BANQUE des TERRITOIRES | Caisse des Dépôts GROUPE

Les guides pratiques

La gestion de la nature en ville : retours d'expériences et leviers de mise en œuvre

Octobre 2026

Sommaire

Introduction 04

01 Levier 1 : Anticiper la gestion des nouveaux espaces végétalisés 06

1.1 Comment renforcer le portage politique des nouveaux projets de végétalisation et leur gestion ? 08

1.1.1 Constat : le portage politique : un pré-requis indispensable dans les projets 08

1.1.2 Leviers 08

1.2 Comment faciliter la prise en charge de nouveaux patrimoines végétalisés en gestion ? 10

1.2.1 Constat : les difficultés d'intégration des nouveaux espaces végétalisés de la conception à la gestion 10

1.2.2 Leviers 10

02 Levier 2 : Prévoir des outils de planification de la gestion 12

2.1 Comment réaliser des plans de gestion efficaces, utiles et appliqués ? 14

2.1.1 Constat : des outils existants pour la gestion 14

2.1.2 Leviers 15

03 Levier 3 : Croiser les différentes compétences des collectivités 16

3.1 Comment tirer profit de la position centrale de la végétalisation au sein des compétences territoriales ? 18

3.1.1 Constat : de nombreuses compétences sont associées aux espaces verts 18

3.1.2 Leviers 19

04 Levier 4 : Faire évoluer les moyens humains et techniques 20

4.1 Quelles évolutions des compétences des agents pour amorcer une gestion plus écologique des espaces verts ? 22

4.1.1 Constat : des formations fréquentes des agents à la gestion écologique 22

4.1.2 Leviers 23

4.2 Comment créer une dynamique au sein de la collectivité pour intégrer la végétalisation dans les projets ? 24
4.2.1 Constat : des coopérations très fréquentes entre services et/ou territoires 24
4.2.2 Leviers 25
4.3 Comment mettre en adéquation les besoins de gestion écologique avec les moyens humains et techniques ? 26
4.3.1 Constat : du temps et des moyens, des conditions indispensables pour mettre en place une gestion écologique 26
4.3.2 Leviers 26
4.4 Comment appréhender l'externalisation de la gestion? 27
4.4.1 Constat : une gestion des espaces majoritairement tout ou partie internalisée 27
4.4.2 Leviers 28
05 Levier 5 : Faire évoluer la prise en compte des aspects financiers 30
5.1 Comment intégrer la question financière dans la gestion écologique ? 32
5.1.1 Constat : des évolutions des coûts d'investissements et des coûts de fonctionnement à mettre au regard de coûts évités 32
5.1.2 Constat : une augmentation des espaces végétalisés à gérer sans renfort de moyens (fonctionnement) 32
5.1.3 Leviers 33
06 Levier 6 : Sensibiliser pour assurer un portage et améliorer l'acceptabilité 34
6.1 Comment renforcer l'adhésion des élus et des habitants ? 36
6.1.1 Constat : la gestion écologique : une adhésion importante malgré des réticences de la part d'habitants et d'élus 36
6.1.2 Leviers 37
6.1.3 Leviers 38
Conclusion 40
La gestion des espaces végétalisés en ville : différents leviers à actionner, gages de réussite 42
Définitions 44

Introduction

De la conception à la gestion : six leviers pour la nature en ville

Dans le cadre de ses missions d'appui aux territoires, la Banque des Territoires a mobilisé d'importants moyens en ingénierie pour accompagner la définition et la mise en œuvre de projets relatifs au développement de la nature en ville, à l'image des missions SGREEN et SGREEN+ proposées aux villes bénéficiaires du programme Action Cœur de Ville

Ces accompagnements ont porté principalement sur la réalisation de diagnostic, la définition de feuille de route ou l'identification des modalités de réalisation de projets de nature en ville. Ils ont principalement mis l'accent sur la conception de projets et se situent donc largement en amont des phases de mise en chantier, mais sans évoquer les problématiques liées à l'entretien et à la gestion.

Or, les réflexions portées aujourd'hui par les collectivités sur la nature en ville ont conduit à renouveler les questionnements sur l'entretien des espaces. En effet, les espaces végétalisés en ville n'ont pas uniquement une vocation esthétique et récréative. Ils répondent à des **enjeux multiples**, qui relèvent notamment :

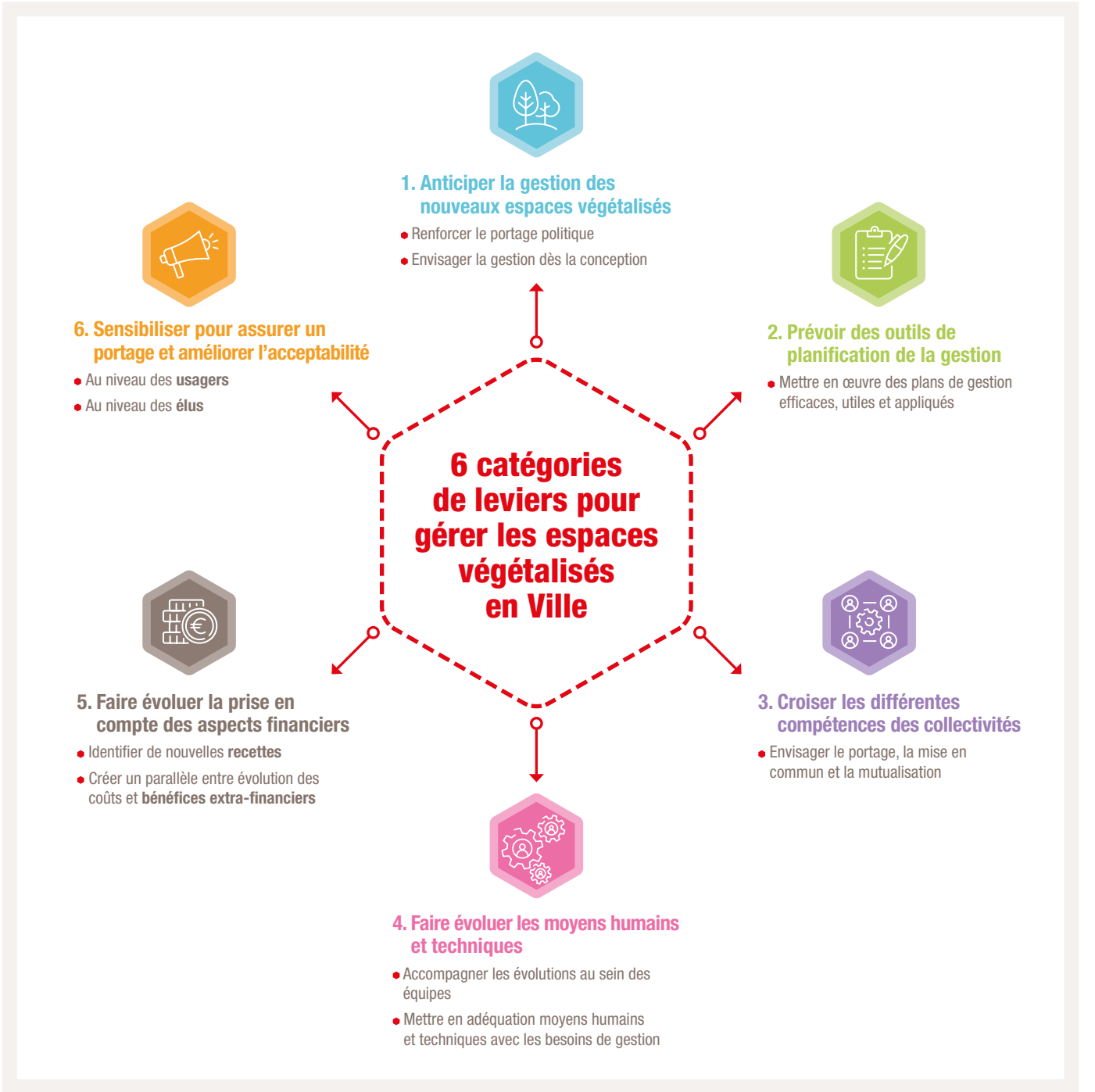
- de dimensions fonctionnelles et utilitaires, comme la Gestion des Eaux Pluviales Urbaines (GEPU) ;
- de l'amélioration du cadre de vie : espaces récréatifs, santé, tourisme, sport, comestibles... ;
- de l'adaptation au changement climatique : lutte contre les inondations, création de continuité écologique, gestion des sécheresses, lutte contre les îlots de chaleur, stockage carbone.

Ces différents enjeux contribuent à renouveler les problématiques de gestion et génèrent de nouvelles attentes des usagers. Comment répondre à ces nouveaux enjeux ? Quels sont les différents leviers à mobiliser ?

Pour répondre à ces questionnements, la Banque des Territoires a confié une mission aux cabinets Espelia, Écologie Urbaine et Citoyenne et Biotope afin de dresser un état des lieux, des pratiques et de l'organisation en matière de gestion de la nature en ville, mais également d'identifier les leviers d'action pour permettre une meilleure anticipation des problématiques de gestion, dès le stade de la conception des projets, en tenant compte de l'évolution des usages et des moyens.

Ce travail, réalisé entre juin 2025 et janvier 2026, s'appuie à la fois sur les réponses à un questionnaire en ligne **(33 répondants)**, dont sont issus les différents graphiques, et des entretiens approfondis réalisés avec les représentants de collectivités (communes et EPCI).

Ce guide pratique est **structuré autour de six leviers** pour lesquels sont détaillés les différents constats et les actions à mettre en œuvre.


6 catégories de leviers pour gérer les espaces végétalisés en Ville
1. Anticiper la gestion des nouveaux espaces végétalisés
Renforcer le portage politique
Envisager la gestion dès la conception
2. Prévoir des outils de planification de la gestion
Mettre en œuvre des plans de gestion efficaces, utiles et appliqués
3. Croiser les différentes compétences des collectivités
Envisager le portage, la mise en commun et la mutualisation
4. Faire évoluer les moyens humains et techniques
Accompagner les évolutions au sein des équipes
Mettre en adéquation moyens humains et techniques avec les besoins de gestion
5. Faire évoluer la prise en compte des aspects financiers
Identifier de nouvelles recettes
Créer un parallèle entre évolution des coûts et bénéfices extra-financiers
6. Sensibiliser pour assurer un portage et améliorer l'acceptabilité
Au niveau des usagers
Au niveau des élus



Levier
01

Anticiper la gestion des nouveaux espaces végétalisés



01 1.1 Comment renforcer le portage politique des nouveaux projets de végétalisation et leur gestion ?

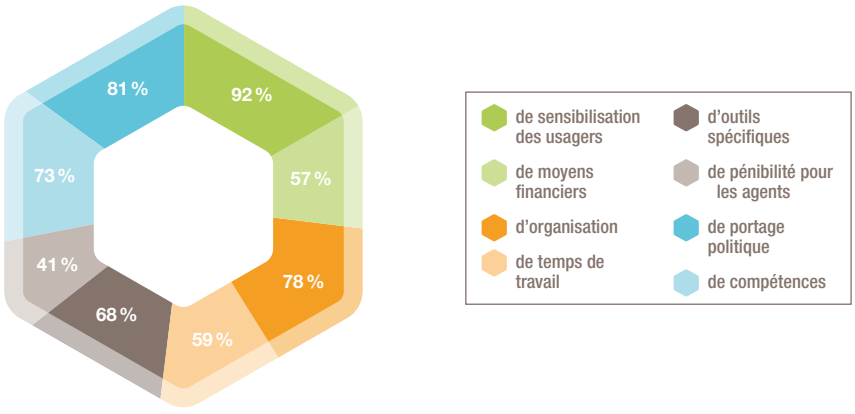
1.1.1 Constat | Le portage politique : un prérequis indispensable dans les projets

Le portage politique constitue un prérequis qui conditionne une gestion plus écologique, d'autant plus si la collectivité est grande.

En effet, le portage politique est essentiel pour rendre permettre :

- la transversalité de la gestion des espaces végétalisés ;
- les besoins de moyens qui augmentent en lien avec l'évolution des espaces ;
- l'amélioration de la perception des habitants.

| Selon vous, pensez-vous qu'une gestion écologique demande plus : classez vos réponses de la plus importante jusqu'à la moins importante selon l'ordre dans lequel vous cliquez



1.1.2 Leviers

Pour ancrer la végétalisation dans les politiques publiques et anticiper les problématiques de gestion, **l'adhésion des élus est indispensable**. **Sensibiliser et impliquer les élus** dès la conception des projets constitue donc une étape primordiale, qui peut reposer sur les principes suivants :

- **Désigner un élu référent :** les collectivités qui réussissent à intégrer la végétalisation dans leurs projets s'appuient souvent sur un élu référent (exemple : transition écologique, eau, cadre de vie) qui porte le sujet.
- **Construire un argumentaire solide**, mettant en avant des bénéfices tangibles et en s'appuyant sur des données locales et des retours d'expérience. Il est notamment possible d'insister sur les aspects suivants :
  - l'adaptation aux effets du changement climatique déjà présents devient une nécessité et la végétalisation permet d'y répondre efficacement ;
  - l'amélioration de la qualité de vie et l'attractivité du territoire permet de valoriser l'image de la collectivité : confort, santé, tourisme... générant ainsi de nombreuses externalités positives ;

- La réalisation de ces projets peut s'appuyer sur les nombreux financements disponibles, notamment le fonds vert ou les moyens des agences de l'eau.

Le portage politique se traduit également par **l'intégration de la végétalisation dans les documents stratégiques**, gages de la pérennisation des projets :

- Plan local d'urbanisme et plans canopée, qui permettent de fixer des objectifs chiffrés (exemple : taux de canopée 30 %, protection des arbres...) ;
- Charte de végétalisation / plan de gestion différenciée, qui permettent de cadrer les projets et anticiper la gestion ;
- Carnets d'intention paysagère, pour assurer la continuité entre conception et entretien.

Ce portage politique et cette inscription stratégique permettront ensuite notamment de :

- Valider les évolutions de profils et de compétences au sein des équipes (exemple : recrutement d'écologues) ;
- Intégrer des objectifs concrets dans les cahiers des charges des études et travaux.

Le portage politique doit être structuré et visible : intégrer la végétalisation dans les politiques publiques, fixer des objectifs clairs, et communiquer sur les bénéfices pour légitimer les investissements et la gestion différenciée.

EXEMPLE

Un exemple de portage politique fort

Rennes Ville et Métropole

La tradition rennaise est d'avoir formalisé un plan guide d'aménagement qui pose les grands principes des aménagements. Ainsi, ce plan intègre des critères relatifs aux espaces verts.

Au niveau de la Métropole, il y a une ambition d'élaborer un plan canopée sur la place de la végétalisation sur le territoire (espaces urbanisés et non urbanisés. Ce plan guide, qui vise à proposer des objectifs et une stratégie, permettra aux acteurs du territoire (collectivités, monde agricole, acteurs associatifs, entreprises…) de développer leurs feuilles de route pour la confortation de l'existant et le renforcement de la trame végétalisée.

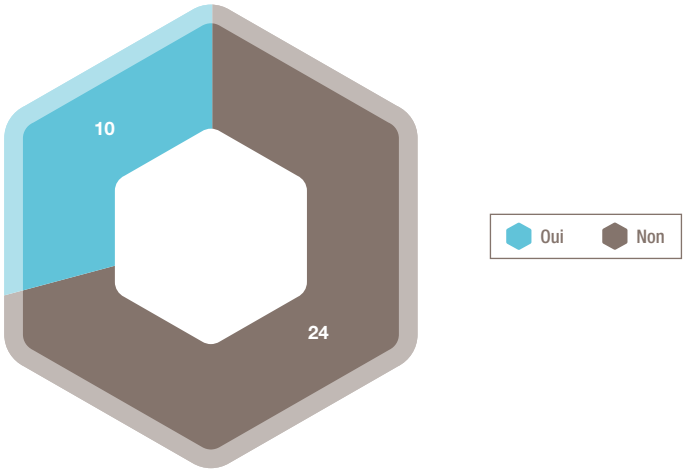


Source : Rennes Métropole, charte de l'arbre.

01 1.2 Comment faciliter la prise en charge de nouveaux patrimoines végétalisés en gestion ?

1.2.1 Constat | Des outils existants pour la gestions

| Moyens constants pour la gestion des espaces verts, si augmentation



La prise en charge de nouveaux patrimoines végétalisés, qui viennent s'ajouter aux espaces actuellement en gestion et à une diversification des missions, constitue une difficulté fréquemment rencontrée par les services des collectivités.

De fait, les services espaces verts sont souvent intégrés trop tard dans les projets, ce qui conduit à des aménagements non adaptés à la gestion (palettes végétales inadaptées, absence de réflexion sur l'arrosage, réseaux contraignants...). Les études réalisées pour concevoir les espaces verts ne prennent pas toujours en compte la gestion future, ce qui génère des coûts et des contraintes supplémentaires.

1.2.2 Leviers

L'anticipation de la gestion dès la conception est essentielle. Un espace vert mal conçu coûte cher à entretenir et résiste mal au temps. Pour éviter les mauvaises surprises, la gestion doit être pensée dès les premières esquisses du projet. Plusieurs éléments peuvent être anticipés :

- demander au maître d'œuvre d'intégrer dans la conception du cahier des charges des « carnets d'intention paysagère » ou des plans de gestion ;
- définir et optimiser la palette végétale adaptée (vivaces, essences locales, faible besoin en eau), en impliquant les agents qui seront impliqués dans la gestion ;
- anticiper le type de gestion (différenciée, mécanisable) ;
- préparer l'acquisition des moyens techniques d'entretiens (points d'eau...) ;

- évaluer la charge de travail estimée (ratio ha/agent) afin d'anticiper les besoins de recrutement ;
- associer la végétalisation à d'autres travaux (voirie, GEMAPI, désimperméabilisation) pour réduire les coûts.

L'organisation du transfert progressif du maître d'œuvre au maître d'ouvrage est également une phase cruciale. Un projet réussi ne s'arrête pas à la livraison. Une période de transition est à prévoir pour garantir la reprise des plantations et former les équipes à l'entretien. Ainsi, les travaux de finalisation post-plantation sont souvent nécessaires un à quatre ans après plantation pour garantir la reprise avant transfert au service. Ce délai permet de faciliter les remplacements de plants en cas de mauvaise condition de plantation.

En parallèle de la conception et des travaux, il est également nécessaire de préparer et optimiser la gestion en :

- l'outillant, via des plans, guide, des outils de type inventaire, SIG... ;
- impliquant et renforçant les équipes (moyens, compétences, formations...) ;
- intégrant le projet dans une stratégie de gestion différenciée du territoire, afin de rééquilibrer la charge de travail si besoin ;
- travaillant la coopération avec d'autres services.

La prise en charge de nouveaux patrimoines végétalisés nécessite donc une association du service en charge des espaces végétalisés dès la conception, ainsi qu'un transfert des documents réalisés dans le cadre des études et travaux.



EXEMPLE

Un exemple d'anticipation des nouveaux projets

À Châtellerault, la question de la gestion est intégrée dès la conception des projets. Le service espace vert est systématiquement consulté et estime les besoins de gestion et de matériel, grâce à ses retours d'expérience. La collectivité réfléchit également en amont au choix des essences et à la palette végétale, pour s'assurer qu'elles soient adaptées au contexte de changement climatique, limiter les coûts et faciliter l'entretien.

Levier
02

Prévoir des outils de planification de la gestion

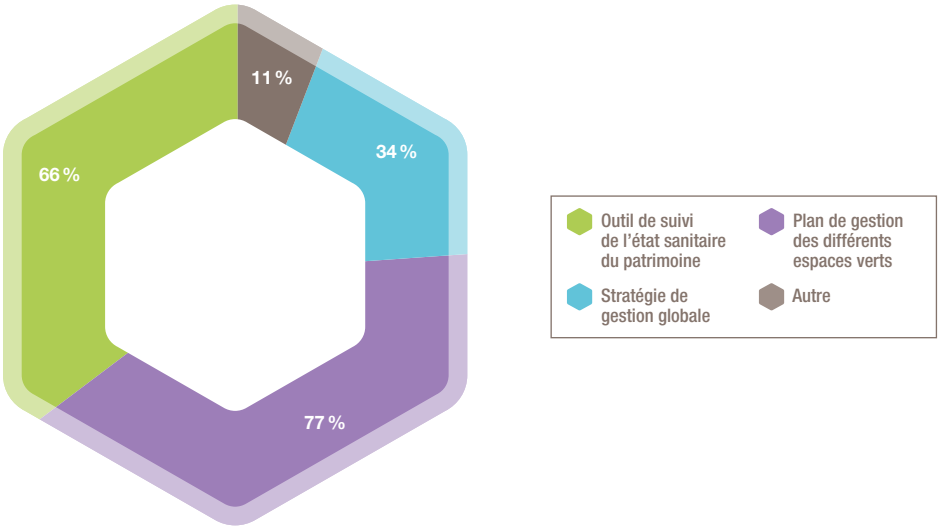




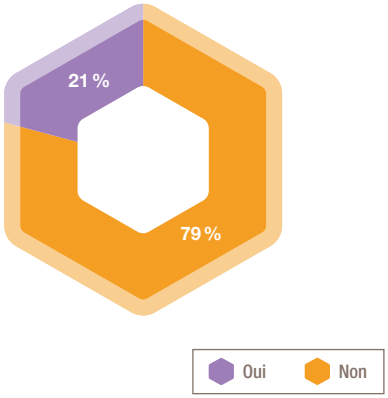
02 2.1 Comment réaliser des plans de gestion efficaces, utiles et appliqués ?

2.1.1 Constat | Des outils existants pour la gestion

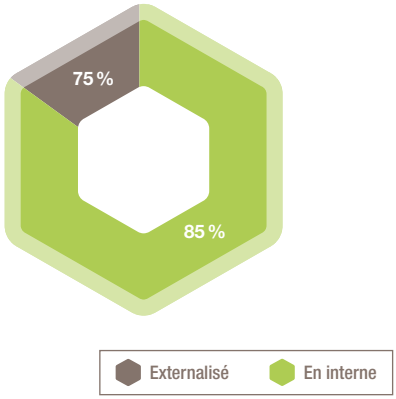
| Est-ce que vous disposez de documents ou d'outils de gestion ?



| Ces documents directeurs sont-ils utiles dans votre quotidien ?



| Si oui, ont-ils été produits en interne ou externalisés ?



Le plan de gestion des espaces verts est le principal document de gestion (quelle que soit la taille des communes), même si toutes les villes (et tous les espaces verts d'une ville) n'en disposent pas. Le suivi sanitaire du patrimoine arboré est également plébiscité, et 29 % des répondants à la question sont dotés des deux outils. Enfin, des plans de végétalisation et des stratégies relatives à l'eau sont également utilisés. Ces documents sont majoritairement produits en interne et jugés utiles au quotidien : ils contribuent à la structuration croissante des pratiques, avec des outils opérationnels bien intégrés.

2.1.2 Leviers

Un plan de gestion facilite la mise en place de pratiques écologiques. Il peut aussi répondre à un besoin qui dépende des collectivités : aboutir à une nouvelle organisation du travail des agents, planifier des actions de temps long (évolution de la palette végétale, test de certaines pratiques de gestion sur plusieurs années…), organiser une coopération entre plusieurs communes...

Pour renforcer son efficacité, il est important de cibler précisément qui est responsable de chaque action. En effet, l'implication des agents dans la conception du plan de gestion permet de faciliter sa mise en application. D'autres acteurs peuvent également y être associés : structures spécialistes intervenants sur le territoire, autres services de la commune ou de l'intercommunalité.

En cas d'externalisation de la gestion, le plan de gestion doit faire l'objet d'une rédaction très précise. La conception de ce plan doit être considérée comme une partie du cahier des charges.

En cas de gestion différenciée, qui permet une amélioration des pratiques de gestion en différenciant les modalités selon les espaces (par exemple : les espaces du centre historique ont une gestion plus intensive que ceux des secteurs périurbains), il est essentiel d'établir des plans de gestion spécifiques qui peuvent être déclinés à l'échelle de chaque parc et jardin, afin de proposer une caractérisation des usages plus fine et affiner en conséquence les modalités d'entretien.



EXEMPLE

Une gestion plus fine et co-construite

Valence a mis en place une gestion différenciée à l'échelle de la ville. Par ailleurs, deux parcs et les espaces naturels sensibles font chacun l'objet de plan de gestion spécifique.

Ces plans ont été réalisés avec l'aide de prestataires extérieurs comme la LPO. Ils sont révisés tous les trois à cinq ans. La démarche est riche de sens et de motivation pour les agents ; des visites conjointes avec la LPO sont organisées pour échanger sur les pratiques, leurs conséquences... Les agents ont pris l'habitude d'initier des échanges sur la gestion et de partager leurs connaissances avec d'autres équipes.

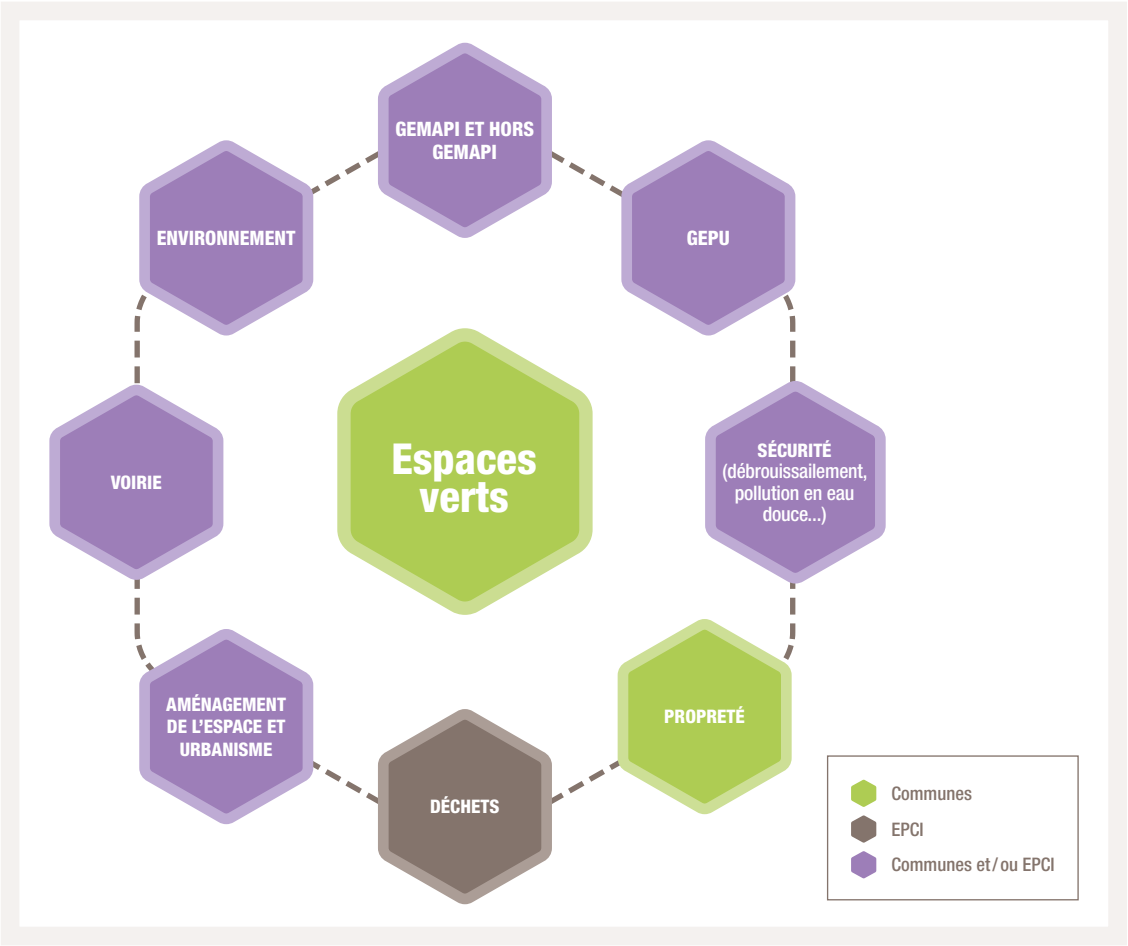
Levier
03

Croiser les différentes compétences des collectivités



03 3.1 Comment tirer profit de la position centrale de la végétalisation au sein des compétences territoriales ?

3.1.1 Constat | De nombreuses compétences sont associées aux espaces vert



Les Directions ou Services en charge des Espaces Verts se situent **à la croisée de nombreuses compétences :** gestion des eaux pluviales, biodiversité... Ces services ont des liens plus ou moins directs et forts selon les collectivités, ce qui dépend souvent :

- des politiques et stratégies déployées au niveau des collectivités (par exemple, une gestion alternative des eaux pluviales urbaines nécessitera des liens entre service GEPU, service espaces verts... contrairement à une stratégie du « tout tuyau ») ;
- de l'organisation et éventuellement la mutualisation de missions entre les agents des différentes collectivités.

Le lien entre la compétence espaces verts et d'autres compétences associées peut ainsi constituer une opportunité pour avoir une gestion cohérente de la nature en ville au sein d'un bassin de vie.

3.1.2 Leviers

Le management interservices et intercollectivités est un enjeu fort de la position centrale de la gestion des espaces végétalisés.

Le positionnement de la thématique « espaces verts » à la croisée de différentes compétences constitue une opportunité, qui nécessite une définition claire et précise des périmètres d'intervention. Elle doit être réalisée en amont, **en tenant compte des contraintes d'exploitation, juridiques et financières**.

L'échelon intercommunal a un rôle clé à jouer dans le partage et la mise en commun de ressources. Pour cela, il dispose de différentes solutions, par exemple :

- La création d'outils et d'espaces de partage en leur sein, via notamment la mise en place de référents techniques sur les différentes thématiques associées, l'organisation de sessions de partages d'expériences, etc.
- La mutualisation de moyens, à travers des postes dédiés à la coopération sur les sujets environnementaux (exemple : écologue…) ou à travers des services mutualisés.

Les services mutualisés se rencontrent principalement au niveau des Métropoles ou des Communautés d'Agglomération. La mise en place de la mutualisation des services est un processus long, qui affecte nécessairement les organisations des services et directions. De fait, si les responsables de services peuvent être mutualisées entre la ville centre et l'intercommunalité, de même que les chargés de mission biodiversité ou agriculture urbaine, les équipes opérationnelles doivent rester auprès du terrain.

EXEMPLE

Un réseau d'échanges et des outils

Rennes Ville et Métropole

Au sein de la Métropole, un réseau eau et biodiversité a été mis en place, avec des référents techniques et des élus des communes, pour échanger sur ces sujets et partager les expériences. Ce réseau est nécessaire, car les référents techniques ou les élus peuvent avoir des profils très généralistes. Des outils de sensibilisation existent aussi. Un des enjeux est de faciliter l'accès aux données.

EXEMPLE

Une mutualisation de ressources

Ville d'Annonay

Un poste de chargé de mission transition écologique à l'agglomération fait le lien entre le service espace vert de la Ville et les autres services de l'agglomération.

Levier
04

Faire évoluer les moyens humains et techniques

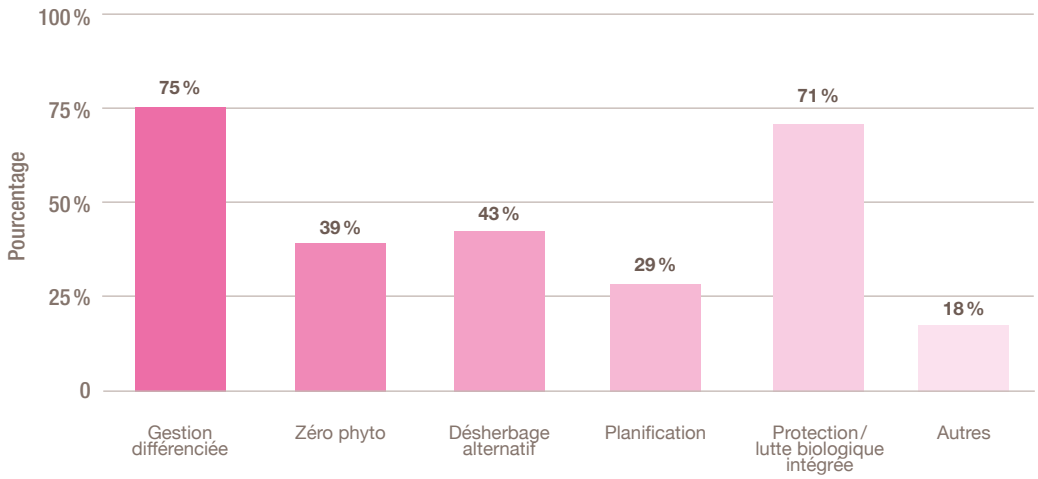




04 4.1 Quelles évolutions des compétences des agents pour amorcer une gestion plus écologique des espaces verts ?

4.1.1 Constat | Des formations fréquentes des agents à la gestion écologique

Les agents ont-ils suivi des formations ?
Si oui, quels en étaient les sujets ?



Les collectivités disposent d'un bon niveau de connaissance en matière de gestion écologique. La moitié des répondants à l'enquête se déclare à l'aise avec ces pratiques, un peu plus d'un tiers se positionne à un niveau moyen, et 8 % seulement estiment avoir un niveau « excellent ». La taille de la collectivité n'influe pas sur le niveau de connaissance.

Les agents des collectivités suivent très souvent des formations concernant la gestion écologique pour améliorer leurs connaissances/compétences. La grande majorité des communes forme ses effectifs, notamment sur la gestion différenciée, que beaucoup associent à une gestion écologique. La lutte biologique intégrée est l'autre grand sujet de formation, peut-être parce qu'il s'agit d'une technique difficile à appliquer/maîtriser sans connaissances et savoir-faire importants.

Au sein des collectivités, le métier d'agents des espaces verts/paysages évolue. Ainsi, le renforcement des compétences des services constitue une question clé pour la mise en œuvre d'une végétalisation et une gestion écologique des espaces des territoires.

4.1.2 Leviers

Le renforcement des compétences des services/directions en charge des espaces verts se fait par :

- Le recrutement de nouveaux profils ;
- Les formations, internes ou externes.

Les services des grandes collectivités se renforcent par le recrutement de profils spécifiques : conduite d'opérations, écologues (naturalistes, écologues-conseils...). En effet, leurs missions évoluent en intégrant des espaces de nature en ville multifonctionnels et plus seulement horticoles.

Le management de ces services évolue également et doit conduire les agents à adhérer au changement de pratique. Pour cela, il est essentiel de :

- mettre en œuvre des formations, faire preuve de pédagogie, et transmettre ;
- mettre en avant les avantages d'une gestion écologique et redonner du sens au travail (moins de bruits, engins moins lourds, etc.) ;
- valoriser les compétences des équipes ;
- associer les agents à l'élaboration des stratégies, aménagements… intégrants des espaces végétalisés.

Le métier d'agents des espaces verts laisse désormais de la place à l'initiative personnelle et offre un espace d'expression. Les agents :

- sont parfois conduits à participer à des formations, à réaliser de la veille pour parfaire leurs connaissances ;
- mais aussi à être des « ambassadeurs des bonnes pratiques » auprès des habitants.



EXEMPLE

Redonner du sens au travail dans le cadre du passage à une gestion écologique

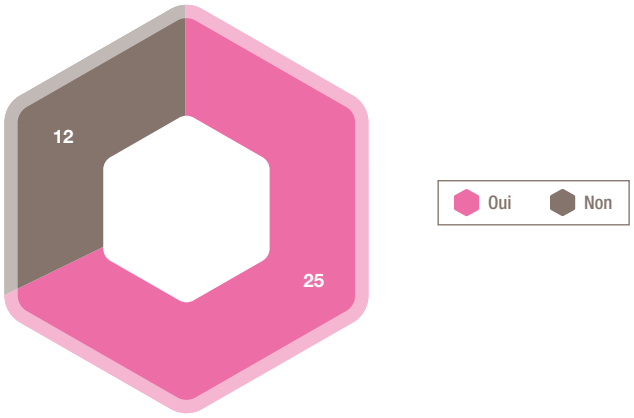
AURAY An Alre

Le passage à une gestion écologique a fait évoluer le métier des agents. Plusieurs leviers ont été activés, notamment des formations et de la mise en pratique, afin de donner du sens au travail des équipes et de les valoriser. La pédagogie a été également été essentielle pour montrer de l'intérêt direct de la gestion écologique dans le quotidien des agents. Enfin, les agents ont été associés à des décisions clés, comme le choix de la palette végétale.

04 4.2 Comment créer une dynamique au sein de la **Collectivité** pour intégrer la végétalisation dans les projets ?

4.2.1 Constat | Des coopérations très fréquentes entre services et/ou territoires

Travaillez-vous avec d'autres pôles, services ou entités sur les espaces verts ?



Quels sont les services concernés ?



Les services en charge des espaces verts sont de plus en plus nombreux à être amenés à gérer des types d'espaces qui intègrent de la végétation sans être des parcs et jardins (cours d'écoles, voiries et cimetières principalement).

Sur ces espaces, la coopération entre pôles/services est très fréquente, notamment pour les collectivités les plus grandes. Elles peuvent être ponctuelles ou durables, internes ou entre communes et intercommunalités, ou encore avec des sociétés de projet dans le cadre d'aménagements.

La coopération entre services et/ou entre territoires constitue une réelle opportunité d'avoir une approche intégrée et cohérente, multithématique, de la gestion des espaces végétalisés.

4.2.2 Leviers

Mettre en place une coopération entre services au sein d'une collectivité ou entre différentes collectivités **nécessite la création d'une dynamique interne**.

Il est nécessaire d'acculturer les services intervenant sur les travaux à la place de la nature en ville, ses enjeux, ses intérêts.

Les espaces verts sont encore trop souvent créés « en accompagnement » des grands projets (piste cyclable, équipements, réfection de voirie). **L'intégration de la conception et de la gestion des espaces verts dans les grands projets est donc essentielle**. Elle passe par :

- La définition d'objectifs relatifs à la nature en ville à respecter dans le cadre des aménagements ;
- L'intégration systématique des services en charge des espaces végétalisés en ville dans les projets, dès le stade de la conception et jusqu'à leur aboutissement, comme gage de cohérence et dans les choix d'aménagement des espaces publics et de durabilité des espaces créés ;
- La promotion et la facilitation des échanges entre services qui sont concernés par les espaces végétalisés, en lien avec leurs usages notamment.

Ces évolutions viennent remettre en cause certaines pratiques et certains modes de faire. **Il est essentiel d'accompagner les agents dans ce changement** en soulignant les nombreux intérêts et en valorisant les réalisations lors des entretiens des agents.



EXEMPLE

Un exemple de coopération entre directions

À Saint-Nazaire, la direction en charge des espaces verts travaille avec différents directions et services (urbanisme, bâtiments pour la ville sports, espace public, etc.).

La collaboration est très étroite avec tous ces services et les échanges très réguliers. Cela permet d'intégrer la végétalisation dans les projets qui sont portés, en tenant compte de sa gestion. La direction des espaces verts fournit des orientations sur les palettes végétales, pour :

- *Prendre en compte les impacts sur la gestion et les moyens associés ;*
- *Satisfaire autant que possible d'autres usages (GEPU, volet récréatif, etc.) ;*
- *Prendre en compte le changement climatique.*

04 4.3 Comment mettre en adéquation les besoins de gestion écologique avec les moyens humains et techniques ?

4.3.1 Constat | Du temps et des moyens, des conditions indispensables pour mettre en place une gestion écologique

Le manque de temps et de moyens sont les deux difficultés majeures pour mettre en place une gestion écologique des espaces végétalisés. Elles sont fortement liées. Les grandes collectivités semblent mieux équipées, bien que ces difficultés persistent.

Plusieurs pistes peuvent être envisagées pour répondre à cette difficulté.

- Agir sur les deux leviers principaux : l'amélioration des moyens financiers, matériels et humains a un effet positif sur la gestion du temps, et inversement.
- Cibler l'accompagnement selon la taille.
  - Petites collectivités : prioriser l'aide financière, matérielle et humaine
  - Grandes collectivités : au-delà de la question des moyens, l'organisation, la gestion du temps et la formation sont une piste d'amélioration.
- Ne pas négliger les difficultés écologiques et sociales : même si elles sont moins prégnantes, elles peuvent le devenir davantage à mesure que les pratiques évoluent.

4.3.2 Leviers

- L'évolution vers des pratiques plus écologiques s'accompagne souvent d'un changement de matériel ;
- Un équipement plus spécialisé (faucheuses, gyrobroyeurs adaptées à certains espaces... au lieu d'une tondeuse et d'une débroussailleuse utilisées pour tous les espaces de façon homogène) ;
- Un équipement plus performant, permettant de diminuer les fréquences d'intervention et de diminuer la pénibilité (2 fauches annuelles au lieu de 20 tontes, par exemple).

Cette modification doit être anticipée et incluse dans les budgets.

Les mutualisations des machines sont limitées : les opérations doivent souvent être effectuées à des moments clés de l'année, les collectivités auront donc un même besoin sur une période réduite.

Une gestion plus écologique implique aussi une nouvelle organisation : nouvelles tâches à effectuer, changements des pratiques existantes, modification du calendrier des opérations... Elle est l'occasion d'une redéfinition de la gestion des ressources humaines et techniques : un même jardinier peut couvrir des surfaces plus grandes grâce à la baisse de la fréquence des interventions, mais il aura sans doute besoin de formations pour les nouvelles tâches / machines... C'est aussi une opportunité d'associer les agents à certaines pratiques plus stratégiques : zonages des typologies de gestion, palette végétale...

Une autre solution consiste à agir directement sur les espaces eux-mêmes. En remplaçant des parterres d'annuelles par des vivaces, en choisissant des essences plus adaptées à leur milieu et nécessitant moins d'intervention... la charge d'entretien diminue pour un gain écologique.

EXEMPLE

| Des évolutions du matériel

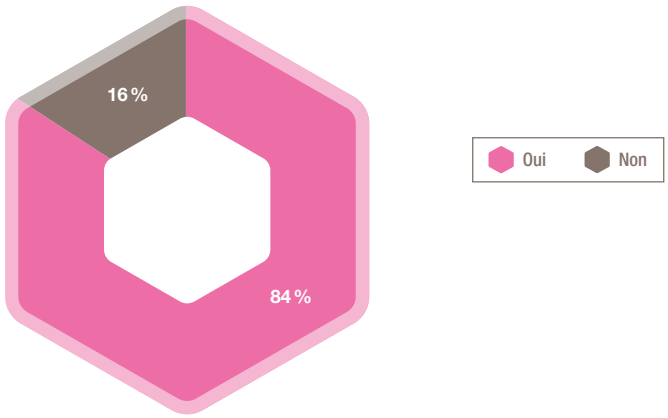
Ville de Maubeuge

Dans le cadre de l'évolution des pratiques de gestion, la collectivité investit progressivement dans du matériel, pour faciliter la gestion mais également, réduire la pénibilité pour les agents. Du matériel est également mutualisé entre services.

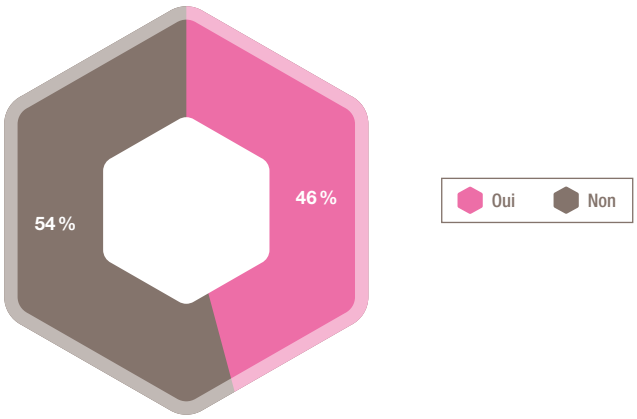
04 4.4 Comment appréhender l'externalisation de la gestion ?

4.4.1 Constat | Une gestion des espaces majoritairement tout ou partie internalisée

| La gestion est-elle internalisée au sein de la collectivité?



| Si elle est internalisée, avez-vous mis en place un / des contrats permettant de faire évoluer les pratiques de gestion (et de les contrôler) ?



La gestion des espaces verts est majoritairement internalisée, quelle que soit la taille des collectivités, et peut être assurée en lien avec d'autres services / et/ou autres collectivités.

La gestion est fréquemment un système mixte entre régie et appel à des prestataires.

4.4.2 Leviers

L'externalisation de la gestion des espaces verts peut constituer une solution stratégique pour les collectivités, notamment pour :

- Apporter des compétences techniques particulières, avec un matériel spécifique associé (grimpeurs-élagueurs, forestiers...), dont ne dispose pas la collectivité.
- Accroître ses moyens humains sur les pratiques d'entretien courantes, lorsque la collectivité ne peut pas (manque de moyens, de personnes compétentes à recruter...) ou qu'elle a besoin d'un renfort ponctuel (livraison d'un nouveau quartier mal anticipé, par exemple), ou qu'elle a la volonté de faire travailler certaines structures (associations de réinsertion pour le débroussaillage des chemins ruraux, par exemple). Un allotissement géographique peut répondre à ces problématiques.

L'internalisation est privilégiée par les services de gestion des espaces verts interrogés : bonne réactivité, adéquation aux besoins, valorisation des compétences... même si les métiers sont parfois plus complexes à faire évoluer.

L'externalisation implique **un temps de procédures d'appel d'offres et un suivi des obligations de marché**. Il est donc essentiel de :

- définir les besoins de la collectivité et anticiper ses évolutions ;
- caractériser précisément ce qu'implique le passage à l'externalisation ou inversement (compétences, matériel...) pour effectuer une comparaison fiable ;
- envisager des groupements de commandes et/ou des allotissements sur des prestations proches relevant de services différents, qui peuvent aussi appuyer des demandes de réallocation de moyens ;
- bien définir les objectifs (montée en charge dans une période donnée...) pour ne pas étendre la prestation au-delà du besoin ;
- prévoir des clauses dans les cahiers des charges permettant l'évolution des pratiques.

EXEMPLE

Une internalisation maîtrisée

Ville d'Annonay

La Ville d'Annonay a mis en place un service interne fort, regroupant dans une même direction toutes les interventions sur l'espace public : espaces verts, voirie, propreté, brigade de l'environnement. Elle dispose d'élagueurs à corde au sein de ses équipes et d'une nacelle, lui permettant d'effectuer elle-même ces missions et d'intervenir en renfort des équipes de l'Agglomération. Seule une partie du débroussaillage des chemins ruraux est externalisé à une entreprise d'insertion. Cette organisation assure une réponse optimale aux besoins de la Ville, une excellente réactivité.





Levier
05

Faire évoluer la prise en compte des aspects financiers



05 5.1 Comment intégrer la question financière dans la gestion écologique?

5.1.1 Constat | Des évolutions des coûts d'investissements et des coûts de fonctionnement à mettre au regard de coûts évités

DÉPENSES D'INVESTISSEMENTS (CAPEX)	DÉPENSES D'EXPLOITATION (OPEX)	RESSOURCES D'INVESTISSEMENTS
		RECETTES D'EXPLOITATION
• **INVESTISSEMENTS** (études, travaux, véhicules d'entretien, matériel de taille de haies, etc.) • **TVA SUR INVESTISSEMENTS** (récupérables vs. non récupérables) • Etc.	• **ACHATS** charges externes, loyers, etc. • **SALAIRE DES ÉQUIPES EV** • **FRAIS LIÈS AUX CONVENTIONS DE MUTUALISATION** avec d'autres collectivités / services • **IMPÔTS ET TAXES** • Etc.	**COÛTS ÉVITÉS/BÉNÉFICES EXTRA-FINANCIERS** • COHÉSION SOCIALE • BIEN-ÊTRE • AMÉLIORATION DE LA SANTÉ • Etc.

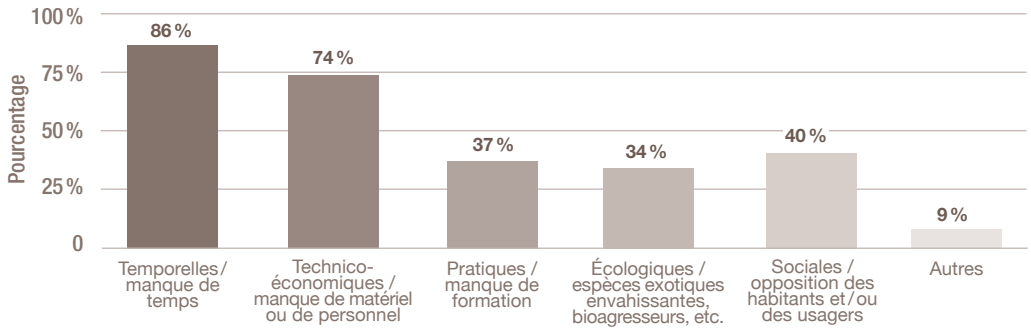
Mettre en place un projet de nature en ville / de végétalisation des espaces engendre **deux types de coûts**, qui ne se traduisent pas toujours par des augmentations :

- Les coûts d'investissements, du fait de réaménagement d'espaces notamment ;
- Les coûts de fonctionnement, en lien avec l'augmentation des espaces végétalisés à gérer notamment. Ils concernent principalement les moyens humains.

Si la création de ces espaces n'apporte pas directement de recettes, les bénéfices extra financiers sont nombreux, à la fois en termes de coûts évités, par exemple dans le cadre d'actions d'adaptation au changement climatique, mais également en termes d'impact socio-environnementaux (par exemple de la santé, la sécurité ou l'attractivité du territoire).

5.1.2 Constat | Une augmentation des espaces végétalisés à gérer sans renfort de moyens (fonctionnement)

| Rencontrez-vous des difficultés pour mettre en œuvre certaines pratiques ?



Une tendance forte dans l'évolution de la charge de travail des services de gestion des espaces verts est souvent constatée. Pour beaucoup de collectivités, le nombre d'espaces à gérer a augmenté ces dernières années. Ce constat traduit une expansion quasi généralisée du périmètre d'intervention des services de gestion des espaces verts.

Cependant, cette augmentation s'est très souvent opérée sans renfort de moyens. Plus des deux tiers des collectivités concernées ayant répondu aux questions indiquent avoir absorbé cette charge supplémentaire à moyens constants : sans augmentation des budgets, de personnel ou de matériel.

Les difficultés technico-économiques sont fréquemment mentionnées par les collectivités comme limitant la mise en œuvre de nouvelles pratiques.

Néanmoins, certaines collectivités indiquent avoir saisi l'occasion de l'augmentation des espaces à gérer pour optimiser les moyens, grâce à des évolutions de la conception des espaces et/ou des pratiques, avant d'effectuer des demandes d'accroissement des moyens pour la gestion. En effet, l'organisation du travail et les objectifs fixés en termes d'entretien ont un impact fort pour prendre en charge davantage d'espaces.

5.1.3 Leviers

Envisager une augmentation des espaces verts en ville nécessite de se doter d'outils et de moyens tout en anticipant et en faisant des choix pour prendre en compte les évolutions de coûts, et identifier de nouvelles recettes.

La multifonctionnalité des espaces végétalisés peut être une source de rationalisation des investissements :

- Grâce à l'obtention de recettes, via des subventions ;
- Par la mutualisation de travaux entre services.

La définition des objectifs en termes de fonctionnalités et d'entretien des espaces, à définir dès la conception, peuvent avoir un impact sur les coûts de fonctionnement. Par exemple :

- le choix des essences au moment de la conception des espaces est essentiel pour anticiper les coûts de gestion ;
- la priorisation des espaces et leur développement progressif auront un impact sur la mise en œuvre de la gestion ;
- la mutualisation des interventions entre équipes aux missions proches/au sein d'une même direction peut également permettre de supporter l'augmentation des espaces verts (ex. : implication d'équipes en charge des stades sur des espaces verts urbains).

Certaines collectivités engagent des réflexions exploratoires pour générer des recettes :

- valoriser énergétiquement, par exemple, la biomasse produite dans le cadre de la gestion pour mobiliser des recettes ;
- rechercher une labellisation bas carbone pour valoriser la baisse des émissions de CO_2.

Une réflexion est à mener au sujet de la valorisation des coûts évités dans le cadre des projets : réduction des îlots de chaleur grâce à la végétation, protection des eaux superficielles de la pollution, grâce à des zones, préservation de la santé, etc.

EXEMPLE

Des aides mobilisables pour les investissements

GRAND POITIERS communauté urbaine

GRAND CHÂTELLERAULT COMMUNAUTÉ D'AGGLOMÉRATION

Les politiques communautaires mises en œuvre ont un coût mais elles permettent également de mobiliser des financements au regard de la multiplicité des usages des espaces créés. Des subventions peuvent ainsi être mobilisées à plusieurs titres :

- *Gestion des eaux pluviales urbaines, via des financements des Agences de l'Eau, par exemple ;*
- *En lien avec l'adaptation au changement climatique, dans le cadre du fond vert ;*
- *Etc.*



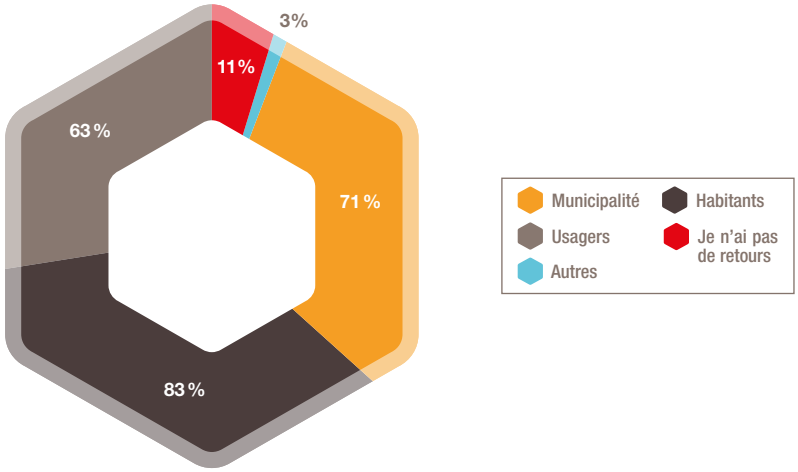
Levier
06

Sensibiliser pour assurer un portage et améliorer l'acceptabilité

06 6.1 Comment renforcer l'adhésion des élus et des habitants ?

6.1.1 Constat | La gestion écologique : une adhésion importante malgré des réticences de la part d'habitants et d'élus

Avez-vous des retours sur vos pratiques de gestion ? Si oui par qui ?



La mise en œuvre de pratiques de gestion écologique suscite une majorité d'avis positifs, notamment des habitants et des usagers, même si des avis négatifs persistent, en raison de l'aspect visuel de la nature en ville (espaces sales, feuilles jugées dangereuses…) et de perception de la sécurité :

- Pour certaines collectivités, les avis négatifs diminuent avec le temps grâce aux actions de sensibilisation, démontrant ainsi leur nécessité dans les premiers temps de déploiement d'une gestion écologique.

La sensibilisation constitue un enjeu fort pour la mise en place d'une politique d'évolutions des pratiques de gestion des espaces végétalisés.

EXEMPLE

Entre patrimoine architectural et enjeu d'ICU

PONTOISE
Ville d'Art et d'Histoire

À Pontoise, la gestion écologique doit composer avec des attentes contrastées. Dans le centre historique, marqué par un fort enjeu patrimonial, certains habitants privilégient une gestion intensive et très soignée, fidèle à l'image « ville d'art et d'histoire ». À l'inverse, dans les quartiers moins favorisés, davantage exposés aux îlots de chaleur, la population plébiscite les aménagements récents de végétalisation pour améliorer le confort et la qualité de vie.

6.1.2 Leviers

La sensibilisation des élus est essentielle pour garantir le portage politique des projets de végétalisation et garantir l'intégration de la gestion. La sensibilisation sur une gestion plus vertueuse de la nature en ville est inséparable de la sensibilisation à l'adaptation au changement climatique. À titre d'exemple, il est possible d'insister sur les aspects suivants :

- Limiter la mortalité végétale. Des restrictions sur l'eau potable, l'eau superficielle et l'eau souterraine sont actives sur une majorité du territoire national, parfois sur l'ensemble de l'année. Il est essentiel de mettre en place dès aujourd'hui des actions à l'échelle de la collectivité pour limiter la consommation des ressources. Une gestion écologique permet de réduire la demande en ressource en eau : plantes mieux adaptées, pas d'arrosage permanent, absence de sol nu...
- Se protéger des fortes chaleurs. L'ombrage végétal est le levier principal de lutte contre l'ICU. Une gestion écologique bien pensée est indispensable au confort urbain, car elle garantit la santé des végétaux, condition nécessaire pour pérenniser les co-bénéfices de rafraîchissement. Un parc peut ainsi abaisser la température ressentie jusqu'à -4°C.
- La mise en œuvre d'une gestion écologique permet de rationaliser les espaces, grâce à une mutualisation des usages. Cependant, l'augmentation croissante des espaces demande un nombre adapté d'agents et la gestion écologique demande de former les agents.

L'argumentation propose de dépasser les modèles esthétiques traditionnels pour se concentrer sur la limitation de consommation en ressources, l'amélioration du confort des habitants, la préservation et le développement de la biodiversité présente sur le territoire.

EXEMPLE

Introduire la gestion écologique par la gestion de l'eau

Pour être plus résiliente aux sécheresses, la ville de Valence a mis en place un plan de sobriété sur les espaces verts en lien avec la gestion écologique : les espaces sans enjeux d'usages ou de fraîcheurs sont repensés (palette, fauche, tailles) pour limiter les consommations. C'est une bonne introduction à la sensibilisation aux enjeux globaux de la gestion écologique.

6.1.3 Leviers

Certains habitants tiennent encore à des espaces très entretenus qu'ils voient plus « propres », moins « négligés ». La gestion écologique implique un changement de paradigme des attentes des usagers. Son acceptation nécessite une véritable stratégie de sensibilisation basée sur différents axes.

- Une communication proactive et pédagogique :
  - sur la valorisation des bénéfices (confort et qualité de vie - ombre, espaces conviviaux...), en expliquant les objectifs (biodiversité, adaptation climatique, économie d'eau) et leurs conséquences (espaces moins tondus...) ;
  - utilisant des supports variés : affichage sur site, magazines municipaux, réseaux sociaux, vidéos explicatives... voire des réunions publiques pour les riverains des changements de pratiques/nouveaux projets dès leur annonce.
- Des actions concrètes :
  - événements participatifs : chantiers avec les habitants (cours d'école, jardins partagés), ateliers biodiversité ;
  - animations : balades nature, interventions dans les écoles, journées « Place aux sauvages » ;
  - mutualisation avec des événements festifs pour attirer un public qui ne viendrait pas spontanément.
- Une sensibilisation par l'aménagement et la gestion :
  - déploiement progressif : introduire la gestion différenciée par étapes (ex. fauche tardive d'abord en périphérie) ;
  - rapprochement entre démarches esthétiques et biodiversité selon les enjeux locaux : prairies fleuries en centre-ville à la place de parterres fleuris...
- Une implication des agents comme ambassadeurs pour une sensibilisation au quotidien et de proximité : formation et valorisation des équipes pour qu'elles portent le discours écologique.

EXEMPLE

La nature comme composante du patrimoine de la ville

PONTOISE
Ville d'Art et d'Histoire

Pour répondre à ces enjeux, la ville déploie des actions de sensibilisation : panneaux explicatifs lors des nouveaux aménagements, événements municipaux pour informer et écouter les habitants, et une plateforme de relation usagers pour centraliser les retours.

Elle mise aussi sur le marketing territorial en collaboration avec l'office de tourisme : la nature fait également partie du patrimoine de la ville.





La gestion des espaces végétalisés en ville : différents leviers à actionner, gages de réussite



Conclusion

Concevoir et entretenir des espaces de nature en milieu urbain ne relève pas d'une simple opération technique, mais bien d'une démarche politique engagée, portée par une vision à long terme. Pour réussir cette transition, les collectivités doivent s'appuyer sur des outils stratégiques solides définissant des objectifs clairs, parfois chiffrés permettant de légitimer les choix d'investissements, la gestion écologique de la collectivité et de mesurer les progrès accomplis.

Cette approche stratégique doit cependant s'accompagner d'une réflexion opérationnelle dès les premières phases des projets. Dès la conception des espaces, anticiper la gestion est essentielle. Cette anticipation passe par l'intégration des services en charge de leur gestion, à travers les choix réalisés, ce qui permet de prévoir les moyens à mobiliser. Les plans de gestion sont ensuite à élaborer pour faciliter l'entretien des espaces et garantir leur pérennité.

La réussite de ces projets repose également sur une coordination efficace entre les différents acteurs. Les espaces végétalisés se situent en effet à la croisée des compétences entre Collectivités et services. Cette position particulière permet de mutualiser des ressources, des compétences, des expériences ainsi que des outils et des moyens techniques, optimisant ainsi la gestion globale.

Parallèlement à cette coordination, les services doivent adapter leurs modes de fonctionnement. Le développement des espaces de nature en ville et leur gestion écologique nécessitent de faire évoluer les compétences internes. Cette évolution passe par l'intégration de nouveaux profils et le développement de nouvelles formations. Comme les métiers et le positionnement des agents se transforment, le management des équipes doit également évoluer. Il doit notamment permettre d'accompagner les agents dans l'évolution de leurs pratiques et favoriser la coopération entre services.

Au-delà des aspects organisationnels, la dimension financière constitue un enjeu majeur. L'intégration d'espaces végétalisés en ville conduit à mettre en avant les coûts extra-financiers générés. Elle implique enfin d'identifier et de solliciter d'autres sources de financement, valorisant ainsi la pluralité des usages de ces milieux et leur contribution à différents objectifs publics.



Définitions

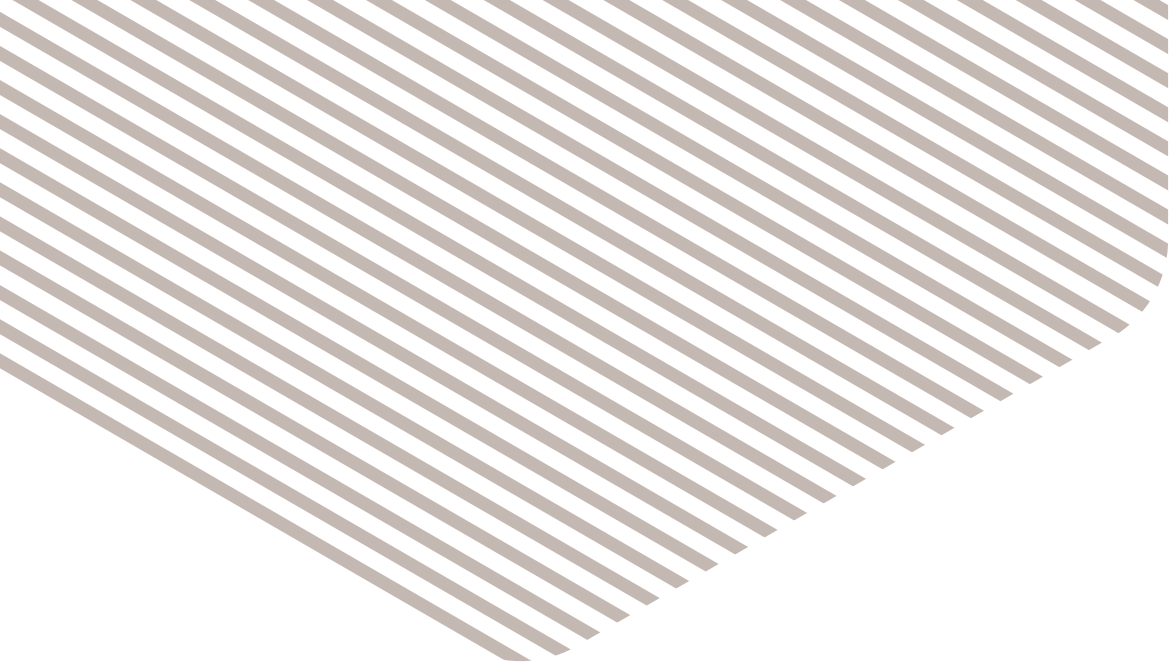
- **Gestion écologique :** ensemble des pratiques visant à entretenir un espace végétalisé en **respectant l'environnement et la biodiversité**, similaire à la gestion naturaliste des espaces naturels protégés. Au plus large, elle s'appuie sur des critères de durabilité : réduction des intrants chimiques, optimisation des ressources énergétiques, gestion raisonnée de l'eau, respect des cycles biologiques, préservation des sols et des habitats, réduction et valorisation des déchets, choix d'espèces adaptées, empreinte carbone réduite, lutte contre les espèces exotiques envahissantes, adaptation au changement climatique...

- **Gestion différenciée :** méthode d'entretien des espaces verts qui **adapte les pratiques en fonction de la vocation écologique, esthétique et sociale des zones**, mais aussi **en fonction des périodes**. Plutôt que d'appliquer un traitement uniforme, elle repose sur deux principes complémentaires.

  - **Différenciation spatiale :** chaque zone reçoit un niveau d'entretien adapté à son usage et à son rôle écologique (ex. : classique d'un parc urbain, avec une tonte régulière des pelouses très fréquentées, et fauche tardive dans les zones naturelles moins accessibles).

  - **Différenciation temporelle :** les interventions varient selon les saisons, les cycles biologiques et les besoins ponctuels (ex. : fauche après la floraison pour préserver les pollinisateurs, entretien renforcé avant un événement public, alternance des zones fauchées pour maintenir des habitats permanents).

- **Plan de gestion :** document stratégique qui décrit les objectifs, les actions et les moyens pour gérer un site naturel ou un espace vert sur une période donnée. Dans le cas de la gestion différenciée, il inclut une typologie de gestion selon les critères retenus (usages, strates végétales, enjeux écologiques...) et la cartographie. C'est un outil de pilotage pour assurer une gestion cohérente et durable.



Remerciements

La Banque des Territoires remercie l'ensemble des agents des collectivités ayant accepté d'apporter leur retour d'expérience pour alimenter ce guide.
Rapport rédigé avec la contribution de :

- Marie DAKE, ***Espelia***.
- Pierre-Antoine THEVENIN, ***Écologie Urbaine et Citoyenne***,
- Jeanne ZANARDO, ***Écologie Urbaine et Citoyenne,***
- Benjamin COLIN, ***Biotope***,
- Gaël HERRY, ***Biotope***,
- Marie ABOULKER et Alexia ANDREADAKIS, ***Banque des Territoires.***

BANQUE des TERRITOIRES

Caisse des Dépôts GROUPE

banquedesterritoires.fr

@BanqueDesTerr

Direction de la communication du groupe Caisse des Dépôts - BDT-DAT - Octobre 2026 - Les guides pratiques