et non comme la suppression de systèmes hiérarchiques.

Un manque général de communication, entraînant une perte du sens de pourquoi nous faisons les choses

Avec les mêmes croisements d'informations que pour la première problématique, les idées que l'on peut avancer, serait que l'un des empêchements majeurs des applications des PD et PA dans le concret serait dû à une communication floue (ou inexistante) des lignes directrices entre les décideurs et le terrain. Rétentions (involontaires ou non) d'informations, travaux à effectuer dans des délais trop courts, peur de perte de rentabilité ou même imperceptibilité des plus-values que pourraient apporter le fait de porter à connaissance du terrain les contenus des PD, Autant d'éléments pouvant augmenter la frustration, les incompréhensions et une perte du sens de pourquoi nous faisons les choses.

Des caractères personnels pesant fortement dans la balance pour améliorer la transversalité

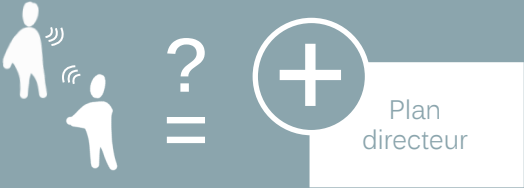


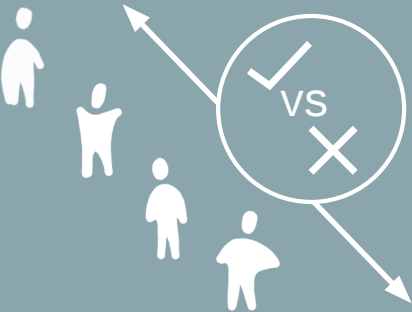
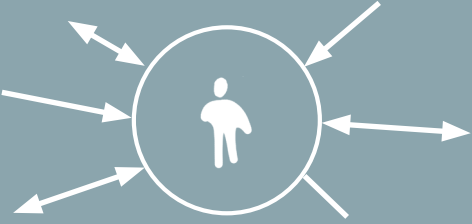
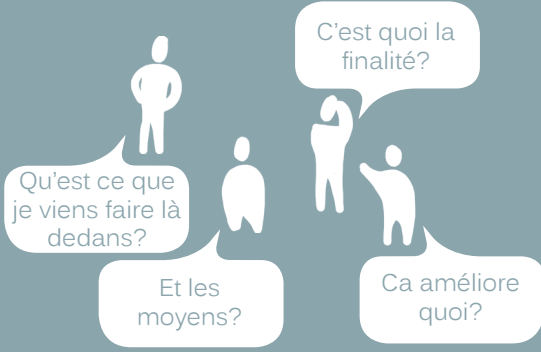
Un des points les plus importants que beaucoup ont soulevé, était que le système hiérarchique actuel comportait malgré ses défauts, un fonctionnement relativement apprécié et efficace, et n'était pas à complètement remettre en question. De plus, l'élément le plus fort dans ces processus de transversalité est étroitement lié au caractère et la sensibilité de chacun. En clair, quelques personnes clés peuvent tout influencer, et ce quelque soit le système de fonctionnement d'un service.



Le manque de communication n'est pas unilatéral, il peut être autant montant que descendant



//////////////////// CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

<p>Une meilleure communication serait-elle une plus-value notable pour l'action concrète des plans d'aménagement?</p> 	<p>Le support que sont les plans directeurs et d'affectation sont ils à remettre en cause?</p> 	<p>L'échelle et les sujets des PD sont ils inappropriés pour parler avec des professionnels de terrains qui n'ont pas les mêmes compétences que les planificateurs?</p> 
<p>La transversalité (ou non transversalité) actuelle est-elle à revoir ou améliorer, et comment le faire?</p> 	<p>Si l'individu est le chaînon principal transmettant ou bloquant l'information, comment faire pour trouver la limite entre une motivation de participer aux projets et une surinformation pouvant paralyser les prises de décisions?</p> 	<p>Sur quoi solliciter, dans quel but, qui et comment, pour que ça ait du sens?</p> 

« Il faut associer pour décroisonner » 

 *J'attache beaucoup d'importance aux gens et à ce qu'ils aient du plaisir au travail* 



DEUX HYPOTHÈSES À DÉVELOPPER ET VÉRIFIER

////////////////////

DES SAVOIRS LATENTS À RÉVÉLER ; DES EMPLOYÉS DES SERVICES DE VILLE SUR LE TERRAIN À VALORISER ET AVEC QUI ÉCHANGER

Comprendre les convergences et divergences selon les points de vue terrain et bureau concernant les plans d'aménagement et la communication interne

DEUX ÉTAPES D'ENTRETIEN

1ère étape: dans d'autres services d'urbanisme de ville

2ème étape: communication entre acteurs, rôles et fonctionnements de chaque échelons. Choix du SPP car le jardinier-paysagiste apparaît comme un des corps de métier des services de ville les plus présents sur le terrain

DEUX ENTRETIENS SUPPLÉMENTAIRES

Avec un chercheur d'hepia (HES Genève) sur la question de l'évaluation de la satisfaction et le rôle des parcs et jardins, ayant pour un des buts, la formation des jardiniers-paysagiste à cette question

Une adjointe technique de l'unité d'entretien au service des espaces verts de Genève, assurant régulièrement des liaisons entre les bureaux et les professionnels du terrain

POUR ...

- Comprendre le fonctionnement général des plans directeurs et d'affectation en Suisse Romande
- Avoir un meilleur aperçu des communications actuelles entre les personnes des services des villes en bureau et les équipes sur le terrain
- En ce qui concerne l'élaboration des plans directeurs et d'affectation, devrions plus prendre en compte les dires et connaissances des équipes travaillant sur le terrain? Si oui, avec quels corps de métier, comment, à quel moment dans l'élaboration des plans et dans quels buts? Si non, pourquoi et quels sont les freins?
- Comprendre le cheminement des prises de décision et les différentes sectorisations. ainsi que le positionnement des différents acteurs vis-à-vis de cela (directeur, bureau technique, contremaître, chef d'équipe, jardinier-paysagiste)
- Comprendre ce qui en résulte et les impacts sur les PD et PA

LA MÉTHODE

Ces entretiens sont faits en même temps que le stage obligatoire de semestre 2 du M2 DU, au Service des Parcs et Promenades de la Ville de Neuchâtel, pendant cinq mois, lors duquel je serais chargée de mission pour le Plan paysage sur sa création/révision

De manière générale, informer l'interviewé sur:

- > Le motif est l'objet de la demande
- > Garantir la confidentialité. Sinon, demander sa permission (ou envie) d'être nommé lors de citations
- > Expliquer pourquoi cette recherche
- > Expliquer la raison du choix de cet interviewé
- > Donner le type de question est la durée de l'entretien

A travers des entretiens exploratoires (qui ont pour fonction de compléter les pistes de travail suggérées par les lectures préalables et de mettre en lumière les aspects du phénomène auquel le chercheur ne peut penser spontanément). Couplé à des entretiens à usage complémentaire (enrichit la compréhension des données). Les entretiens semi-directifs à réponse libre semi-structuré semblent être la meilleure piste pour coupler les méthodes exploratoires et complémentaires.

Entretiens semi-directifs à réponse libre (=guidé) : Des hypothèses sont élaborées en amont (ou question de recherche). Le chercheur a déterminé les facteurs de la situation et établi un guide d'interview. Il est libre quant à la façon de poser les questions, mais il a des thématiques à explorer. Il peut rajouter des questions voire des thèmes. Les informations sont les réactions subjectives des enquêtés aux phénomènes. Le chercheur crée des stimuli en posant la question. Liberté de l'enquêteur et enquêté limitée par les objet de recherche. En fonction de l'objectif de recherche, l'enquêteur peut orienter les questions pour approfondir un sujet intéressant. L'analyse est essentiellement qualitative. Les résultats ne sont plus limités à l'individu.

* <http://cours-ifcs-brunopoupin.wifeo.com/documents/Les-diffrents-Types-dentretiens.pdf>

Vu le temps court du PFE il me semble intéressant d'adopter le déroulement ci-dessous concernant l'analyse du discours:

- > Enregistrer les enquêtes par magnétophone
- > Retranscrire uniquement les passages qui peuvent être intéressants pour le PFE
- > Faire un résumé neutre de chaque interview
- > Reprendre la liste des questions ci-après et y répondre pour chaque discours
- > Tirer des conclusions et pistes de projets à travers l'étude des différents discours (ainsi que des autres sources, biblio,...)

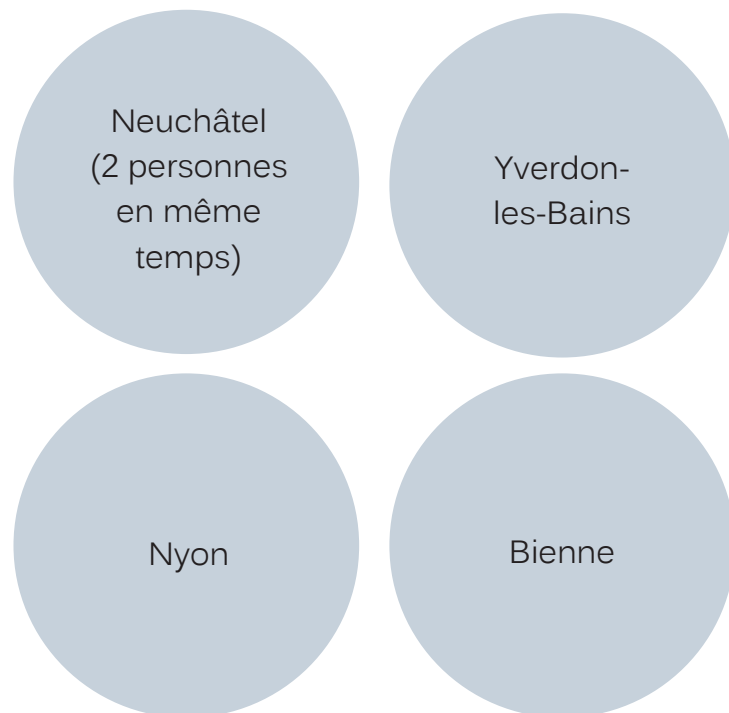
Je suis consciente que cette méthode ne sera pas aussi professionnelle que celle faites dans les règles de l'art en sociologie. Toutefois elle se rapprochera des types de discussions-entretiens que les professionnels effectuent lors de recherches sur un sujet.

Services de ville
Urbanistes
Géographes
Architectes
Architectes-paysagistes
Contremaîtres
Paysagistes-jardiniers

LES INTERVIEWÉS

1ère étape : croisement entre les mêmes fonctions dans différentes villes

4 personnes en charge de planification urbaine dans les services d'urbanisme



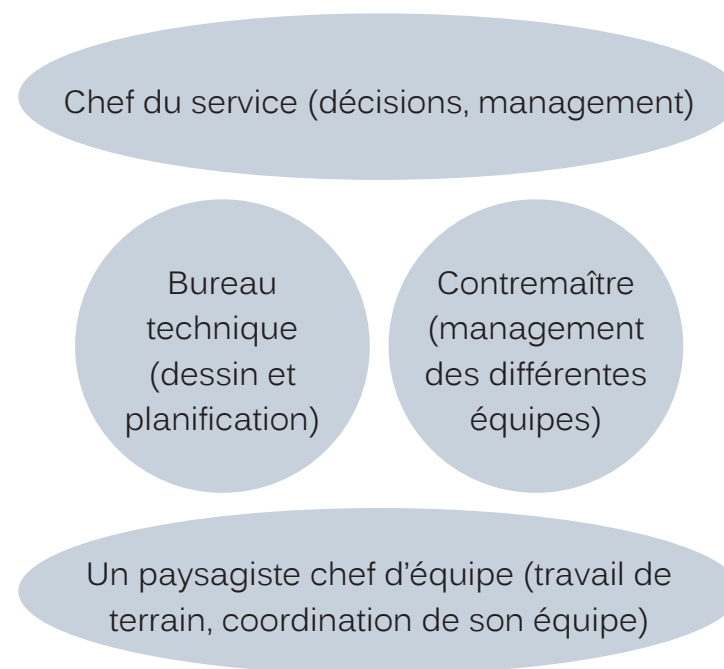
Entretiens supplémentaires:

Chercheur hepia HES Genève

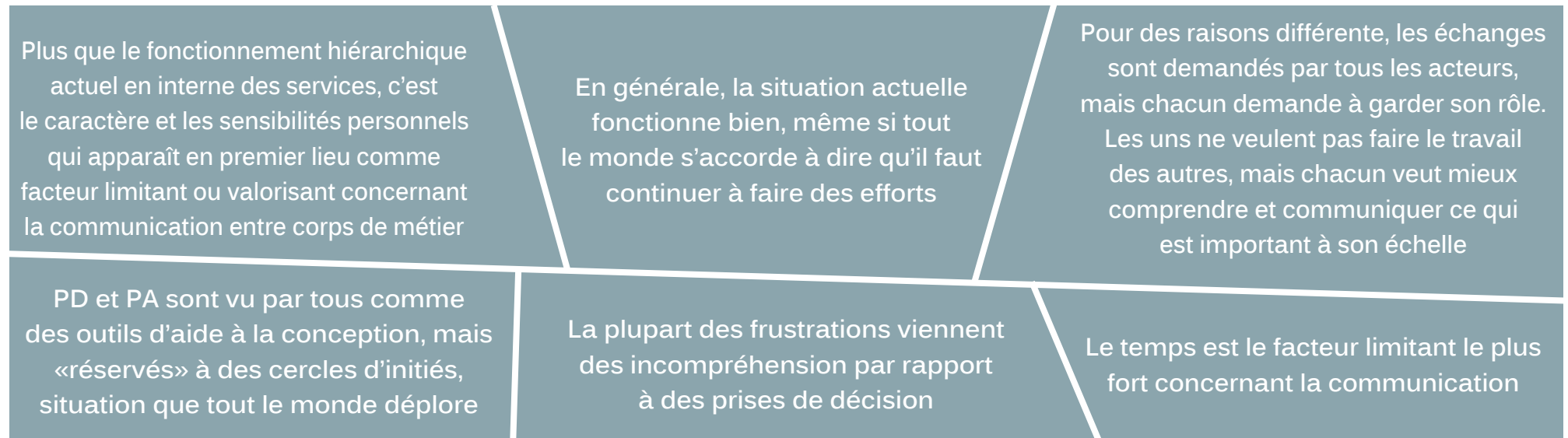
Adjointe technique SEVE, unité entretien

2ème étape : croisement au sein du service des Parcs et Promenades

4 personnes aux différentes fonctions



SYNTHÈSE DES ENTRETIENS, CONVERGENCES ET DIVERGENCES



- > Si il semble que la prise de connaissance et d'avis des professionnels de terrains serait difficile à inclure au niveau des bureaux d'urbanisme, cela paraît largement faisable au niveau des services techniques
- > La communication devrait être plus transversale entre les différents services à l'échelle des bureaux, qui pourraient transmettre au service de l'urbanisme les informations données par les professionnels de terrain
- > Les PD et PA apparaissent en prime abord durs à travailler en commun vu les différences d'échelle et de temporalités selon les professions, mais cela peut marcher si il est possible pour les professionnels de terrain de zoomer sur des détails, retriés et transformés ensuite par les concepteurs pour en faire des éléments utilisables
- > Les professionnels de terrain invoquent souvent le fait qu'ils sont les premiers en contact direct avec la population
- > Il faut réussir à trouver le bon équilibre entre le trop peu d'information et la surinformation, ainsi que la recherche et l'action
- > Le rôle de contremaître apparaît comme un élément clé de la communication bureau-terrain. Il est celui devant faire le plus de ponts entre les 2 «types» de professionnels. Des prises de contacts plus directes, sans relais, entre bureau et terrain sont réclamées par les différents acteurs, tout en gardant informé le contremaître pour que celui-ci puisse garder la vision d'ensemble
- > Pour les aménageurs, la qualité de vie des habitants est très souvent le premier argument des buts des PD et PA, puis vient l'organisation du bâti ou de l'espace public pour éviter les abus
- > Les réponses concernant les démarches de production sont variables. Cela se passe soit du haut vers le bas, soit inversement
- > Le fait que les PD et PA aient une valeur légale apparaît très clairement aux yeux des aménageurs, mais pas à ceux des «non-initiés»

Le but de donner des lignes directrices

De multiples démarches de production

Vu comme un outil essentiel pour les aménageurs

Pour les professionnels de terrain, l'importance de savoir ce qui impact concrètement leur travail

QUESTIONS GÉNÉRALES SUR LES PLANS DIRECTEURS ET D'AFFECTATION COMMUNAUX

De manière générale, tout les interviewés se sont vu confrontés de près ou de loin aux plans de planification, jusqu'au paysagiste sur le terrain qui en a entendu parler lors de séances internes. Par contre, tous s'accordent à penser que ces plans sont inconnus de la plus grande partie de la population n'ayant pas affaire à eux, ainsi que la plupart des professionnels de terrain travaillant sur des actions bien précises et sans poste les mettant un lien direct avec des contremaîtres ou bureaux techniques.

> La vision des buts que devraient idéalement servir les PD et PA

Même si ces buts varient selon le parcours professionnel de chacun, la vision du but partagé par tous est celle que les PD et PA sont des documents donnant les directions principales à suivre concernant un ou plusieurs thèmes donnés, et ce dans un cadre plus ou moins détaillé. Les professionnels de l'aménagement étayent en disant que ces documents ont une valeur légale, devant fonctionner sur le court et long terme, tout en essayant de trouver si possible le moyen de rester un peu flexible. Ils prennent en compte les moyens à disposition et sont à but qualitatif plutôt que quantitatif, ces qualités relevant particulièrement de la spatialité et des usages (bien que ce dernier ne soit pas encore assez fortement pris en compte).



Les plans directeurs doivent être faits pour l'humain

Ils comportent toujours une part de subjectivité



Un urbaniste n'existe pas. L'urbaniste est une équipe pluridisciplinaire

Mixité ne veut pas dire lien social ou sociétal, mais les espaces publics peuvent en devenir le socle

> La démarche de production

Plusieurs voies possibles. Soit le canton oblige les communes à réviser leurs plans (en moyenne tous les 10 à 20 ans), Soit les services de communes sont en demande de plans d'aménagement, dans quel cas elles étudient préalablement les besoins, puis mandatent un professionnel externe avec lequel elles réalisent un PD ou PA qu'elles doivent faire valider par leur Conseil Communal, puis le canton. Soit cela provient de demandes de la part des privés avec lesquels il faut pouvoir avoir des bases claires de communication.



// existe une approche sururbaine, du haut vers le bas. L'autre est suburbaine, on part du terrain pour penser la planification celle-ci serait plutôt meilleure. Mais nous devons être réalistes et fédérer ces deux visions



> Leurs limites et plus-values

Cela dépend de la manière dont est fait un PD ou PA. Le principal bénéfice est d'avoir un garde-fou contre les abus de toutes sortes. La valeur légale du document peut être un plus ou un moins selon ce que ce dernier stipule. Les contraintes relayées sont; la création de barrières à la créativité et à la difficulté de l'aboutissement de certains projets à travers le danger d'un document trop figé.

> La vision que les bureaux d'urbanisme des services de ville en ont

De manière assez unanime, ces plans sont reconnus comme des outils essentiels, aboutissement d'un processus critique à questionner en permanence, imagé plusieurs fois comme la «Bible» au sein des services d'urbanisme.

> La vision que les professionnels de terrain en ont

Les réponses des aménageurs ont été qu'il était difficile pour eux de répondre car ces passations d'information des plans d'aménagement aux professionnels de terrain n'a apparemment pas beaucoup été faites. Il s'avère que ce dernier «n'est pas beaucoup plus au courant que le citoyen sans contact avec la planification». Mais le croisement de regard montre que, si les différents acteurs s'accordent à dire qu'il faudrait plus communiquer à ce sujet, les informations doivent être synthétisées au maximum, pour être le plus concrètes possible par rapport au métier de la personne de terrain. L'âge des gens de terrain diffère sur l'intérêt et les connaissances des bases aux PD et PA. Cela venant peut-être de l'importance institutionnelle qu'aurait pris ces documents lors de ces 20 dernières années.



Il faut miser sur les rapports humains, car c'est ça qui sensibilise



Pour nous, le terrain, c'est bien de savoir que ça existe car nous sommes les premiers en contact direct avec la population. La transmission est importante, les gens aiment ça, et ça prend du sens



Peu de vision sur la diversité des corps de métier des professionnels de terrain

Un système hiérarchique et de relais

Le facteur limitant temps

Diverses possibilités d'amélioration

COMMUNICATION ACTUELLE DANS LES SERVICES DE VILLE ENTRE LES BUREAUX TECHNIQUES ET LES PERSONNES TRAVAILLANT SUR LE TERRAIN

> Les corps de métier des professionnels sur le terrain (vus par les urbanistes)

Il ressort de manière automatique: les paysagistes-jardiniers (horticulteurs, arboristes grimpeurs) et les cantonniers. Cela peut s'expliquer par le fait que ce sont les principaux acteurs visibles sur le terrain représentant la ville. Certains interviewés donnent directement les métiers tels que les services de sécurité urbaine (police de proximité), les maisons de quartier ou éducateurs sociaux, les artisans-réparateurs (mobilier urbain,...) et les pompiers. Mais dans la grande majorité, ces derniers ont dû être «soufflés» aux interviewés. Par contre, il a plusieurs fois eu la remarque comme quoi cette barrière entre personne de terrain ou de bureau n'est pas si nette que cela. Un dessinateur, un technicien, un contremaître, en sont des exemples.

> Le fonctionnement actuel de communication entre les bureaux et les professionnels sur le terrain

Le système hiérarchique vertical prépondérant pousse à relayer les informations à travers des intermédiaires (contremaîtres, architectes-paysagistes, chefs d'équipe...). Les contacts directs entre planificateurs et professionnels de terrains se font lors de questions sur des sujets très précis et concrets. Ces échanges sont grandement facilités lorsque l'on connaît personnellement l'interlocuteur, ainsi que la confiance que l'on peut avoir en lui. L'on rejoint la question de la sensibilité de chacun pour communiquer. Entre les services, des séances de coordinations se font, mais pas encore de manière automatique.



L'urbaniste représente une sorte de «chef d'orchestre» et doit faire la transversalité interservice. Après, il est de la responsabilité de chaque service de récolter et faire remonter les informations pour que les choses fonctionnent. Là, le service d'urbanisme a moins d'emprise. Sinon ce serait faire de la gérance, ou pourrait être ressenti comme tel.



> Les limites et les plus-values de ces échanges

La question du temps peut être vue sous différents angles. Il peut être soit bénéfique, en faisant gagner du temps, car le dialogue direct terrain-bureau faciliterai certaines choses et éviterait des pertes d'information. Cependant, à trop discuter, l'on prend le risque de s'éparpiller et de ne pas agir. Il faut faire attention à ne pas court-circuiter les personnes devant avoir un regard global sur les activités (contremaîtres,...). Même si les échanges directs terrain-bureau sont encouragés, ces derniers doivent être tenus au courant. Une des grandes plus-values serait un décroisement entre les acteurs. Il faut cependant faire attention à ne pas se «coincer» dans des aspects uniquement fonctionnels, et garder du recul et de l'imaginaire. Les consensus ne sont dès fois pas une solution adéquate aux problèmes.

> L'ambiance qui se dégage lors de ces échanges entre les personnes des bureaux et du terrain

Sur ce point, les avis divergent beaucoup selon la fonction et le lieu de travail. Cela est peut-être dû au bon fonctionnement (ou non) des intermédiaires. Certains professionnels de bureau ont l'impression que leur réputation de «sculpteurs de nuages» n'est pas prête de changer. La méfiance lors des premiers contacts est régulière, mais celle-ci disparaît vite. Le fait que le terrain soit moins proche de la politique imposée aux planificateurs rends parfois difficile la compréhension de certaines prises de décisions. Dans l'ensemble, le climat de ses échanges se fait relativement bien, mais dépend toujours des sensibilités de chacun.

> Un système qui marche, mais où certains manques ressortent

Le bilan est plutôt positif, même si plus de discussion est clairement vue comme pouvant améliorer la finalité des projets. L'information devrait être diffusée à plusieurs niveaux. Il y a encore la sensation de la part des planificateurs que les demandes pour plus de communication proviennent généralement de leur part, et sont peu initiées par le terrain. Il est intéressant de noter que parfois, le blocage se produit au même niveau (entre planificateurs, entre terrain).

> Les possibilités d'amélioration

- Mieux diffuser les informations en interne par différents supports faciles à utiliser (intranet, télévision avec les informations ...), et veiller à ce qu'elles aient bien été transmises
- Avoir des échanges sur le terrain avec différents professionnels permettrait de mieux approcher le concret et de valoriser les gens
- Améliorer la transdisciplinarité, interservice et entre différentes fonctions
- Rapprocher les gens dans les mêmes locaux ou faciliter l'itinérance dans les bureaux
- Le bouche-à-oreille fonctionne bien, malgré les risques de perte ou de modification des informations de départ
- Si les gouvernances en amont sont favorable à plus de communication, l'effet positif découlera plus facilement en aval
- Création de cahier des charges sur les rôles de chacun pour mieux cibler à qui faire appel, pour quelles compétences, sur quel projet
- Demander un retour, des conseils, sur la production des plans aux personnes qui doivent réaliser sur le terrain
- Essayer d'anticiper pour éviter d'être pris de cours, même si les différentes temporalités selon les métiers rendent la chose difficiles
- Prendre le temps de bien expliquer les choses importantes, au moins dans les grandes lignes

> Des démarches d'échange demandées par les différentes parties

Cela dépend des personnes. «Il n'y a pas de mauvaises volontés, mais des solutions de facilité»



La voie hiérarchique est un système avec ses défauts, mais ça marche quand même. Chacun est un « ambassadeur » de son équipe. Il faut que les gens aient envie de le faire, les chefs d'équipes et contremaîtres ont un grand rôle dans la communication.



Des concepteurs qui manquent de temps à passer sur le terrain

Le grand plus: créer des liens entre les gens

Peu d'exemples sur ce sujet en Suisse Romande

EN CE QUI CONCERNE L'ÉLABORATION DES PLANS DIRECTEURS ET D'AFFECTATION, DEVRIONS PLUS PRENDRE EN COMPTE LES DIRES ET CONNAISSANCES DES ÉQUIPES TRAVAILLANT SUR LE TERRAIN? SI OUI, AVEC QUELS CORPS DE MÉTIER, COMMENT, À QUEL MOMENT DANS L'ÉLABORATION DES PLAN ET DANS QUEL BUT? SI NON, POURQUOI ET QUELS SONT LES FREINS?

> Des sentiments très différents sur la question d'être trop peu ou non sur le terrain

Les retours des interviewés sont assez variables, qu'ils soient de la planification ou du terrain. Il y a des impressions de n'être « jamais assez sur le terrain » (souvent dû à la demande de rentabilité et de manque de temps), et de perte d'informations. A contrario, certains ne ressentent pas de difficulté, car suivant les échelles et étape de projet, le travail doit se faire d'une autre manière, en activant les connaissances dont on aurait besoin chez chaque personne. Pour les professionnels de terrain, il est clair que ce manque n'existe pas pour eux. L'idée de discuter *in situ* permettrait de « perfectionner ce qu'il se fait déjà, sans que ce soit du luxe superflu ». En général tout le monde réussi à s'en sortir malgré ce désavantage, sans que cela entraver fortement le travail.

> Des réactions diverses sur les possibilités et utilités de la prise en compte les avis et connaissances des professionnels du terrain plus en amont des études

Le premier grand plus de cette proposition est incontestablement le fait de créer des liens entre les gens. Cependant il faut que cela puisse être réellement utile et jamais alibi. Sur le support en lui-même, l'échelle de la commune laisse perplexe et les tailles de projets plus petits, plus proche du concret, sembleraient mieux adaptées. L'intention est bonne, mais il faut veiller à trier et transformer les informations de sorte à ce qu'elles puissent être utilisées dans les PD. «Le rôle d'un bon concepteur est d'être ouvert tout en gardant le cap». Les bénéfices énoncés pour un tel processus sont : un gain de compréhension entraînant potentiellement une meilleure adhésion aux idées, une récolte d'informations conséquentes et utiles pour penser les projets (petit effort pour grand effet), ainsi que l'apport d'une vision locale. Les limites elles sont de plusieurs natures: le manque de temps revient en tête de liste, des sensibilités personnelles qui peuvent être réductrice, des habitudes de terrain à se concentrer sur des détails et pouvant entraîner une pensée un peu trop fonctionnaliste.



La limite est que pour pouvoir poser les bonnes questions, il faut connaître une partie des réponses. Une planification bien pensée, avec les conditions de mise en œuvre, peut être qu'un plus. Par contre si ceci est mal fait, l'on risque d'aboutir à des processus stériles.



> Les initiatives en Suisse Romande sur la question

Quelques exemples concrets concernant des plans d'entretien au sein du Service des espaces verts (SEVE) à Genève ont été cités. Cependant ils font encore figure d'exception en Suisse Romande. Même si les échanges interservice semblent s'intensifier, les rapports «verticaux», eux, n'ont pas vu de manière générale, une plus grande sollicitation. Contrairement aux habitants qui se voient de plus en plus interrogés, la position des professionnels de terrain semble peu évoluer. Une des réponses concernant les PD pourrait être que les révisions des plans se faisant dans des intervalles de 10 à 20 ans, le support de discussion pour ces échelles n'ait tout simplement peu ou pas été abordé.

////////////////

PENSER DES PROCESSUS POUR PERMETTRE UNE MEILLEURE TRANSVERSALITÉ BUREAU-TERRAIN

Le Plan paysage, un
outil interne et externe

Des professionnels
qui connaissent bien
le terrain et en parlent

EXEMPLE D'UNE PROPOSITION D'ATELIERS AVEC LES ÉQUIPES DE PAYSAGISTE DU SERVICE DES PARCS ET PROMENADES, AVEC COMME SUPPORT, LE PLAN PAYSAGE: NATURES, BIOVIVERSITÉ, USAGES

> Explication du Plan paysage en quelques mots

Le Plan paysage à pour but de devenir un outil à utilisation interne et externe.

Interne comme base pour une vision d'ensemble de l'état du paysage de la commune, ainsi que les stratégies à adopter pour garder une cohérence à grande échelle.

Externe car il a pour but de permettre d'insérer dans les plans directeurs et d'aménagement communaux, les grandes orientations obligatoires concernant le paysage.

> Objectifs des ateliers

- Pouvoir incorporer en amont de la fabrication du Plan paysage les connaissances et les avis possibles à inclure dans le Plan paysage des personnes des équipes, car le Plan paysage donne des orientations stratégiques qui se répercuteront sur la gestion du paysage de la commune (ce qui influe directement le travail des équipes de terrain)

- Réduire les risques d'erreurs liés au fait que le bureau technique ne puisse pas être autant sur le terrain

- Meilleure compréhension des projets menés par le bureau technique et l'impact sur les travaux des équipes

- Avoir un partage de connaissance sur les forces, faiblesses, ambiances, problématiques et la vie au quotidien du paysage de la commune

> Pourquoi les personnes des équipes de terrain ?

- Ils sont les premiers à être le plus en contact avec le concret et le public

- Ils ont l'expérience du paysage au quotidien et de sa pratique, un vécu des usages

- Ils ont une vision fonctionnelle complémentaire des visions prospectives des planificateurs

> Nombre d'ateliers

- 4 ateliers d'environ 2-3h00

> Les principes généraux

- Le but n'est pas une liste des souhaits à concrétiser, mais de faire avancer une vision commune
- Le Plan paysage est pensé à l'échelle du territoire de la commune (faire attention à ne pas tomber dans le détail)
- Avoir des retours sur l'avancement du Plan paysage et des propositions d'amélioration
- Informer les équipes sur le Plan paysage (savoir ce que c'est, à quoi ça sert)

> Avec qui ?

- Des personnes des équipes motivées
- Un assistant contremaître ou un contremaître
- Une personne du bureau technique
- Présence possible de personnes du service de l'urbanisme de Neuchâtel pour 1 atelier (plus pour entendre que pour donner des avis)
- Idéalement 5 à 8 personnes en moyenne
- Si possibles des personnes d'équipes différentes (entretien, création,...)
- Si possible des personnes qui vivent Neuchâtel de manière différente (nouvellement arrivé, qui habite depuis longtemps, ...)

> Guide et déroulement

- Relativement bien cadrer les ateliers (sur quelles questions travaille-t-on? Quels objectifs? Combien de temps?), vu le temps à disposition et pour garder les caps
- Pas d'obligation d'être là tout le temps mais le plus régulièrement possible
- Si une personne est intéressée pour un atelier en particulier, lui donner la possibilité de venir
- Explique les « règles du jeu » ce n'est pas la liste des souhaits à concrétiser mais l'on vise à faire avancer une vision commune
- Selon la tendance à retourner à l'échelle du détail, rappeler que le Plan paysage est pensé à l'échelle du territoire de la commune
- Leur demander d'un peu réfléchir aux sujets des ateliers suivants

Atelier 1 : Mise en route et infos générales du sujet et de son fonctionnement

- > Ce qu'est le Plan paysage, buts, obligations, fonctionnement, ...
- > Déroulement des ateliers
- > Définitions communes, les rôles de chacun, ...
- > Réfléchir quoi monter lors de l'atelier 2

Atelier 2 : ½ journée de visite sur site concernant le paysage de la commune

- > Ressortir les visions que l'on a du paysage avec : 1 exemple positif, 1 négatif, 1 endroit identitaire de la représentation du paysage de la commune

Atelier 3 : Présenter des propositions de base pour le Plan paysage, pointer certains éléments, tirer un bilan

- > Les problématiques
- > Les qualités à mettre en valeur
- > Les typologies de paysage
- > Les propositions d'amélioration pour le paysage
- > Bilan de ces ateliers

Atelier 4 : Présentation de l'avancement (mi-juillet, hors PFE)

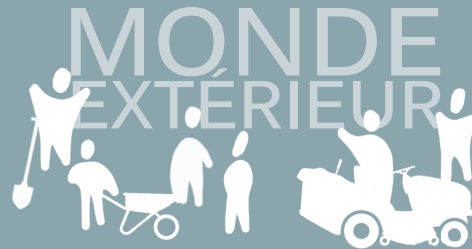
- > Restitution « finale » et continuité du travail Plan paysage

POUR RÉSUMER

Un support de discussion; le Plan directeur paysage qui a pour but de devenir un outil à utilisation interne et externe

Plans
directeur
paysage

Des personnes de terrain les premiers en contact avec le concret et le public, et ont l'expérience du paysage au quotidien

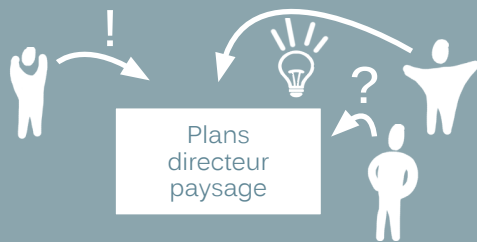


Développer une vision commune et réfléchir à l'échelle de la ville



OBJECTIFS

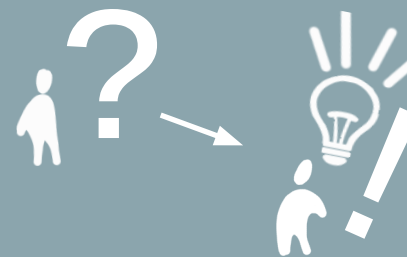
Incorporer en amont connaissances et avis possibles à inclure



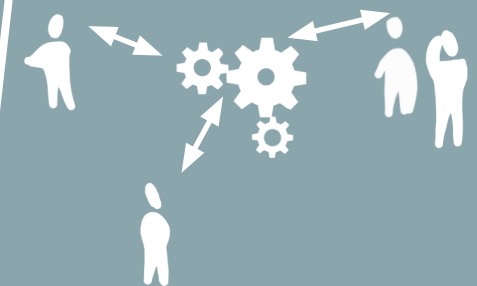
Réduire les risques d'erreurs liés à des manques de pratique du terrain



Acquérir une meilleure compréhension des projets

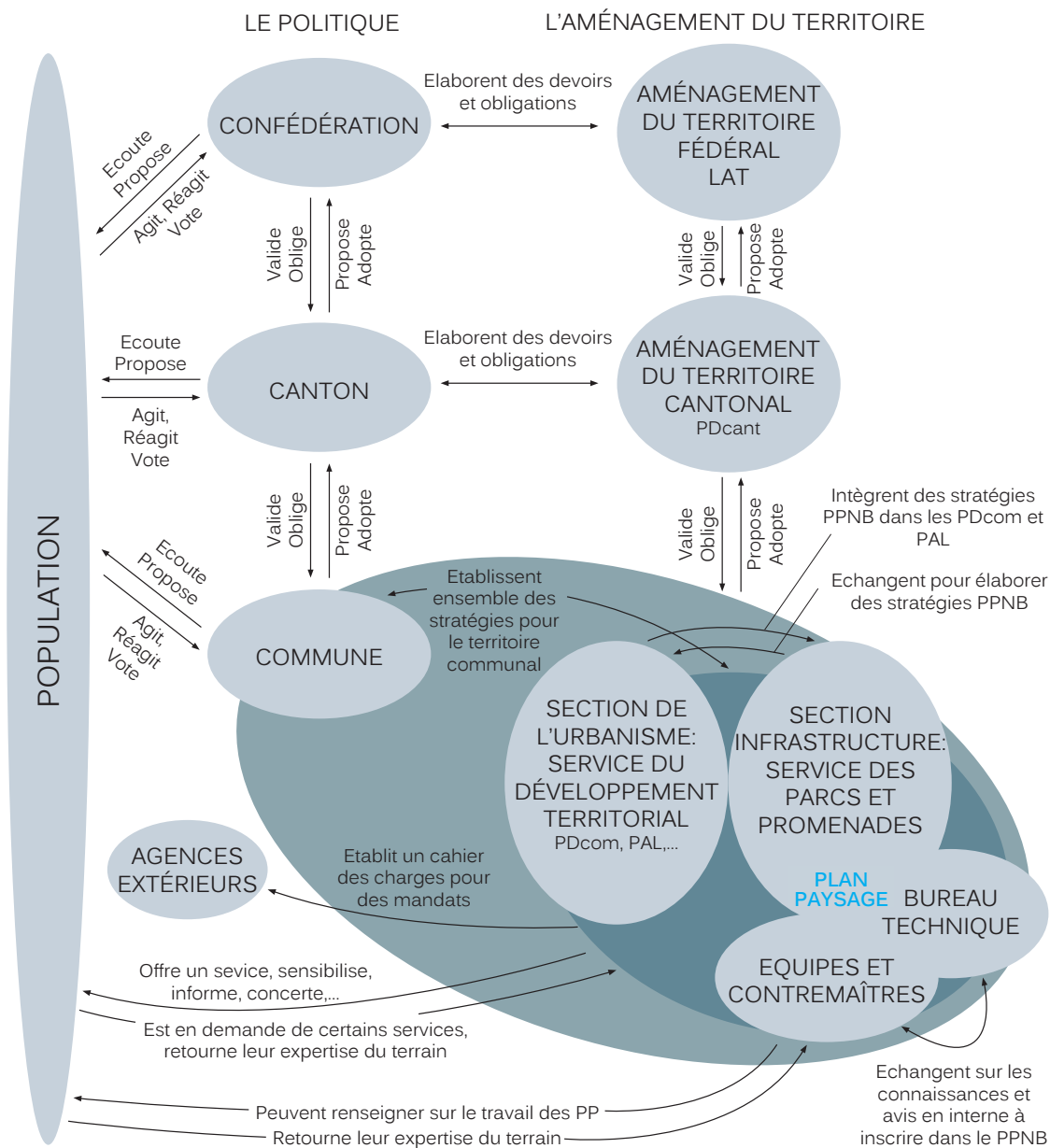


Partager des connaissances



ATELIER 1 - MISE EN ROUTE ET INFORMATIONS GÉNÉRALES DU SUJET ET DE SON FONCTIONNEMENT

LES DIFFÉRENTS ACTEURS ET LEURS RELATIONS



DÉFINITIONS COMMUNES

PAYSAGE

Ce qu'un observateur perçoit visuellement d'une partie d'un territoire, sans échelle particulière. Peut être urbaine ou « naturelle »

NATURE

Lien fort et prépondérance de la faune et la flore, où l'homme devrait avoir un impact le plus réduit possible

BIODIVERSITÉ

Diversité des espèces (faune et flore), où l'homme intervient ou non

VILLE

Espace plutôt construit et aménagé avec une certaine densité, couplé à une limite administrative et la fin du tissu urbain

TERRITOIRE

Socle terrestre, maritime ou aérien, avec une délimitation (physique et/ou administrative) avec ou sans activité humaine

URBAIN

Qui est relatif à la ville

PUBLIC

Qui peut être utilisable par tous, qui n'a pas un caractère privé

PRIVÉ

Qui est la propriété de quelqu'un, ouvert ou non à tous

PLAN

Qui relève de la planification
Peut être stratégique ou cartographique

EXPLICATION DU PLAN PAYSAGE

BUT 1 : INTERNE

Comme base pour une **vision d'ensemble** de l'état du paysage de la commune, ainsi que les **stratégies** à adopter pour garder une **cohérence à grande échelle et dans le temps**

Il doit être pensé **en complémentarité avec le plan général de gestion**, qui aura pour but une facilitation de l'entretien.

BUT 2 : EXTERNE

Ayant pour but de devenir une **base légale à appliquer sur le terrain** (donc obligatoire et réglementaire) dans les plans directeurs communaux et plans aménagements locaux (profiter de la révision PDcom et PAL qui devrait arriver prochainement). Il serait également **envoyé aux entreprises mandatées sous forme de cahier des charges** pour travailler sur des aménagements dans la commune.

COMMENT Y PARVENIR

En **légalisant un PPNB** comportant les stratégies à suivre.

OBJECTIFS PRINCIPAUX

- **Valorisation du paysage, de la nature et de la biodiversité** de la grande à la petite échelle, sur le court et le long terme
- **Meilleure communication et visibilité du travail de Parcs et Promenades** envers les tiers (habitants, autres services, investisseurs, mandataires,...) par l'exemplarité

PLAN PAYSAGE: NATURES BIODIVERSITÉ USAGES

CE QUE L'ON DOIT PRODUIRE EN INTERNE DES PP

- Réunir les obligations pour le PPNB
- Fixer les stratégies, objectifs etc pour le PPNB
- Un cahier des charges pour mandater une agence d'urbanisme, paysage pour la création du PPNB

OBLIGATIONS

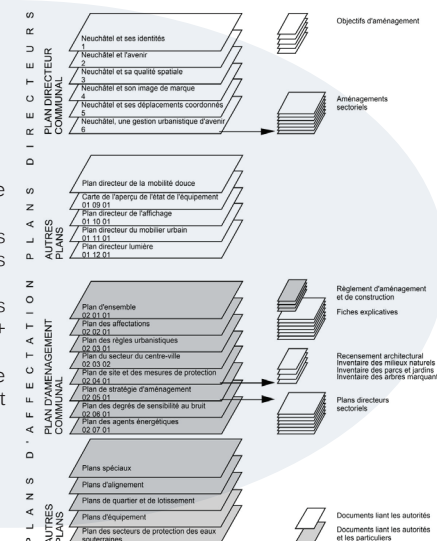
Les documents venant des autorités supérieures concernant l'aménagement du territoire (confédération, canton, région, commune de Neuchâtel).

- LAT (lie les autorités)
- Plan directeur cantonal (lie les autorités)
- Plan directeur communal (lie les autorités)
- Plan d'aménagement local (=communal) (lie les autorités et les tiers), qui comprend le règlement d'aménagement, les fiches explicatives et les inventaires
- Intégrer les stratégies du programme « Nature en ville » de la section de l'urbanisme

FONCTIONNEMENT ET PROCÉDURE DE LÉGALISATION D'UN PLAN

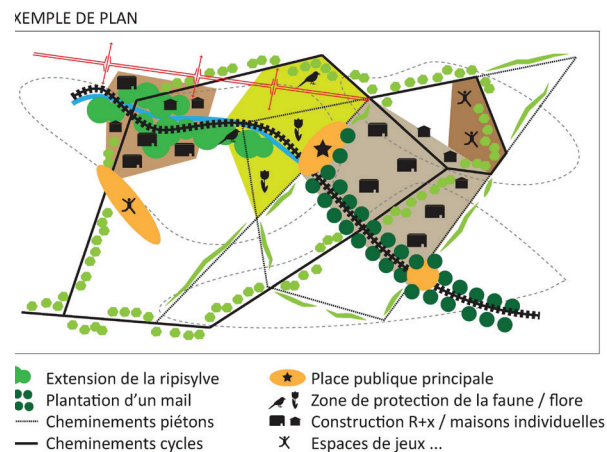
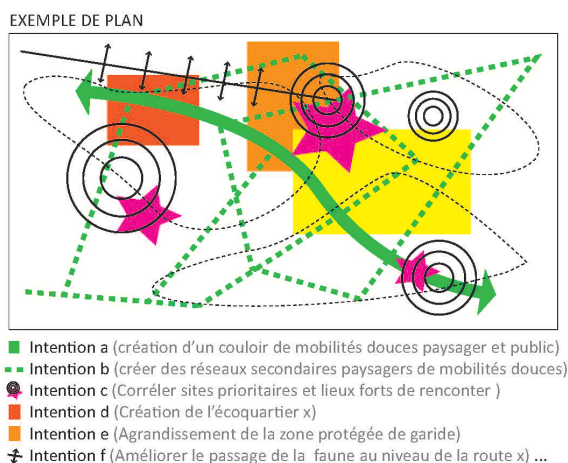
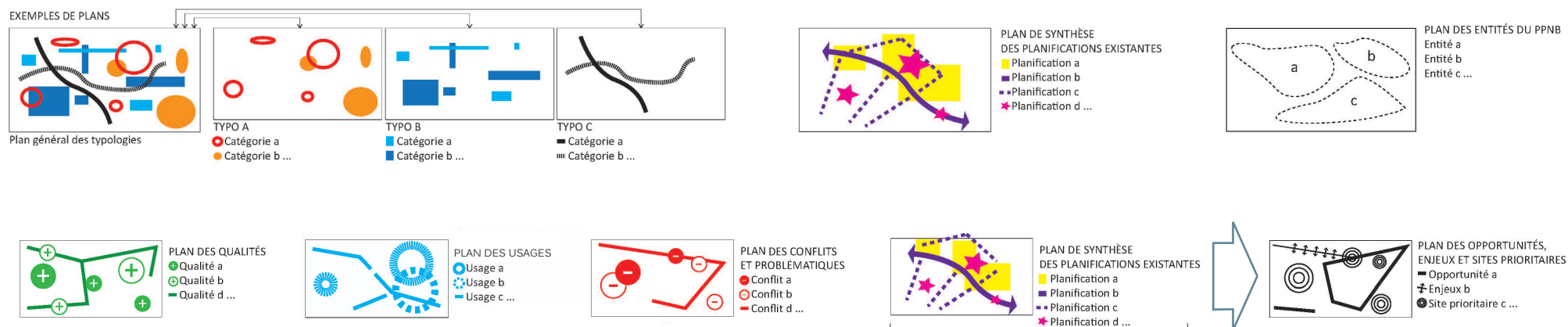
- 1ère étape : validation en interne (PP)
- 2ème étape : validation puis obligation en interne des services de la ville (PDcom)
- 3ème étape : Validation puis obligation avec les tiers (PAL + Règlement d'aménagement)

Attention : avec la révision prochaine du PDcom et PAL le système peut changer...



Création d'une méthodologie pour cibler les besoins liés au Plan paysage à demander aux agences externes à travers un cahier des charges

- > Relevé de l'état des lieux et planifications existantes
- > Sectoriser la commune en entités paysagères
- > Tirer un diagnostic pour en ressortir les opportunités et enjeux, en croisant les qualités, les conflits-problématiques et les usages
- > Dégager les grandes intentions
- > Détailler ces intentions pour en faire le Plan paysage



> Bilan de l'atelier 1

L'atelier a commencé par des explications sur ce qu'était le Plan paysage, les PD, les PA et le but du PFE pour expliquer le plus clairement possible ce sur quoi l'on travaillait. Suivit de la présentation pour la suite des ateliers. Une partie moins mono-directionnelle s'est faite concernant les définitions communes, ce que chacun pouvaient s'apporter, sur leurs attentes et celles du bureau technique. Puis des discussions plus libres sur le fonctionnement général sur Neuchâtel, la profession et le service ont clos ce premier atelier.



Exemples négatifs

- La plupart des exemples se situaient proche des rives du lac
- Le peu d'accès aménagés à l'eau malgré que la ville soit construite tout le long du lac
- Dès fois des frustrations dues aux manques de moyens et temps pour mieux entretenir certains endroits de qualité
- De manière générale les arbres taillés trop contre nature et se développant mal
- Les endroits laissés à l'abandon où il est jugé plus juste de mieux entretenir
- Les places assez conséquentes, vides, sans revêtement soigné, dans des endroits fréquentés ont l'air de ressortir dans les priorités
- Le fait qu'il n'est pas facile de prévoir le renouvellement des grands arbres
- Le test du mur végétal qui ne fonctionne pas fait bien rire tout le monde

Exemples identitaires:

- Le jardin anglais, parc central et emblématique de la ville remporte l'unanimité, ceci spécialement dû au soin particulier qu'il lui est apporté (massifs fleuris, qualité du gazon, variété des arbres, lieu très utilisé et dynamique,...)
- De manière générale le centre ville et les jardins historiques sont souvent cités, et l'on retrouve souvent des contextes où s'entrecroisent le bâti, le végétal et le rapport au grand territoire (vue, lac, forêt, ...)

Propositions diverses

- Ne pas oublier les endroits plus éloignés du centre ville, fonctionnant plus à l'échelle du quartier
- Penser au renouvellement des grands arbres même si plus compliqué avec la LAT obligeant les villes à se développer en se densifiant
- Permettre l'accès le plus souvent possible aux espaces publics par les usagers (exemple des rives du lac)
- Favoriser les accès aux différents parcs (exemple du Musée d'Ethnographie qui est un peu «déconnecté» du reste de la vieille ville)



ATELIER 3 - PRÉSENTER DES PROPOSITIONS DE BASE POUR LE PLAN PAYSAGE, POINTER CERTAINS ÉLÉMENTS, TIRER UN BILAN

- > Rappel rapide des buts et de la méthodologie du Plan paysage
 - > Présentation d'un projet pilote d'une entité paysagère de la ville. Montrer concrètement ce que donnera le plan paysage
 - > Compléter les qualités / problématiques / propositions vues à l'extérieur, en travail cartographique
 - > Retour des commentaires sur leur vision du travail mené pour le plan paysage
 - > Bilan sur les ateliers
-
- > Avec la présence d'une personne du service de l'urbanisme, permettant d'alimenter la discussion sur les enjeux et problématiques concernant l'échelle des plans directeurs et les visions plus globales



> Outils et supports en parallèle d'explications

- Un écran géant avec internet pour rechercher et montrer en live pendant l'atelier
- Les planches explicatives des buts et de la méthode de l'atelier 1
- Des plans montrant tout le déroulement du projet pilote
- Un plan géant de la commune au 1:5'000 ...

... avec un système de vignette permettant de travailler de manière à localiser précisément ...

... en parallèle de tableaux sur les qualités, problématiques et propositions ...

- ... demandant ... - De quel nature est la qualité / problématique
- Quelles propositions ou idées (si il y en a)
- Des remarques de soi ou des autres

> Bilan sur les ateliers

- Quels étaient les motivations pour participer aux ateliers ?
Souvent un intérêt personnel, par contre les informations de base étaient assez vagues. L'idée de travailler à grande échelle sur quelque chose qui était pas (peu) connu était intéressant. De manière générale, les échanges sont toujours un plus, et il y a un besoin de communication dans les deux sens (bureau -terrain)

- Avez-vous l'impression de mieux comprendre ce à quoi peut servir un plan directeur ?

Oui, Plus qu'avant car on ne savait pas ce que c'était. On s'aperçoit que les choses sont moins faciles qu'en apparence

- Avez-vous l'impression d'avoir pu transmettre des connaissances et avis ?

Oui et dans les deux sens

PLAN PAYSAGE: NATURES, BIODIVERSITÉ, USAGES DE LA COMMUNE DE NEUCHÂTEL - ATELIER 3

QUALITÉS

LOCALISABLE SUR PLAN			
LOCALISATION	QUALITÉ À PRÉSERVER OU METTRE EN VALEUR	PROPOSITIONS, IDÉES (SI IL Y EN A)	REMARQUES DE SOI OU DES AUTRES (ATTENTION À VOIR EXEMPLE... D'ACCORD, PAS D'ACCORD...)
1 Proche piscine de Semérens	Plantation d'aromatique	Nouveaux endroits pour développer des idées nouvelles?	Bien car idée nouvelle avec peu d'entretien
2 Musées d'ethnographie	Aspect historique et jardin unique, biodiversité		Serait encore mieux si possible d'en avoir un peu mieux entretenu
3 Temples des Valangines	Entretiens extensifs qualitatifs	Pourraient être plus rependus si les lieux s'y prêtent (ex. bornes routes)	
4 Pierre-à-Bot, zone de délaçement			
5 Pierre-à-Bot, place de jeux			
6 Pus Godet giratoire			
7 Eglise Rives	Jardin architectural		
8 Jeunes Rives	Sa vocation: plage, les saules, beaucoup d'activités, vallonnement	Essayer d'avoir plus de plages le long des rives	
9 Rives de Semérens	Sa plage, l'aspect sauvage des plantations		
10 <i>Chemin sur la pente (Suisse romande)</i>	<i>Chemin sur la pente (Suisse romande)</i>		
11 <i>Place de Mal Stève</i>	<i>Yards architecturés</i>		
12 <i>Rives de la Poyère</i>	<i>Yards architecturés</i>		
13 <i>Rives de la Poyère</i>	<i>Mélange pour cyclable / piéton</i>		
14 <i>Maisons, St de Clément</i>	<i>Avec l'immobilier pour donner une idée visuelle de</i>		
15 <i>Rives de la Poyère</i>	<i>Aménagement très agréable et bon sonnet</i>		
16 <i>Rives de la Poyère</i>	<i>Aménagement très agréable et bon sonnet</i>		
17 <i>Rives de la Poyère</i>	<i>Aménagement très agréable et bon sonnet</i>		
18 <i>Rives de la Poyère</i>	<i>Aménagement très agréable et bon sonnet</i>		
19 <i>Rives de la Poyère</i>	<i>Aménagement très agréable et bon sonnet</i>		
20 <i>Rives de la Poyère</i>	<i>Aménagement très agréable et bon sonnet</i>		
21 <i>Rives de la Poyère</i>	<i>Aménagement très agréable et bon sonnet</i>		
22 <i>Rives de la Poyère</i>	<i>Aménagement très agréable et bon sonnet</i>		
23 <i>Rives de la Poyère</i>	<i>Aménagement très agréable et bon sonnet</i>		
24 <i>Rives de la Poyère</i>	<i>Aménagement très agréable et bon sonnet</i>		
25 <i>Rives de la Poyère</i>	<i>Aménagement très agréable et bon sonnet</i>		
26 <i>Rives de la Poyère</i>	<i>Aménagement très agréable et bon sonnet</i>		
27 <i>Rives de la Poyère</i>	<i>Aménagement très agréable et bon sonnet</i>		
28 <i>Rives de la Poyère</i>	<i>Aménagement très agréable et bon sonnet</i>		
29 <i>Rives de la Poyère</i>	<i>Aménagement très agréable et bon sonnet</i>		
30 <i>Rives de la Poyère</i>	<i>Aménagement très agréable et bon sonnet</i>		
31 <i>Rives de la Poyère</i>	<i>Aménagement très agréable et bon sonnet</i>		
32 <i>Rives de la Poyère</i>	<i>Aménagement très agréable et bon sonnet</i>		
33 <i>Rives de la Poyère</i>	<i>Aménagement très agréable et bon sonnet</i>		
34 <i>Rives de la Poyère</i>	<i>Aménagement très agréable et bon sonnet</i>		
35 <i>Rives de la Poyère</i>	<i>Aménagement très agréable et bon sonnet</i>		
36 <i>Rives de la Poyère</i>	<i>Aménagement très agréable et bon sonnet</i>		
37 <i>Rives de la Poyère</i>	<i>Aménagement très agréable et bon sonnet</i>		
38 <i>Rives de la Poyère</i>	<i>Aménagement très agréable et bon sonnet</i>		
39 <i>Rives de la Poyère</i>	<i>Aménagement très agréable et bon sonnet</i>		
40 <i>Rives de la Poyère</i>	<i>Aménagement très agréable et bon sonnet</i>		
41 <i>Rives de la Poyère</i>	<i>Aménagement très agréable et bon sonnet</i>		
42 <i>Rives de la Poyère</i>	<i>Aménagement très agréable et bon sonnet</i>		
43 <i>Rives de la Poyère</i>	<i>Aménagement très agréable et bon sonnet</i>		
44 <i>Rives de la Poyère</i>	<i>Aménagement très agréable et bon sonnet</i>		
45 <i>Rives de la Poyère</i>	<i>Aménagement très agréable et bon sonnet</i>		
46 <i>Rives de la Poyère</i>	<i>Aménagement très agréable et bon sonnet</i>		
47 <i>Rives de la Poyère</i>	<i>Aménagement très agréable et bon sonnet</i>		
48 <i>Rives de la Poyère</i>	<i>Aménagement très agréable et bon sonnet</i>		
49 <i>Rives de la Poyère</i>	<i>Aménagement très agréable et bon sonnet</i>		
50 <i>Rives de la Poyère</i>	<i>Aménagement très agréable et bon sonnet</i>		

NON LOCALISABLE SUR PLAN			
QUALITÉ À PRÉSERVER OU METTRE EN VALEUR	PROPOSITIONS, IDÉES (SI IL Y EN A)	REMARQUES DE SOI OU DES AUTRES (ATTENTION À VOIR EXEMPLE... D'ACCORD, PAS D'ACCORD...)	
- La ville possède des parcs emblématiques de valeur	Essayer de faciliter l'accès piéton des parcs un peu à «extérieurs» (MEN)	Musées d'ethnographie	
- Entretiens extensifs qualitatifs	Pourraient être plus rependus si les lieux s'y prêtent (ex. bornes routes)	Temples des Valangines	
- Grande quantité de places de jeux	Temples des Valangines	Pierre-à-Bot, zone de délaçement	
- Des grands arbres remarquables un peu partout à Neuchâtel	Pierre-à-Bot, zone de délaçement ✓	Ne pas les cultiver	
- L'art en ville est un plus			
- Les endroits plus éloignés du centre ville, fonctionnant plus à échelle du quartier			
- Travail des plantations des carrefours avec le tout-venant du lac ou autre			
- Aspect naturel pour les places de jeux est un grand	Qu'en est-il de l'«aménagement» naturel (avec les plantes)		

© 2014-2015, Plan de paysage de la Commune de Neuchâtel, atelier 3 avec les équipes PNL 1P

Un sujet flou au départ

Impression d'avoir
pu s'apporter
mutuellement
des connaissances

Une meilleure vision
sur le fait que
les choses ne sont
jamais aussi faciles
que ce que l'on pense,
et comprendre
le travail fait
au bureau technique

Un bon nombre
de participants pour
la réflexion

- Avez-vous l'impression d'avoir pu apprendre des choses utiles ?

On se rend compte que dès fois on devrait avoir plus d'informations avec des visions plus globales pour mieux comprendre comment sont prises les décisions

- Qu'est-ce que les ateliers vous ont apportés ?

On voit les points sur lesquels on est d'accord ou pas. On voit qu'il est possible de relayer les informations qui nous paraissent importantes, pas que à l'échelon au-dessus, où des fois l'info peut rester bloquée, mais le lien est possible avec les échelons directement « plus haut »

- Comment avez-vous trouvé les ateliers ?

Au tout début, trop d'informations compliquées et de charabia, mais au fur et à mesure, on comprend mieux. Le fait de pouvoir facilement zoomer avec l'ordinateur est bien et permet d'être plus précis. La grande échelle est un peu dur pour nous, car nous n'avons pas les outils et connaissances nécessaires, le système des gommettes marche bien, car traite de sujets qui peuvent être précis mais avec une vision communale. Les différents «formats» d'atelier (extérieur, intérieur, explication, proposition) étaient bien

- Est-ce que les ateliers paraissaient clairs ?

Les ateliers oui, le sujet était un peu dur au premier abord. Pour une prochaine étape on pourrait zoomer sur des détails soulevés

- Qu'est-ce qui pourrait être fait pour les améliorer ?

Du beau temps pour les grillades

- Est-ce que de travailler sur quelque chose de moins concret que d'habitude a été bénéfique ?

Ca a permis de voir la partie bureau des PP, mais c'est bien que ce soit que ponctuel et pas trop souvent (notre job c'est paysagiste et c'est parce que l'on aime être dehors)

- Avez-vous l'impression qu'entre ce que vous imaginiez faire, et ce qui a été fait, ça s'est bien passé ?

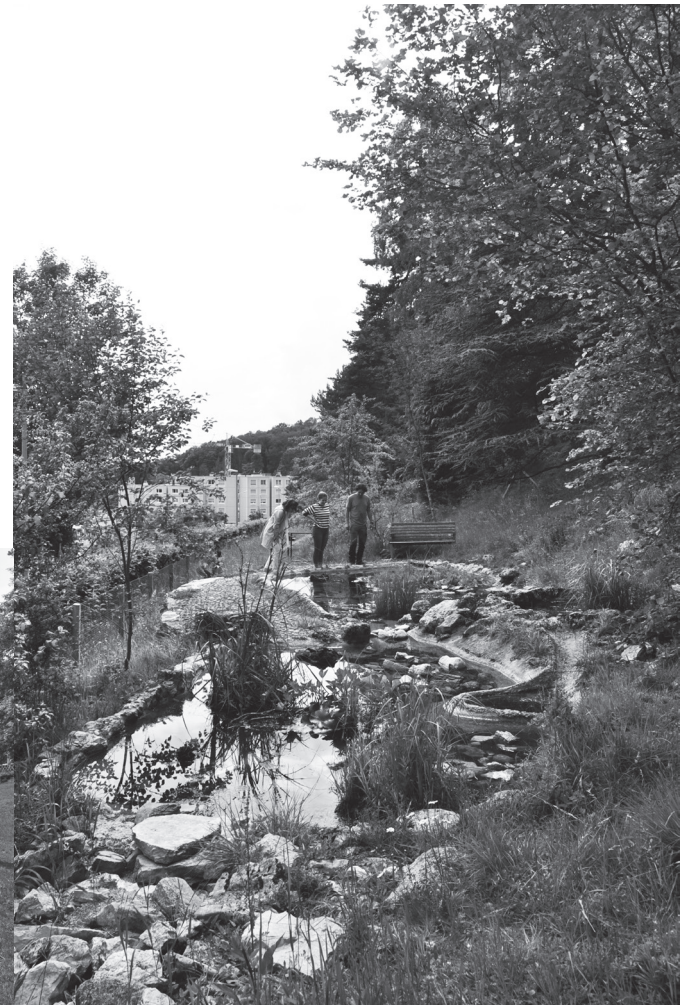
Nous ne sommes pas venu avec une idée claire et précise sur ce que ça allait être, du coup pas de déception. De manière générale, cela a été apprécié

- Diverses remarques

On était le bon nombre de personnes, ça ouvre l'éventail des possibilités pour les discussions, plutôt qu'un discours qu'entre deux personnes (risque de vision tunnel). D'entendre les réactions positives des gens sur le terrain est très gratifiant (dommage que ce soit que des personnes âgées). Souvent les réactions négatives viennent du fait que les gens ne comprennent pas ce que l'on fait

« En quoi avoir approché le plan directeur peut être utile ?

Difficile à dire, cela dépendra de la situation. Mais ça nous permettra de pouvoir défendre les travaux que l'on fait envers la population, vu qu'on les a en live, de donner des explications plus convaincantes et renvoyer aux bonnes personnes.



////////////////////

AUTRES PROPOSITION POUR UNE AMÉLIORATION DE LA COMMUNICATION

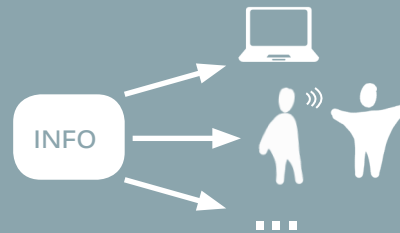
Le Plan paysage, un outil interne et externe

Des professionnels qui connaissent bien le terrain et en parlent

IDÉES PROPOSÉES PAR LES INTERVIEWÉS:

De manière générale, il est important d'avoir un sujet sur lequel échanger. Si la gouvernance en amont est demandeuse de favoriser la communication, les professionnels seront amenés à plus le faire. Il est également important de ne pas partir du principe que le fonctionnement actuel ne marche pas bien, certaines choses ne demanderaient qu'à être renforcées ou modifiées. Le fait d'avoir des échanges sur le terrain, avec différents professionnels à plusieurs fois été évoqué.

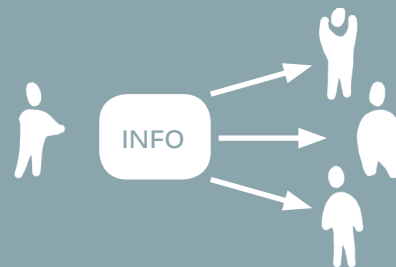
Mieux diffuser les informations en interne par différents supports faciles à utiliser (intranet...)



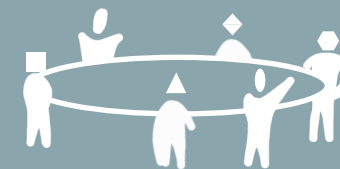
Des échanges sur le terrain avec différents professionnels



Prendre le temps de bien expliquer à chaque niveau les choses importantes dans les grandes lignes



Améliorer la transdisciplinarité



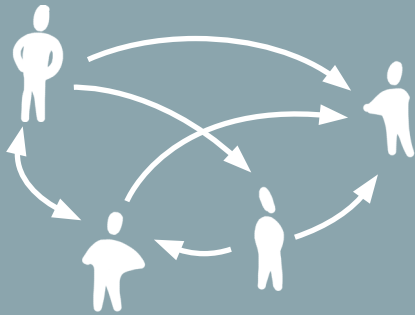
Créer des cahiers des charges sur les rôles de chacun



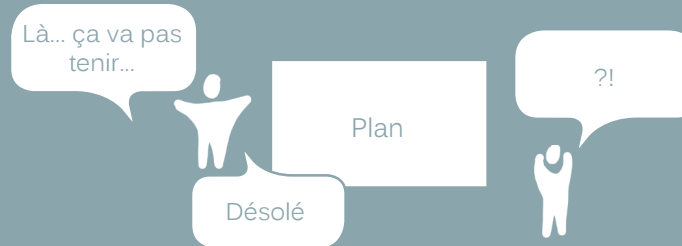
Rapprocher les gens dans les mêmes locaux, ou favoriser l'itinérance



Faire fonctionner le bouche-à-oreille



Demander retours et conseils sur les plans aux personnes devant réaliser sur le terrain



AUTRES IDÉES

Newsletter interne



Workshops ponctuels



Questionnaire interne sur la satisfaction de la communication



Échanges avec d'autres villes sur leur communication



Boîte à idée



//////////////////// CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

Manque de temps
Incompréhensions multiples
Supports de travail différents
Temporalités coïncidant peu
Préjugés entre professionnels de terrain et bureau

Autant de choses pouvant bloquer les bons fonctionnements d'une intelligence collective pour le développement de visions et de prises de décisions communes.

Et pourtant, ce chapitre a montrés qu'il existe des possibilités d'amélioration par l'activation des savoirs latents existants.

Cela ne vaut-il donc pas la peine d'être tenté?



Le gros problème vient des préjugés Chemises blanches versus Salopettes vertes. Nous sommes complémentaires et pas concurrents. Il est important d'aller petit à petit et de respecter l'affect qu'ont les personnes qui soignent au quotidien nos espace pour ces lieux.

Souvent, on ne s'imagine pas que ce que l'on fait aura un impact sur la pratique de l'autre.

Provoquons des moments où l'on peut comprendre le travail de l'autre, se rendre compte en côtoyant, et le regard peut changer.





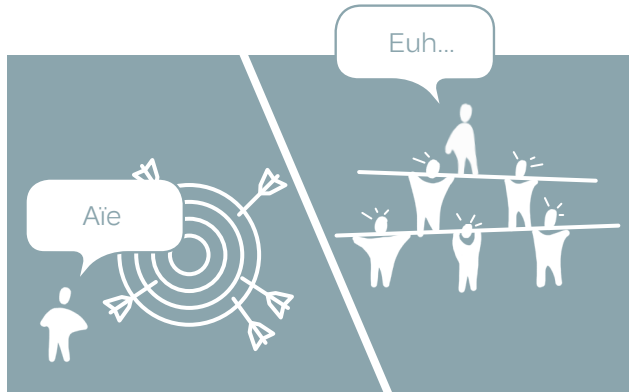
CONCLUSION-RÉSUMÉ

////////////////////////////////////

L'ENVIE DE TRAVAILLER EN INTELLIGENCE COLLECTIVE EST LÀ,
MAIS SA MISE EN PRATIQUE N'EST PAS SIMPLE

LA DOUBLE PROBLÉMATIQUE DUE À...

- > Des manques lors de l'expertise et de la conception des Plans directeurs et d'affectation
- > Conjugués à une transversalité bureau-terrain en interne des services à améliorer



MONTRE QUE CELA DÉCLENCHE DES PROBLÈMES TELS QUE...

- > De la part des professionnels de bureau, un manque de savoirs et de communication à propos du terrain et ses professionnels, laissant ainsi des connaissances latentes non utilisées
- > Entraînant des erreurs d'aménagement ou d'orientation dans les plans directeurs ou d'affectation, qui auraient pu être évitées si il y avait plus d'échanges de connaissance et d'avis entre professionnels de terrain et de bureau
- > Des frustrations liées à des prises de décisions incomprises, donc une moins bonne acceptabilité d'un projet sur le terrain
- > La baisse d'une vision démocratique pour penser la ville
- > La perte du sens de nos actions



QUI SONT PRINCIPALEMENT INFLUENCÉS PAR...

> Le temps

- Mis en avant comme le facteur numéro un des barrières à un bon fonctionnement, peut-être est-il obligatoire de poser un nouveau regard sur nos manières de travailler dans l'empressement et la rentabilité?

Voir p. 62, texte de Touiavii

> Le facteur humain

- L'importance forte des personnes relayant les informations (contremaîtres, chefs d'équipes,...)
- Le clivage par corporations alimentant les préjugés sur les capacités de chacun. Dont l'envie de défendre son pré carré concernant ses compétences professionnelles.

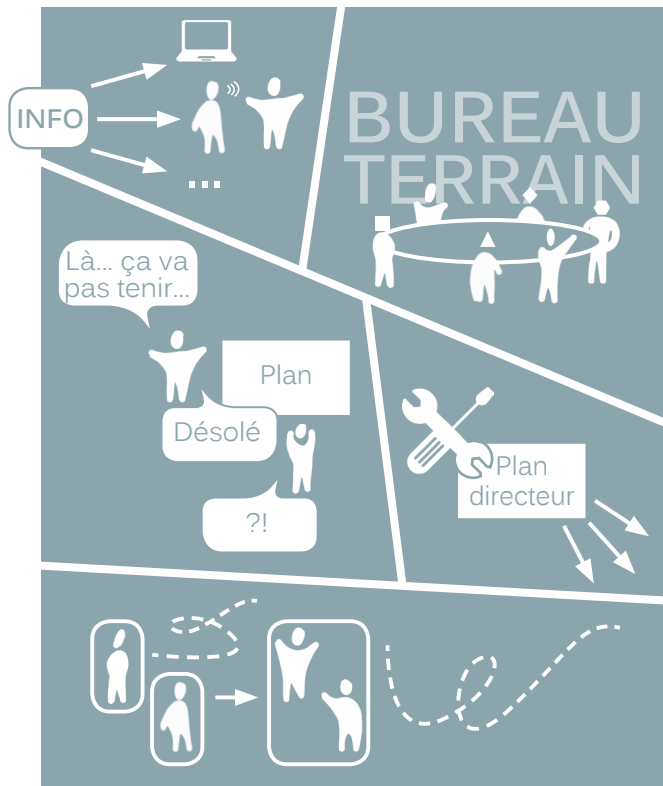
Voir p. 63, texte de Touiavii

- Des caractères personnels pesant fortement dans la balance et influençant la transversalité

> L'incompréhension

- Devient un facteur clé rendant plus difficile l'adhésion à la construction d'idées ou visions communes, ceci étant dû prioritairement aux communications mises ou non en place



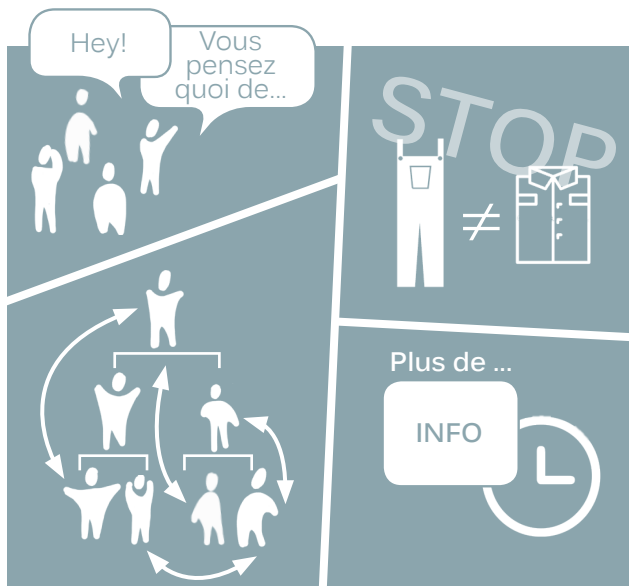


QUI POURRAIENT ÊTRE RÉSOLUS DE MANIÈRE GÉNÉRALE EN...

- > Diffusant mieux les informations en interne par différents supports faciles à utiliser, comprendre et sur lesquels rebondir (intranet, newsletter, workshop...)
- > Améliorant la transdisciplinarité et les échanges sur le terrain avec différents professionnels
- > Demandant retours et conseils sur les plans aux personnes devant réaliser sur le terrain
- > Travaillant avec des outils plus adaptables et mieux les diffuser (PD, PA)
- > Rapprochant les gens dans les mêmes locaux, ou en favorisant l'itinérance des personnes

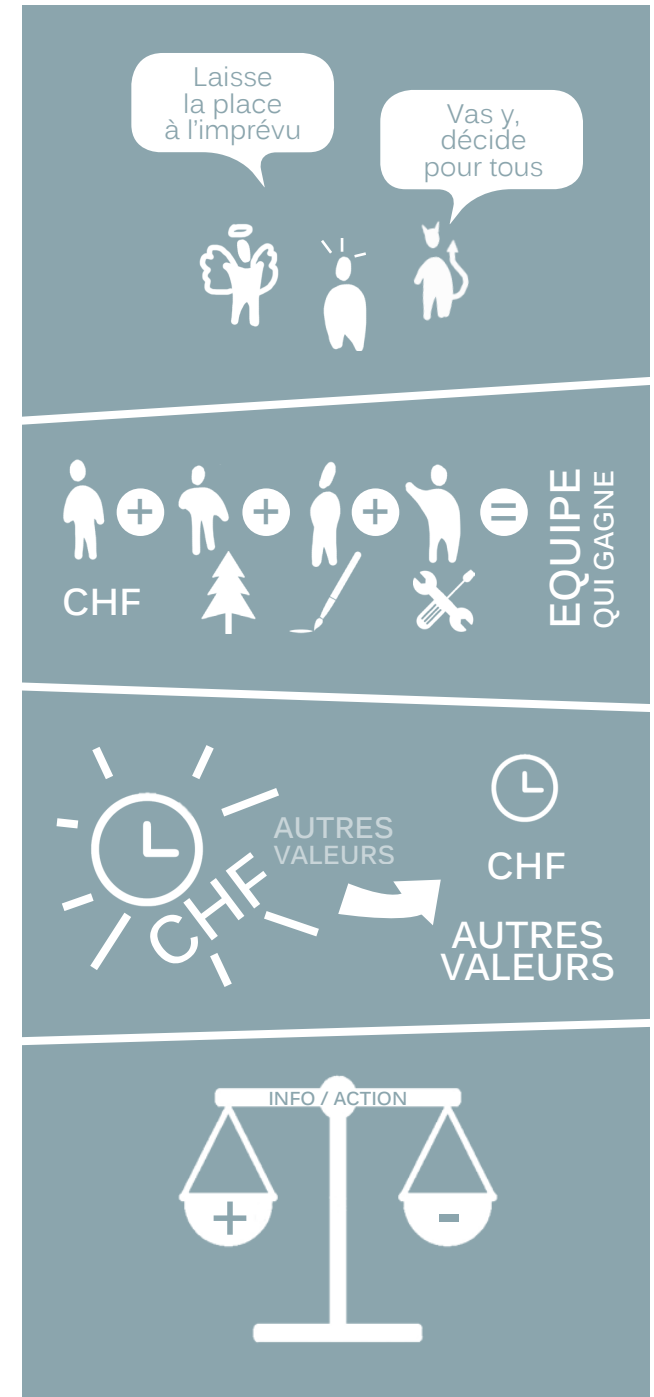
APPORTANT DES PLUS-VALUES COMME...

- > La création de «prétextes» d'échange entre les différents acteurs (ce qui est demandé relativement unanimement par toutes les parties). Permettant de bénéficier des bienfaits directs et indirectes dûs à cela (confiance, décloisonnement entre acteurs, enrichissement des projets, plus de compréhension, fédération simplifiées pour les visions d'ensemble,...)
- > La limitation des préjugés Salopettes vertes versus Chemises blanches
- > Le maintien des avantages de la configuration hiérarchique actuelle, avec son système «d'ambassadeurs» relayant les informations, tout en essayant de le rendre plus horizontal. Cela permettrait plus d'initiatives et plus de demandes venant du «bas» vers le «haut»
- > La possibilité de gagner du temps et des informations utiles



MAIS POUR CELA, IL FAUT...

- > Accepter de ne pas tout maîtriser quant à la planification
- > Pouvoir définir les rôles de chacun et saisir l'opportunité qu'offre la complémentarité de ressources différentes
- > Essayer de se détacher un peu plus de cette ligne prioritaire automatique budget-rentabilité. Non en les reléguant à des plans mineurs, mais en leur donnant le même poids qu'à d'autres valeurs. Posons-nous la question de ce qu'est la valeur urbaine
- > Trouver le bon équilibre entre trop et trop peu d'information, ainsi qu'entre réflexion et action



////////////////////

ALORS, POSSIBLE OU NON D'INCLURE ET DE RESTITUER LES CONNAISSANCES ET AVIS DES PROFESSIONNELS DES SERVICES DE VILLE TRAVAILLANT SUR LE TERRAIN, DANS LES PLANS DIRECTEURS ET D'AFFECTATION CONCERNANT LES ESPACES PUBLICS POUR EN FAIRE UNE FORCE D'ACTION?

Personnellement je pense que oui, mais cela demande une approche très proche du concret et offrant la possibilité de zoomer dans les échelles

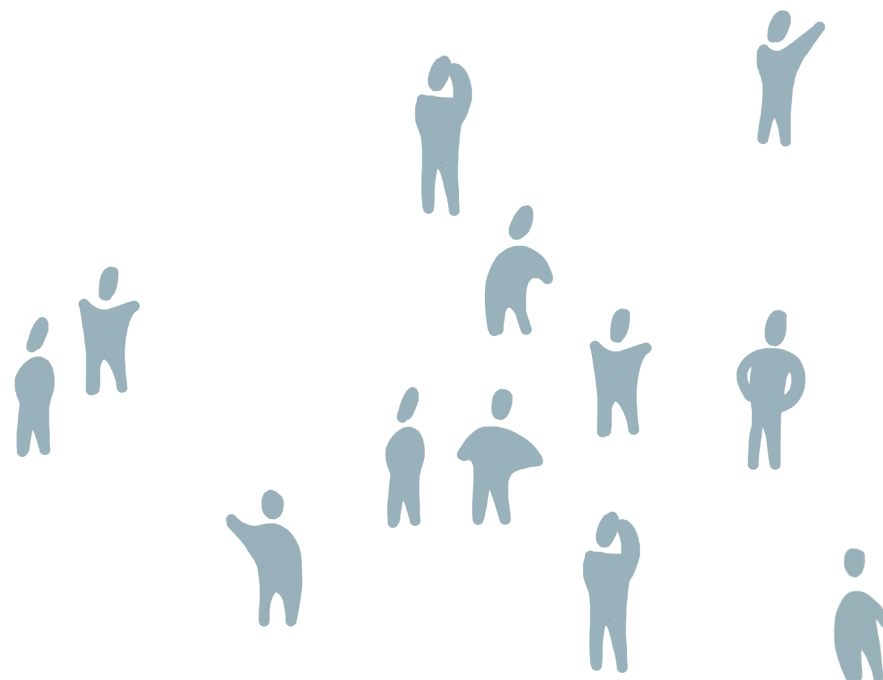
Il faut être capable d'écouter, ainsi que de pouvoir extraire et remanier les informations utiles à l'élaboration de tels plans

La plupart des retours à cette question lors des entretiens étaient négatifs. Une échelle trop grande et peu abordable, des manières de penser fonctionnelles permettant peu la prospection, des thèmes trop compliqués à approcher. Ces arguments ne partent souvent pas de mauvaises volontés. Ils proviennent de préjugés que nous avons sur les manières dont chacun pense, selon sa corporation, et cela, autant du terrain que du bureau.

Même si il est vrai que nos modes de pensée sont façonnés par les formations et les expériences que nous avons vécues, nous devons aussi prendre conscience qu'en réalité, très peu d'essais ont été menés quant à l'implication des personnes de terrain sur ces questions à l'échelle de territoires, en tout cas pour la Suisse Romande. Dès lors, est-il juste de partir d'un tel principe? Une personne de bureau aurait naturellement deux mains gauches, et un professionnel de terrain moins d'approche sensible d'un territoire? Personnellement je ne le pense pas. Peut-être faudrait-il commencer par déconstruire cette idée que nos spécialisations nous empêcheraient d'échanger sur de plus vastes sujets que ceux sur lesquels les deux parties se comprennent déjà. Il faudrait réussir à voir ces différents savoirs comme des richesses complémentaires, et non comme des empêchements pour communiquer.

Le déroulement des ateliers m'a conforté dans cette idée que c'était possible. Mais cela dépend de la manière dont nous amenons les choses, des supports sur lesquels échanger, de trouver les bons moments, de ne pas être dans le trop ou trop peu d'information. Si l'envie est de décroisonner pour mieux se comprendre, cela implique de pouvoir s'adapter, de sortir de sa zone de confort et faire un pas vers l'autre. Le faire avec des personnes motivées et volontaires me paraît être une des clés. L'exemple des personnes présentes en atelier en sont la preuve. Sans le savoir, et sans être convaincues au départ des apports qu'elles auraient lors des discussions pour le Plan paysage, elles l'ont fait, nous permettant d'apporter des savoirs que je n'aurais jamais pu acquérir en cinq mois de travail, et lors de nos échanges, il me semble que l'inverse a aussi été un peu le cas.

Alors, oui, je pense qu'il est possible d'inclure ces savoirs et avis dans les plans d'aménagement.



////////// PETITE PIQUE SUR LA QUESTION DU TEMPS...

Toujours mis en avant comme le facteur limitant majeur, il me paraît intéressant de pouvoir finir avec une rapide réflexion sur la question du temps. Ce qui suit sont des extraits du chapitre «Le Papalagui n'a pas de temps» du livre: *Le Papalagui, Les étonnants propos de Touiavii*, chef de tribu, sur les hommes blancs. Touiavii est un sage des îles Samoan, proche de l'Australie, qui après un séjour en Europe, partage ses textes avec son ami écrivain allemand, Erich Scheurmann. Le chef de tribu met en lumière les coutumes des Papalaguis (les blancs) qui l'ont particulièrement interrogé.



*Comme je le disais, cela doit être une sorte de maladie. En Europe, il n'y a que peu de gens qui ont véritablement le temps. Peut-être pas du tout. C'est pourquoi ils courent presque tous, traversant la vie comme une flèche. Presque tous regarde le sol en marchant et balançant haut les bras pour avancer le plus vite possible. Ils se comportent comme si celui qui va vite était plus digne et plus brave que celui qui va lentement. Le Papalagui oriente toute son énergie et toutes ses pensées vers cette question: comment rendre le temps le plus dense possible? Il utilise l'eau, le feu, l'orage et les éclairs du ciel pour retenir le temps. Il met des roues de fer sous ses pieds et donne des ailes à ses parole, pour avoir plus de temps. Et dans quel but tous ces grands efforts? Que fait le Papalagui avec son temps? Je n'ai jamais découvert la vérité, bien qu'il parle sans cesse et gesticule comme si le Grand-Esprit l'avais invité à un *fono* (une soirée). Je crois que le temps lui échappe comme un serpent dans une main mouillée, justement parce qu'il le retient trop. Il ne le laisse pas venir à lui. Il le poursuit toujours, les mains tendues sans lui accorder jamais la détente nécessaire pour s'étendre au soleil. Le temps doit toujours être très près, en train de lui parler ou de lui chanter un air. Mais le temps est calme et paisible, il aime le repos et il aime s'étendre de tout son long sur la natte. Le Papalagui n'a pas reconnu le temps, il ne le comprend pas et c'est pour cela qu'il le maltraite avec ses coutumes de barbare. Nous devons libérer de sa folie ce pauvre Papalagui perdu, nous devons l'aider à retrouver son temps. Il faut mettre en pièces pour lui sa petite machine à tour ronde, et lui annoncer que du lever au coucher du soleil, il y a plus de temps que l'homme en aura jamais besoin.*



Autre aspect traité par Touiavii: sa vision sur les absurdités qu'engendrent les spécialisations. Tiré du chapitre «Les professions du Papalagui»



Chaque Papalagui a une profession. Avoir une profession, c'est faire toujours une seule et même chose. Si, avec mes mains, je ne fais rien d'autre que construire des huttes ou tresser des nattes, tresseur de nattes ou bâtisseur de huttes, voilà ma profession. Chaque acte devient une profession. Quand quelqu'un ramasse les feuilles mortes de l'arbre à pain, il en fait sa profession. Même avoir des idées ou observer les étoiles. Cette habitude de ne faire qu'une chose cache un grand manque et un grand danger, car n'importe qui peut-être un jour dans la situation de devoir construire une pirogue dans la lagune. Le Grand-Esprit nous a donné des mains pour que nous puissions cueillir les fruits des arbres et ramasser les tubercules de tarot dans les marais. Il nous les a donné pour protéger notre corps des agresseurs et pour la joie de la danse, du jeu et de toutes les fêtes. Il ne nous les a sûrement pas donnés pour ne faire que bâtir des huttes, que ramasser des fruits ou des racines. Pourtant le Papalagui ne comprend pas cela. Nous le voyons aussi assez ces blanc qui ne peuvent plus maîtriser un cheval sauvage, parce qu'ils regardent les étoiles ou fouillent dans leurs pensées à la recherche d'autres pensées. Que diriez-vous, si seulement quelques hommes du village avaient le droit d'aller dans la forêt pour abattre les arbres et tailler les poutres? Vous ririez, et vous diriez sûrement comme moi: «Si nous n'autorisons qu'un seul à travailler au lieu de tous, et si chacun n'est pas à tout faire, à quoi servent les forces de l'homme? Ainsi, notre joie est diminuée de moitié où elle n'existe pas». On parle de haute ou basse profession, alors que chaque profession n'est qu'une activité parallèle. Car l'homme n'est pas que des mains ou que des pieds ou qu'une tête, il est le tous réunis. Les mains, les pieds et la tête veulent ne faire qu'un. Quand tous les membres et tous les sens agissent ensemble, alors seul un cœur d'être humain peut rayonner de santé, mais jamais seulement quand une partie de l'homme vie et que les autres se meurent. Ceci conduit l'être à la confusion, au désespoir et à la maladie. Le Papalagui vie dans le trouble à cause de sa profession, et il ne veut pas le savoir. S'il m'entendrais dire tout ça, c'est moi qu'il déclarerait fou.



REMERCIEMENTS

//////////////////// MERCI

Je tiens à remercier pour avoir contribué à ce PFE, mon directeur d'étude Charles Ambrosino, ainsi que les enseignants encadrant Nicolas Tixier, Karine Basset, Rémi Huneau, Inès Ramirez-Cobo et Pierre Belliriz.

Merci également au Service des Parcs et Promenades de la ville de Neuchâtel pour son accueil comme structure professionnelle, à toutes les personnes avec qui j'ai échangé au sein du service, ainsi que ceux et celles de la Section d'Urbanisme.

Je voudrais remercier particulièrement toutes les personnes qui ont accepté de participer aux interviews que j'ai menés. Dans un soucis de garder l'anonymat, je me contenterai de citer leur lieu de travail et/ou leur fonction. Merci au Service d'urbanisme de Neuchâtel, Nyon, Yverdon-les-Bains et Bienne. Aux personnes interviewées de la direction des Parcs et Promenades, du bureau technique, de l'équipe des contremaîtres et des équipes. Merci aussi à un maître d'enseignement et de recherche d'hepia Genève, ainsi qu'à une personne du SEVE.

Merci aux personnes des équipes de terrain qui ont été motivées à faire partie des ateliers concernant le Plan paysage, nature et biodiversité avec qui j'ai beaucoup appris sur Neuchâtel et sur ce qu'il était possible de s'apporter les uns les autres.

Des remerciements également à mes camarades de promotion de Design Urbain avec qui j'ai pu échanger tout au long de l'année et pour ce PFE.

Merci à Touiavii, le sage des îles Samoan, pour ses textes qui m'ont fait du bien.

Pour finir, un grand merci à toutes les personnes qui prennent soin des espaces que nous partageons et avons en communs.

SOURCES

BIBLIOGRAPHIES, LECTURES

////////////////////

- > BRIEC Cecil, *Pour une approche partagée de l'aménagement*, Editions trait d'union , presse de l'École Nationale des Ponts et Chaussées
- > Réalisé par la Direction de l'architecture et de l'urbanisme, *Comprendre, Penser, Construire la ville*, Ministère de l'Équipement, des transports et du tourisme, Francedit Juillet 1993
- > LE MAIRE Judith, *Lieux, biens, liens communs, Émergence d'une grammaire participative en architecture et urbanisme, 1904-1969* , Editions de l'université de Bruxelles, 2014
- > NORYNBERG Patrick. *Une nouvelle ambition pour la démocratie participative : un éventail de pratiques citoyennes*. Editions Yves Michel, Paris, 2014
- > DEBOULET Agnès et NEZ Héloïse, *Les savoirs citoyens au défi : vers une démocratie urbaine?* Presses universitaires de Rennes, 2013
- > VERDIER Philippe, *Apprendre à faire la ville avec ses habitants*, Adels/Yves Michel, 2009
- > Erich Scheurmann, *Le Papalagui, Les étonnants propos de Touiavii, chef de tribu, sur les hommes blancs*. Pocket, 2001

SOURCES WEB

////////////////////

- > Se trouvent en pieds de page avec un *

PHOTOGRAPHIES, ICONOGRAPHIES, CARTOGRAPHIES

////////////////////

- > Toutes les photos sans légende: Archives photo du service des Parcs et Promenades

ANNEXES

////////// ACRONYMES

LAT	Loi sur l'aménagement du territoire (FR: RNU, Règlement National d'Urbanisme)
PDcant	Plan directeur cantonal (FR: SCOT, Schéma de cohérence territoriale)
PDcom	Plan directeur communal (FR: SCOT, Schéma de cohérence territoriale)
PAcom	Plan d'aménagement communal (= dans la LAT = Plan d'affectation communal) (FR: PLU, Plan local d'urbanisme)
SPP	Service des Parcs et Promenades
Plan paysage	Plan paysage: natures, biodiversité, usages (anciennement PPNB sur certains schémas)
PFE	Projet de fin d'étude

////////// RÉFLEXIONS LORS DES JOURNÉES PFE

ÉTAPE 1 - PROBLÉMATIQUE

- > Ok sur la direction que prend le PFE
- > Plus creuser en direction de la politique publique de la vie de la cité / les jeux d'acteurs
- > Plus questionner la question de la participation (dans le sens communication entre les acteurs et intelligence collective). Renvoyant à la question faut-il participer et si oui, comment?
- > Approfondir la question de la limite et légitimité usagers/professionnels. Quel rôle joue chacun
- > Mettre en avant les recherches par le prisme de la spécificité du fonctionnement de démocratie directe Suisse (donc de la prise de décision)
- > Peut-être faut-il pas chercher des solutions, mais plutôt faire des propositions et montre ce que cela peut produire comme «finalité»

ÉTAPE 2 - ESQUISSE

- > Ok sur l'avancement
- > Mieux synthétiser et déjà commencer à dessiner pour les prochaines journées PFE
- > Montrer les équivalents France-Suisse
- > Faire des organigramme et clarifier la pensée (2 problématiques > 2 hypothèses > 2 méthodes pour les vérifier)
- > Penser à l'incidence concrète des problématiques sur la forme et la fonction urbaine
- > Regarder plus du côté sociologique pour les recherches

ÉTAPE 3 - AVANT-PROJET

- > Avancement ok
- > Mieux mettre en avant la question principale qu'est: est-il possible de prendre plus en compte les avis et connaissances des professionnels de terrain dans les plans directeurs et d'affectation?
- > Bien préciser les propositions d'intégration de ces connaissances (diagnostic/ avant-projet / projet...)
- > Décrire pourquoi l'analyse et le diagnostic sont si importants et quels sont leurs effets positifs
- > Les deux méthodologies sont bonnes
- > Être plus précis sur la parole des gens et ne plus rester que dans l'analyse des entretiens (p.ex donner des citations ou cas concrets)

ÉTAPE 4 - PROJET

- > De manière générale on sent que le sujet est maîtrisé et travaillé
- > Travail à faire sur la forme, essayer d'avoir une présentation un peu plus «chaleureuse»
- > Mettre la conclusion bien en évidence, on doit pouvoir sortir de la présentation et savoir clairement dire ce qu'était la problématique, les hypothèses et les résultats des recherches
- > Essayer pour la présentation finale de synthétiser un maximum, pas besoin de tout expliquer, juste noter ce qu'il faut retenir (possible aussi de déconstruire les schémas)
- > Mieux présenter et imager les deux hypothèses
- > Mettre en scène les résultats, peut-être les thématiser

////////////////////

GRILLES D'ENTRETIENS ET TABLEAUX DES RÉSULTATS

Etape 1
Entretiens avec
les services
d'urbanisme
de différentes
villes suisse
romandes

Un maître
d'enseignement
et de recherche
à hepia Genève

Une adjointe
à l'unité
d'entretien au
Service des
espaces verts
de la ville de
Genève

Entretien avec à le

1) INFORMATIONS SUR L'INTERVIEWÉ

- Depuis quand travaillez-vous à la commune de... ?
- Quelles sont vos fonctions actuelles ?
- Rapidement, quel est votre parcours professionnel ?
- Quelles sont vos expériences les plus marquantes dans la planification de plans d'aménagement?

2) PLANS DIRECTEURS ET AFFECTATIONS, QUESTIONS GÉNÉRALES:

- Pourriez-vous m'expliquer les buts que devraient idéalement servir les plans directeurs et d'affectations au niveau de l'aménagement du territoire communal?
- Quelle est leur démarche de production (demande - production - validation - réalisation - impacts)?
- Quelles sont les limites et plus-values de ce type de plan pour la commune?
- Quelle vision en ont les bureaux des services de ville (essentielle - contraignante - formalité - se retranscrit vraiment c réalité - ...)?
- Quelle vision en ont les équipes travaillant sur le terrain ?

3) COMMUNICATION ACTUELLE DANS LES SERVICE DE VILLE ENTRE LES BUREAUX TECHNIQUES ET LES PERSONNES TRAVAILLANT SUR LE TERRAIN, LE CONTEXTE DES SERVICES DE VILLE :

- Pourriez-vous désigner quels corps de métiers concernent les professionnels sur le terrain?
- Quel est le fonctionnement actuel pour communiquer entre les bureaux et les professionnels sur le terrain?
- Quelles sont les limites et les plus-value de ces échanges?
- Quel est votre ressenti sur l'ambiance ou climat (confiance - méfiance - jugement - remises en question - démarche constructive - perte de temps - ...) qui se dégage lors de ces échanges entre les personnes des bureaux et du terrain?
- Ressentez-vous la communication actuelle comme un système qui marche plutôt bien? ou y a t'il des manques?
- Quelles serait, d'après vous, les d'amélioration possibles à mettre en oeuvre dans ce domaine?
- Est-ce que ces démarches pour plus de communication sont demandées par les différentes parties?

4) EN CE QUI CONCERNE L'ÉLABORATION DES PLANS DIRECTEURS ET D'AFFECTATIONS, DEVRIONS PLUS PRENDRE EN COMPTE LES DIRES ET CONNAISSANCES DES ÉQUIPES TRAVAILLANT SUR LE TERRAIN?

SI OUI, AVEC QUELS CORPS DE MÉTIER, COMMENT, À QUEL MOMENT DANS L'ÉLABORATION DES PLAN ET DANS QUEL BUT?
SI NON, POURQUOI ET QUELS SONT LES FREINS?

- En tant que professionnel dans les bureaux, avez-vous le sentiment d'être suffisamment sur le terrain, proche du concret?
Ou il y a t'il un manque?

- Quel sentiment en ressort-il? (manque d'info - sentiment de légitimité ou illégitimité - manque de temps - personnes relais entre bureau et extérieur perçue comme efficace -)

- Concernant l'élaboration des plans directeurs et d'affectations, pensez-vous qu'il serait intéressant et faisable d'intégrer plus en amont des études, les avis et connaissances des professionnels du terrain?
Si oui, avec quels corps de métier, comment, à quel moment dans l'élaboration des plan et dans quel but?
Si non, avec quels acteurs, pourquoi et quels sont les freins?

- Quels en seraient les plus-values et les facteurs limitant?

- Y a t'il actuellement sur la commune des initiatives liées à cette question de savoir si l'on peut profiter de l'expérience des équipes de terrain? ou avez-vous d'autres exemples qui donneraient envie d'être suivis?

- Est-ce ces démarches de communication sont, ou seraient demandées par les différents acteurs?

INFO GENERALES			INFORMATIONS SUR L'INTERVIEWÉ			
Villes	Temps total	Date, heure, situation	Depuis quand travaillez-vous à la commune de... ?	Quelles sont vos fonctions actuelles ?	Rapidement, quel est votre parcours professionnel ?	Quels sont vos expériences les plus marquantes dans la planification de plans d'aménagement?
Yverdon	1h30	16 mars 2018, dans les bureaux de la ville	2015	Chef de projet à l'urbanisme dans la planification et l'aménagement urbain. Travail actuellement sur la planification plan de quartier, ZI gare et lac . Coordination entre les différents services	Bachelor en lettres et sciences internes, découverte de l'urbanisme par la géographie, puis un master en géographie à lausanne. Travaillé à la ville de Genève et au canton puis à Neuchâtel.	PD et PA, PD localisé et de quartier
Nyon	35 min	22 mars 2018, dans les bureaux de la ville	Pas de réponse	Adjoint du chef de service d'urbanisme	Architecte de formation puis urbaniste appris sur le tas, ayant été architecte de ville responsable d'urbanisme et des espaces publics de verre à Sierre, puis à fribourg, puis architecte cantonale à Fribourg, puis Nyon	Les grandes places à Fribourg, Des prés ouvert à tous proche du centre-ville dans lequel apparaît un théâtre Et qui s'est fortement adapté au site

Bienne	1h00	26 mars 2018, dans les bureaux de la ville	Été 2015	Cheffe de projet planification	Architecte epfl 2010, 5 ans dans un bureau privé à Neuchâtel puis au service d'urbanisme de bienne	Projet de la Gurezelen sur la modification de la réglementation
Neuchâtel	2h00		1) De 2000 à 2006 au PP puis 2006 à 2018 au service de l'urbanisme de NE 2) 3 ans au service de l'urbanisme	1) Architecte, cheffe de projet "Nature en Ville" 2) Géographe-urbaniste, planification directrice, chef de projet sur les liens avec le canton et la région (consultation), la commune (intervention), l'agglo (planification directrice)	1) Formation d'architecte, rapidement travaillé dans le paysage et l'urbanisme par le projet de l'autoroute NE avec le gain d'espace sur les rives, avec en parallèle d'un travail à Fribourg sur la première rue et zone piétonne, permis des construction au canton NE, PP NE, service de l'urbanisme NE 2) Master en urbanisme durable et projet urbain, puis ville de NE	1) PPNB actuel, PD sur la mobilité douce, consultée pour PD mob cantonale en tant que représentante architecte, application des outils (collaboration des services permis de construire et au PP préavis en lien avec l'aménagement) 2) Réalisation et suivi des PDrégio, coordination et consultation PDcant, loi cant, Règlement type d'aménagement mis en place par le canton pour la révision, révision pour le futur PDcant et PAL

PLANS DIRECTEURS ET AFFECTATIONS, QUESTIONS GÉNÉRALES					
	Quels buts devraient idéalement servir les plans directeurs et d'affectations au niveau de l'aménagement du territoire communal?	Quelle est leur démarche de production?	Quelles limites et plus-values ?	Quelle vision en ont les bureaux des services de ville	Quelle vision en ont les équipes travaillant sur le terrain
Yverdon	PD Garantir une vision sur 10/15 ans du territoire qu'il soit viable dans tous les domaines. Essayer qu'ils soient flexibles. PA donne les droits et devoirs sur le bâti. Il y a toujours une part de subjectivité. Travail sur un temps plus court. De manière générale il y aura toujours le débat de savoir si l'on doit y mettre plus ou moins de règles.	1) du privé au public (classique)	Si PD PA bien faits on a une justification politique et légale par rapport aux privés et permet d'obliger certaines choses (on ferme le débat mais dans le bon sens du terme). L'on peut faire une "pub" pour les investisseurs. Mais faire attention de trop faire traîner la création de ces plans. P.ex les aménagements éphémères sont bien pour monter que les choses bougent. Ces plans permettent aussi de ne pas oublier les objectifs.	C'est notre "bible". Mais on essaie d'être très critique, de mes questionner car il est possible d'en faire beaucoup de choses (attention aux détournements). On est attaché à l'outil mais on veut le faire évoluer.	Il ne sais pas, il pense qu'ils voient surtout la convention d'entretien. Ils devraient être plus informés et consultés au niveau des avants-projets avec des échanges entre les différents services. Une des choses compliquée est que les temps de travail de chacun est différent.
Nyon	1) Identifier l'aménagement D'espaces publics à réaliser et en faire quelque chose légaliser. Et non l'inverse cela n'aurait pas de sens. Il faut que ce soit cohérent sur le plan urbain et paysager. 2) Mieux se rendre compte et faire par rapport aux usages. 3) Permet le lancement de mandat d'études parallèles.	2) si si nous faisons des PDL avec des règles précises et obligations, nous créons notre propre demande à partir de laquelle on initie a) un cahier des charges pour mandater b) réunir tous les services de la ville et regarder les priorités politiques.	Pas eu le temps de poser la question	Le PD est un outil de planification mais est une des dernières étapes de tout un processus (dont la prise en compte de l'avis des citoyens). Le PD devient ensuite qqch de concret (identification de projets, création de plans...). Lr PD transcrit une vision en base légale à être validée	Souvent malheureusement on les oublie alors qu'elles ont une grande responsabilité de mise en valeur et entretien des espaces publics alors que svt ce ne sont pas eux qui les réalisent.
Bienne	Donner des directions sur la qualité du bâti, des espaces publics. Des directions vastes sur le cadre de la ville sur le plan esthétique, social, environnemental etc dans le but d'avoir une ville attractive. Passe beaucoup par la réglementation. Donne un cadre sur ce que l'on a le droit de construire ou non.	Cela dépend si le terrain est en main privée ou public. Souvent public> études préalable> procédures qualifiées> mandats externes> planification> dépôt public (où il est possible de faire opposition)> traitement > approbation du conseil communal puis du canton	Indispensable d'avoir un règlement pour définir un cadre construit harmonieux et en accord avec les objectifs urbains mais il y a toujours des configurations spéciales où l'on a du mal à interpréter et appliquer le règlement.	C'est la réglementation fondamentale, la base de tous nouveaux projets	Entre le règlement de construction et le projet concret il y a tout à développer, à cette étape il n'y a pas de contact direct et continu avec les équipes extérieures. Vu que rien n'est figé ce n'est pas nécessaire pour l'échelle des PD c'est pas des demandes systématiques.
Neuchâtel	1) La qualité d'une ville du bâti, du non bâti, privé, public, la qualité de vie des habitants. La qualité de vie est une question vaste touche la santé, le social, etc. Doit tenir compte de l'état des lieux au sens large Doit être fait pour l'humain et être utilisé par l'humain. Le canton peut avoir une vision quantitative, qui rassure, linéaire, mais évite les catastrophes. Mais nous limite dans les pensées. Les 30 glorieuses avait l'esprit de la tabula rasa, maintenant plus dans l'urbanisme durable. La vision spatiale est importante, des fois il est difficile de changer d'échelle pour certains corps de métier, d'où le besoin d'équipe pluridisciplinaire. Il faut se demander quel type de vie on veut dans une ville. 2) 2 questions : première c'est quoi les buts ? C'est des lignes directrices pour développer le territoire qualitativement. De deux, les PAL fixent les règles de structure et influencent le développement.	1) Actuellement le PDcom comme est modifié aussi avec des choses qui se passent sur le terrain. 2) PDcan Fait appel aux régions, le PDcan quand change donc le PDcom aussi puis des planifications locales majoritairement du haut vers le bas. Vu que tout évolue ce serait bien que cela puisse se faire des 2 côtés b> h h>b.	1) La limite est que les contraintes ne permettent pas les projets les plus aboutis, d'où un nivellement par le bas. Les plus-values sont qu'il évite les grandes catastrophes. Il limite le pire. Attention cela ne veut pas dire que parce que c'est inscrit dans un plan d'aménagement que c'est juste. D'où le fait de savoir avec quoi l'on travaille « notre tête ou nos tripes ». 2) Le plan d'aménagement ne règle pas tout. On règle beaucoup de questions du privé, et peu de l'espace public. L'une des limites est l'aspect d'un document figé. On doit essayer de garder de la flexibilité.	1) Un outil de travail. Mais manque de communication. Il doit être vu comme un outil pour aider et non une contrainte. Faut-il des plans d'aménagement évolutifs comme l'île de Nantes? 2) Les projets se font en fonction des PD plus PAL, c'est une base pour réfléchir le développement, ce serait bien qu'ils ne servent pas qu'au service d'urbanisme.	1) Les équipes de terrain en on peut ou pas de connaissance. C'est un métier plus dans le concret, pas dans les bureaux. Il y a néanmoins un manque de communication. Le fait d'avoir été au PP puis à l'urbanisme permet une transversalité verticale et horizontale. Il faut miser sur le rapport humain car c'est ça qui sensibilise. 2) L'on en vient à la question de la gouvernance, L'urbanisme comme conglomérat interdisciplinaire. Il faudrait un service qui chapeauterait et deviendrait plus transversale dans les services. L'idée que chacun puisse comprendre sa substance et l'inclure dans le PD pour coordonner. Actuellement c'est compliqué. Nous pouvons être attachés à nos connaissances et il est dur de se remettre en question.
<p>Le terme qualité de vie peut être utilisé comme fourre-tout. Attention il faut coordonner l'espace public et le vide, vu des fois comme des « brebis galeuse ». On entend par là espaces publics tout type d'intervention comme quelque chose de générique (qui prend en compte le tout). Généralement deux visions dans les planifications. La première une vision attribuée dans le territoire. Une approche sururbaine du haut vers le bas. La deuxième suburbaine, On part du terrain pour penser la planification celle-ci serait plutôt meilleure. Mais si nous sommes réalistes, il faut fédérer ces deux visions. Souvent la vision sururbaine prend le pas sur la suburbaine et nous trouvons des incohérences entre les différentes planifications. Exemple du canton qui ne peut pas avoir la même vision que le local. La question de l'usage ou du besoin, apparaissent dans les planifications de manière générale pas assez prise en compte, tendance des fois de trop de tabula rasa. La question générale, qu'est-ce que l'urbanisme durable ? Durabilité selon quels critères ? Un urbaniste n'existe pas. L'urbaniste est une équipe pluridisciplinaire. Maintenant souvent les critères sociaux passent en dernier plan car ils ne sont pas les plus importants dans les critères d'intérêt le premier étant l'économie. Le social et respecter grâce à une législation. L'idée première, nous devons faire société ensemble. La mixité ne veut pas dire lien social ou sociétal.</p> <p>Mais les espaces publics peuvent devenir le socle. Comment faire pour entretenir ce lien social ? Regarder les travaux de Jan Gehl.</p>					

Questions en plus

Nyon: les pro de terrain peuvent ils être une charnière entre les bureaux et les usagers?

Cela dépend de la sensibilité du manager sur la responsabilité qu'ils veulent donner aux chefs d'équipe. Les équipes ont une grande pratique des lieux et usages. C'est indispensable de ne pas l'oublier. Mais il faut que les équipes puissent bien comprendre les enjeux.

COMMUNICATION ACTUELLE DANS LES SERVICE DE VILLE ENTRE LES BUREAUX TECHNIQUES ET LES PERSONNES TRAVAILLANT SUR LE TERRAIN, LE CONTEXTE DES SERVICES DE VILLE							
	Pourriez-vous désigner quels corps de métiers concernent les professionnels sur le terrain	Quel est le fonctionnement actuel pour communiquer entre les bureaux et le terrain?	Quelles sont les limites et les plus-values de ces échanges?	Quel ressenti sur l'ambiance qui se dégage lors de ces échanges entre les bureaux et le terrain?	La communication actuelle marche plutôt bien? Y a t'il des manques?	Quel serait, d'après vous, les possibilités d'amélioration possibles à mettre en oeuvre dans ce domaine?	Les démarches pour plus de communications sont demandées par les différentes parties?
Yverdon	Cantonnier, paysagiste (le plus grand impact), gazinier, puis service de la sécurité, maison de quartier (que sur certains projets), conciergerie des écoles (plus zoomé)	Toujours avec des intermédiaires (contremaître, architecte-paysagiste)	Les urbanistes souvent vus comme des "sculpteurs de nuages" même si on est quand même sur le terrain. Mais souvent on est peut-être quand même un peu trop détaché du terrain.	Même réponse	Oui il manque quand même des discussions.	Rapprocher les gens dans les mêmes locaux. La transdisciplinarité. Avoir un sujet sur lequel débattre	Il y a une demande des deux côtés mais les équipes de terrain verraient ils ça comme une perte de temps?
Nyon	Jardinier, horticulteur, puis quand on questionne plus: cantonnier, artisans pour le mobilier, puis encore plus; police de proximité (fait toujours partie des consultations) services sociaux, en fait pas vraiment de limite cela dépend des projets. Aussi actuellement ré appropriation de l'espace public par les services culture, on peut y inviter qui veut bien.	L'urbaniste est le "chef d'orchestre" et doit faire la transversalité interservices. mais après il est de la responsabilité de chacun des services de récolter et faire remonter les informations pour que les choses fonctionnent (hiérarchie verticale) Là le service d'urbanisme à moins d'emprise. Sinon ce serait faire de la gérance ou pourrait être ressenti comme tel.	Possible d'inclure les pro de terrain aux citoyens lors des démarches participatives. P.ex l'on va consulter la personne responsable des places mais que à un certain moment du projet. Plus au moment de l'élaboration du cahier des charges. Souvent l'on sollicite plus les chefs de service. Attention ne pas se laisser entraîner dans les détails et faire des projets sur la base de contraintes sinon cela donnera des projets uniquement fonctionnels ce qui serait terrible. Il faut avoir la capacité de recul et d'imagination.	Il y a déjà une différence entre la vision des ME et MO. Cela dépend des formes que l'on met. A ces yeux p.ex dans un service technique il ne fait pas la différence entre les équipes de terrain et les bureaux (alors que dans le concret en interne d'un service tech la différence existe). Le but de l'urbaniste est de rapprocher les différents services. Il faut penser à communiquer autant en interne qu'à l'externe. "L'on pense souvent au politiques, au public et l'on oublie souvent ses propres troupes alors que l'on est à l'origine du projet, et c'est là la nécessité d'informer car tout le monde n'a pas la même fonction".	A Fribourg cela marchait bien car eu la possibilité d'avoir plusieurs casquettes. Quand les choses sont trop démultipliées il y a le risque de perdre le fil si il n'y a pas une bonne communication.	Par des processus internes. Peut-être au service de la communication peut s'assurer que l'info soit diffusée à travers divers supports (intranet...) Et faire en sorte que ce soit facile à trouver.	Cela devrait être un reflex de la part des équipes de réagir aussi.
Bienne	Au départ: les infrastructures, cantonniers, jardiniers, réparateurs pour les mobiliers Puis quand on questionne plus: police de proximité, mais ils interviennent plus à l'échelle du quartier	Que pour les questions spécifiques avec un contact direct avec les responsables	Pas demandé	Actuellement pas ressenti de manque de communication grâce à des relais qui fonctionnaient bien	Plutôt oui, pas le sentiment qu'il y ait des gens uniquement bureau ou terrain, frontière plus floue	Actuellement pas ressenti de manque de communication grâce à des relais qui fonctionnaient bien	Plutôt plus tard qu'au moment du PD, au moment de la fabrication du projet

Neuchâtel	<p>1+2) Cantonnier, jardinier, arboriste grimpeur, policier, police de proximité, médiateur de rue, pompier, centre de loisirs, éducateur de rue. Qui est du terrain ? Les responsables de chantier sont sur le terrain et au bureau, les dessinateurs. La barrière est floue.</p>	<p>1) Depuis longtemps une coordination entre service technique une fois par mois entre l'urbanisme, PP, voirie sur les chantiers en cours. Des contacts avec les chefs d'équipe car je connais directement ces personnes sinon ce serait dur de faire le lien entre une personne de l'urbanisme et les chefs d'équipe. Dépend de la sensibilité de chacun. Avant les contremaîtres était toujours dehors son bureau. Il faudrait mettre les différents bureaux techniques ensemble dans le même lieu où favoriser l'itinérance des gens dans les bureaux.</p>	<p>1) C'est une question de sensibilité de personne. 2) Actuellement nous sommes dans un système où l'on prenait l'individuel, comment entraîner à la coordination ? C'est un problème sociétaire, quels systèmes peuvent être mis en place. Parce qu'un bon projet peut sortir de quoi ? Est-ce que l'on doit à tout prix avoir un consensus ? Une confrontation d'idée ne serait-elle pas plus bénéfique ?</p>	<p>1) Au début on ressent de la méfiance envers nous, puis un dialogue s'installe. Il faut aussi comprendre que l'on n'est pas toujours libre de nos actes par rapport aux politiques. 2) Personnellement pas beaucoup eu de relation directe avec les personnes de terrain. Mais relation interservices souvent en rapport selon les affinités et dépend des propres intérêts, pas des intérêts forcément commun. Ce serait bien si les discours coïncident avec les actes. Attention, la coordination ne doit pas être une démarche alibi.</p>	<p>1) Depuis un service d'urbanisme nous n'avons pas grand chose à dire aux personnes de terrain. Cela doit être dans le lien. Selon les différentes philosophies cela change aussi selon ce qui importe aux gens. 2) Pouvons-nous mon compte évaluation de ce qui a été réalisé et de la prise de position suite à cela. Comment rectifier le tir sans cela ?</p>	<p>1+2) Plus la gouvernance en amont est demandeuse et bonne, plus les bureaux puis les personnes sur le terrain seront amenés à le faire.</p>	<p>1+2) Nous ne pouvons pas répondre pour d'autres personnes. Actuellement le lien est indirect et passe par les différents bureaux technique.</p>
	<p>2) Il faudrait faire un service avec des équipes pluridisciplinaires Point un des plus grands défis serait de réussir à mettre tout le monde autour de la table avec des gens en charge des réalisations sur le terrain. Il n'y a pas de mauvaise volonté mais des solutions de facilité. À commencer par des projets, les importants puis voir si possibilité de plus après. Faire intervenir des professionnels de terrain aux séances est Dur à Neuchâtel car nous avons un système trait vertical. Cela marcherait mieux de faire remonter en amont les informations dans chaque service. Une plate-forme de coordination à travers des séances existe entre l'urbanisme, la mobilité, infrastructure, sécurité. Actuellement elle devrait chapeauter le tout puis refaire des sous-groupes suivant les projets</p>						

Questions en plus: Nienne: Avez vous déjà eu des contacts directs avec les personnes du terrain? Non mais je ne pense pas qu'il y ait des gens qui fassent que du bureau ou du terrain (p.ex un chef jardinier peut être dedans et dehors)

EN CE QUI CONCERNE L'ÉLABORATION DES PLANS DIRECTEURS ET D'AFFECTATIONS, DEVRIONS PLUS PRENDRE EN COMPTE LES DIRES ET CONNAISSANCES DES ÉQUIPES TRAVAILLANT SUR LE TERRAIN?
SI OUI, AVEC QUELS CORPS DE MÉTIER, COMMENT, À QUEL MOMENT DANS L'ÉLABORATION DES PLAN ET DANS QUEL BUT?
SI NON, POURQUOI ET QUELS SONT LES FREINS?

- Question 1 En tant que professionnel dans les bureaux, avez-vous le sentiment d'être suffisamment sur le terrain, proche du concret? Ou il y a t'il un manque?
- Question 2 Quel sentiment en ressort-il? (manque d'info - sentiment de légitimité ou illégitimité - manque de temps - personnes relais entre bureau et extérieur perçue comme efficace -)
- Question 3 Concernant l'élaboration des plans directeurs et d'affectations, pensez-vous qu'il serait intéressant et faisable d'intégrer plus en amont des études, les avis et connaissances des professionnels du terrain?
Si oui, avec quels corps de métier, comment, à quel moment dans l'élaboration des plan et dans quel but?
Si non, avec quels acteurs, pourquoi et quels sont les freins?
- Question 4 Quels en seraient les plus-values et les facteurs limitants?
- Question 5 Y a t'il actuellement sur la commune des initiatives liés à cette question de savoir si l'on peut profiter de l'expérience des équipes de terrain? ou avez-vous d'autres exemples qui donneraient envie d'être suivis?
- Question 6 Est-ce ces démarches de communications sont, ou seraient demandées par les différents acteurs?

	Question 1	Question 2	Question 3
Yverdon	oui (voir type de réponse point 2)	On essaie d'être plus transversale mais c'est souvent l'urbaniste qui pilote. Des fois cela peut jouer à pas grand chose pour faire émerger une idée.	L'effet "service" cloisonnent les gens et rendent les contacts interservices un peu plus durs. Le mieux est que chaque service remonte les infos en interne pour en discuter en interservice après.
Nyon	On est jamais assez proche du terrain. C'est important pour une administration d'aller jusqu'au bout des choses. P.ex bien d'intégrer un instituteur si création d'une école pour nourrir le cahier des charges.	De manière générale si qqch coince le concepteur comme la personne qui entretient sera "déçu". Il faut réussir à intégrer les contraintes.	Oui mais plus lié au projet qu'à la planification. Ne voit pas le lien direct entre les pro de terrain et les PD.
Bienne	A l'échelle de la planification de quartier pas de manque concret, la connaissance du site se fait à une échelle différente que celle du projet Trouve plus intéressant d'inclure les habitants même si les professionnels de terrain aussi, mais les habitants seraient plus apte à cibler les manques et besoins car l'on fait l'espace public pour eux	Non (pour les raisons déjà annoncées)	Pas posé la question
Neuchâtel	1) Aux PP il y avait plus de contact avec l'extérieur. 2) Clairement pas assez. Le mieux serait un jour par mois dehors juste pour observer regarder les usages, avec d'autres personnes, d'autres services. Sinon je le vis de ma propre expérience vivant à Neuchâtel.	1) Il y a eu quelques problèmes mais c'est inévitable. 2) Il faut essayer de voir plus loin, on fait des zones mais on ne sait pas ce qu'elle comporte (usage, qualité etc)	1) La demande des informations des personnes de terrain peut-être faite à tout moment mais tu devras être transformé pour l'adapter au PD, PAL, demander quelque chose à protéger en plus par exemple modifier certains entretien, il faut choisir les infos à relier. 2) Il est difficile de répondre, car nous n'avons pas la pratique rien n'a jamais été fait de ce côté-là, mais sûrement des choses importantes peuvent être remontées. Exemple du plan d'aménagement régional, une grande importance vient de la capacité d'un chef de service à faire remonter et redescendre les

Questions en plus: Bienne: Est-ce que les professionnels de terrain pourraient être un lien entre les habitants et la commune et transmettre certaines idées du PD? C'est peut-être une vision idyllique? Je ne sais pas. Souvent les habitants ont tendance à défendre leurs intérêts personnels et pas de la collectivité, c'est plutôt notre job à nous

Question 4	Question 5	Question 6
Possible d'acquérir pleins d'informations utiles pour penser les projets. Cela peut être minim au niveau de la mise en oeuvre mais peut avoir de grands effet sur le terrain.	Pas beaucoup, sensation que les pro de terrain sont les acteurs oubliés par rapport aux usagers.	Actuellement pas entendu mais ce n'est pas par manque d'intérêt. Tout dépend de l'approche, cela ne doit pas être alibi, l'on doit vraiment prendre leur avis en compte.
Pas posé la question	Pour une aire de jeux dialogue avec ceux qui entretiennent. Mais dès fois les équipes n'osent pas dire ce qu'il ne va pas.	Oui car l'on voit qu'il y a souvent une perte d'info puis d'incompréhension entre les bureaux et le terrain.
Que concernant les habitants	Que pour certains sites et cas	Pas de réponse claire
<p>1) Le temps est limitant, cela dépend aussi des caractères et des idées des personnes.</p> <p>2) La qualité viendrai dans les documents grâce à une vision plus locale.</p>	<p>1+2) Actuellement plus interservices que de manière vertical.</p>	<p>1) L'impression que cela dépendra si ce serait pris sur les heures de travail ou non. En tous les cas il faut montrer que l'on est intéressé à ce que font les autres.</p> <p>2) Il faudrait leur demander directement. On y gagnerait plus que de toute manière, nous avons intérêt de les informer et de connaître leur quotidien. C'est nous qui devons faire le premier pas. La sûrement aussi de leur côté des questions par rapport à l'adaptation du travail.</p>

INFO GENERALES			INFORMATIONS SUR L'INTERVIEWÉ			
	Temps total de l'entretien	Date, heure, situation	Depuis quand travaillez-vous à ... ?	Quelles sont vos fonctions actuelles ?	Rapidement, quel est votre parcours professionnel ?	Quelles expériences marquantes ou programmes de recherches liées à la communications entre acteurs avez-vous expérimenté, ou suivez-vous actuellement?
hepia	1h00	27.03.2018 au téléphone	15 ans	Maître d'enseignement et de recherche	25 ans en pépinière + 5 ans dans l'intégration sociale et professionnelle dans des ateliers protégés spécialisé dans la formation des handicapés mentaux pendant lequel déjà en enseignement à hepia , puis à hepia	Pendant le travail de pépiniériste déjà la charnière entre ceux qui décident ou conceptualisent et les autres pépiniéristes, déjà beaucoup dans la relation avec les gens, puis à hepia fait attention à sensibiliser les étudiants en architecture du paysage à cette communication

COMMUNICATION ACTUELLE DANS LES SERVICE DE VILLE ENTRE LES BUREAUX ET LE TERRAIN		
	Pouvez-vous m'expliquer en quoi consiste votre recherche actuelle sur le regard des jardiniers à leur profession?	Quel est le fonctionnement actuel pour communiquer entre les bureaux - le terrain?
hepia	savoir si il est possible d'analyser de manière objective un parc, un jardin ou promenade et comment. Aujourd'hui pas d'outil pour cela, on est que dans le ressenti. Important d'avoir une analyse subjective couplée avec l'objective pour une bonne évaluation. L'idée est de mieux comprendre ce qui marche, ce qu'il manque, les attentes, ... Pas de grille sur la satisfaction du magistrat mais par rapport au public. Il est intéressant de voir que les jardiniers se sentent plus liés à leur employeur qu'au public pour lequel ils travaillent. Il n'y a pas beaucoup de différence de réponse entre les jardiniers et les architectes paysagistes.	La recherche n'a pas posé cette question aux jardiniers. Pas d'idée directement sur le fonctionnement en interne

EN CE QUI CONCERNE L'ÉLABORATION DES PLANS DIRECTEURS ET D'AFFECTATIONS, DEVRIONS-NOUS PLUS PRENDRE EN COMPTE LES DIRES ET CONNAISSANCES DES ÉQUIPES TRAVAILLANT SUR LE TERRAIN?

SI OUI, AVEC QUELS CORPS DE MÉTIER, COMMENT, À QUEL MOMENT DANS L'ÉLABORATION DES PLAN ET DANS QUEL BUT?

SI NON, POURQUOI ET QUELS SONT LES FREINS?

- Question 1 Avez-vous le sentiment que les aménageurs des services de villes sont suffisamment sur le terrain? Ou il y a t'il un manque?
- Question 2 Quel sentiment en ressort-il et pour qui?
- Question 3 Concernant l'élaboration des plans directeurs et d'affectations, pensez-vous qu'il serait intéressant et faisable d'intégrer plus en amont des études, les avis et connaissances des professionnels du terrain?
- Question 4 Quels en seraient les plus-values et les facteurs limitants? Pas posé la question
- Question 5 Y a t'il actuellement sur la commune des initiatives liés à cette question de savoir si l'on peut profiter de l'expérience des gens côtoyant le plus souvent le terrain? ou avez-vous d'autres exemples qui donneraient envie d'être suivis?
- Question 6 Est-ce ces démarches de communications sont, ou seraient demandées par les différents acteurs?

	Question 1	Question 2	Question 3	Question 5	Question 6
hepia	<p>Pas assez sur le terrain. Cela vient souvent des demandes de magistrats ou il faut ensuite vite faire qqch (ex de l'essor de la permaculture). Actuellement problème liés au besoin extrême de rentabilité donc manque de temps pour communiquer. Les jardiniers pourraient être de vrais acteurs sociaux mais ils ne sont pas assez mis en avant. Les jardiniers sont exposés à la vue de tous mais ils l'oublient. Il faudrait pouvoir peut-être reclarifier leur rôle et ne pas faire peser sur eux le stress venant d'en haut. On a trop tendance à bousculer les jardiniers (évolution des choses très trop? Rapidement) ils n'ont peut être plus l'impression de faire leur travail aussi bien qu'avant. Nous devons aussi essayer de prendre le temps de tirer des bilans avant de modifier certaines choses. Il est important d'expliquer ce que l'on fait et pourquoi.</p>	<p>Impression que les jardiniers ont l'impression qu'ils ne sont là que pour exécuter</p>	<p>L'échelle peut être difficile à appréhender, il faudrait pouvoir faire facilement le lien avec leurs projets et leurs secteurs. P.ex il pourrait y avoir des journées ou les bureaux techniques et les jardiniers se montrent à chacun les choses importantes pour eux.</p>	<p>Entendu des choses à Lyon et Meyrin. Une personne au sévère à Genève met beaucoup de cœur à faire fonctionner cette communication terrain-bureau</p>	<p>Pense que oui</p>

INFO GENERALES			INFORMATIONS SUR L'INTERVIEWÉ			
Qui	Temps total	Date, heure, situation	Depuis quand travaillez-vous à la commune?	Quelles sont vos fonctions actuelles ?	Rapidement, quel est votre parcours professionnel ?	Quels sont vos expériences les plus marquantes dans la planification de plans d'aménagement? Savez-vous ce que sont les plans d'aménagement et où avez-vous acquis ces connaissances?
SEVE Genève	1h30	4 juin	5 ans	Architecte-paysagiste	14 ans chez des boîtes d'architecture du paysage privées sur du travail d'espace public. 6 mois à Londres	Oui à travers les boîtes privés de paysages. Mais en interne du service d'entretien ce sont des documents peu accessibles. On a des connaissances générales. Pour la section entretien nous travaillons peu avec les plans directeur. Les temps et les échelle sont différents. Ça reste de l'information.

SELON LA RÉPONSE	
	A - Expliquer ce que c'est, les buts, les démarches de production, les obligations, les limites et plus-values B - Passer directement aux questions ci-dessous
	Quels buts devraient idéalement servir les plans directeurs et d'affectations au niveau de
SEVE Genève	Quelle vision en ont les équipes travaillant dans les bureaux, le terrain ? Une vision à long terme qui permet pas d'aller au niveau de l'entretien. Mais cela permet d'optimiser les ressources et les efforts. Le terrain n'a aucune idée sur les plans directeur, souvent cela reste théorique et pas trop pratique. Les plans directeurs sont souvent dur à adapter. Mais mieux au courant pour les plans de gestion ou le terrain est plus consulté pendant la phase de projet.

COMMUNICATION ACTUELLE DANS LES SERVICE DE VILLE ENTRE LES BUREAUX TECHNIQUES ET LES PERSONNES TRAVAILLANT SUR LE TERRAIN, LE CONTEXTE DES SERVICES DE VILLE							
	<p>Quel est le fonctionnement actuel pour communiquer entre le bureau et les professionnels sur le terrain?</p>	<p>Avez-vous le sentiment que votre travail de «bureau/terrain» est bien compris par les professionnels de bureau/terrain? Si oui, qu'est-ce qu'il vous fait dire cela? Si non, d'où vient à votre avis l'incompréhension?</p>	<p>Avez-vous le sentiment de bien comprendre le travail effectué par les professionnels de bureau/terrain? Si oui, qu'est-ce qu'il vous fait dire cela? Si non, d'où vient à votre avis l'incompréhension?</p>	<p>Quelles sont les limites et les plus value de ces échanges bureau-terrain</p>	<p>Quel est votre ressenti sur l'ambiance ou climat (confiance - méfiance - jugement - remises en question - démarche constructive- perte de temps - ...) qui se dégage lors de ces échanges entre les personnes des bureaux et terrain?</p>	<p>Ressentez-vous la communication actuelle comme un système qui marche plutôt bien? ou y a t'il des manques?</p>	<p>Quelles serait, d'après vous, les améliorations possibles à mettre en oeuvre dans ce domaine? Est-ce que ces démarches pour plus de communication sont demandées par les différentes parties?</p>
SEVE Genève	<p>Cela dépend des personnes c'est beaucoup dû à une gestion d'individus. Des fois en théorie cela devrait bien marcher et en pratique sa pêche. Sous la cela vient souvent des oublis de communication.</p>	<p>Plutôt oui car mon travail est en lien direct avec l'entretien et les jardiniers.</p>	<p>Voir question précédente</p>	<p>Il est bien sur le terrain de relayer une information qui est quasi defeat définitive. Si cela bouge trop souvent cela peut créer des tensions car il est difficile de savoir et partager les choix sur une base Tangible. Il faut pouvoir faire ensemble. Le bon moment pour donner des infos et compliqué à trouver. Si c'est trop tôt et que ça tombe à l'eau alors on décourage. Les procès-verbaux et les séances de coordination sont aussi des outils à utiliser pour transmettre les informations. Souvent quand le terrain intervient en amont on évite les problèmes en aval.</p>	<p>Cela est très relative mais de manière générale je trouve que cela va vers le mieux. Les obligations de chacun peuvent mettre la pression qui n'est pas forcément compréhensible par tous. Un architecte paysagiste a moins de besoin de ressources que celui qui travaille directement sur le terrain. Il faudrait pouvoir essayer de le prendre plus en compte. Souvent on ne s'imagine pas que ce que l'on fait aura un impact sur la pratique de l'autre.</p>	<p>Ça s'améliore.</p>	<p>Provoquer des moments où l'on peut comprendre le travail de l'autre. Se rendre compte en côtoyant, le regard peut changer et cela dans les deux sens. Les jardiniers devraient venir au séance et comprendre que ce n'est pas facile de monter des projets. Il y a beaucoup de demande du terrain d'être informé. Mais cela peut être dangereux pour nous aussi car il pense que ce que l'on dit va être fait, ce qui n'est pas forcément toujours possible. D'où l'information au bon moment. Cela peut amener a des problèmes où les gens se braque car ils n'ont pas toutes les explications.</p>

EN CE QUI CONCERNE L'ÉLABORATION DES PLANS DIRECTEURS ET D'AFFECTATIONS, DEVRIONS PLUS PRENDRE EN COMPTE LES DIRES ET SI OUI, AVEC QUELS CORPS DE MÉTIER, COMMENT, À QUEL MOMENT DANS L'ÉLABORATION DES PLAN ET DANS QUEL BUT? SI NON, POURQUOI ET QUELS SONT LES FREINS?

- Question 1 Avez-vous le sentiment d'être suffisamment sur le terrain, proche du concret? Ou il y a t'il un manque?
- Question 2 Quel sentiment en ressort-il? (manque d'info - sentiment de légitimité ou illégitimité - manque de temps - personnes relais
- Question 3 Concernant l'élaboration des plans directeurs et d'affectations, pensez-vous qu'il serait intéressant et faisable d'intégrer plus en amont
Si oui, avec quels corps de métier, comment, à quel moment dans l'élaboration des plan et dans quel but?
Si non, avec quels acteurs, pourquoi et quels sont les freins?
- Question 4 Quels en seraient les plus-values et les facteurs limitants?
- Question 5 Y a t'il actuellement sur la commune des initiatives liés à cette question de savoir si l'on peut profiter de l'expérience des équipes de
- Question 6 Est-ce ces démarches de communications sont, ou seraient demandées par les différents acteurs?

	Question 1	Question 2	Question 3
SEVE Genève	En tant qu'architecte paysagiste pas forcément. Mais vice-versa aussi. Souvent le blocus peut venir des relais, mais le plan de gestion a été une base de discussion positive. La connaissance des lieux et des gens qui travaillent et la relation avec eux est fondamentale. On tent plus facilement au but du projet ainsi. Malheureusement nous manquons cruellement de temps.	L'information par les relais marche, mais il manque la relation avec soi-même si l'on ne sort pas assez. C'est plus une appréciation personnelle Qui manque, cela ne m'empêche quand même pas de faire mon travail.	Plutôt parler de plan de gestion dans notre cas. Les mandataire travaillent beaucoup à interroger des jardiniers. Les jardinier ne comprennent pas toujours les questions du mandataire car ils sont plus dans la pratique et la micro échelle. Des jardiniers ont beaucoup d'affect par rapport à "leur" jardin. Personne et exclus, mais des fois il y a des rejets de choix qui sont faits en amont et qui ne sont pas compris en aval car nous n'avons pas tous les mêmes notion de paysage, le même regard, les mêmes échelles.

Question 4	Question 5	Question 6
Un aménagement plus cohérent avec la réalité est une garantie que dans le temps que l'aménagement serai fidèle au projet. S'il n'a pas d'adhésion aux idées le projet changera. Pour la gestion différenciée, une vision de dégradation de la qualité végétale est apparu chez les jardiniers. On réintroduit des parcelles à entretien intensif quand il y a vraiment besoin et un bel impact. Attention il ne faut pas travailler qu'avec du fonctionnel car cela empêche d'être un peu plus innovateur.	Des discussions directes par rapport au plan de gestion, les travaux à court terme avec l'implication des professionnels de terrain. Tournée du terrain avec les chefs de secteur et contremaîtres sur différents thèmes. Beaucoup de coordination, il faut bien réfléchir au rôle de chacun. Repérez les particularités des gens et les mettre en valeur, par exemple un spécialiste en vivace. Il faut aussi que le bureau soit sur le terrain lors des plantations.	De mon avis personnelle cela vient plutôt du terrain, et les architectes paysagistes vois souvent cela comme une contrainte. Mais il ne faut pas généraliser cela dépend du caractère et des personnes. Le gros problème vient des préjugés chemise noir versus salopette verte, nous sommes complémentaires et pas concurrents. Il est important D'aller petit à petit lorsqu'il y a des modifications il faut respecter l'affect pour ceux qui soignent au quotidien nos espace.

COMMENT UTILISER ET RESTITUER LES CONNAISSANCES ET AVIS DES PROFESSIONNELS DES SERVICES DE VILLE TRAVAILLANT SUR LE TERRAIN, DANS LES PLANS DIRECTEURS ET D'AFFECTATION CONCERNANT LES ESPACES PUBLICS POUR EN FAIRE UNE FORCE D'ACTION?

GRILLE D'ENTRETIEN POUR L'ÉTAPE 2, AYANT POUR PRINCIPAL BUT DE ...

- AVOIR UN MEILLEUR APERÇU DES COMMUNICATIONS ACTUELLES ENTRE LES PERSONNES DES SERVICE DES VILLES EN BUREAU ET LES ÉQUIPES SUR LE TERRAIN?
- COMPRENDRE QUELLE VISION ET CONNAISSANCES ON CHAQUE ACTEURS ENVERS LES AUTRES «FONCTIONS» DU SERVICE
- EN CE QUI CONCERNE L'ÉLABORATION DES PLANS DIRECTEURS ET D'AFFECTATIONS, DEVRIONS PLUS PRENDRE EN COMPTE LES DIRES ET CONNAISSANCES DES ÉQUIPES TRAVAILLANT SUR LE TERRAIN? SI OUI, AVEC QUELS CORPS DE MÉTIER, COMMENT, À QUEL MOMENT DANS L'ÉLABORATION DES PLAN ET DANS QUEL BUT? SI NON, POURQUOI ET QUELS SONT LES FREINS?

De manière générale, informer l'interviewé sur:

- Le motif est l'objet de la demande
- Garantir la confidentialité. Sinon, demander sa permission (ou envie) d'être cité lors de citations
- Expliquer pourquoi cette recherche
- Expliquer la raison du choix de cet interviewé
- Donner le type de question est la durée de l'entretien

Etape 2
Entretiens avec
des personnes
interne au
Service des
Parcs et
Promenades
de la ville de
Neuchâtel

Entretien avec La direction à le

Entretien avec Une personne du bureau technique à le

1) INFORMATIONS SUR L'INTERVIEWÉ

- Depuis quand travaillez-vous à la commune de... ?
- Quelles sont vos fonctions actuelles ?
- Rapidement, quel est votre parcours professionnel ?
- Quelles sont vos expériences les plus marquantes dans la planification de plans d'aménagement?

2) PLANS DIRECTEURS ET AFFECTATIONS, QUESTIONS GÉNÉRALES:

- Pourriez-vous m'expliquer les buts que devraient idéalement servir les plans directeurs et d'affectations au niveau de l'aménagement du territoire communal?
- Quelle est leur démarche de production (demande - production - validation - réalisation - impacts)?
- Quelles sont les limites et plus-values de ce type de plan pour la commune?
- Quelle vision en avez-vous (essentielle - contraignante - formalité - se retranscrit vraiment dans la réalité - ...), et en quoi cela sert directement votre travail? (Détailler)
- Quelle vision en ont les équipes travaillant sur le terrain ?

3) COMMUNICATION ACTUELLE DANS LES SERVICE DE VILLE ENTRE LES BUREAUX TECHNIQUES ET LES PERSONNES TRAVAILLANT SUR LE TERRAIN, LE CONTEXTE DES SERVICES DE VILLE :

- Quel est le fonctionnement actuel pour communiquer entre le bureau et les professionnels sur le terrain?

- Avez-vous le sentiment que votre travail de «bureau» est bien compris par les professionnels de terrain?
Si oui, qu'est-ce qu'il vous fait dire cela? Si non, d'où vient à votre avis l'incompréhension?

- Avez-vous le sentiment de bien comprendre le travail effectué par les professionnels de terrain?
Si oui, qu'est-ce qu'il vous fait dire cela? Si non, d'où vient à votre avis l'incompréhension?

- Quelles sont les limites et les plus-value de ces échanges bureau-terrain?

- Quel est votre ressenti sur l'ambiance ou climat (confiance - méfiance - jugement - remises en question - démarche constructive- perte de temps - ...) qui se dégage lors de ces échanges entre les personnes des bureaux et du terrain?

- Ressentez-vous la communication actuelle comme un système qui marche plutôt bien? ou y a t'il des manques?

- Quelles serait, d'après vous, les améliorations possibles à mettre en oeuvre dans ce domaine?

- Est-ce que ces démarches pour plus de communication sont demandées par les différentes parties?

4) EN CE QUI CONCERNE L'ÉLABORATION DES PLANS DIRECTEURS ET D'AFFECTATIONS, DEVRIONS PLUS PRENDRE EN COMPTE LES DIRES ET CONNAISSANCES DES ÉQUIPES TRAVAILLANT SUR LE TERRAIN?

SI OUI, AVEC QUELS CORPS DE MÉTIER, COMMENT, À QUEL MOMENT DANS L'ÉLABORATION DES PLAN ET DANS QUEL BUT?

SI NON, POURQUOI ET QUELS SONT LES FREINS?

- Avez-vous le sentiment d'être suffisamment sur le terrain, proche du concret? Ou il y a t'il un manque?

- Quel sentiment en ressort-il? (manque d'info - sentiment de légitimité ou illégitimité - manque de temps - personnes relais entre bureau et extérieur perçue comme efficace -)

- Concernant l'élaboration des plans directeurs et d'affectations, pensez-vous qu'il serait intéressant et faisable d'intégrer plus en amont des études, les avis et connaissances des professionnels du terrain?

Si oui, comment, à quel moment dans l'élaboration des plan et dans quel but?

Si non, pourquoi et quels sont les freins?

- Quels en seraient les plus-values et les facteurs limitant?

- Y a t'il actuellement sur la commune des initiatives liées à cette question de savoir si l'on peut profiter de l'expérience des équipes de terrain? ou avez-vous d'autres exemples qui donneraient envie d'être suivis?

- Est-ce ces démarches de communication sont, ou seraient demandées par les différents acteurs?

Entretien avec Un contremaître à le

1) INFORMATIONS SUR L'INTERVIEWÉ

- Depuis quand travaillez-vous à la commune de... ?
- Quelles sont vos fonctions actuelles ?
- Rapidement, quel est votre parcours professionnel ?
- Savez-vous ce que sont les plans d'aménagement et les plans directeurs et où avez-vous acquis ces connaissances?

2) SELON LA RÉPONSE

A - Expliquer ce que c'est, les buts, les démarches de production, les obligations, les limites et plus-values

B - Passer directement aux questions ci-dessous

- Quelle vision en avez-vous (essentielle - contraignante - formalité - se retranscrit vraiment dans la réalité - ...), et en quoi cela sert directement votre travail? (Détailler)
- Quelle vision en ont les équipes travaillant dans les bureaux ?

3) COMMUNICATION ACTUELLE DANS LES SERVICE DE VILLE ENTRE LES BUREAUX TECHNIQUES ET LES PERSONNES TRAVAILLANT SUR LE TERRAIN, LE CONTEXTE DES SERVICES DE VILLE :

- Quel est le fonctionnement actuel pour communiquer entre le bureau et les professionnels sur le terrain?
- Avez-vous le sentiment que votre travail de «bureau/terrain» est bien compris par les professionnels de bureau/terrain?
Si oui, qu'est-ce qu'il vous fait dire cela? Si non, d'où vient à votre avis l'incompréhension?
- Avez-vous le sentiment de bien comprendre le travail effectué par les professionnels de bureau/terrain?
Si oui, qu'est-ce qu'il vous fait dire cela? Si non, d'où vient à votre avis l'incompréhension?
- Quelles sont les limites et les plus-value de ces échanges bureau-terrain?
- Quel est votre ressenti sur l'ambiance ou climat (confiance - méfiance - jugement - remises en question - démarche constructive- perte de temps - ...) qui se dégage lors de ces échanges entre les personnes des bureaux et du terrain?
- Ressentez-vous la communication actuelle comme un système qui marche plutôt bien? ou y a t'il des manques?
- Quelles serait, d'après vous, les améliorations possibles à mettre en oeuvre dans ce domaine?
- Est-ce que ces démarches pour plus de communication sont demandées par les différentes parties?

4) EN CE QUI CONCERNE L'ÉLABORATION DES PLANS DIRECTEURS ET D'AFFECTATIONS, DEVRIONS PLUS PRENDRE EN COMPTE LES DIRES ET CONNAISSANCES DES ÉQUIPES TRAVAILLANT SUR LE TERRAIN?

SI OUI, AVEC QUELS CORPS DE MÉTIER, COMMENT, À QUEL MOMENT DANS L'ÉLABORATION DES PLAN ET DANS QUEL BUT?

SI NON, POURQUOI ET QUELS SONT LES FREINS?

- Avez-vous le sentiment d'être suffisamment sur le terrain, proche du concret? Ou il y a t'il un manque?

- Quel sentiment en ressort-il? (manque d'info - sentiment de légitimité ou illégitimité - manque de temps - personnes relais entre bureau et extérieur perçue comme efficace -)

- Concernant l'élaboration des plans directeurs et d'affectations, pensez-vous qu'il serait intéressant et faisable d'intégrer plus en amont des études, les avis et connaissances des professionnels du terrain?
Si oui, comment, à quel moment dans l'élaboration des plan et dans quel but?
Si non, pourquoi et quels sont les freins?

- Quels en seraient les plus-values et les facteurs limitant?

- Y a t'il actuellement sur la commune des initiatives liées à cette question de savoir si l'on peut profiter de l'expérience des équipes de terrain? ou avez-vous d'autres exemples qui donneraient envie d'être suivis?

- Est-ce ces démarches de communication sont, ou seraient demandées par les différents acteurs?

Entretien avec Un chef d'équipe paysagiste à le

1) INFORMATIONS SUR L'INTERVIEWÉ

- Depuis quand travaillez-vous à la commune de... ?
- Quelles sont vos fonctions actuelles ?
- Rapidement, quel est votre parcours professionnel ?
- Savez-vous ce que sont les plans d'aménagement et les plans directeurs et où avez-vous acquis ces connaissances?

2) SELON LA RÉPONSE

A - Expliquer ce que c'est, les buts, les démarches de production, les obligations, les limites et plus-values

B - Passer directement aux questions ci-dessous

- Quelle vision en avez-vous (essentielle - contraignante - formalité - se retranscrit vraiment dans la réalité - ...), et en quoi cela sert directement votre travail? (Détailler)
- Quelle vision en ont les équipes travaillant dans les bureaux ?

3) COMMUNICATION ACTUELLE DANS LES SERVICE DE VILLE ENTRE LES BUREAUX TECHNIQUES ET LES PERSONNES TRAVAILLANT SUR LE TERRAIN, LE CONTEXTE DES SERVICES DE VILLE :

- Quel est le fonctionnement actuel pour communiquer entre le bureau et les professionnels sur le terrain?

- Avez-vous le sentiment que votre travail de terrain est bien compris par les professionnels de bureau?
Si oui, qu'est-ce qu'il vous fait dire cela? Si non, d'où vient à votre avis l'incompréhension?

- Avez-vous le sentiment de bien comprendre le travail effectué par les professionnels de bureau?
Si oui, qu'est-ce qu'il vous fait dire cela? Si non, d'où vient à votre avis l'incompréhension?

- Quelles sont les limites et les plus-value de ces échanges bureau-terrain?

- Quel est votre ressenti sur l'ambiance ou climat (confiance - méfiance - jugement - remises en question - démarche constructive- perte de temps - ...) qui se dégage lors de ces échanges entre les personnes des bureaux et du terrain?

- Ressentez-vous la communication actuelle comme un système qui marche plutôt bien? ou y a t'il des manques?

- Quelles serait, d'après vous, les améliorations possibles à mettre en oeuvre dans ce domaine?

- Est-ce que ces démarches pour plus de communication sont demandées par les différentes parties?

4) EN CE QUI CONCERNE L'ÉLABORATION DES PLANS DIRECTEURS ET D'AFFECTATIONS, DEVRIONS PLUS PRENDRE EN COMPTE LES DIRES ET CONNAISSANCES DES ÉQUIPES TRAVAILLANT SUR LE TERRAIN?

SI OUI, AVEC QUELS CORPS DE MÉTIER, COMMENT, À QUEL MOMENT DANS L'ÉLABORATION DES PLAN ET DANS QUEL BUT?

SI NON, POURQUOI ET QUELS SONT LES FREINS?

- Avez-vous le sentiment d'être suffisamment sur le terrain, proche du concret? Ou il y a t'il un manque?

- Quel sentiment en ressort-il? (manque d'info - sentiment de légitimité ou illégitimité - manque de temps - personnes relais entre bureau et extérieur perçue comme efficace -)

- Concernant l'élaboration des plans directeurs et d'affectations, pensez-vous qu'il serait intéressant et faisable d'intégrer plus en amont des études, les avis et connaissances des professionnels du terrain?

Si oui, comment, à quel moment dans l'élaboration des plan et dans quel but?

Si non, pourquoi et quels sont les freins?

- Quels en seraient les plus-values et les facteurs limitant?

- Y a t'il actuellement sur la commune des initiatives liées à cette question de savoir si l'on peut profiter de l'expérience des équipes de terrain? ou avez-vous d'autres exemples qui donneraient envie d'être suivis?

- Est-ce ces démarches de communication sont, ou seraient demandées par les différents acteurs?

INFO GENERALES		INFORMATIONS SUR L'INTERVIEWÉ				
Qui	Temps total	Date, heure, situation	Depuis quand travaillez-vous à la commune?	Quelles sont vos fonctions actuelles ?	Rapidement, quel est votre parcours professionnel ?	Quels sont vos expériences les plus marquantes dans la planification de plans d'aménagement? Savez-vous ce que sont les plans d'aménagement et où avez-vous acquis ces connaissances?
Direction	env 1h00	22.05.2018	depuis sept 2016	Chef de service	Formation à l'école d'horticulture, travail en pépinière et entreprise de paysage, formation d'architect-paysagiste, uni à strasbourg en aménagement du territoire (découverte interdisciplinarité), adjoint au chef des PP Neuchâtel, hepia, chef de service PP	A neuchâtel entre 89 et 94 une vision sectorielle du territoire et très politique, demandé pourquoi pas plus d'interdisciplinarité, la politique découle sur le fonctionnement des services entre eux, aujourd'hui on note qu'il y a un meilleur consensus qu'avant, on a des services qui ont plus un but commun pour la qualité de vie des habitants,
BT 1	env 1h00	14.05.2018	17 ans	Architecte paysagiste responsable professionnelle formation des apprentis	Maturité en Allemagne, apprentissage de paysagiste à la ville d'Hambourg, étude d'architecte paysagiste à Hanovre en master, plus orientée vers la planification et le projet.	Un projet sur l'assainissement des déchets toxiques, actuellement projet toujours en cours. À neuchâtel le plan directeur et d'aménagement était progressiste pour l'époque mais la planification concrète est dure à mettre en place. Toujours comme consultante pour des plans de quartier, plan sectoriel, etc

BT 2	env 1h01	15.05.2018	29 ans	Relation pour les manifestations, support à divers projets, délégué à l'utilisation de l'espace public, community manager Pour facebook	Apprentissage à la commune, privé pendant 5 ans, retour à la commune comme chef d'équipe, reconversion dessinateur paysagiste sans CFC, Mission pour les plaintes, contrôle d'arbre	À l'époque non car nous n'avions pas de contacts directs depuis les équipes avec le bureau de technique. Maintenant oui les chefs d'équipe sont plus au courant qu'avant
Contremaître	env 1h02	15.05.2018	26 ans	Contremaître, responsable entretien et création, place de sport verte, place de jeux, sécurité au travail, formation des apprentis	Apprentissage de paysagiste chez le privé, brevet et maîtrise fédérale comme contremaître paysagiste. Travaille à la ville	Oui, lors de séance de présentation par rapport au travail de la ville
Paysagiste terrain	env 1h03	14.05.2018	40 ans	Paysagiste chef d'équipe pour les stades et place de sport	Apprentissage à la commune, 3 ans dans le privé, retour à la commune dans des équipes de création entretien cimetièrre, etc	Entendu parler dans des séances mais pas vraiment d'idée précise sur ce que c'est, une explication globale

PLANS DIRECTEURS ET AFFECTATIONS, QUESTIONS GÉNÉRALES					
	Quels buts devraient idéalement servir les plans directeurs et d'affectations au niveau de l'aménagement du territoire communal?	Quelle est leur démarche de production?	Quelles limites et plus-values ?	Quelle vision en ont les bureaux des services de ville	Quelle vision en ont les équipes travaillant sur le terrain
Direction	en 94 participation au lancement du Pdcom qui était précurseur pour son époque sur les thèmes du bâti de la biodiversité et du paysage. Le PD doit être un outil pour avoir une meilleure connaissance et vision pour une qualité de ville. Aujourd'hui le maillon manquant est le paysage au sens large, dans des planifications en cours, pour avoir le recul nécessaire dans des réseaux globaux et avoir une meilleure lecture pour éviter les erreurs	Reste quand même qqch d'assez flou, c'est beaucoup le service de l'urbanisme qui gère, impression que cela reste dans un cercle assez fermé de spécialistes qui ont d'autres sensibilités que les nôtres, mais c'est positif car ce sont des nouveaux éléments qui font que l'on ne se limite plus aux limites administratives et que l'on réfléchit plus de manière régionale	le plus: un outil de gestion pour les potentiels des aménagements futurs	C'est un garde-fou, il faut un bon état des lieux pour imaginer un développement futur, avec une gestion raisonnable et les moyens à disposition, des documents à l'image d'une boîte à outil pour une vision cohérente	Le travail des ateliers pour le PNBU était d'abord une vision comme un plus pour le service, brise un peu la glace entre le BT et le terrain, dans le domaine du plan paysager lien avec les habitants et le terrain que ces derniers peuvent faire. Le PD leur apparaît avec plus de sens et peuvent mieux le communiquer
BT 1	Permet de réfléchir sur ce que l'on veut, les moyens à disposition et comment le formuler. Ce n'est plus la même chose aujourd'hui car actuellement les délais sont trop longs	Vient souvent du canton et des lois qui obligent à faire des planifications territoriales. Mais les planifications sectorielles viennent du service qui sont en demande	Il faut pouvoir mesurer les forces entre ce que l'on veut et les moyens à disposition. Si l'on n'est que dans l'action sans vision, on court dans tous les sens. Si on ne fait que réfléchir on n'arrive pas à avancer non plus	Essentielles, peu importe le support tant que ce que l'on fait avance les choses. En Suisse, vu que les communes ont la dernière décision cela peut être un avantage ou un inconvénient selon les choix effectués	Sûrement pas plus au courant que le citoyen sans contact avec la planification. Parce que ce n'est pas dans leur corps de métier. Les contremaîtres sûrement auront plus de vision

SELON LA RÉPONSE		
A - Expliquer ce que c'est, les buts, les démarches de production, les obligations, les limites et plus-values B - Passer directement aux questions ci-dessous		
	Quels buts devraient idéalement servir les plans directeurs et d'affectations au niveau de l'aménagement du territoire communal?	Quelle vision en ont les équipes travaillant dans les bureaux, le terrain ?
BT 2	Le but est de savoir ce que l'on veut faire et les moyens par rapport à un objectif global. C'est essentiel, une base de travail à élaborer ensemble, une bible sur laquelle réfléchir, liée à un concept et non à une personne	Au bureau c'est même les initiés qui ont des connaissances là-dessus, les autres ne sont pas forcément intuitivement au courant. Sur le terrain les jeunes actuellement sont plus "maléables" et un peu plus dynamiques ils savent peut-être un peu mieux ce que c'est. Les anciens, le voit sûrement comme une contrainte en plus, dur de voir à long terme, moins envie de réinventer la roue
Contremaître	Le but est de donner des lignes principales pour la gestion, une vision de fonctionnement interne et interservices C'est essentiel, pour la ligne et la vision à moyen terme	Pour les personnes de terrain peu de vision sur les PD PA Mais c'est bien qu'il soit au courant, pas dans les détails, pour comprendre les grandes lignes. Pour le bureau technique cela devrait être automatique. Besoin d'une bonne communication entre les deux
Paysagiste terrain	Vision globale dans les grandes lignes, pas vital pour les petits changements. Des lignes générales sur des objets précis arbres plantation et cetera, mais entendu parler que à l'oral	Ils sont plus renseignés, ils ont des contacts plus directs avec les plans directeurs. Pour nous le terrain c'est bien de savoir que ça existe car nous sommes les premiers en relation avec la population en contact direct avec eux. La transmission est importante, les gens aiment ça et ça prend du sens. Exemple de prise de décision dans les deux sens, changement de la politique sur les engrais maintenant zéro Phyto, changer des habitudes n'est pas facile si il y a des explications en interne et du dialogue c'est mieux

COMMUNICATION ACTUELLE DANS LES SERVICE DE VILLE ENTRE LES BUREAUX TECHNIQUES ET LES PERSONNES TRAVAILLANT SUR LE TERRAIN, LE CONTEXTE DES SERVICES DE VILLE								
	Quel est le fonctionnement actuel pour communiquer entre le bureau et les professionnels sur le terrain?	Avez-vous le sentiment que votre travail de «bureau/terrain» est bien compris par les professionnels de bureau/terrain? Si oui, qu'est-ce qu'il vous fait dire cela? Si non, d'où vient à votre avis l'incompréhension?	Avez-vous le sentiment de bien comprendre le travail effectué par les professionnels de bureau/terrain? Si oui, qu'est-ce qu'il vous fait dire cela? Si non, d'où vient à votre avis l'incompréhension?	Quelles sont les limites et les plus-value de ces échanges bureau-terrain	Quel est votre ressenti sur l'ambiance ou climat (confiance - méfiance - jugement - remises en question - démarche constructive- perte de temps - ...) qui se dégage lors de ces échanges entre les personnes des bureaux et	Ressentez-vous la communication actuelle comme un système qui marche plutôt bien? ou y a t'il des manques?	Quelles serait, d'après vous, les améliorations possibles à mettre en oeuvre dans ce domaine?	Est-ce que ces démarches pour plus de communication sont demandées par les différentes parties?
Direction	On peut mieux faire: à l'époque les personnes de terrain ne comprenaient pas ce que le BT fesait. Il faut essayer de casser les idées reçues, sur des théoriciens qui ne servent à rien. Il faut associer le terrain pour décroisonner. Imression qu'il n'y a pas ces mêmes barrières en le maçon et l'architecte que entre le paysagiste et l'archi paysagiste.	Des fois l'impression que l'on pointe directement les techniciens du doigt, plus d'implication des chefs d'équipeserait serait mieux. Dans l'autre sens non plus, on ne vit pas la pénibilité physique du terrain au BT.	j'essaie, j'attache beaucoup d'importance aux gens et a ce qu'ils aient du plaisir au travail. Le temps et la pressionpeut vraiment entraverle travail (les procédures nous lobotomisent)	Cela dépend comment, attention à ne pas prendre trop de temps por tout, pas que cela devienne trop administratif, garder la compétence spécifique des gensde terrain comme bureau, on doit garder le "bon sens terrien", impression que cela s'est renforcé (exemple zéro phyto, on essaie de comprendre, d'observer et de se responsabiliser)	Plutôt positif, trouver le bon équilibre entre le trop et trop peu. Dommage qu'il y ait plus que des jeunes motivées pour les nouveautés, mais après ils seront plus âgés et pourront donner cette motivations aux futurs jeunes	J'accorde beaucoup d'importance aux dialogues et échanges, exemple de la présentation du projet du cimetière, l'on peut mieux voir qui se sent concerner. Il faut diffuser l'information à plusieurs niveau, pas qu'elle ne circule que dans un cercle, envie qu'il y ait aussi une demande de la part de ceux du terrain et non pas que dans l'autre sens	La communication n'est pas simple, pour certains la télévision à la cafétéria marche, le bouche à oreille marche bien de mon point de vue mais se transforme facilement. La voie hiérarchique est un système avec ses défauts mais ça marche quand même, chacun est un « ambassadeur » de son équipe (la remontée et descente par cascade de l'info). Il faut que les gens aient envie de le faire, les chefs d'équipes et contremaîtres ont un grand rôle dans la communication.	Je ne sais pas, impression que oui, les gens sont de plus en plus contents que l'on leur communique (dans les deux sens). Mais des choses n'ont pas besoin d'être communiquées (un manière aussi de protéger les gens de trop d'info qui pourrait aussi les empêcher de travailler, qui sont pas utiles), privilégions les réunions avec les collaborateurs
BT 1	Pas de reproches spécialement, mais il y aurait des améliorations importantes possible. Actuellement on communique surtout sur le plan d'entretien, mais souvent l'impression que les plans ne sont pas regardé. Pour la réalisation la construction on explique à un contremaître car le chef d'équipe n'est pas choisi à ce moment là et il y a des risques de perte	Pas toujours, nos plans pourrait aussi être plus clair. Il n'y a pas toujours besoin de comprendre tout en détail ce que tout le monde fait, il faut savoir les grandes lignes L'on aurait a gagner à travailler directement avec les chefs d'équipe, sans toujours passer par les contremaîtres, mais les mettre quand même au courant	Oui et non, des fois manque de temps, pour discuter avec les gens, Par rapport à la rentabilité	Trop discuter et ne pas être dans l'action peut être une limite. L'interface doit être bien gérer, cela demande beaucoup de compétence de gérer les différents langages	On pourrait encore faire des progrès mais de manière générale c'est plutôt positif même si les échanges des fois peuvent être dur, on arrive toujours à faire ce qu'il faut	Réponse avant	Cela dépend beaucoup des personnes. La création de cahier des charges et un bon outil de travail pour mieux savoir les rôles de chacun. Il faut bien communiquer, expliquer les plans au chef d'équipe, aller sur le site avec eux. Leur demander conseil sur les plans	Cela dépend des personnes, celles qui serait poussés trop loin de leur zone de confort n'aurais peut-être pas envie
BT 2	Cela marche même s'il y a encore des lacunes, les intentions sont très bonnes. Le lien entre les contremaître est le bureau technique a encore des incompréhensions	L'impression que les gens du bureau technique comprennent ceux du terrain, mais ceux du terrain sont persuadés que non. Le terrain a l'impression d'avoir des pertes d'informations. Maintenant que je travaille au bureau je comprends des choses que je ne pouvais pas voir qui n'était pas concrètes sur le terrain	Oui car j'ai travaillé en tant que paysagiste puis ensuite en bureau. cela dépend beaucoup des motivations des gens	La limite serait une perte d'information pour les contremaîtres, il faut toujours penser à les informer. La plus-value de moins d'intermédiaire serait plus pratique, rapide et directe. L'on gagnerait du temps Et nous ne perdriions pas d'information. Cela serait aussi valorisant pour les paysagistes sur le terrain et décroisonnerait la barrière bureau technique équipe	Plutôt en amélioration et positif	Dès fois c'est au même niveau que l'on échange pas assez (interne BT, interne contremaîtres...)	Les choses changent maintenant et l'amélioration est en cours de manière générale. Un cahier des charges serait bien pour savoir quel rôle à chacun	Cela dépend des caractères des gens

Contremaître	Passage relais à travers les contremaîtres. Ou directement entre chef d'équipe et bureau technique, mais le contremaître doit être tenu au courant pour pouvoir tout gérer son planning. La présentation des projets du bureau de technique qui explique directement et bien. Les séances avec les chefs d'équipe et les contremaîtres pourrait accueillir	Si il y a des incompréhensions c'est à cause d'un manque de communication autant montant que descendant. Dans l'ensemble impression que oui, chacun comprend l'essentiel, pas besoin de tout comprendre en détail	Plutôt l'impression que oui	Une limite de temps, de rentabilité, la phase d'analyse et de recherche de renseignements pourrais des fois être plus longue	Cela dépend beaucoup du facteur humain, des caractères de chacun. Il est important de trouver des consensus	De manière générale oui même si on peut toujours s'améliorer, dans les grandes lignes on est bien	Plus anticiper les projets, ne pas être pris de court. Prendre le temps de bien expliquer les choses dans les grandes lignes projet et cetera	Cela dépend des gens et des intérêts, et aussi si on est dans les heures de travail pour certaines personnes
Paysagiste terrain	1) les contremaîtres font le relais 2) aussi des sujets directement avec le bt Réunion de tous les chefs d'équipe une fois par mois, c'est bien pour parler avec les autres et apprendre les nouveautés	Je ne sais pas trop mais pense que oui car le retour de la population est positif je pense qu'ils apprécient. Il y a aussi des retours positifs du service des sports	Superficiellement oui, j'imagine des plans, demande, papier. Encore jamais liés directement au projet. J'ai la vision de ceux qui se concrétise sur le terrain. On sait que ça travaille dans les bureaux mais ne sais pas les détails, mais c'est bien de savoir les grandes lignes	Peut-être le cloisonnement des postes et une limite, mais c'est bien que chacun et sa place et son rôle. Si il y a des Viejo c'est plus il y a des caractères et non à des fonctionnements, cela influence sur le plaisir au travail. De manière générale on peut donner notre avis, on est souvent écouter, le chef est à l'écoute et cela se répercute en-dessous	Entre le caractère des gens et le fonctionnement général l'un se répercute sur l'autre. Il faut pouvoir s'adapter, être constructif, avoir les idées qui fusent, ça va de l'avant maintenant c'est motivant. Les cours de formation c'est vraiment bien c'est un grand plus on apprend toujours	Plutôt oui	Déplacement sur le terrain de la part du bureau de technique, ça valorise les gens d'avoir un chef curieux et une interaction. Des présentations en terme des projets c'est vraiment bien. Captain attention des gens marche bien d'être dynamique, on est vraiment écouter ce n'est pas alibi c'est agréable	Ne dépend pas de la fonction mais de la personne. Il faut pouvoir adapter les nouvelles et les informations selon les gens. Je n'ai pas été formé à faire du travail social mais c'est valorisant même si c'est un peu dur d'apprendre aux autres ce que l'on fait

EN CE QUI CONCERNE L'ÉLABORATION DES PLANS DIRECTEURS ET D'AFFECTATIONS, DEVRIONS PLUS PRENDRE EN COMPTE LES DIRES ET CONNAISSANCES DES ÉQUIPES TRAVAILLANT SUR LE TERRAIN?
SI OUI, AVEC QUELS CORPS DE MÉTIER, COMMENT, À QUEL MOMENT DANS L'ÉLABORATION DES PLAN ET DANS QUEL BUT?
SI NON, POURQUOI ET QUELS SONT LES FREINS?

- Question 1 Avez-vous le sentiment d'être suffisamment sur le terrain, proche du concret? Ou il y a t'il un manque?
- Question 2 Quel sentiment en ressort-il? (manque d'info - sentiment de légitimité ou illégitimité - manque de temps - personnes relais entre bureau et extérieur perçue comme efficace -)
- Question 3 Concernant l'élaboration des plans directeurs et d'affectations, pensez-vous qu'il serait intéressant et faisable d'intégrer plus en amont des études, les avis et connaissances des professionnels du terrain?
Si oui, avec quels corps de métier, comment, à quel moment dans l'élaboration des plan et dans quel but?
Si non, avec quels acteurs, pourquoi et quels sont les freins?
- Question 4 Quels en seraient les plus-values et les facteurs limitants?
- Question 5 Y a t'il actuellement sur la commune des initiatives liés à cette question de savoir si l'on peut profiter de l'expérience des équipes de terrain? ou avez-vous d'autres exemples qui donneraient envie d'être suivis?
- Question 6 Est-ce ces démarches de communications sont, ou seraient demandées par les différents acteurs?

	Question 1	Question 2	Question 3
Direction	Si j'en ai besoin, c'est à moi d'y aller. Souvent dû au manque de temps. Je ne veut pas qu'on ait l'impression d'avoir toujours le chef de service sur le dos, les chefs d'équipe et contremaîtres sont compétents pour cela. Il ne faut pas court-circuiter le travail des autres. J'aime bien féliciter quand le travail est bien fait	J'aimerais y être plus mais ça n'entrave pas le travail pour mon job, qui est plus en réunion pour débloquer d'autres choses	Les ateliers sur le plan paysage peuvent être tiré en parallèle des démarches participatives. C'est bien mais il faut veiller à ce que ce soit vraiment utile et pas alibi (attention création frustration). Si tu donnes trop la parole aux gens certains peuvent se croire spécialiste de « ta » profession pour laquelle tu t'es formé et où tu as de l'expérience. Pas envie qu'il se passe la même chose au service. Donc il faut essayer de rester très proche de leur travail pour que ces échanges restent dans le concret.
BT 1	Pour le travail que je dois faire l'impression que oui, car d'autres personnes ont ces compétences, il faut savoir les activer	Beaucoup d'enrichissement, l'on ne peut pas être architecte paysagiste sans aller dehors	Oui si l'on sait comment parler et amener les questions, car la planification est un métier. Il faut savoir trier les informations pour que cela devienne pertinent
BT 2	L'impression de ne pas y être assez, faire des photos fait partie de mon travail de terrain et est bénéfique	Impression qu'il me manque des infos, aimerais être plus averti des travaux spéciaux pour pouvoir faire des photos en vue de la communication	Oui complètement, il y aurait des bons retours et plein d'idées. Cela servira également en interne a créé un lien entre les gens après on sait à qui demander quoi. Permettrait d'être plus proche de la réalité, le terrain baigne dedans, c'est un apport essentiel pour faire un projet. L'on devient plus alerte sur pourquoi on fait les choses et comment éviter les erreurs
Contremaître	Aimerais être plus dans le terrain, cela dépend des moments, et de pouvoir plus discuter sur site avec les équipes	Ce serait pour perfectionner ce qu'il se fait déjà c'est un espèce de must obligatoire. Ce ne serait pas du luxe superflu	Le plan directeur est peut-être trop grand. Serait mieux de cibler des secteurs ou par thème, pour travailler vite avec du concret, comment on peut le réaliser comment on peut le faire. Professionnel de terrain sont moins dans la planification comme les architectes, cela être peut être très complexe
Paysagiste terrain	Complètement, on a les réactions du public à chaud	Question supplémentaire: pour qui un paysagiste de la ville travaille? Pour le service, la beauté de la commune, les clients autres communes, la population	Je ne sais pas, apport utile pour les grandes lignes mais il faut une application concrète sur le terrain. Donner des impulsions serait un plus pour les idées

Question 4	Question 5	Question 6
Le temps, l'organisation entre les différents travaux, essayer d'avoir un bon échantillonnage (des jeunes, des vieux,...) pour un panel le plus large possible	Non. Dans les systèmes HES il était demandé aux enseignants de donner leur avis sur l'embauche de futurs collègues	Plus on communique, mieux c'est mais il ne faut pas que ce soit tarte à la crème. Il faut qu'il y ait une adéquation entre ce qu'il se passe en concret, les impacts sur le quotidien
La limite et que pour pouvoir poser les bonnes questions il faut connaître une partie de la réponse. La plus-value serait importante car une planification bien pensée avec les conditions de mise en œuvre Peut-être que un plus. Si cela est mal penser cela peut aboutir à des processus stériles	Pas actuellement avec les équipes. Un des soucis de la planification et que si le planificateur n'est pas d'un métier du projet comme l'architecture, le paysage, il y a moins de pensées par rapport à la mise en œuvre. Cela peut-être un problème, même si cela apporte d'autres besoin d'expérience	Souvent les planificateurs sont demandeurs car ils doivent comprendre le terrain. Pour les équipes cela dépend des motivations des personnes et du sujet sur lequel on parle
Les bénéfique; Voir question au-dessus. Facteur limitant, il faut un bon concepteur et être ouvert et garder quand même le cap. Des métiers avec des connaissances très spécialisés où il y a un manque de vision globale du à la formation, selon la formation et les expériences. Les sensibilités également peuvent devenir réductrice pour un plan directeur	Non, mais il n'y a peut-être pas d'initiative car il n'y a pas de projet de PD	Plutôt le bureau technique est en demande, Les gens du terrain peut vivre sans
Les plus-values serait pour des questions de compréhension, on est moins mis devant le fait accompli, on peut mieux adhérer aux idées et aux décisions. Les facteurs limitant serait trop d'informations qui tue l'information. C'est important Mais pas nécessaire il faut trouver la limite et déterminer les besoins précisément	Régulièrement des bilans. Présentation des rapports d'activité	Plutôt apprécié par tout le monde, souvent si fait dans les heures de travail
Question passée à la trappe	Il y a l'envie de discuter de plus en plus avec nous, c'est bien. Attention à la sursollicitation, il faut un bon dosage	Impression que oui