



LE PROCESSUS DE GESTION DES PARCS

Qui fait quoi?

Les parcs relèvent habituellement de plusieurs services municipaux qui interviennent dans les divers aspects de leur gestion et à diverses phases du processus de gestion.

Il importe de clarifier les rôles et mandats de chaque service en matière de gestion des parcs, et il est nécessaire que les dirigeants de chacun des services impliqués comprennent la complémentarité des contributions, qu'il s'agisse de planification, d'acquisitions, de construction, d'entretien, d'animation ou d'évaluation. Chaque service a ses experts, mais le savoir devrait être partagé pour qu'un réseau de parcs atteigne ses objectifs. Les parcs représentent à ce titre un domaine qui exige une coordination interdisciplinaire.

Pour cela, un modèle de « Qui fait quoi » est disponible ci-dessous afin de pousser la réflexion et favoriser une bonne coordination.

LE RÔLE DES ÉLUS

Les parcs sont des lieux publics appréciés de la population pour une grande diversité de raisons. C'est pourquoi, en général, les élus sont sensibles à tout ce qui entoure leur aménagement ou leur réaménagement. Les élus expriment aussi la volonté politique d'en faire des endroits accessibles, sécuritaires et plaisants. Ils peuvent s'impliquer à plusieurs niveaux dans le processus de gestion des parcs, mais il serait maladroit qu'ils interviennent dans la gestion régulière de ces espaces publics. Ce texte a pour objet de circonscrire le rôle des élus dans ce processus : pourquoi devraient-ils s'impliquer? Où peuvent-ils le faire? À quel moment est-il souhaitable qu'ils le fassent?

Pourquoi s'impliquer?

Le rôle premier d'un élu est de représenter ses électeurs et de participer aux échanges et discussions en matière d'affaires publiques pour faire valoir leurs points de vue. Il est ainsi un acteur indispensable dans le processus de gestion des parcs par sa connaissance de son milieu et son intérêt pour le développement de sa communauté.

L'élu peut favoriser les démarches de participation citoyenne tout en facilitant l'appropriation des projets d'aménagement ou de réaménagement par la communauté.

L'élu est un interlocuteur à la fois pour la population et l'administration, et une source importante d'information qui doit savoir s'impliquer au bon moment et de la bonne façon. Son implication judicieuse pourra être une clé du succès d'un projet et de son appropriation par la population.

Où s'impliquer?

Le conseil municipal demeure l'endroit de prédilection pour que chaque élu puisse faire valoir son point de vue et prendre position. Le conseil municipal se définit comme le lieu où « (les élus) prennent les décisions sur les orientations et les priorités de la municipalité et en administrent les affaires ».

L'élu écoute également les points de vue de ses collègues et peut se sensibiliser à diverses questions ou recevoir des informations de nature à l'éclairer au moment de prendre des décisions.

Le conseil municipal s'appuie souvent sur divers comités pour l'aider dans ses tâches. Ces comités, par exemple comité de la famille, comité des sports ou comité des loisirs, sont aussi des lieux qui permettent à l'élu de s'informer, de faire valoir son point de vue et de manifester son engagement à l'égard des parcs.

Il n'est pas nécessaire de créer un comité des parcs spécifique, car la question des parcs peut très bien être abordée et traitée dans les comités de la famille, des loisirs, des sports ou de la vie communautaire.

Les lieux de la participation citoyenne (forum citoyen, groupe de discussion, assemblée publique, etc.) sont également des endroits où l'élu peut se manifester, notamment pour écouter les citoyens et s'engager à leur égard, ou encore présenter et expliquer des politiques ou des projets et en discuter. La participation citoyenne, sous ses différentes formes, est la base de la vie politique et demeure le moyen privilégié des citoyens pour faire entendre leur voix entre les élections.

Voir [La participation citoyenne](#).

À quel moment s'impliquer?

C'est principalement aux stades de la vision et de la planification que l'élu pourra s'impliquer dans le processus de gestion des parcs.

La vision fait référence à l'orientation générale qui présidera à l'aménagement ou au réaménagement des parcs et à l'ensemble du processus de leur gestion. Le développement de cette vision a pour objectifs de répondre aux trois questions suivantes : Où sommes-nous présentement? Où allons-nous? Où voulons-nous aller? Les élus doivent participer activement à cette démarche, car elle engagera toute la municipalité pour une longue période et conditionnera toutes les autres étapes du processus de gestion. La vision devrait d'ailleurs faire l'objet d'un consensus au conseil municipal.

Voir [La vision](#).

La seconde étape où l'intervention des élus est souhaitée est celle de la planification globale du réseau des parcs. Cette étape représente cependant un moment d'intervention mixte où les services municipaux fournissent informations et recommandations de nature à favoriser les orientations les plus judicieuses. Les élus peuvent de leur côté manifester leurs points de vue et faire valoir les représentations des citoyens, qui auront été consultés de diverses manières. Les comités de la famille, des loisirs, des sports ou de la vie communautaire seront naturellement associés à la démarche, mais c'est le conseil municipal qui est appelé à adopter le plan.

Voir [La planification](#).

LE RÔLE DES PROFESSIONNELS EN LOISIR

Par leur formation, par leurs connaissances, par leur expérience, les professionnels en loisir sont appelés à jouer un rôle important à la plupart des étapes du processus de gestion des parcs. Ce sont avant tout des spécialistes du contact avec les gens, qu'il s'agisse des bénévoles qui œuvrent au sein des organismes qui encadrent et organisent des activités ou des usagers des services. La connaissance des intérêts et des besoins de la population est précieuse aux étapes de la planification et de la conception, mais aussi au moment des évaluations. Par ailleurs, le professionnel en loisir est souvent en relation avec des fédérations disciplinaires, en sport notamment, dont il connaît les exigences.

Idéalement, le professionnel en loisir devrait connaître :

- La population susceptible de fréquenter les parcs
- Les besoins et intérêts de chaque groupe d'âge
- Les outils qui favorisent la participation citoyenne
- Les notions de jeu libre et d'espace de jeu libre
- L'approche par zones pour l'aménagement des parcs
- Les équipements de jeu (structures de jeu sur le marché)
- La norme CAN/CSA Z614 Aires et équipements de jeu
- La norme ASTM F1487 - 11 *Standard Consumer Safety Performance Specification for Playground Equipment for Public Use*
- Les normes d'accessibilité universelle en matière de parcs et autres lieux publics
- Les exigences techniques de plusieurs fédérations sportives
- Les programmes gouvernementaux de soutien aux municipalités en loisir, sport et culture
- Le fonctionnement des organismes sans but lucratif en loisir et développement communautaire
- Les différents types de bénévolat
- Les principes d'organisation d'événements rassembleurs
- Les divers modes de collaboration avec des institutions ou organismes extérieurs : partenariat, impartition (sous-traitance), soutien, etc.

Le professionnel en loisir peut, entre autres :

Conseiller : ses connaissances variées en font une ressource précieuse pour ses collègues, les autres services et autres professionnels de la municipalité, les élus, les organismes et institutions avec lesquels la municipalité entretient des relations, les organisateurs d'activités, les bénévoles et les usagers des services.

Organiser : même si l'organisation d'activités n'est pas sa principale fonction, le professionnel en loisir sait organiser des réunions ou des rencontres de travail, des forums citoyens, des groupes de discussion, des activités de reconnaissance...

Programmer : le professionnel en loisir a appris à élaborer des programmes d'activités à partir de la collecte des informations jusqu'à la diffusion.

Consulter : consultation de la population bien entendu, mais aussi de collègues et d'autres services de loisir grâce au réseautage, et de professionnels de divers horizons (sociologues, récréologues, kinésiologues, urbanistes, architectes paysagers, éducateurs, entraîneurs et techniciens du sport, etc.).

Animer : au besoin, le professionnel en loisir peut animer des réunions de travail, des présentations lors de colloques ou congrès, des séances de formation et d'autres activités.

Communiquer : en loisir, la communication est une affaire de tous les jours; le professionnel en loisir connaît les principaux outils de communication et sait s'en servir.

Évaluer : ses contacts fréquents avec le public et avec des organismes permettent au professionnel en loisir de jauger les points faibles et les points forts des services; ses observations personnelles sont également utiles dans tout processus d'évaluation.

Travailler en équipe : le travail en équipe est le fer de lance du professionnel en loisir, sans lequel il serait inefficace et n'obtiendrait aucun résultat; il cultive ainsi ses qualités d'écoute, de partage et de compréhension, son leadership et son esprit de coopération.

Contribution possible du professionnel en loisir aux phases du processus de gestion des parcs

Phase du processus de gestion	Contribution du professionnel en loisir
Vision	<ul style="list-style-type: none"> · Connaissance de la population et des tendances démographiques · Observation du réseau des parcs et de leur environnement · Rappel ou transmission des valeurs du loisir public
Planification	<ul style="list-style-type: none"> · Portrait de la situation (fréquentation des parcs, profil des usagers, état des équipements, besoins exprimés ou perçus, etc.) · Organisation et animation de processus de consultation · Inventaire des ressources du service des loisirs · Estimation de la contribution ou la participation d'organismes extérieurs
Conception	<ul style="list-style-type: none"> · Vocation à privilégier · Zones à aménager · Équipements à prévoir · Normes de sécurité à appliquer
Réalisation (appels d'offres et acquisitions)	<ul style="list-style-type: none"> · Choix des équipements et structures de jeu à acheter
Réalisation (aménagement)	<ul style="list-style-type: none"> · Vérification de l'aménagement des zones
Promotion	<ul style="list-style-type: none"> · Détermination des publics cibles · Coordination avec les organismes extérieurs · Élaboration des messages
Appropriation	<ul style="list-style-type: none"> · Suggestion d'activités ou d'événements à organiser
Opérations (programmation)	<ul style="list-style-type: none"> · Capacité de prise en charge complète
Opérations (événements)	<ul style="list-style-type: none"> · Coordination · Rôle-conseil
Opérations (communications)	<ul style="list-style-type: none"> · Fournisseur de contenus
Opérations (surveillance)	<ul style="list-style-type: none"> · Participation au signalement de défauts ou de bris d'équipement · Participation au processus de transmission de plaintes des usagers
Évaluation	<ul style="list-style-type: none"> · Observations sur la fréquentation et la satisfaction des usagers · Transmission des critiques et des demandes · Vérification de l'atteinte de certains objectifs

LE RÔLE DE L'ARCHITECTE PAYSAGISTE

Lors de la planification et de la conception d'un nouveau parc ou d'un projet de réaménagement d'un parc existant, il est important de recourir aux services de ressources compétentes qui permettront d'optimiser l'utilisation de l'espace disponible et de s'assurer du respect des normes, notamment en matière de sécurité, de protection de l'environnement et d'accessibilité universelle.

Parmi les ressources auxquelles on peut faire appel se trouve l'architecte paysagiste. Bien sûr, d'autres professionnels en aménagement peuvent être d'un concours précieux, mais l'architecte paysagiste a la plupart du temps la formation et l'expérience requises pour apporter une contribution appréciable au projet.

On invitera l'architecte paysagiste à se joindre à l'équipe de conception. Selon la nature du mandat, la contribution de ce spécialiste peut aller de la consultation publique jusqu'à la surveillance de chantier en passant par la réalisation de plans. Le choix d'une telle ressource doit en conséquence reposer sur des critères rigoureux et une connaissance préalable des besoins et enjeux du projet.

Idéalement, l'architecte paysagiste appelé à travailler au sein d'une équipe de projet d'aménagement ou de réaménagement devrait connaître :

- Les composantes de base d'un parc municipal, selon le type de parc (voir *Typologie des parcs*) : signalisation, sentiers, mobilier, éclairage, stationnements, etc.
- Les équipements spécialisés : aires et appareils de jeu, terrains et équipements sportifs, équipements aquatiques, jardins communautaires, bâtiments de services et autres infrastructures
- Les types de mesures de superficie s'appliquant aux espaces verts dans la municipalité
- L'évolution des notions d'investissement et de budgétisation dans les parcs et espaces verts
- La multiplicité des usages
- La densité du territoire afin d'évaluer les besoins de desserte
- Les possibilités de mise en valeur des composantes naturelles du territoire
- Les méthodes d'évaluation qualitative et quantitative des réseaux existants
- La norme CSA-CAN Z614 s'appliquant aux aires de jeu et aux équipements d'aire de jeu destinés aux enfants
- La notion d'accessibilité universelle et ses principes d'application
- Diverses approches de consultation publique.

L'architecte paysagiste peut, entre autres :

Diagnostiquer : Sa connaissance du milieu et son approche multidisciplinaire lui permettent, en collaboration avec d'autres professionnels, de dresser un inventaire et d'effectuer une analyse du réseau de parcs et espaces verts existants.

Consulter : Son expérience de proximité avec la population lui confère une capacité de bien communiquer avec les citoyens dans le cadre de séances de consultation publique.

Planifier : Sa connaissance du territoire et sa présence au sein des équipes de développement du territoire lui assurent une grande capacité à prévoir les besoins actuels et futurs de la population par type de parc, et ce, afin de présenter aux décideurs un plan diversifié et hiérarchisé.

Concevoir et aménager : Spécialiste de la conception des aménagements extérieurs, il est en mesure d'élaborer les plans et devis des différents types d'aménagement.

Surveiller : La surveillance de chantier permet d'assurer la conformité des ouvrages aux plans de conception. Tout au long de la construction, l'architecte paysager œuvre sur le terrain afin que les différents paramètres de référence soient respectés, particulièrement en matière de sécurité.

L'architecte paysagiste peut donc intervenir dans l'élaboration d'une planification intégrée des parcs d'une municipalité, tel un plan directeur des parcs et espaces verts, aussi bien que dans la conception d'aménagements extérieurs.

Sélection

Lors du processus de recrutement, l'équipe de conception doit s'assurer que l'architecte paysagiste comprend bien les besoins exprimés et les enjeux du projet. L'architecte paysagiste devrait soumettre à l'équipe une offre de services professionnels qui comprend, outre les informations de base habituelles sur son entreprise :

- Sa compréhension du mandat
- Une liste de projets similaires qu'il a réalisés
- Des références professionnelles
- Ses honoraires professionnels globaux et par étape
- Un échéancier
- Une liste des produits livrables (tout résultat ou document mesurable ou vérifiable qui résulte de l'achèvement d'une étape du projet)
- Une attestation d'assurance responsabilité valide

On peut consulter le répertoire des architectes paysagistes sur le site de l'Association des architectes paysagistes du Québec (AAPQ). Cela dit, il serait judicieux de s'informer si le professionnel détient la certification d'inspecteur (norme CSA-CAN Z614) et s'il est familier avec le projet Espaces, ce qui peut constituer des critères supplémentaires de sélection.

Mandat type

- Procéder aux études préparatoires :
 - analyser le contexte;
 - consulter les politiques et plans existants : politique du loisir, politique familiale, plan directeur des parcs, etc.
 - effectuer un relevé des lieux et des installations;
 - recueillir les besoins des usagers.
- Définir un concept général d'aménagement, et le faire approuver par l'équipe et, idéalement, par le conseil municipal
- Élaborer des esquisses préliminaires
- Faire approuver une esquisse par l'équipe et, s'il y a lieu, par le conseil municipal
- Produire une estimation détaillée des coûts
- Produire le plan complet (en 2D et 3D)
- Produire les documents pour les appels d'offres : plans et devis, estimations, bordereaux de soumission
- Contribuer à la préparation du montage financier (argumentaire, document de commandite)
- Si requis, voir à la gérance du projet pendant l'exécution des travaux ou assister l'équipe en charge de la réalisation des travaux
- Si requis, surveiller les travaux
- Assister aux réunions de chantier, rédiger les procès-verbaux
- Approuver les équivalences ou avenants
- Servir de médiateur en cas de mésentente

**Contenu développé
en collaboration avec**

UNE ORGANISATION PERFORMANTE

Les parcs relèvent habituellement de plusieurs services municipaux qui interviennent dans les divers aspects de leur gestion et à diverses phases du processus de gestion. Ces interventions ne sont pas toujours coordonnées (travail en silos), certaines ne sont que ponctuelles et restent sans suite, parfois on ne semble voir aucun rapport entre les différentes initiatives qui assurent la vitalité du parc. Par exemple, l'aménagement paysager peut être conçu et réalisé sans égard à l'installation de structures de jeu, ou encore on met en place des équipements sans se demander comment ils vont être utilisés ou s'ils vont même être utilisés.

Il importe de clarifier les rôles et mandats de chaque service en matière de gestion des parcs, et il est nécessaire que les dirigeants de chacun des services impliqués comprennent la complémentarité des contributions, qu'il s'agisse de planification, d'acquisitions, de construction, d'entretien, d'animation ou d'évaluation. Chaque service a ses experts, mais le savoir devrait être partagé pour qu'un réseau de parcs atteigne ses objectifs. Les parcs représentent à ce titre un domaine qui exige une coordination interdisciplinaire.

La formation d'un comité interservices, reconnu par la direction générale, peut grandement faciliter cette coordination, tout en permettant de respecter les particularités de chacun des services et les compétences des fonctionnaires.

Qui fait quoi?

Phase du processus de gestion	Service ou direction responsable	Autres services impliqués	Ressources extérieures
Vision			
Planification			
Conception			
Réalisation (appel d'offres et acquisitions)			
Réalisation (aménagement)			
Promotion			
Appropriation			
Opérations (programmation)			
Opérations (surveillance)			

- Le service ou la direction responsable peut varier selon la phase ou la fonction.
- Les autres services impliqués ne sont pas toujours les mêmes.
- La quatrième colonne peut ou non être remplie.

Les ressources extérieures peuvent être des partenaires ou des sous-traitants/consultants :

Partenaires

- Des institutions (établissements scolaires, services de garde, centres de santé et de services sociaux par exemple)
- Des organismes régionaux ou intermunicipaux (MRC, tables régionales par exemple)
- Des organismes sans but lucratif (comités de citoyens, organismes de loisir ou de sport par exemple).

Sous-traitants/consultants

- Des entreprises ou des firmes-conseils
- Des professionnels

Leur contribution peut s'effectuer en vertu d'une collaboration ponctuelle (qui peut être de nature contractuelle), mais attention, il ne s'agit pas ici de consultation, mais bien d'une contribution réelle au processus.

Il est essentiel qu'il y ait une coordination « proactive » à chaque étape, assurée par un service ou une direction à l'intérieur de l'organigramme administratif de la Ville.

Le « Qui fait quoi » devrait :

- Être connu et compris de l'ensemble de l'appareil administratif et des élus.
- Mettre à contribution les structures actuelles.
- Miser sur les acquis et les compétences déjà à l'œuvre.
- Favoriser une « plus-value » des services à chaque étape.
- Respecter les particularités de chaque service ou ressource.

Le comité interservices : un « must »

- Il assure la communication et la coordination entre les services.
- Il intègre les points de vue et facilite l'établissement d'orientations de travail communes.
- Il met à profit les expertises de chaque service dans un but commun.

► OUTIL PRATIQUE

« Qui fait quoi »
Un exemple
de modèle