



HAL
open science

École nationale supérieure de paysage de Versailles
Marseille
Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'un établissement. École nationale supérieure de paysage de Versailles Marseille. 2014. hceres-02026457

HAL Id: hceres-02026457

<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02026457v1>

Submitted on 20 Feb 2019

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.



agence d'évaluation de la recherche
et de l'enseignement supérieur

Section des établissements

Rapport d'évaluation de l'École nationale supérieure de paysage de Versailles (ENSP)



Octobre 2014



agence d'évaluation de la recherche
et de l'enseignement supérieur

Section des Établissements

*Pour l'AERES, en vertu du décret du 3
novembre 2006¹,*

- Didier Houssin, président
- Philippe Tchamitchian, directeur de la
section des établissements

Au nom du comité d'experts,

- François Colson, président du
comité

¹ Le président de l'AERES « signe [...], les rapports d'évaluation, [...] contresignés pour chaque section par le directeur concerné » (Article 9, alinéa 3 du décret n°2006-1334 du 3 novembre 2006, modifié).

Sommaire

Sommaire	5
Présentation.....	7
L'établissement de référence des paysagistes français	7
La stratégie et la gouvernance.....	9
I - Un positionnement stratégique reposant sur le projet de paysage.....	9
II - Un nouveau projet d'établissement à construire	9
III - Une participation active au réseau des écoles du paysage	10
IV - Une stratégie de partenariats difficile à construire en région francilienne	10
V - Marseille, une implantation qui fait encore débat.....	11
VI - Une réelle reconnaissance de l'ENSP par les acteurs de l'aménagement du paysage.....	11
VII - Un fonctionnement renouvelé des instances de l'école	11
VIII - Une identité affirmée et de nombreuses initiatives la valorisant	12
IX - Une politique de la qualité encore à construire.....	12
La recherche et la formation.....	13
I - Une politique de la recherche recentrée et pilotée avec l'appui d'un conseil scientifique	13
II - Une réforme à réussir, celle du diplôme d'État de paysagiste (DEP).....	13
III - Une offre variée de formations complémentaires en partenariat sur les sites de Versailles et de Marseille.....	14
IV - Le lien entre recherche et formation à construire autour de la pédagogie du projet	15
V - La richesse historique du centre de documentation	15
La réussite des étudiants.....	17
I - Une école attractive, malgré une insertion professionnelle difficile.....	17
II - Un cursus de formation en voie d'adaptation au LMD et une nette amélioration des conditions de la vie étudiante encore à poursuivre	17
III - Des instances fonctionnelles et une vie associative en plein développement.....	18
La valorisation et la culture scientifique.....	19
I - Une réelle promotion des résultats de recherche	19
II - Une forte activité de formation continue et de diffusion de la culture du paysage, confortée par le site historique du potager du Roi	20

Les relations européennes et internationales.....	21
I - Une formation bien reconnue à l'international, malgré des effectifs restreints d'étudiants en mobilité	21
II - Des réseaux internationaux à mieux mobiliser pour la recherche.....	21
Le pilotage et la gestion.....	23
I - Des efforts à poursuivre en matière de prospective pluriannuelle, de programmation et de gestion	23
II - Une gestion difficile des ressources humaines	23
III - Une situation financière fragile	24
IV - Un projet immobilier à soutenir.....	25
V - Un système d'information à faire évoluer	25
Conclusion	27
I - Des choix stratégiques difficiles dans un contexte concurrentiel en évolution rapide.....	27
II – Les points forts	27
III – Les points faibles	27
IV – Les recommandations	27
Liste des sigles.....	29
Observations du directeur.....	31
Organisation de l'évaluation.....	35

Présentation

L'établissement de référence des paysagistes français

Héritière de la chaire de « L'Art des parcs et jardins » créée à Versailles en 1874 sur le site historique du potager du Roi, l'École nationale supérieure du paysage (ENSP) a été constituée en 1976 dans le cadre d'une spécialisation de l'École nationale supérieure d'horticulture (ENSH) pour porter la formation des paysagistes, dont le diplôme de « paysagiste DPLG² », créé en 1946, a été redéfini par décret en 1992.

L'école a pris son autonomie administrative en 1994 à la suite de la délocalisation de l'ENSH à Angers. Son statut d'établissement public à caractère administratif (EPA) a été actualisé avec la dénomination d'École nationale supérieure de paysage de Versailles par décret du ministre en charge de l'Agriculture en date du 27 juin 2011³. Depuis 1992, l'école a déployé une implantation secondaire à Marseille dans des locaux loués au Centre régional de documentation pédagogique (CRDP).

Aujourd'hui, l'ENSP demeure le principal établissement de formation des paysagistes concepteurs avec des promotions de 70 étudiants par an sur deux sites, mais ne contribue plus que pour un petit tiers du flux annuel des paysagistes. L'ENSP a en effet été rejointe dans ce domaine très spécifique par deux écoles d'architecture (Bordeaux et Lille) sous tutelle du ministère en charge de la Culture, de trois écoles d'ingénieurs sous tutelle du ministère en charge de l'Agriculture (Angers et Lille) et du ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche (Blois), et par une école privée (Paris). Ce décompte ne concerne bien sûr pas les nombreuses formations de niveau master en urbanisme, en architecture et en aménagement du territoire prenant plus ou moins en compte les problématiques du paysage.

Avec environ 2 500 paysagistes concepteurs, ce secteur professionnel est à l'interface notamment des métiers de l'urbanisme, de l'architecture, de l'aménagement et de l'ingénierie horticole. Non protégé (contrairement à celui des architectes qui leur refusent le terme d'architectes-paysagistes porté par leurs collègues étrangers), ce secteur est largement ouvert à la concurrence internationale et connaît des évolutions techniques et organisationnelles rapides. Alors que les politiques publiques des paysages sont depuis plus de 20 ans pilotées par le ministère en charge de l'Environnement et de l'Écologie, les formations des paysagistes sont désormais réparties sous la tutelle de trois ministères qui ont pris en 2013 la décision de mettre en place le diplôme d'État de paysagiste (bac + 5) qui devrait, dès 2015 pour le recrutement des nouveaux étudiants, se substituer à celui de DPLG (bac + 6).

L'établissement est cohabilité pour deux spécialités de master, l'une avec AgroParisTech et l'université Paris 1 (20 étudiants), l'autre avec l'université d'Aix-Marseille (10 étudiants). Il a contribué à mettre en place l'*European Masters in Landscape Architecture (EMiLA)*, master européen construit avec quatre autres écoles du paysage (Amsterdam, Barcelone, Édimbourg, Hanovre) ; cinq de ses étudiants y sont inscrits depuis cette année. En formation continue, il prépare à deux diplômes : le certificat d'études supérieures en paysage (CESP) et le CJP, diplôme à la « création de jardin dans le paysage », inscrit au répertoire national des certifications professionnelles (RNCP). S'appuyant sur le potager du Roi, l'école offre aussi un catalogue de formations courtes pour amateurs et professionnels des jardins.

L'ENSP dispose d'un laboratoire de recherche et d'étude sur le paysage (Larep, unité propre du ministère en charge de l'Agriculture), évalué positivement cette année par l'Aeres. Elle publie une revue en français, *Les carnets du paysage*, et participe à deux autres revues scientifiques, *Projets de paysage* avec les autres écoles françaises, et *Journal of Landscape Architecture (JoLA)* avec d'autres écoles européennes.

Établissement de petite taille (400 étudiants et stagiaires, dont 270 en DPLG, 35 enseignants-chercheurs, 39 agents IATOS), l'ENSP est hébergée à Versailles dans des bâtiments classés, proches du château (15 000 m² Shon de constructions). Elle a également pour mission la gestion et la valorisation du site historique du potager du Roi.

² DPLG : diplômé par le gouvernement.

³ Par ce décret, la dénomination antérieure d'École nationale supérieure du paysage a été remplacée par son nom actuel d'École nationale supérieure de paysage de Versailles (ENSP).

Le budget exécuté en 2013 est de 5,2 M€, dont 2,2 M€ de masse salariale sur ressources propres, l'État assurant par ailleurs la rémunération de ses agents (3,6 M€).

L'école a fait l'objet d'une première évaluation par l'Aeres en 2010. Dotée d'une nouvelle équipe de direction, elle a élaboré un rapport d'autoévaluation qui, intégrant les points forts, points faibles et recommandations de la précédente évaluation, analyse bien les principaux enjeux stratégiques auxquels elle est confrontée :

- la réorganisation des formations pour le passage du DPLG au diplôme d'État de paysagiste (DEP) ;
- les alliances avec d'autres établissements universitaires franciliens ;
- l'avenir du site de Marseille ;
- la mise en place d'outils informatiques de gestion administrative et financière ;
- la valorisation du site historique du potager du Roi.

La stratégie et la gouvernance

I - Un positionnement stratégique reposant sur le projet de paysage

Le positionnement stratégique de l'établissement, clairement affirmé par le président du conseil d'administration (CA) et par le directeur, est celui d'une « école de projet ». À l'image du paysagiste qui est à la fois « jardinier, artiste et ingénieur », il se situe dans une position charnière de ces trois domaines pour la mise en œuvre de ses missions tant de formation initiale et continue que de recherche et de gestion du potager du Roi.

Cette démarche du projet de paysage, mise en avant comme une spécificité de l'école française, est précisée dans son rapport d'autoévaluation comme un « processus itératif entre savoirs pluridisciplinaires, expérimentation et intuition ». Elle est au centre de la formation des paysagistes DPLG, mais aussi des nombreuses activités de validation des acquis de l'expérience (VAE), de formation continue de l'établissement et de la plupart des travaux de recherche de son laboratoire. Devant le risque de banalisation de ce concept, le comité encourage son approfondissement afin de marquer encore davantage la spécificité du projet de paysage et donc le positionnement scientifique et pédagogique de l'ENSP à cet égard. Des travaux que l'on pourrait qualifier d'épistémologie comparée seraient bienvenus afin de mieux expliquer aux partenaires des paysagistes en quoi l'entrée par le paysage, sur une problématique territoriale, se distingue des approches d'urbanistes, d'aménagistes, d'ingénieurs, d'écologues ou encore de politologues.

Le terme d'architecte-paysagiste étant refusé en France par l'ordre des architectes, qui a le monopole de la dénomination d'architecte, même déclinée avec un qualificatif, les enseignants, soutenus et accompagnés par la Fédération française du paysage (FFP), revendiquent le terme de « paysagistes concepteurs » porteur de leur identité collective.

Ce secteur professionnel est ouvert à la concurrence internationale et connaît une diversification des métiers pour prendre en compte des évolutions techniques et organisationnelles rapides, avec notamment le développement des outils informatiques et la montée des exigences de gestion écologique des espaces. Dans ce contexte, le comité estime que l'école devrait mieux prendre en compte dans son cursus de formation la très grande diversité des métiers du paysage et offrir une place plus importante dans ses instances aux représentants des entreprises du paysage et des gestionnaires d'espaces publics.

II - Un nouveau projet d'établissement à construire

Le projet d'établissement (2005-2015) n'a pu être concrétisé en 2010 en contrat quadriennal avec la tutelle du ministère de l'Agriculture, en désaccord sur le financement et le développement du site de Marseille. Un projet de contrat avait cependant été élaboré et présentait une analyse précise des enjeux et des indicateurs de suivi de chacun des domaines (offre de formation, recherche, vie étudiante, gouvernance, relations internationales).

La stratégie définie et mise en œuvre par la direction vise clairement à développer et actualiser non seulement les missions de formation initiale et continue, mais aussi les activités de recherche dans une approche pluridisciplinaire spécifique aux métiers des paysagistes concepteurs.

Après de nombreuses années d'hésitation, cette stratégie s'inscrit maintenant dans la perspective d'harmonisation du diplôme de paysagiste DPLG avec le processus de Bologne, tout en maintenant des liens forts avec l'enseignement technique agricole pour le recrutement d'une partie de ses étudiants. Elle est maintenant conduite en étroite concertation avec les trois autres écoles de paysagistes concepteurs (Blois, Bordeaux et Lille) dans la perspective de consolider la coopération internationale.

De ce fait, l'établissement se trouve maintenant dans l'obligation d'élaborer un nouveau projet d'établissement s'appuyant sur la mise en œuvre de la réforme de la formation de paysagiste pour préparer un nouveau contrat avec sa tutelle.

III - Une participation active au réseau des écoles du paysage

La stratégie d'alliance avec les réseaux des écoles de paysagistes a été privilégiée. Elle s'est fortement appuyée sur un travail commun des quatre écoles concernées par le projet de création d'un nouveau diplôme d'État de paysagiste, réalisé en concertation avec leurs ministères de tutelle.

Avec le soutien du bureau des paysages du ministère en charge de l'Écologie, responsable de la politique publique des paysages, l'ENSP s'est aussi étroitement associée à la concertation de toutes les écoles supérieures du paysage. Cette concertation est à l'origine de réunions annuelles de présentation de travaux de thèses et de la création d'une association étudiante commune aux écoles concernées, l'Union française des étudiants du paysage (Ufep).

À l'international, l'école a pu finaliser cette année (2013-2014) la mise en place d'un réseau européen qui porte le programme EMiLA⁴, tout en poursuivant sa participation au réseau thématique européen « LE:NOTRE »⁵ et à la revue JoLA.

IV - Une stratégie de partenariats difficile à construire en région francilienne

Les partenariats de l'ENSP en Île-de-France prennent en compte deux facteurs : l'intégration au réseau des établissements sous tutelle du ministère en charge de l'Agriculture et la participation à des initiatives rassemblant des écoles d'architecture, d'art et de design.

L'ENSP a poursuivi un partenariat constructif avec AgroParisTech dans trois domaines : l'école doctorale Abies (agriculture, alimentation, biologie, environnement, santé), la mention avec spécialité paysage du master STVE (sciences et technologies du vivant et de l'environnement) et le centre de formation d'apprentis (CFA) pour l'accueil de deux à six apprentis paysagistes par an. En revanche, les hypothèses présentées dans le projet de contrat de 2010 d'un « partenariat privilégié et consolidé » n'ont pu se concrétiser dans le domaine de la recherche (vers une intégration du Larep dans l'UMR Sad-Apt⁶), dans celui de l'appui administratif (service informatique, marchés publics) ou pour ce qui concerne la construction de cursus commun de formation.

Cette remise en cause semble s'expliquer par un double processus : en interne, la crainte d'une alliance susceptible de conduire à une perte de lisibilité des spécificités de la formation, mise en avant par une partie des enseignants-chercheurs et des anciens élèves ; en externe, la faible activité du Gis STVE et l'absence de message clair de la tutelle du ministère de l'Agriculture pour conforter ce partenariat, du fait de la non signature du projet de contrat proposé par l'établissement.

Le Gis STVE qui regroupe en région Île-de-France les établissements d'enseignement supérieur et de recherche relevant du ministère de l'Agriculture⁷ est effectivement resté sans réelle activité depuis son renouvellement en 2011. Il est aujourd'hui dans l'attente du projet d'Institut agronomique, vétérinaire et forestier de France (IAVFF) inscrit dans le projet de loi d'avenir de l'agriculture actuellement en discussion au Parlement.

La proximité géographique et thématique de l'École nationale supérieure d'architecture de Versailles (Ensav) a par ailleurs conduit l'ENSP à s'associer en 2011 au Pôle de recherche et d'enseignement supérieur (Pres) Université Paris Grand Ouest (Upgo) en devenant, avec l'Ensav et l'École nationale supérieure d'art de Cergy, l'une des composantes de « l'Institut de la création ». Elle s'est également associée, bien que de manière marginale du fait de ses moyens limités, au « Labex Patrima⁸ ». Quelques initiatives pédagogiques et de recherche ont été proposées dans ce cadre bien que leur concrétisation se soit finalement avérée difficile, comme l'établissement le mentionne dans son rapport d'autoévaluation. Le retrait de l'université de Versailles Saint-Quentin, qui a maintenant rejoint la communauté d'universités et établissements (Comue) de Paris-Saclay, redessine le contexte de la coopération universitaire et conduit l'établissement à s'interroger sur sa stratégie d'alliances multiples.

⁴ Le réseau EMiLA réunit cinq écoles et universités européennes en architecture du paysage de renommée internationale et qui ont en commun de proposer une formation centrée autour de la question du projet de paysage : l'École nationale supérieure de paysage de Versailles (ENSP), la Leibniz Universität Hannover Fakultät für Landschaft (LUH), l'Edinburgh School of Architecture & Landscape Architecture (ESALA), l'Academie van Bouwkunst Amsterdam (AKH) et l'Escola Tecnica Superior d'Arquitectura de Barcelona (ETSAB).

⁵ Landscape Education : New Opportunities for Teaching and Research in Europe.

⁶ Sciences action développement - activités, produits, territoires (INRA et AgroParisTech).

⁷ Le GIS STVE, créé en 2006, a pour membres AgroParisTech, l'ANSES (Agence nationale de sécurité sanitaire, de l'alimentation, de l'environnement et du Travail), l'IRSTEA, l'ENSP, l'ENVA (École nationale vétérinaire d'Alfort) et l'INRA.

⁸ Patrima est un projet patrimonial fédératif en Île-de-France. Conduit par les universités de Cergy-Pontoise et de Versailles Saint-Quentin, il réunit de nombreux laboratoires qui impliquent les métiers et les techniques de l'analyse, de la conservation et de la restauration des œuvres d'art.

La politique de site définie au début des années 2010 s'est donc révélée délicate à conduire du fait d'une tension entre deux perspectives d'alliance difficiles à rendre compatibles avec, d'une part, la Comue Upgo et, d'autre part, celle de Paris-Saclay, à laquelle participe AgroParisTech. De ce fait, l'établissement n'a pas encore été en mesure de trancher entre l'une ou l'autre option.

V - Marseille, une implantation qui fait encore débat

La note sur le site de Marseille présentée par la direction au conseil d'administration du 14 mars 2014 rappelle les grandes étapes de l'implantation depuis 1992 et fait le bilan des nombreux partenariats engagés avec les collectivités locales, notamment dans le cadre des ateliers pédagogiques régionaux (APR) de 4^e année, qui contribuent à des recettes complémentaires pour l'école. La tutelle du ministère en charge de l'Agriculture, qui avait accompagné le projet à son origine (2006), refuse depuis 2010 de soutenir son développement.

L'ENSP souhaite cependant consolider cette implantation avec le soutien financier de la ville de Marseille et du conseil général des Bouches-du-Rhône, en s'appuyant sur son partenariat avec l'université d'Aix-Marseille dans le cadre de la spécialité du master « paysage et aménagement » de l'Institut d'urbanisme et d'aménagement régional (IUAR). Un projet d'Institut méditerranéen de la ville et des territoires (IMVT) devrait s'implanter dans des locaux neufs communs à l'École nationale supérieure d'architecture de Marseille (Ensam) et l'IUAR. Cette construction, inscrite dans les deux précédents contrats de projets État-région (CPER) est proposée dans le projet métropolitain. Pour ce projet, l'école est reconnue comme l'une des têtes de file d'une réflexion collective conduite avec trois autres établissements d'enseignement supérieur du site (Institut d'études politiques d'Aix-Marseille, Ensam, IUAR).

La stratégie de l'établissement concernant son site de Marseille mériterait d'être rapidement précisée, afin de prendre en compte le nouveau cursus du DEP, avec la suppression de la 4^e année (*cf. infra*) porteuse de l'autofinancement des APR et l'opportunité - ou non - d'identifier un cadre pédagogique spécifique aux « paysages méditerranéens », et donc un supplément au diplôme distinguant le lieu et les spécificités de chacune des formations dispensées sur les deux sites.

VI - Une réelle reconnaissance de l'ENSP par les acteurs de l'aménagement du paysage

Avec la pratique de 20 APR par an, l'école est clairement identifiée à l'échelle nationale par les collectivités, les établissements publics en charge des aménagements du paysage et quelques entreprises publiques et privées. Sur les quatre dernières années, la grande majorité des projets a été contractualisée en région Paca (29 sur 79) et en région Île-de-France (17 sur 79), loin devant les régions Bretagne (5), Haute-Normandie (5), Poitou-Charentes (5) et Rhône-Alpes (4), les autres ne l'étant que ponctuellement.

Les trois collectivités franciliennes représentées au conseil d'administration de l'école (ville de Versailles, conseil général des Yvelines et région Île-de-France) considèrent l'établissement comme un élément de leur patrimoine commun, notamment au travers du potager du Roi avec ses 30 000 visiteurs annuels. Au-delà de la contribution à la création de chambres d'étudiants, l'ENSP n'a cependant pas encore pu transformer cette estime en soutien financier durable pour développer des projets. La perspective d'un accueil de scientifiques étrangers dans le cadre du projet de « Villa internationale des paysagistes » serait cependant une première étape dans ce sens.

La nouvelle dynamique de l'interprofession des métiers de l'horticulture, du paysage et de la fleuristerie (Val'hor), qui associe les paysagistes concepteurs de la Fédération française du paysage (FFP) aux entreprises du paysage de l'Union nationale des entrepreneurs du paysage (Unep) et aux producteurs de végétaux de la Fédération nationale des producteurs de l'horticulture et des pépinières (FNPHP), a offert des opportunités pour bien valoriser l'établissement, notamment dans le cadre des manifestations célébrant le 400^e anniversaire de la naissance d'André Le Nôtre. Elle devrait se prolonger, en partenariat avec les collectivités, par un soutien au projet de villa (*cf. infra*).

VII - Un fonctionnement renouvelé des instances de l'école

En 2010, le rapport d'évaluation de l'Aeres soulignait la nécessité d'une modification des instances de l'école. Le décret n°2011-755 du 27 juin 2011 prévoit désormais les quatre conseils qui forment les instances⁹. Leur travail est

⁹ « Ce décret vise principalement à permettre à l'École nationale supérieure du paysage de Versailles de créer en son sein un conseil scientifique, un conseil de l'enseignement et de la vie étudiante et un conseil des enseignants, en se mettant ainsi en conformité

effectif depuis le début 2012. La composition du conseil des enseignants (CE) et du conseil de l'enseignement et de la vie étudiante (CEVE) a permis une large représentation du corps enseignant et une meilleure implication des étudiants.

Compte tenu de la taille modeste de l'établissement, avec l'ensemble des représentants dans les organes de l'école dont le comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT), le comité technique (CT) et la commission consultative des personnels contractuels, c'est presque la moitié de la communauté de travail qui est impliquée dans au moins l'une de ces instances. Cette forte représentation renforce le fonctionnement démocratique, mais représente également une contrainte en temps importante pour le directeur de l'établissement.

Le renouvellement des directeurs à chaque fin de mandat dans la période récente souligne la difficulté de pilotage de ce petit établissement pour maintenir l'équilibre entre les exigences des enseignants, les visions des nombreux professionnels vacataires et les attentes inquiètes des étudiants concernant ce métier en mutation rapide.

VIII - Une identité affirmée et de nombreuses initiatives la valorisant

L'école organise plus d'une soixantaine d'événements en moyenne par an (manifestations, colloques, cérémonies, expositions, festivals en lien avec l'activité et les missions de l'école) et assure leur promotion auprès des principaux médias. Certains sont récurrents, mais il existe tous les ans des créations. L'année 2013, par exemple, a été marquée par un cycle de conférences et une exposition consacrée à André Le Nôtre.

L'école s'est vue honorée de nombreuses distinctions décernées à ses anciens élèves ou enseignants : grand prix de l'urbanisme, grand prix du paysage, prix internationaux, chaire au Collège de France, etc.

Depuis 2009, pour rendre plus visible son positionnement et ses actions, l'établissement a développé des supports de communication, tant en interne qu'en externe. Outre des documents imprimés, régulièrement mis à jour et déclinés selon une charte graphique rigoureuse, l'école a refondu en 2011 son site internet et a développé un intranet à l'intention des personnels et étudiants.

Faute de moyens suffisants, l'établissement limite sa participation aux salons étudiants ou professionnels. Cela ne semble cependant pas affecter les recrutements, une communication directe auprès des centres d'information et d'orientation (CIO) et des chefs d'établissement du secondaire étant réalisée régulièrement sous forme d'affiches et de conférences qui mobilisent des élèves de l'école.

IX - Une politique de la qualité encore à construire

Le processus d'autoévaluation a permis d'associer toutes les instances de l'école (CA, CE, CEVE, CT) à la réflexion sur la stratégie. Informées régulièrement de la démarche, elles ont désigné un de leurs membres pour constituer un comité de pilotage avec les différents acteurs de l'école (étudiants, enseignants, personnel technique et administratif) en charge de l'analyse et de la validation du texte.

Au niveau de l'école, il n'y a actuellement pas de procédure qualité formalisée, mais une écoute attentive de la direction aux contributions des agents et des étudiants dans le cadre des différents conseils. Dans le domaine de l'évaluation de la qualité des formations, la mise en place de procédures formalisées, tant internes qu'externes, s'avère cependant urgente sur les deux sites, notamment dans le contexte de la construction des nouveaux cursus.

La recherche et la formation

I - Une politique de la recherche recentrée et pilotée avec l'appui d'un conseil scientifique

La recherche dans les écoles de paysage est relativement récente. Créé en 1993, le Larep a été labélisé en 1997 par la direction générale de l'enseignement et de la recherche (DGER) du ministère en charge de l'Agriculture comme unité propre à soutien de programme. Il a aussi bénéficié au cours des deux dernières décennies du soutien du ministère de l'Écologie, qui en a fait l'un des axes de sa politique du paysage. Les appels d'offres de recherche « politiques publiques et paysage » (1999) puis « paysage et développement durable » (2005 et 2010) en sont l'illustration.

Le Larep est actuellement composé de 16 membres, dont 11 enseignants-chercheurs, 4 ingénieurs de recherche et ingénieurs d'étude, et une assistante. Il accueille et encadre, au sein de l'école doctorale (ED) Abies (AgroParisTech), 11 doctorants préparant une thèse en sciences et techniques de l'architecture du paysage. Depuis le changement de direction du laboratoire en septembre 2011, les travaux de recherche ont été recentrés sur deux axes :

- « savoirs et pratiques du projet de paysage » ;
- « action publique, territoire, paysage ».

Depuis 2012, la constitution d'un conseil scientifique (CS) a permis un élargissement indispensable des instances de gouvernance. Ses premiers travaux ont concerné la stratégie de recherche du laboratoire. Ils mériteraient maintenant d'être élargis à une réflexion sur la stratégie d'alliances et sur l'orientation des travaux de recherche, par exemple concernant la problématique du projet de paysage.

En dépit du déficit de chercheurs seniors (trois d'entre eux seulement sont habilités à diriger des recherches) et de l'insuffisance du support administratif, les réalisations du Larep s'avèrent satisfaisantes. L'expérience accumulée par le Larep et l'appréciation positive de l'évaluation par l'Aeres confortent la stratégie du laboratoire et de l'école. Les principales évolutions des études paysagères ont été prises en compte par le laboratoire, des jardins privés aux espaces publics urbains et à l'aménagement du territoire, ce dernier volet étant encore largement ouvert à de nouveaux développements dans sa dimension participative et sociopolitique.

La question de savoir si l'évolution du Larep s'effectuera au détriment de la composante artistique des projets, ainsi que certains le craignent et qu'en ont témoigné plusieurs acteurs, demeure d'actualité dans la stratégie d'alliances. À ce propos, une première proposition d'intégration à l'UMR Sad-Apt (AgroParisTech) a été abandonnée au profit d'une perspective de rapprochement envisagée avec l'UMR 3329 Ausser¹⁰ (CNRS, écoles d'architectures de la région parisienne). Cette nouvelle perspective s'appuie sur la recomposition des équipes de recherche et l'évolution de leurs thématiques. Elle mérite cependant d'être précisée dans l'attente de la stratégie d'alliance de l'établissement encore hésitante entre les Comue de Paris-Saclay ou d'Uppo.

II - Une réforme à réussir, celle du diplôme d'État de paysagiste (DEP)

Colonne vertébrale du dispositif de formation de l'ENSP, le diplôme de paysagiste DPLG, dont la disparition est annoncée au profit du DEP, est organisé en quatre ans pour 70 étudiants par an (soit plus de la moitié des 125 étudiants au total dans les écoles françaises) recrutés au niveau bac + 2 dans le cadre d'un concours commun avec les écoles de Bordeaux et de Lille. Ce même diplôme est maintenant aussi proposé par la voie de l'apprentissage dans le cadre du CFA d'AgroParisTech (deux à six apprentis par an). Il est aussi délivré par l'ENSP à quelques candidats par an au terme d'une procédure de validation des acquis de l'expérience (VAE). La formation par le projet représente 40 % du temps de formation des trois premières années et 80 % la 4^e année dans le cadre des APR réalisés par petits groupes d'étudiants sous forme de contrats avec des collectivités publiques.

¹⁰ Architecture Urbanistique Société : Savoirs Enseignement Recherche

Le comité salue l'introduction récente en 3^e année (niveau M2) d'un module intitulé « mémoire » pour préparer les futurs paysagistes aux méthodologies de la recherche, mais note que les faiblesses observées lors de la précédente évaluation n'ont pas été suffisamment prises en compte :

- les horaires très chargés des formations (environ 900 heures par an) ;
- l'insuffisance de la place donnée aux langues vivantes ;
- la trop courte durée du stage en entreprise pour une mise en situation professionnelle, qui ne saurait être compensée par l'importance des ateliers.

Pour la maîtrise de l'outil informatique, l'enseignement est intégré à ceux du projet, mais la pratique est également faible (60h réparties sur les quatre années). Une insuffisance vis-à-vis des nouvelles pratiques professionnelles est remarquée par les étudiants et la plupart des apprentissages se font encore personnellement. L'école se doit de poursuivre sa modernisation et de pallier ce manque sans toutefois remplacer le lien « entre la main et le cerveau ».

Cette formation à bac + 6 ne fait plus, depuis plusieurs années, l'objet d'une évaluation externe (la commission en charge de cette tâche a d'ailleurs été supprimée en 2010) et n'a pas été accompagnée d'une procédure interne formalisée d'autoévaluation. Cette situation était figée dans l'attente d'un accord des établissements concernés pour engager une réforme de diplôme d'État de paysagiste à bac + 5. Après plusieurs années de négociations, cette proposition d'un cursus de trois ans et 180 crédits ECTS, maintenant validée par les trois ministères de tutelles (Agriculture, Culture, Enseignement supérieur et recherche), devrait être ouverte à la rentrée 2015 après un recrutement sur concours national à bac + 2.

Un document de travail de 15 pages, finalisé au mois de novembre 2013 par les représentants des quatre écoles concernées, constitue le référentiel du nouveau diplôme d'État de paysagiste. L'élaboration du volet pédagogique du référentiel commun est maintenant suffisamment avancée pour permettre la préparation du décret portant création du diplôme prévu prochainement pour assurer un démarrage à la rentrée 2015 du nouveau concours commun.

Le comité estime nécessaire de prévoir une évaluation des formations de DEP selon les standards des évaluations des formations d'enseignement supérieur. Concernant l'ENSP, cette évaluation pourrait éclairer la pédagogie « du et par le projet » et ses contenus. Les partenaires britanniques de l'école ont en effet relevé que les étudiants de l'ENSP démontrent de bonnes compétences dans la conception et la maîtrise des aspects sensibles, historiques et culturels du paysage, mais sont plus fragiles en matière de faisabilité des projets, de lien aux matériaux et à la réalisation technique.

Le cursus DPLG du site de Marseille, présenté comme une ouverture de la formation aux spécificités des paysages méditerranéens, se déroule sans aucune période d'enseignement commune avec le cursus du site de Versailles. Le cursus de sa 3^e année constitue également celui du M2 du master cohabilité avec l'université d'Aix-Marseille. Dans le cadre de la mise en place du DEP, outre le traitement des faiblesses du précédent diplôme, il pourrait s'avérer opportun de s'interroger sur la pertinence du maintien d'un diplôme unique aux deux sites ou celle d'envisager la création d'une spécialité.

III - Une offre variée de formations complémentaires en partenariat sur les sites de Versailles et de Marseille

En dehors de la formation phare du DPLG, l'école offre également des formations de niveau master différenciées entre les sites de Versailles et de Marseille, ainsi que des formations continues.

En cohabilitation avec AgroParisTech et l'université Paris 1, l'école accueille à Versailles, en M2, environ 20 étudiants, dont la moitié d'étrangers, dans le cadre d'une partie des enseignements de la spécialité de master recherche « Théories et démarches du projet de paysage » (TDPP) bénéficiant d'un solide appui scientifique multidisciplinaire de recherche.

Sur le site de Marseille, en cohabilitation avec l'université d'Aix-Marseille, l'école organise le M2 de la spécialité de master pro « Paysage et aménagement des régions méditerranéennes » en regroupant environ dix étudiants avec ceux de la 3^e année du DPLG.

Les deux masters (M2) donnent satisfaction en termes quantitatifs (nombre d'inscrits). Ils mériteraient une réflexion sur l'aménagement d'un M1 propre ainsi que, pour celui de Marseille, d'une conception de programme bien plus participative avec l'IUAR et, pour celui de Versailles, d'un renforcement de l'interdisciplinarité. L'absence d'une activité de projet dans les masters et le caractère facultatif du stage en TDPP est pour le comité une source

d'étonnement, sinon d'inquiétude, sachant que les diplômés seront appelés à œuvrer principalement en maîtrise d'ouvrage. Quant au cursus EMiLA, il est trop tôt pour savoir si les promesses affichées seront bien tenues.

L'ENSP porte également deux autres formations qualifiantes ouvertes en formation continue : le CESP, « certificat d'études supérieures en paysage », pour une dizaine d'étudiants par an, et le CJP, préparant à la « création de jardin dans le paysage » (classée au RNCP), pour une cinquantaine d'élèves en formation continue à temps partiel sur deux ans. Avec l'appui du potager du Roi, elle offre aussi un catalogue de formations courtes pour amateurs et professionnels des jardins (*cf. infra*).

IV - Le lien entre recherche et formation à construire autour de la pédagogie du projet

Le lien entre recherche et formation est une préoccupation bien présente à l'ENSP. Les configurations adoptées par les disciplines scientifiques classiques ne sauraient être imitées ou transférées telles quelles au domaine du paysage (comme dans celui du design, de l'architecture ou de l'art), ne serait-ce parce que la légitimité scientifique des disciplines du projet reste encore à construire. La nature et la forme des thèses de doctorat et la place qu'il convient d'y réserver (ou non) à la pratique du projet fait l'objet de vifs débats. Ces débats prennent un relief particulier à l'ENSP, où les équipes pédagogiques comprennent des théoriciens et praticiens.

La réflexion autour de la notion de « recherche en acte » et autour de la pédagogie « du et par le projet » pourrait bien être une clé pour repenser le lien à établir entre les deux activités, à condition que soit ménagé au sein de l'institution un espace où cette réflexion puisse se conduire avec la sérénité nécessaire. Ainsi renforcée, l'expertise en « pédagogie et projet » pourrait être une compétence supplémentaire de l'école au service des institutions où ce mode d'enseignement est mis en œuvre (écoles d'architecture, de design, d'art, de paysage, d'urbanisme, mais aussi ESPE et autres disciplines professionnelles). Elle pourrait, en outre, devenir la référence scientifique de l'école, d'autant plus remarquable qu'elle permettrait d'instaurer une continuité entre les ateliers de la formation du futur diplômé d'État, les masters et le doctorat, continuité qui reste encore à construire.

L'ED Abies d'AgroParisTech accueille 400 doctorants, 120 équipes d'accueil, 60 laboratoires et couvre six champs scientifiques. Les doctorants de l'ENSP y bénéficient d'un bon encadrement administratif, pédagogique et scientifique, même si leurs sujets, problématiques et méthodes de recherche suscitent parfois la perplexité des collègues des autres disciplines. La question du financement de leurs thèses demeure néanmoins un problème. Le comité estime que les contrats Cifre (conventions industrielles de formation par la recherche) pourraient être envisagés plus fréquemment, mais cela impliquerait des sujets de recherche davantage ancrés dans les réalités du terrain, moins axés sur la tradition « *history & theory* » et son inclination spéculative et historico-critique, ce qui rejoint les remarques précédentes sur l'approche à encourager en recherche paysagère (recherche-en-acte, recherche-action, recherche-projet).

Afin de mieux affirmer l'originalité scientifique et la valeur de certaines thèses en paysage, le comité invite l'établissement à envisager, tout en maintenant les liens avec l'ED Abies, la possibilité de se rapprocher également d'une école doctorale faisant une place plus importante à la notion de projet.

V - La richesse historique du centre de documentation

L'école dispose d'un centre de documentation remarquablement bien pourvu, avec un personnel compétent. Outre un important catalogue d'ouvrages (près de 40 000), le centre de documentation, que l'on peut considérer comme le plus important en France sur l'histoire du paysage, présente l'intérêt de conserver un ensemble d'archives de paysagistes dont l'accès peut être très utile aux étudiants dans le cadre de la conception de leurs projets.

Ce centre de documentation dispose de ressources sur les deux sites : deux personnes à Versailles, un agent à mi-temps à Marseille ; ainsi qu'un budget de 23 k€ à Versailles et de 6 k€ à Marseille. Ces ressources paraissent insuffisantes pour assurer le passage du statut de « centre de documentation » à celui d'une « bibliothèque de recherche » de type universitaire, avec ce que cela implique en matière de support informatique et d'accès plus vaste à la documentation en langues étrangères (monographies et périodiques).

Le comité estime en outre nécessaire que le centre de documentation puisse être systématiquement représenté et entendu dans les instances de gouvernance, notamment au conseil scientifique.

La réussite des étudiants

I - Une école attractive, malgré une insertion professionnelle difficile

L'ENSP reste le premier choix des candidats (pour 66 % d'entre eux) au concours commun DPLG (Versailles-Marseille, Bordeaux et Lille), avec une nette préférence des étudiants pour le site de Versailles vis-à-vis de celui de Marseille. La diversité des recrutements du cursus DPLG (48 % des étudiants issus de la filière agricole, 19 % de la filière universitaire, 21 % de la filière artistique, 4 % de la filière architecture) et les multiples formations ou parcours mis en œuvre sur le site de Versailles (masters, formation continue, échanges internationaux, etc.) favorisent l'échange et offrent un terreau propice à l'épanouissement des futurs paysagistes concepteurs. Cette ouverture est renforcée par un nombre très important de partenaires professionnels qui offrent des visions différentes des pratiques du projet de paysage.

L'enquête annuelle du ministère de l'Agriculture (2013) sur l'insertion professionnelle des diplômés montre que l'insertion est aujourd'hui un processus lent et difficile (52 % de taux d'emploi un an après la sortie de l'école et 78 % après deux ans). Pour la moitié des jeunes diplômés, l'accès à l'emploi passe par la création de leur propre entreprise, les revenus annuels demeurant faibles (23 k€ en moyenne deux ans après la sortie).

Malgré une volonté affirmée, les liens entre anciens élèves et futurs diplômés restent faibles et la plupart du temps liés à des opportunités personnelles. Cette dimension de la préparation au métier et à l'insertion professionnelle n'est pas inscrite dans un projet d'établissement. L'école ne dispose pas d'annuaire de ses anciens élèves, c'est l'annuaire de la FFP qui en fait office. Au vu de son histoire, il serait profitable pour l'école de soutenir le réseau de ses anciens élèves, par exemple par la création d'une association spécifique.

II - Un cursus de formation en voie d'adaptation au LMD et une nette amélioration des conditions de la vie étudiante encore à poursuivre

Les étudiants sont conscients du caractère inévitable de la réforme visant à instaurer le DEP à bac + 5. Leurs représentants se sentent impliqués par l'équipe de direction et les questionnements qui font encore débat autour de la réforme au sein de l'école sont :

- la notion de « projet » ;
- l'avenir des ateliers pédagogiques régionaux (APR) ;
- le manque d'apports techniques, la nécessité de « mettre les mains dans la terre » ;
- la place plus importante à accorder à la maîtrise d'œuvre et à la pluridisciplinarité.

Pour les étudiants, cette rénovation du diplôme est une opportunité que doivent saisir les enseignants pour remodeler la pédagogie, développer l'enseignement des langues étrangères et la maîtrise des outils informatiques et introduire une formation relative à la création et à la gestion d'une entreprise. Elle devrait également offrir aux étudiants un emploi du temps mieux réparti au travers des années, leur permettant de s'impliquer dans les associations tout au long de leur cursus.

Depuis 2010, l'ENSP a réalisé un travail important d'amélioration de sa politique de vie étudiante. Profitant de la taille « familiale » de l'école, la nouvelle équipe a su mettre en place des changements très significatifs. Véritables acteurs de l'école, les étudiants ont ainsi vu évoluer leurs conditions de travail et de vie.

Ils disposent, pour chaque promotion, de salles d'ateliers dédiées qu'ils sont libres d'aménager et d'utiliser à leur convenance. Ces salles ont vu leur confort s'améliorer grâce à la fourniture de mobilier pour les temps de repos et d'échanges. Le libre accès des locaux aux étudiants est propice au travail en groupe et à la convivialité.

La création de nouvelles résidences étudiantes sur la ville de Versailles a contribué à l'amélioration de la situation du logement, qui reste cependant un cheval de bataille pour le bureau de la vie étudiante, du fait notamment du grand nombre d'étudiants boursiers (près de la moitié des promotions).

Les étudiants peuvent bénéficier de l'ensemble des services du Crous, mais l'accès aux équipements sportifs reste le fait d'initiatives individuelles, l'école ne mettant pas en place de pratique sportive.

La restauration étudiante demeure un point de faiblesse malgré les solutions ponctuelles mises en place. Une ancienne serre a ainsi été aménagée et équipée en 2008-2009 et il peut être recouru à la cafétéria de l'école voisine (Ensav). De plus, un foyer d'étudiants a retrouvé une place dans le sous-sol d'un bâtiment, mais il reste encore vide pour le moment.

III - Des instances fonctionnelles et une vie associative en plein développement

Le conseil de l'enseignement et de la vie étudiante (CEVE), qui compte 6 étudiants parmi ses 17 membres, traite tous les points touchant aux conditions de vie, aux activités culturelles, aux projets associatifs, mais aussi à l'organisation des départements et de la pédagogie. Les rencontres sont régulières entre les délégués étudiants et la direction des études et de la vie étudiante (trois fois par an, le collège étudiant étant renouvelé tous les ans) et des pauses-café se tiennent toutes les six semaines sous la serre, qui se transforme alors en véritable agora. C'est un temps de l'école informel, fort et apprécié de tous auquel participe la direction. Tous les étudiants et enseignants y sont les bienvenus et de nombreux sujets y sont traités.

La petite taille de l'établissement favorise la transmission quotidienne et informelle de l'information entre les représentants étudiants et le personnel administratif. Toutefois, sans minorer les avantages de ces modalités, le comité invite à un peu plus de formalisme, notamment au regard du manque de traçabilité des informations. Le bureau de la vie étudiante, service administratif de l'école, est dynamique et très apprécié des élèves, et pourrait être le relais idéal pour centraliser les informations et les demandes.

Le cercle des élèves (CDE) s'occupe de la vie étudiante, les représentants des étudiants de première année étant les plus actifs. Des partenariats se sont mis en place avec l'école d'architecture voisine pour le sport (association de danse), la coopérative de matériaux et des événements ponctuels (*Bellastock*, festival d'architecture expérimentale organisé par les écoles parisiennes). L'organisation des soirées et des événements festifs et culturels est dispersée sur l'année entre le CDE, l'école, les promotions, les structures extérieures. D'autres associations plus récentes telles que « Picorama » (association qui sensibilise à la corrélation qui peut exister entre le jardinage et l'élevage), l'Atelier vélo, les cours de dessin, la vente de repas le midi contribuent aussi à la vie étudiante.

L'Union française des étudiants du paysage (Ufep), créée en 2011, fédère au niveau national, avec deux représentants par école, les bureaux des étudiants des sept formations de paysage en France : les trois formations de paysage DPLG (Versailles, Bordeaux et Lille), les deux formations d'ingénieurs (Agrocampus Ouest, Itiape de Lille), l'École nationale supérieure de la nature et du paysage (ENSNP) de Blois et l'École supérieure d'architecture des jardins et des paysages (Esaj) de Paris, reconnue par la FFP. Le but de cette union est de rassembler les étudiants pour promouvoir les formations et organiser des espaces d'échanges, des occasions de rencontre pour accroître la visibilité de leurs travaux.

Les dirigeants étudiants regrettent l'absence de formation aux tâches de gestion administrative et financière d'associations et adhèrent à la mise à l'étude de l'opportunité d'une valorisation de l'activité associative étudiante par des crédits de formation. Le comité pense qu'il y a là des pistes de progrès.

La valorisation et la culture scientifique



I - Une réelle promotion des résultats de recherche

Répondant à une forte attente sociale dans le domaine du bien-être et du cadre de vie, la recherche dans le domaine du paysage se situe à la confluence de nombreuses disciplines des sciences de la nature et des sciences humaines.

L'école publie *Les carnets du paysage*, publication en couleur, en français, avec résumés en anglais. En collaboration avec d'autres écoles européennes, elle participe à l'édition du *Journal of Landscape Architecture* (JoLA), revue à comité de lecture respectée, ouverte aux chercheurs, mais aussi aux enseignants et praticiens du paysage. Enfin, en collaboration avec les autres écoles françaises, l'ENSP publie en ligne et en accès libre *Projets de paysage*, revue scientifique sur la conception et l'aménagement du paysage à vocation internationale (surtout européenne) et multilingue qui connaît un succès remarqué. Les visées scientifiques de ces trois revues sont bien distinctes, tout en étant complémentaires. Elles sont en quelque sorte le reflet du partage (entre théoriciens et praticiens, entre arts et sciences) auquel on assiste au sein de la plupart des écoles d'architecture et de paysage, permettant d'accueillir des sensibilités qui ont trop souvent tendance à s'affronter.

Le Larep s'attache à susciter l'intérêt des professionnels pour la recherche en promouvant leur intégration à des projets de thèses. Il a aussi développé, dans le cadre de plusieurs programmes (Trame verte urbaine, Mobilité dans la cité, Participation des populations et pratiques des paysagistes, etc.), une réelle ouverture aux milieux professionnels et associatifs. L'adhésion, déjà effective, au centre technique national Plante & Cité peut permettre de développer de nouvelles perspectives dans ce sens.

Sur la période écoulée, en particulier en 2013 avec l'année de célébration du 400^e anniversaire de la naissance de Le Nôtre, l'ENSP s'est fortement investie pour augmenter la valorisation des travaux de recherche et la visibilité de l'établissement auprès d'un public plus large, au travers d'une soixantaine d'événements sur l'année : l'organisation d'un cycle de conférences, de séminaires du jeudi du Larep, d'ateliers de travail, de rencontres et travaux conjoints entre les étudiants des différentes formations, etc. Ces initiatives reposent sur l'implication des enseignants-chercheurs et des responsables de formation et renforcent les interactions entre les étudiants de ces différents cursus. Le comité estime que cette dynamique doit être poursuivie et encouragée, afin de mettre davantage en valeur toutes les formations pour leurs qualités et leurs contributions à la diffusion de la « culture du paysage ».

Un laboratoire, trois revues, une collection, un réseau international de recherche Topia¹¹, des séminaires mensuels : le tableau force incontestablement le respect, d'autant plus que les moyens humains et financiers de l'établissement sont limités. Il pourrait certes être complété par une présence plus affirmée dans les revues étrangères et dans les colloques, mais ce serait peut-être risquer de disperser les forces actuellement disponibles. Se recentrer sur les acquis et les consolider apparaît tout aussi judicieux : ne pas laisser échapper la revue *Projets de paysage* et affirmer au contraire son rôle de leader de la communauté de recherche des écoles désormais regroupées autour de la revue, se tourner vers l'activité de médiation et de vulgarisation de la recherche en paysage, poursuivre l'effort d'intégration des praticiens dans les publications scientifiques, voilà qui contribuera au rayonnement de la recherche à l'ENSP.

Le comité s'étonne cependant que l'école ne soit pas un acteur incontournable dans les initiatives résultant de l'adoption de la Convention européenne du paysage et que son engagement dans le programme « Paysage et développement durable » du ministère en charge de l'Écologie ne soit pas plus conséquent (une seule participation à l'un des 16 projets subventionnés au premier programme de 2005-2010, aucune sur les huit projets du programme de 2011-2015).

¹¹ Topia est un centre de veille des ressources sur le paysage porté par le Larep.

II - Une forte activité de formation continue et de diffusion de la culture du paysage, confortée par le site historique du potager du Roi

Le dispositif de formation continue mis en place à l'ENSP constitue un axe de développement important. Il représente un outil remarquable pour la diffusion de la culture du paysage et de la conception du « projet de paysage », adapté à l'échelle du jardin. L'investissement dans ce champ de formation, destiné à accueillir des publics aux profils diversifiés et possédant déjà une expérience professionnelle, contribue au rayonnement de l'école et de ses spécificités pédagogiques.

Ce dispositif de formation continue, bien structuré au niveau pédagogique et financièrement intéressant pour l'établissement, mérite d'être encore mieux valorisé par la multiplication des espaces d'échange avec les étudiants en formation initiale, ainsi qu'avec les organisations et associations professionnelles. Sur le site de Marseille, la mise en place d'une offre de formation continue adaptée au contexte méditerranéen est actuellement à l'étude. Sur le site de Versailles, il est important de souligner que la formation continue constitue le véritable lien entre les missions d'enseignement et de gestion du site du potager du Roi assignées par l'État à l'établissement.

Avec neuf hectares, ce jardin historique, conçu par Jean-Baptiste de La Quintinie pour approvisionner en fruits et légumes la cour de Louis XIV, accueille plus de 30 000 visiteurs par an et organise des ventes de fruits, légumes et jus de fruits à destination principalement des habitants de Versailles. Il dispose d'un logo spécifique et publie un bulletin d'information ponctuelle à large diffusion électronique « Le Nashi Flash » pour valoriser les manifestations organisées sur le potager, comme ce mois de juin 2014, « le mois de Molière », l'accueil pour la 11^{ème} année consécutive d'une troupe de théâtre.

Les liens entre l'école et le potager apparaissent cependant insuffisants dans une vision stratégique de moyen terme. Les interactions avec la formation initiale du cursus de paysagiste DPLG sont limitées et la participation du potager aux travaux de recherche ne se fait pas en collaboration avec le Larep, mais avec des laboratoires extérieurs à l'école dans le domaine de la conservation des variétés botaniques. Présenté comme un élément structurant de la vie étudiante, mais mobilisé à l'initiative des seuls enseignants d'écologie, il pourrait être davantage utilisé dans le cadre des formations.

Pôle d'attractivité touristique indéniable, le potager du Roi ne peut pourtant pas assurer sa propre autonomie financière, étant intégré à l'école et régi par les règles comptables publiques. Les initiatives conduites pour diversifier et accroître sa fréquentation, augmenter la plus-value des produits vendus et conforter sa visibilité auprès de partenaires publics et privés sont à souligner, mais se révèlent insuffisantes au regard des enjeux.

Ce site constitue une véritable richesse pour l'ENSP qui doit trouver les voies permettant de mettre en avant le potager dans sa stratégie d'ouverture vis-à-vis des collectivités, du site emblématique voisin du Château de Versailles et des entreprises privées. Le comité souligne la nécessité pour la direction de l'établissement d'engager avec les ministères de tutelle concernés (Agriculture et Culture) une réflexion de fond pour répondre aux questions relatives à l'avenir du potager du Roi, notamment sur l'exigence ou non d'atteindre une rentabilité économique et sur les moyens d'y parvenir (statut et régime juridique, partenariat avec des organismes publics, mécénat d'entreprises, etc.).

Les relations européennes et internationales



I - Une formation bien reconnue à l'international, malgré des effectifs restreints d'étudiants en mobilité

L'école est un partenaire enviable et envié, en raison de son histoire, de quelques grandes figures qui l'ont marquée et de la constance de son approche et de son positionnement par rapport à la conception du paysage.

La période a été marquée par la conception et la réalisation du projet EMiLA. Ce programme a été préparé à partir de 2009, accepté en 2011 et finalisé en septembre 2013, après deux années d'expérimentation, par la mise en place définitive d'un cursus conjoint à cinq établissements européens (Amsterdam, Barcelone, Édimbourg, Hanovre, Versailles). La sélection des partenaires du cursus EMiLA a été fondée sur l'identification des destinations préférées des étudiants de l'ENSP dans le cadre des accords *Erasmus*.

Le positionnement de l'ENSP et la visibilité qu'elle gagne grâce à sa stratégie en matière de formation y sont reconnus. Tant à Hanovre qu'à Édimbourg, les étudiants de l'ENSP participant au programme *Erasmus* ou au master EMiLA sont vivement appréciés pour leur compétence de concepteur et leur bagage sensible, historique et culturel. Ceci participe à ce que d'autres écoles européennes du paysage souhaitent être associées à EMiLA, alors qu'un projet de rapprochement avec des écoles aux Philippines, en Australie et en Nouvelle-Zélande est en discussion. Des liens existent également avec l'Amérique du Nord : chaque année, des étudiants et leur professeur de l'Université Cornell (USA) viennent en effet visiter le potager du Roi.

En matière de formation, une autre initiative mérite l'attention. Il s'agit du projet de formation post-master développé avec l'université de Sassari (Italie) et le réseau des anciens étudiants maghrébins de l'ENSP (Tunisie et Maroc). Ce projet pourrait contribuer à dynamiser la spécificité méditerranéenne et la raison d'être de l'antenne marseillaise de l'ENSP, tout en offrant un « contexte de paysage » très complémentaire de celui qui réunit les partenaires d'EMiLA. Intitulé « *Mediterranean Urbanism Landscape* », ce projet sera testé en 2014 et permettra à une quinzaine d'enseignants de l'ENSP d'être impliqués dans cette formation, avec des collègues de l'université de Sassari.

Cependant, en admettant que l'objectif de 20 % d'étudiants en mobilité soit effectivement atteint (5 pour EMiLA et 12 pour *Erasmus*) - ce qui semble, par ailleurs, être supérieur aux effectifs affichés par les institutions partenaires d'EMiLA (Hanovre et Édimbourg) -, l'ENSP reste bien en-deçà d'autres établissements européens dans lesquels, à la fin des études (bac + 5), un étudiant sur deux a profité d'un séjour à l'étranger. Pour EMiLA, l'explication est due à la volonté délibérée de limiter le programme de mobilité à cinq étudiants par établissement, afin de maintenir un équilibre au sein des cohortes entre étudiants externes et internes. Mais le format de l'enseignement du projet, qui s'appuie fortement sur l'atelier, et l'absence de cours d'option qui permettraient de flexibiliser les cursus, semblent également freiner la mobilité internationale des étudiants.

Il faut également relever que, d'une manière générale, la question de la maîtrise des langues continue à être perçue comme un obstacle au développement des relations internationales. La volonté de soutenir l'apprentissage de l'anglais a fait l'objet de plusieurs expérimentations (enseignement par un professeur invité s'exprimant en anglais, tests de langue informels pour les étudiants envisageant une mobilité) qui pourraient profiter d'une organisation consolidée et systématique.

II - Des réseaux internationaux à mieux mobiliser pour la recherche

L'ENSP bénéficie déjà d'une réputation internationale pour la formation des praticiens, « l'école française de paysage » (au sens doctrinal du terme) se confondant avec l'héritage d'une longue histoire de l'école de Versailles. Les réalisations du Larep ont indéniablement contribué à renforcer cette réputation. Pour autant, cette position largement appuyée sur l'aura historique et symbolique de l'ENSP ne pourra se maintenir sur les mêmes bases. Au

regard de la dynamique actuellement très concurrentielle des écoles et laboratoires internationaux, la participation à cette communauté élargie ne s'effectuera que sous la forme d'une ouverture proactive.

La mobilité des enseignants et des chercheurs a été facilitée et encouragée au cours de la période, mais, compte tenu de la taille réduite des équipes et des effectifs, les réalisations dépendent largement d'initiatives individuelles. Par exemple, un enseignant-chercheur est membre du comité de rédaction de la revue en langue anglaise *JoLA* et un autre est membre du bureau international de l'*Ifla (International Federation of Landscape Architecture - Europe)*. Les résultats très satisfaisants qui sont atteints ne doivent pas alors occulter une possible fragilité de l'institution qui dépend justement fortement de la bonne volonté de ses enseignants-chercheurs.

Le projet « EMiLA Lab » permettra d'offrir prochainement un appui aux doctorants et des synergies intéressantes en profitant d'un couplage avec EMiLA, qui organise une école d'été favorable aux échanges entre enseignants-chercheurs. Mais parallèlement, ce réseau européen devra être mobilisé pour accéder à des financements de l'Europe. Dans ce contexte, la volonté affichée à Hanovre et à Édimbourg d'exploiter le cadre offert par Horizon 2020 représente une chance indiscutable pour l'ENSP. Le réseau de l'*European Council of Landscape Architecture Schools (Eclas)*, auquel l'ENSP participe depuis 1988, pourrait également appuyer ces initiatives. Enfin, et en dehors d'*Erasmus* et des relations européennes, le lien privilégié qu'un des professeurs de l'ENSP entretient avec la chaire de l'Unesco en paysage et environnement de l'Université de Montréal est à relever, puisqu'il permet d'envisager un élargissement considérable du réseau de recherche avec des partenaires nord-américains, chinois et japonais notamment.

Pour dynamiser encore son rayonnement, l'école a le projet, avec le soutien des collectivités locales et de l'interprofession Val'hor, de rénover le bâtiment historique du 17^e siècle, bâti pour le créateur du potager du Roi, afin d'en faire une « Villa internationale des paysagistes ». Il permettrait, à travers l'octroi de bourses de recherche, d'accueillir en résidence des paysagistes de renom international. Un enjeu fort sera alors de veiller à associer ces visiteurs au développement de la recherche à l'international.

Enfin, comme pour la mobilité étudiante, la maîtrise des langues étrangères est déterminante pour ce développement à l'international. Dans cette perspective, une promotion plus appuyée de la maîtrise de l'anglais (recrutements, formation doctorale, politique de documentation, etc.), une ouverture facilitée (administrativement) aux doctorants, post-doctorants et chercheurs étrangers, une présence plus affirmée de l'école française de paysage portée par l'ENSP dans la communauté de recherche internationale seraient quelques directions à privilégier.

Le pilotage et la gestion

I - Des efforts à poursuivre en matière de prospective pluriannuelle, de programmation et de gestion

Depuis la dernière évaluation, l'établissement s'est doté d'un schéma directeur immobilier présenté au conseil d'administration en juillet 2010. Un schéma directeur du système d'information est en cours de réalisation. L'établissement a donc fait un effort de formalisation de sa prospective pluriannuelle. À ce jour cependant, elle reste perfectible dans certains domaines.

Les outils de gestion étant peu performants et la démarche de gestion peu élaborée par mission et fonction, ils ne permettent pas de produire des éléments fins d'analyse pouvant étayer plus solidement les axes stratégiques. L'établissement doit mettre en place des outils dans les mois qui viennent avec le déploiement de la suite Cocktail, qui devra s'appuyer sur un système d'information fiable.

L'élaboration du budget se résume à l'expression par les services et départements de leurs besoins, arbitrés *in fine* par la direction. Dans un contexte budgétaire contraint, cet exercice tend à se traduire par des arbitrages pour la recherche d'économies. Afin de remédier à ce budget en diminution et de préserver le fonctionnement de l'établissement, le comité recommande de mettre en place une stratégie d'économies et de mutualisation, mais aussi de recherche et de diversification de ses ressources (formation continue, potager du Roi, APR, etc.) qui représentent environ 20 % de ses recettes de fonctionnement, mais demeurent difficiles à identifier spécifiquement avec les documents comptables actuels.

II - Une gestion difficile des ressources humaines

Le service en charge de la gestion des ressources humaines (RH) est actuellement composé d'un seul agent de catégorie A. Même si la taille de l'école est petite, cela s'avère nettement insuffisant, en particulier au regard de la gestion délicate des très nombreux enseignants contractuels et vacataires. En septembre 2014, un agent de catégorie B viendra renforcer ce service.

La masse salariale des agents de l'État (55,6 ETP), qui n'est pas déléguée à l'établissement, est de 3,6 M€. Celle sur son budget, relative aux contractuels et les vacataires, s'élève à 2,2 M€ et est en constante augmentation.

Les enseignants-chercheurs (24,35 ETP), dont un grand nombre de non titulaires (9,35) financés sur le budget de l'école, se répartissent entre Versailles (18,6) et Marseille (5,75). Ils assurent à peine un tiers du temps d'enseignement, le reste étant pris en charge par des vacataires (environ 350, soit l'équivalent de 9 600 heures d'enseignement ou 50 ETP d'enseignants-chercheurs). Cette situation s'explique par la nécessité d'avoir de nombreux enseignements faits par des paysagistes professionnels qui offrent autant de visions différentes des notions de conception et de réalisation du projet de paysage.

Toutefois, la connaissance et le contrôle des temps d'enseignement par filière sont encore insuffisantes et l'établissement est dans une phase volontariste de maîtrise du nombre d'heures réalisées afin d'éviter des dérives. Dans ce sens, un travail a été fait sur la sécurisation des recrutements des vacataires ayant abouti à l'élaboration d'un guide présenté au conseil d'administration de mars 2014.

La stratégie appliquée pour le remplacement des départs (quelques unités) s'appuie sur la volonté de ne pas déqualifier les postes et de les ouvrir à des recrutements à l'international. Toutefois, les mêmes profils ayant été jusqu'ici reconduits, l'établissement devrait mieux tenir compte des évolutions du Larep dans la définition des profils de recherche lors des recrutements.

En 2013, le personnel latss représente, à l'ENSP, un nombre total de 60,57 ETP (dont 19,97 sur le budget de l'école). Aujourd'hui, 54,6 sont à Versailles, dont 13 pour le potager du Roi, tandis que 5,97 sont à Marseille. Malgré la reconnaissance des fonctions « support » comme essentielles, les contraintes budgétaires ont conduit à transformer des postes de latss en postes d'enseignants.

La population est peu mobile, que ce soit parmi les titulaires ou les contractuels. Les exigences d'une gestion de plus en plus professionnelle, obligeant à sécuriser les procédures (par exemple, l'instruction des dossiers de bourses, l'organisation du concours de recrutement), nécessitent une adaptation du personnel. Un effort et une forte incitation sont faits pour proposer les formations nécessaires, mais le budget consacré, même s'il a récemment doublé, reste faible au regard des exigences de qualification à atteindre. Des partenariats plus nombreux sont à rechercher pour pouvoir bénéficier d'une participation aux plans de formation d'établissements proches et plus importants. La stratégie affirmée par la direction de renforcer les fonctions support doit en effet se traduire concrètement pour son personnel, afin d'assurer la finalisation des projets annoncés.

Les entretiens professionnels annuels sont mis en place, les besoins de formation qui en découlent sont identifiés, mais ils ne font pas l'objet d'un plan de formation effectif. Le renforcement du service en 2014 devrait permettre d'améliorer cet aspect qui est une priorité pour la responsable.

Globalement, le personnel reconnaît avoir un cadre de vie exceptionnel et travailler dans une bonne ambiance. À Marseille, la proximité de tous est appréciée. Le dialogue social est ouvert, serein, bilatéral et favorisé par la petite taille de l'établissement. Depuis quatre ans, le comité technique d'établissement et la commission consultative paritaire ont été mis en place. Le comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail se réunit trois fois par an et bénéficie d'une assistante de prévention pour une demi-journée par semaine. La médecine du travail est assurée par convention et une assistante sociale assure une permanence tous les deux mois et intervient en cas d'urgence. Une organisation similaire est mise en place à Marseille.

La fonction RH ne bénéficie pas actuellement d'un système d'information permettant une gestion moderne et sécurisée, incluant la production de statistiques et d'un bilan social standard. La décision a été prise au sein de l'établissement d'acquiescer rapidement l'appliquatif RH Manguette de la suite Cocktail. La mise en place de ce logiciel est stratégique pour l'établissement et lui permettra de répondre aux nouvelles exigences imposées aux opérateurs de l'État. Dans le même sens et à juste titre, une réflexion est menée pour sécuriser les opérations de paie du personnel sur budget propre (vers une paie à façon) et le système d'assurance chômage (vers l'adhésion aux Assedic).

III - Une situation financière fragile

Le service financier et de synthèse budgétaire compte trois personnes. Le responsable, en poste depuis 2007, s'est vu attribuer début 2014 la fonction de contrôleur de gestion. La comptabilité analytique devrait se mettre en place suite à un travail en réseau avec 12 autres établissements dès que le nouveau logiciel financier sera opérationnel.

Le budget exécuté 2013 est de 5,2 M€. Le budget prévisionnel 2014 est de 4 M€, en baisse par rapport au budget prévisionnel de 2013 qui était de 4,2 M€. La différence importante constatée l'année dernière entre le budget prévisionnel et le budget exécuté (1 M€) tient majoritairement aux subventions d'investissements versées en 2013 par le ministère.

Depuis 2011, la dotation ministérielle a diminué de 2,5 %. De plus, le nombre des élèves boursiers est en augmentation et la compensation financière diminue. La situation financière de l'école est donc fragile. Le compte financier 2013 présente un nouveau résultat déficitaire (-140 k€). La capacité d'autofinancement (CAF) demeure positive, mais elle a été divisée par quatre depuis 2009. Les ressources propres sont constituées des recettes des APR et de la formation continue, des droits de scolarité et de concours, des conventions et recettes du Potager. La masse salariale, qui représente 48 % du budget, est en forte augmentation (+11 % en 2013) essentiellement à cause de l'augmentation du nombre de vacataires. Afin de maîtriser l'inflation des dépenses des départements, leurs budgets ont été mécaniquement réduits de 15 % en 2014. Les reports de crédits sont importants en 2014 (comme en 2013), dus à des subventions d'investissements (mise en sécurité des bâtiments) débloquées par le ministère en fin d'année 2012.

Concernant le site de Marseille et le potager du Roi, la construction du budget ne permet pas d'avoir une vision claire de leur situation financière respective. La valorisation du potager du Roi est une des missions de l'école qui figure dans le décret de sa création. Le résultat de son exploitation, sans être calculé en coûts complets, est depuis plusieurs années déficitaire (-182 k€ en 2013). L'établissement a tout à gagner à se pencher sur son exploitation, d'une part, en matière de pédagogie, ce qui n'est fait que depuis deux ans, et d'autre part, en formalisant une stratégie et des projets avec des partenaires pérennes afin d'augmenter ses ressources propres.

Bien que l'agent comptable assiste aux réunions de direction élargies, la relation agent comptable-ordonnateur est difficile. Des dysfonctionnements causent des tensions préjudiciables au bon fonctionnement quotidien : marchés non reconduits dans les temps, régies posant problèmes, conventions et gestion des APR (trois réquisitions exercées

depuis 2013). Un travail sur le contrôle interne comptable et financier a été mené et proposé pour passage en conseil d'administration. Il semble que la direction n'a pas jugé utile d'y donner suite. Malgré cette situation, le compte financier est adopté sans problème ni débat par le conseil d'administration, seul le représentant de la tutelle s'abstient sur les décisions à caractère financier. Le fonds de roulement apparaît confortable : il est de 80 jours de fonctionnement. Cependant, ce bilan n'intégrant pas la valeur vénale du patrimoine fournie par France Domaine, il ne reflète pas une situation exacte. De plus, il comptabilise des reports importants pour la moitié de sa valeur.

Le comité recommande à l'établissement de prendre rapidement des mesures afin d'avoir une vision plus claire et réaliste de sa situation financière, au risque de ne pas disposer des éléments fiables pour prendre les décisions et trajectoires lui permettant d'assurer sa pérennité.

Comme pour les RH, l'établissement manque d'outils informatiques performants. L'acquisition de la brique financière de la suite Cocktail est envisagée. Mais, là encore, la direction souhaite aller vite (budget 2015), alors que le projet n'est pas formalisé. Le projet de mettre en place un service facturier va également dans le sens d'une amélioration des circuits financiers dans les années à venir.

IV - Un projet immobilier à soutenir

Le responsable du patrimoine et de sa maintenance a aussi en charge la logistique (hors Potager) dont la reprographie, l'entretien des locaux et les marchés publics : il encadre six personnes dont trois seulement entretiennent 15 000 m² Shon de constructions sur le site de Versailles. Trois des bâtiments principaux sont classés.

Un schéma directeur immobilier a été établi en 2010. Depuis, l'exécution des travaux est conforme au schéma. Les réalisations récentes importantes sont l'aménagement du foyer pour les étudiants et l'ouverture d'une salle à destination des personnels. Des travaux de mise en sécurité ont été réalisés essentiellement sur le bâtiment Saint-Louis pour 1,7 M€ : accueil, ascenseur, désenfumage, évacuation. La formalisation du schéma pluriannuel a permis de lever l'avis défavorable de la commission de sécurité. La mise aux normes du poste de livraison haute tension est en cours de réalisation en 2014. Sont en projet la réhabilitation de la corniche du bâtiment Hardy et un programme d'éclairage extérieur. La réalisation de ces travaux n'est possible qu'avec l'attribution de crédits spécifiques par le ministère : les moyens attribués ne sont pas à la hauteur de la maintenance nécessaire pour conserver en état des bâtiments classés. Un amphithéâtre de 130 places n'est plus utilisé, ne répondant pas aux normes de sécurité : cela pénalise l'exercice et sans doute le développement de la pédagogie, ainsi que l'ouverture de l'établissement sur l'extérieur (conférences, ressources propres).

Les marchés en cours portent sur les copieurs, la téléphonie, la maîtrise d'ouvrage pour les travaux et les voyages. Les tentatives de rapprochement pour des marchés communs avec AgroParisTech n'ont pas abouti, ce qui est regrettable. L'établissement gagnerait à constituer des groupements de commandes avec des structures plus importantes, ce qui lui permettrait de mutualiser les moyens humains consacrés à cette activité.

V - Un système d'information à faire évoluer

Le service informatique actuel est constitué de deux personnes (ingénieur d'études et technicien) secondés par deux moniteurs (contrats étudiants) pour l'assistance aux étudiants. L'organisation et la répartition des postes ont été revues depuis 2010, à la faveur d'une réorganisation interne. Le faible effectif du service lui permet seulement de répondre aux besoins de base. Les infrastructures sont vieillissantes. Aussi, l'établissement a pris plusieurs mesures permettant d'évoluer favorablement.

L'école a adhéré au réseau Renater depuis 2012 à Versailles. Un marché à procédure adaptée (Mapa) va être lancé pour le wifi. Le service de messagerie (100 usagers administratifs et enseignants), devenu vétuste, a été externalisé.

À Versailles, le service a notamment en charge deux salles d'informatique (dont l'une en libre-service avec 20 postes). Il assure les formations à Autocad et l'initiation à Photoshop, mais les étudiants sont peu formés aux outils qui leur seront nécessaires dans leur métier (pas de logiciels en *open source*). Le site de Marseille dispose de 11 postes qui servent sans distinction (libre-service et enseignement).

Les outils informatiques de gestion sont peu performants. C'est pourquoi l'établissement a fait le choix de la suite Cocktail en 2013. L'établissement a dû se mettre à jour au niveau technique et de nouveaux serveurs sont installés depuis début avril 2014. Sur le projet d'installation du produit lui-même, l'établissement n'en est qu'au tout début, car aucune réflexion n'a encore été menée sur le paramétrage, étape primordiale d'un tel projet. Le calendrier de mise en œuvre annoncé par l'équipe de direction (juillet 2014 concernant la brique RH et 2015

concernant le budget) semble difficilement tenable d'autant que le recrutement d'un ingénieur d'études pour mener à bien ce projet a été reporté.

En ce qui concerne le système d'information, l'état des lieux est réalisé, mais la stratégie politique n'est pas encore formalisée. La commission informatique qui a été mise en place à l'initiative de la direction des services informatiques (DSI), est notamment en charge de la réflexion sur le système d'information, mais peu de personnes y participent. Une politique claire sur l'évolution du système d'information impliquant tous les usagers serait d'ordre à renforcer les actions de la DSI.

Il n'y a pas de politique de développement des technologies de l'information et de la communication pour l'enseignement (TICE), ni de laboratoire de langues. Sur ce point, le comité fait le même constat qu'en 2010. C'est un point d'attention dans la perspective d'une politique de développement de la formation continue, par exemple, ou d'une exploitation pédagogique innovante du potager du Roi.

Conclusion

I - Des choix stratégiques difficiles dans un contexte concurrentiel en évolution rapide

Établissement de petite taille, à forte notoriété nationale et internationale, du fait de sa localisation sur le site historique du potager du Roi à Versailles et de ses travaux sur la conception du projet de paysage, l'ENSP est l'école de référence de la formation des « paysagistes DPLG » à la française.

Suite aux auditions réalisées dans les locaux de l'école et à partir des documents transmis, notamment un rapport d'autoévaluation très complet prenant en compte l'analyse de la précédente évaluation de l'Aeres, le comité d'experts souligne la nécessité de décisions importantes et urgentes permettant à l'établissement de répondre aux enjeux stratégiques auxquels il est confronté pour organiser l'adaptation des formations au nouveau diplôme de paysagiste (passage du DPLG au DEP), consolider ses alliances avec d'autres établissements et se doter d'outils de gestion administrative et financière adaptés à ses missions d'enseignement supérieur et de recherche.

II – Les points forts

- Une identité historique incontestable et une réelle reconnaissance nationale et internationale des formations.
- Une école attractive pour des étudiants motivés par le métier de paysagiste.
- Une communauté impliquée dans l'amélioration des conditions de vie étudiante et dans la participation des étudiants à la vie de l'établissement.
- Un engagement et une forte implication de l'ensemble du corps enseignant, déterminants pour la structuration des activités de recherche, la publication de revues (*Les carnets du paysage*, *Projet de paysage*), le développement de la formation continue et la finalisation du master européen EMiLA.
- Un dynamisme et une capacité d'animation de la nouvelle équipe de direction qui a permis à toutes les composantes de l'école de s'engager dans le projet de réforme du diplôme DPLG.

III – Les points faibles

- L'absence de projet d'établissement, malgré une bonne compréhension des enjeux, empêchant de construire une réelle stratégie d'alliances institutionnelles de long terme avec d'autres partenaires, tant sur le plan de la recherche, de la formation que de la gestion administrative.
- La taille critique et le sous-dimensionnement des outils et des moyens, notamment informatiques, pénalisant le pilotage et la gestion administrative.
- L'insuffisance de la formation des futurs paysagistes à la maîtrise des outils informatiques et des langues étrangères et le manque de préparation à la faisabilité technique des projets et à la création d'entreprise, qui sera le fait de la moitié d'entre eux.
- L'absence d'évaluations régulières, externes et internes, du contenu des formations de paysagiste DPLG.

IV – Les recommandations

- Saisir l'opportunité de la réforme du diplôme pour reconstruire un projet d'établissement prenant en compte les avantages et les contraintes respectives des sites de Versailles et de Marseille.
- Préparer une analyse approfondie des opportunités et des menaces liées à un partenariat renforcé avec soit une école d'ingénieur (AgroParisTech, par exemple), soit une école d'architecture (Ensav, par exemple), à présenter aux conseils de l'établissement, pour construire une stratégie d'alliances de proximité à moyen terme.

- Conduire une analyse approfondie des liens du potager du Roi avec, d'une part, les activités des formations initiales et continues, et d'autre part, les travaux de recherche du Larep, les initiatives de diffusion de la culture scientifique et technique, enfin les activités de conservation patrimoniale et de production, en vue d'élaborer un plan pluriannuel de gestion.
- Assurer un suivi et une analyse de l'insertion professionnelle des étudiants des différentes formations : DPLG (en distinguant les diplômés de Versailles et de Marseille), masters, formation continue.
- Actualiser les processus pédagogiques du projet de paysage en fonction des pratiques professionnelles actuelles (en France et à l'international) et approfondir la recherche épistémologique sur cette notion pour consolider la reconnaissance de l'école dans ce domaine.
- Développer la reconnaissance internationale de l'ENSP, notamment dans le domaine de la recherche, en s'appuyant sur l'expérience acquise lors de la création du master EMiLA et sur les partenariats établis dans ce cadre.
- Favoriser, dans les instances de l'établissement (CA, CEVE), la représentation de la diversité des familles professionnelles du paysage, en particulier des représentants des entreprises et des services gestionnaires d'espaces verts des collectivités territoriales.

Liste des sigles

A

Abies	Agriculture, alimentation, biologie, environnement, santé (école doctorale)
Aeres	Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
APR	Atelier pédagogique régional
Assedic	Association pour l'emploi dans l'industrie et le commerce
Ausser	Architecture Urbanistique Société : Savoirs Enseignement Recherche

C

CA	Conseil d'administration
CAF	Capacité d'autofinancement
CDE	Cercle des élèves
CE	Conseil des enseignants
CESP	Certificat d'études supérieures en paysage
CEVE	Conseil de l'enseignement et de la vie étudiante
CFA	Centre de formation d'apprentis
CHSCT	Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail
Cifre	Convention industrielle de formation par la recherche
CIO	Centre d'information et d'orientation
CJP	Création de jardins dans le paysage
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
Comue	Communauté d'universités et établissements
CPER	Contrat de projets État-région
CRDP	Centre régional de documentation pédagogique
Crous	Centre régional des œuvres universitaires et scolaires
CS	Conseil scientifique
CT	Comité technique

D

DEP	Diplôme d'État de paysagiste
DGER	Direction générale de l'enseignement et de la recherche
DPLG	Diplômé par le gouvernement
DSI	Direction des services informatiques

E

Eclas	<i>European Council of Landscape Architecture Schools</i>
ECTS	<i>European Credit Transfer System</i> (système européen d'unités d'enseignement capitalisables transférables d'un pays à l'autre)
ED	École doctorale
EMiLA	<i>European Master in Landscape Architecture</i>
Ensam	École nationale supérieure d'architecture de Marseille
Ensav	École nationale supérieure d'architecture de Versailles
ENSH	École nationale supérieure d'horticulture
ENSNP	École nationale supérieure de la nature et du paysage (Blois)
ENSP	École nationale supérieure de paysage (Versailles)
EPA	Établissement public à caractère administratif
Erasmus	<i>European action scheme for the mobility of university students</i> (programme européen)
Esaj	École supérieure d'architecture des jardins et des paysages (Paris)
ESPE	École supérieure du professorat et de l'éducation
ETP	Équivalent temps plein

F	
FFP	Fédération française du paysage
FNPHP	Fédération nationale des producteurs de l'horticulture et des pépinières
G	
Gis	Groupement d'intérêt scientifique
I	
latss	Ingénieurs, administratifs, techniciens, et personnels sociaux et de santé
IAVFF	Institut agronomique, vétérinaire et forestier de France
Ifla	<i>International Federation of Landscape Architecture</i>
IUAR	Institut d'urbanisme et d'aménagement régional
J	
JoLA	<i>Journal of Landscape Architecture</i>
L	
Larep	Laboratoire de recherche de l'École nationale supérieure de paysage
LE:NOTRE	<i>Landscape Education : New Opportunities for Teaching and Research in Europe</i>
M	
Mapa	Marché à procédure adaptée
P	
Paca	Provence Alpes Côte d'Azur (région)
Pres	Pôle de recherche et d'enseignement supérieur
R	
Renater	Réseau national de télécommunications pour la technologie, l'enseignement et la recherche
RH	Ressources humaines
RNCP	Répertoire national des certifications professionnelles
S	
Sad-Apt	Sciences action développement - activités produits territoires
Shon	Surface hors œuvre nette
STVE	Sciences et technologies du vivant et de l'environnement
T	
TDPP	Théories et démarches du projet de paysage
TICE	Technologies de l'information et de la communication pour l'enseignement
U	
Ufep	Union française des étudiants du paysage
UMR	Unité mixte de recherche
Unep	Union nationale des entrepreneurs du paysage
Unesco	<i>United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization</i>
Upgo	Université Paris Grand Ouest
V	
VAE	Validation des acquis de l'expérience
W	
Wifi	<i>Wireless Fidelity</i> (Fidélité sans fil)

Observations du directeur



école
nationale
supérieure du
paysage

Versailles Marseille

Je tiens à remercier le Président et les membres du comité d'experts pour la grande qualité de leur travail.

Le comité tire à mes yeux trois enseignements capitaux de l'examen de notre établissement.

En premier lieu, il rend une image juste des progrès réalisés depuis la précédente évaluation de l'AERES. Ces améliorations portent évidemment, et à des degrés divers, sur plusieurs domaines que recensent les experts, mais concernent en particulier la vie étudiante et la gouvernance. La mise en place des instances, leur fonctionnement actif au cours des dernières années, est le gage d'un dialogue social permanent à l'école.

Ensuite le comité est particulièrement encourageant par rapport à la stratégie de l'établissement, dont il soutient les différentes orientations : la rénovation du diplôme et la consolidation des cursus internationaux ; le choix de promouvoir une certaine conception du projet de paysage dans l'enseignement et dans la recherche ; l'attention à une offre variée et complémentaire de cursus, en formations continue et initiale ; la valorisation des potentialités de l'école par sa localisation sur deux sites, le Potager du Roi d'une part, Marseille et le bassin méditerranéen d'autre part. Ainsi, en suivant la recommandation du comité, on ne peut qu'adhérer au principe de donner une expression écrite à ces orientations, dans un projet contractualisé avec la tutelle. Les éléments de stratégie communiqués en conseil d'administration au cours de la période sous revue pourront notamment y trouver un écho.

Enfin, le comité porte un regard lucide sur les quelques difficultés matérielles rencontrées par l'école. Celles-ci sont souvent le fruit d'un héritage historique, mais les experts ne manquent ni de noter les inflexions positives déjà prises (et à cet égard, on doit noter les actions engagées dans le déploiement progressif et méthodique des outils intégrés de gestion), ni de donner des pistes concrètes pour trouver des marges de progrès.

Qu'il me soit permis, au-delà de cet aperçu général, d'apporter quelques éclairages complémentaires pour mettre en perspective les analyses du rapport d'évaluation.

Il semble d'abord important de souligner que les relations avec la tutelle sont beaucoup plus apaisées que ce qu'une lecture trop superficielle du rapport pourrait éventuellement suggérer. Ainsi, le développement du site ENSP sur

ENSP
Le Potager du Roi
10, rue du Maréchal Joffre
78 000 Versailles
tél. : +33 (0)1 39 24 62 09
fax : +33 (0)1 39 24 62 01

ENSP
31, boulevard d'Athènes
13 232 Marseille cedex 01
tél. : +33 (0)4 91 91 00 25
fax : +33 (0)4 91 91 28 81

www.ecole-paysage.fr
www.potager-du-roi.fr



Marseille a-t-il dès l'origine bénéficié du soutien sans équivoque du ministère, notamment lors des votes en conseil d'administration. A ce titre, la non signature du contrat d'objectif en 2010, ne peut être imputée à une différence d'appréciation de la tutelle et de l'école sur ce sujet. De même, au cours des quatre années de la période sous revu, la tutelle ne s'est abstenue qu'une seule fois sur le vote d'un budget.

Le comité souligne ensuite, et à juste titre, l'originalité du positionnement marseillais, et le potentiel de développement qu'il représente. Il importe de compléter cette analyse en soulignant autant l'attractivité de ce lieu de formation que l'importance de son rayonnement. Depuis l'ouverture du centre de Marseille, le niveau de recrutement entre les deux sites de Versailles et Marseille n'a cessé de converger, au point d'être aujourd'hui totalement cohérent : les meilleurs éléments au concours commun choisissent indifféremment Versailles ou Marseille, et ce, devant les affectations possibles dans les autres établissements d'enseignement supérieurs en paysage. Au-delà de cette attractivité pour les futurs étudiants, l'implantation marseillaise est aussi un élément dynamisant, comme en témoignent l'importance et le nombre des projets développés conjointement avec les territoires du Sud Est de notre pays. Au moment où le gouvernement relance une politique ambitieuse en matière de paysage (conseil des ministres du 25 septembre), la présence d'un site de l'école à Marseille participe d'une cartographie cohérente des formations et, plus généralement, de l'action publique.

Bien qu'il n'ait pas dans son mandat à évaluer la formation, le comité revient avec raison sur les limites actuelles du diplôme de DPLG. Elles devraient trouver une réponse adéquate dans le nouveau référentiel de diplôme du DEP (diplôme d'Etat de paysagiste). Il paraît cependant important de souligner que la réforme des études est aussi le fruit de l'expérience accumulée à travers le DPLG. Elle doit beaucoup en particulier à ce qui s'est construit autour de la 4^{ème} et dernière année de ce cursus (Bac+6). Par conséquent, l'école entend conforter son offre « post-master », soit par des parcours doctoraux de formation par la recherche, soit par des parcours plus professionnalisants, à même de répondre à des enjeux nouveaux pour les paysagistes. S'agissant des autres formations de niveau master cohabilitées par l'école, elles ont fait l'objet d'évaluations par l'AERES, et leurs recommandations ont été intégrées dans les nouvelles maquettes.

Le comité apporte une contribution très stimulante sur la recherche. Les questions qu'il soulève parcourent les débats du conseil scientifique, instance qui joue pleinement son rôle médiateur depuis son installation. Les publications qui portent sur le « projet de paysage », et qui émanent pour partie des enseignants chercheurs du LAREP, sont d'ores et déjà de nature à apporter des éléments au débat ouvert par les experts. Enfin, la nécessaire interdisciplinarité des approches notée par le comité se voit confortée dans le projet d'UMRisation.

La relation avec le milieu professionnel est un point sur lequel insiste le comité, à différents titres et en particulier dans la formation, la gouvernance de l'établissement et l'insertion des diplômés. Cette relation est évidemment effective, et le comité le note, par la présence des nombreux enseignants vacataires issus du monde professionnel, qui jouent un très grand rôle dans la formation, ou par les ateliers pédagogiques régionaux, lesquels sont de véritables mises en situation professionnelle. Il semble aujourd'hui nécessaire à l'école, au-delà du périmètre classique des partenaires, de promouvoir des liens avec des secteurs d'activités qui gagneraient à croiser leurs compétences avec celles des spécialistes du projet de paysage. C'est ce qu'esquissent en particulier les projets de chaires d'entreprises, à la gouvernance desquelles seront parties prenantes des acteurs d'autres secteurs. Enfin l'objectif d'une meilleure insertion professionnelle reste une préoccupation constante. A cet égard il est important de rappeler que l'insertion à 18 mois est assez stable sur les dernières années, (autour de 80 %), comme la part des étudiants en CDI (entre 62% et 65%).

S'agissant enfin des alliances à bâtir sur le long terme, le rapport d'expertise insiste judicieusement sur le délicat équilibre à maintenir entre une stratégie de « métier », avec les écoles de paysages, et une stratégie de « complémentarité » tant avec le monde des écoles d'ingénieurs qu'avec celui des écoles de conception et de création. On se doit d'intégrer cette double dynamique à la fois dans une stratégie de « proximité » portée par les COMUE, et dans une stratégie « ministérielle » construite autour de l'Institut agronomique, vétérinaire et forestier de France, l'une et l'autre fortement promues par les tutelles. Le positionnement retenu par l'école est un choix d'équilibre, jouant sur la complémentarité des appartenances, et sur la dimension du projet liée à ces partenariats, tout en tentant de déjouer la complexité et la rigidité des cadres institutionnels.

Au bilan, l'école se sent confortée par cette évaluation en tant qu'établissement de référence dans le champ du paysage. Elle se voit renforcée dans ses orientations et encouragée à porter des améliorations sur les points de faiblesse notés par le rapport. Elle sait qu'elle peut compter sur un personnel d'enseignants, de chercheurs, d'agents administratifs et techniques attachés à l'établissement, fortement mobilisés et créatifs. Elle sait aussi qu'elle ne peut pas le faire seule, et sans l'appui de tous ceux, tutelles, professionnels et collectivités territoriales, qui loin de considérer le paysage comme un décor en font un moteur de projets.

Versailles, le 6 octobre 2014



Vincent PIVETEAU
Directeur de l'ENSP

Organisation de l'évaluation



L'évaluation de l'ENSP a eu lieu du 8 au 10 avril 2014. Le comité d'évaluation était présidé par François Colson, professeur émérite, ancien directeur adjoint de l'AgroCampus Ouest.

Ont participé à l'évaluation :

- Julien Chazal, architecte diplômé d'État, étudiant HMONP (habilitation à la maîtrise d'œuvre en son nom propre), Ensa de Saint-Étienne ;
- Alain Findeli, professeur des universités, université de Nîmes et université de Montréal (Canada) ;
- Julie Marsaud, écologue, coordinatrice « Forêt », association France Nature Environnement ;
- Martine Rnaud, directrice générale des services, université Rennes 1 ;
- Jean Ruegg, professeur des universités, université de Lausanne (Suisse).

Yves Lecointe, délégué scientifique, et Émilie Brière, chargée de projet, représentaient l'Aeres.

L'évaluation porte sur l'état de l'établissement au moment où les expertises ont été réalisées.

On trouvera les CV des experts en se reportant à la *Liste des experts ayant participé à une évaluation par l'Aeres* à l'adresse URL https://ged.aeres-evaluation.fr/guest.php?sole=Y&app=AERES_DIFFCV