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

Section des établissements

Rapport d'évaluation de l'École nationale supérieure du paysage

avril 2010

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

Rapport d'évaluation de l'École nationale supérieure du paysage

Le Président de l'AERES

Jean-François Dhainaut

Section des établissements

Le Directeur

Michel Cormier

avril 2010

Sommaire

Présentation 5

Une petite école, atypique et de grande notoriété

La stratégie en matière de formation 7

Une offre de plus en plus diversifiée mais insuffisamment intégrée

I – L'offre de formation et son pilotage : une offre de qualité mais nécessitant une meilleure coordination et des adaptations 7

II – La lisibilité et visibilité de l'offre de formation : un décalage important entre la formation DPLG et les masters 9

III – Les dispositifs d'accompagnement et d'insertion de l'étudiant : un axe stratégique à renforcer 10

IV – L'environnement de travail offert aux étudiants : des atouts mais aussi de fortes insuffisances en matière d'environnement numérique 10

La stratégie en matière de recherche 13

Un laboratoire dans un domaine spécifique, peu développé en France, qui doit renforcer sa visibilité et évoluer dans son organisation

I – L'organisation et les orientations de la recherche : des perspectives d'évolution à formaliser dans un nouveau projet scientifique 13

II – Une orientation de la recherche très tournée vers les SHS et demandant plus de diversification 14

III – Une politique active d'édition et de publication à maintenir et à amplifier 14

IV – Un encadrement de la recherche doctorale à repenser 14

La stratégie en matière de vie étudiante 17

La stratégie en matière de relations extérieures 19

Des opportunités restent à exploiter

I – Le développement des relations interétablissements : un enjeu important dans le contexte de l'évolution de l'enseignement supérieur français 19

II – Les relations avec le milieu professionnel et les collectivités locales 19

III – Les actions en matière de relations internationales : une stratégie cohérente qui pourrait être renforcée 20

1 • Actions menées en matière de recherche 20

2 • Actions menées en faveur de la mobilité étudiante 20

3 • Actions menées en matière de formation 21

La gouvernance 23

I – Le pilotage de l'établissement : des aménagements souhaitables 23

1 • Le Conseil d'administration 23

2 • Le CER 23

3 • L'équipe de direction 24

II – Le pilotage et le développement des technologies de l'information et de la communication au service de la formation, de la recherche, de l'administration et de l'ensemble des personnels et usagers 24

III – La politique de gestion des ressources humaines au service des objectifs de l'établissement 24

1 • Les enseignants 25

2 • Les personnels IATOS 25

3 • L'organisation et le pilotage de la politique budgétaire et financière au service de l'établissement 26

4 • La politique immobilière : gestion, maintenance et développement de l'ensemble du patrimoine 27

5 • La gestion du Potager du Roi : des enjeux importants pour le devenir de l'école 27

Conclusion et recommandations 29

I – Les points forts 29

II – Les points faibles 29

III – Les recommandations 29

Liste des sigles 31

Observations du directeur 35

Organisation de l'évaluation 37

Présentation

Une petite école, atypique et de grande notoriété

L'ENSP a été créée en 1976 sur le site historique de l'École d'horticulture de Versailles, elle-même instituée en 1874 et délocalisée depuis à Angers. L'ENSP a, de ce fait, hérité du célèbre Potager du Roi, ce qui constitue un atout certain en termes de notoriété.

Administrée par un Conseil d'administration présidé par un paysagiste de renom, cette école s'inscrit dans un ensemble restreint d'écoles françaises du paysage comprenant seulement sept établissements d'enseignement supérieur relevant de trois tutelles différentes et délivrant des diplômes différents (paysagiste DPLG comme à Versailles, ou ingénieur paysagiste reconnu par la CTI). L'ensemble de ces écoles recrute un flux annuel d'étudiants en "paysage" de l'ordre de 200, ce qui implique qu'avec 70 recrutements annuels, l'ENSP, probablement l'une des plus petites des écoles françaises, reste de loin l'institution la plus importante en France à assurer une formation pluridisciplinaire et professionnalisante au Paysage. Face à une demande sociale en forte croissance, l'ENSP et l'ensemble des Ecoles de paysage disposent collectivement de fortes potentialités de développement, la perspective pour l'ENSP de passer à un contingent global d'environ 300 à 400 inscrits d'ici trois ans est tout à fait plausible.

En dépit de sa petite taille, explicable en partie par une reconnaissance encore faible en France — comparativement à d'autres pays — de l'importance des paysagistes en tant que professionnels aptes à promouvoir l'espace public et à traiter le paysage comme un bien public, l'École de Versailles revendique à juste titre une forte identité qu'ont su lui donner ses fondateurs, une identité marquée par la prééminence de la formation au projet.

Depuis 2006, l'ENSP est répartie sur 2 sites, le site historique de Versailles comprenant 10 000 m^2 de bâtiments et 9 hectares de jardin, et une antenne à Marseille installée dans un bâtiment de 700 m^2 loué grâce à une subvention de la ville. Cette séparation offre l'opportunité, comme on le verra par la suite, de développer des collaborations spécifiques avec l'Université de Provence et des actions de formation concernant plus directement les paysages méditerranéens.

Le Potager du Roi constitue l'une des singularités majeures de cette école : lieu emblématique et marqueur d'identité, il peut aussi être vu comme un outil exceptionnel de formation et d'expérimentation pour les étudiants qui y réalisent des travaux pratiques, mais aussi de préservation d'un savoir-faire horticole exceptionnel. Dotée d'un personnel globalement conséquent, mais non dénué de déséquilibres importants dans sa répartition comme on le verra par la suite, l'école comprend 20 enseignants permanents, plus de 200 vacataires et 60 agents et contractuels administratifs et techniques (dont une dizaine affectée au Potager du Roi). Ceci assure un taux d'encadrement très correct et permet de développer une offre de formation diversifiée au regard des effectifs d'étudiants de formation initiale et de stagiaires de la formation continue. Le diplôme de paysagiste (DPLG) est le pivot central du dispositif à partir duquel ont été ajoutées d'autres formations comme des spécialités de masters (sur le site de Versailles et sur le site de Marseille) et un certificat d'études supérieures (formation qualifiante). L'école a su saisir des opportunités de coopération pour développer son offre de formation.

L'école contribue aussi au développement à l'échelle nationale de la recherche dans le domaine du paysage, grâce aux activités de son laboratoire, le LAREP, fondé en 1993. L'organisation et les orientations de la recherche sont appelées à évoluer sous l'effet du probable rattachement demandé à l'UMR SAD-APT[1] (unité mixte INRA / AgroParisTech).

Au-delà de ce projet, un rapprochement de l'ensemble de l'ENSP avec AgroParisTech est à l'étude et fait aujourd'hui débat au sein de l'école.

---

[1] Sciences pour l'action et le développement : activités, produits, territoires

La stratégie en matière de formation

Une offre de plus en plus diversifiée mais insuffisamment intégrée

I – L'offre de formation et son pilotage : une offre de qualité mais nécessitant une meilleure coordination et des adaptations

L'offre de formation comprend :

- Une formation en quatre ans de paysagiste DPLG, diplôme "phare" de l'école, recrutant 70 étudiants par an (50 à Versailles et 20 à Marseille) sur concours à bac + 2 commun avec les écoles de Bordeaux et de Lille. Ce même diplôme peut être délivré par VAE, et bientôt selon un projet en cours, par apprentissage.
- Une spécialité de master recherche "Théories et démarche du projet de paysage" en cohabilitation avec Agroparistech et Paris 1 qui accueille environ 20 étudiants dont la moitié d'étrangers.
- Une spécialité de master Pro (M2) "Paysage et aménagement des régions méditerranéennes" en cohabilitation avec l'Université de Provence (Aix-Marseille 1) regroupant de 10 à 15 étudiants.
- Un diplôme d'établissement, le Certificat d'études supérieures en paysage, ouvert en formation continue et à des étudiants de niveau master 1, recrutant 14 étudiants (10 à Versailles et 4 à Marseille).
- Une formation continue à temps partiel sur deux ans à la "conception de jardin en paysage" pour une cinquantaine d'élèves. En formation continue sont également proposées des formations de très courte durée, destinées entre autres aux agents de l'État.

Par ailleurs, l'école participe à un master "Dynamiques territoriales et paysage" piloté par l'Université d'Angers, et à un master "Développement durable, management environnemental et géomatique" de Paris 1. Le LAREP participe au fonctionnement de l'école doctorale ABIES d'Agroparistech, et accueille des doctorants en Sciences et architecture du paysage de cette école doctorale.

La question de l'intégration au LMD constitue au demeurant une des questions clefs que pose la stratégie de l'école : le choix de développer des spécialités de masters en complément de la formation de paysagiste DPLG a été la réponse principale qui lui a été apportée, avec cependant pour corollaire la volonté fortement exprimée de préserver la formation principale de paysagiste à un niveau bac + 6 de façon, d'une part, à conserver le titre de paysagiste DPLG, perçu comme une garantie de qualité et de niveau de formation, et d'autre part, à offrir une 4e année de formation jugée indispensable pour la mise en œuvre des ateliers et de la formation au projet.

Toutefois, il apparaît nettement que, au-delà de l'équipe de direction, les acteurs de l'établissement ne se sont pas approprié la démarche de développement de l'offre de formation dans le cadre du LMD. Les entretiens avec des enseignants et des étudiants révèlent que la diversification est parfois vécue comme une contrainte imposée d'en haut. Les filières de master, dont les enseignements peuvent être suivis par les élèves paysagistes, peinent à se faire accepter à côté de la formation de paysagiste, les étudiants de master se plaignent d'une absence totale de relations avec les élèves de la formation DPLG, formation qui est privilégiée par les acteurs de l'établissement.

Cependant, la formation de paysagiste, quelle que soit sa qualité, souffre d'un certain nombre d'insuffisances qui tiennent entre autres à :

- des horaires de formation très chargés, laissant peu de place aux autres dimensions de la vie étudiante ;
- la faiblesse du temps dédié à la mise en situation professionnelle à travers des stages en entreprise de trop courte durée, qui ne saurait être compensée par l'importance des ateliers (seulement 2 semaines de stage sont exigées en première année, et de 2 à 6 semaines en troisième et quatrième année) ;

- l'insuffisance de la place donnée aux langues vivantes : seul l'anglais est enseigné au premier semestre de la seconde année, la pratique de cette langue étant assurée aussi lors de deux semaines consacrées à la présentation d'esquisses internationales. L'absence de seconde langue (l'anglais ne pouvant servir de langue de travail sur le terrain, dans tous les pays européens) et la modestie du temps de formation à l'anglais semblent insuffisantes au regard des nécessités professionnelles et de l'élargissement inéluctable du marché du travail à l'espace européen ;

- ou encore à un recrutement des élèves insuffisamment diversifié (en 2009 sur 70 élèves, 48 provenaient soit de BTSA Aménagement paysager (26), soit de BTS Design d'espace (15), soit d'autres BTS (7), alors que seulement 6 élèves provenaient de CGPE "littéraires", 2 de DUT, et 12 de cycles universitaires divers).

Dès lors, la question d'un passage au LMD mériterait d'être posée : cela impliquerait la création d'un premier cycle intégré avec un recrutement principal post-bac et le développement d'une formation complète en cinq années garantissant un renforcement du temps dédié aux stages et à des enseignements complémentaires (notamment en langues et informatique). Cette question ne se pose pas seulement dans le sens d'une simple adaptation aux normes de l'enseignement supérieur français et européen, mais aussi et surtout dans la perspective d'un développement futur des formations françaises au paysage, et tout particulièrement de celle dispensée par l'École de Versailles.

Une des forces de cette école, qui fait à juste titre sa réputation, c'est d'avoir développé une pédagogie centrée sur le projet et la pédagogie de groupe (travail sur le terrain et ateliers ouverts 24h/24h — la formation pratique au projet et par le projet représente 40 % du temps global de formation de la 1ère à la 3e année et 80 % en 4e année). Cette pédagogie de projet doit être préservée quelle que soit l'évolution à venir des cursus et des modifications institutionnelles éventuelles (rapprochement renforcé avec AgroParisTech). L'école a su également transférer cette démarche de formation au et par le projet au-delà de la formation de paysagiste DPLG. Ce savoir-faire et cette démarche de développement des formations font que cette école propose une offre de formation complète, avec en plus une offre de formation continue et un projet de délivrance de la formation de paysagiste DPLG par apprentissage. Toutes ces formations peuvent apparaître comme très complémentaires et contribuer à donner une excellente image vers l'extérieur. Cependant, on a l'impression que certains projets ne peuvent se développer que dans un esprit de concurrence interne et non de complémentarité. Cette situation est probablement liée à la faiblesse des effectifs des enseignants titulaires et à un organigramme de responsabilités pédagogiques non encore abouti (Dans l'organigramme, il y a une direction des études et des responsables de disciplines : leur association au pilotage de la formation n'apparaît pas).

L'établissement, en se dotant d'une antenne à Marseille, accroît ses effectifs étudiants, en particulier pour la formation de paysagiste DPLG. Ce développement est permis par la forte attractivité du diplôme et par l'identification d'une forte demande (plusieurs fois exprimée lors des entretiens, sans toutefois qu'il y ait eu une réelle étude de marché réalisée).

L'adossement à la recherche et la politique de formation de niveau doctoral sont fortement liés à l'unique équipe de recherche (le LAREP) présente sur l'établissement. La question reste posée de l'articulation entre la formation et la recherche menée par les doctorants et les enseignants-chercheurs. Cette articulation reste un enjeu important et appelle des actions en vue de favoriser une meilleure interconnaissance des deux domaines, et comme on le verra plus loin, des orientations de recherche mieux partagées par l'ensemble des enseignants-chercheurs, et en même temps ouvertes à des dimensions techniques et de modélisation aujourd'hui absentes. Les enseignants-chercheurs de l'école expriment une volonté réelle de favoriser un tel couplage, notamment en distribuant des sujets de mémoires de master ou de PFE (projets de fin d'études) de 4e année ayant une dimension de formation à la recherche, ou en soutenant la publication d'articles issus des meilleurs travaux d'étudiants.

La coopération interétablissements semble être surtout développée sur le site de Marseille (avec l'Université d'Aix-Marseille I). La spécialité de master recherche développée sur Versailles est une formation qui apparaît dans l'offre de formation AgroParisTech, sans que cet établissement soit réellement impliqué dans le fonctionnement de cette spécialité (Théories et démarches du projet de paysage).

L'école a une politique de formation continue et tout au long de la vie bien développée. La formation continue a été initiée avant la délocalisation de l'école d'horticulture. L'offre de formation a su se développer et se réorienter, sachant qu'avant la création de l'École nationale supérieure d'Horticulture d'Angers, la formation continue était principalement tournée vers l'horticulture. La formation continue est essentiellement basée sur des formations qualifiantes et non diplômantes. Ces formations sont ouvertes au CIF, mais elles ne font pas l'objet d'un conventionnement avec les conseils régionaux. La plupart des stagiaires de la formation continue sont des personnes en reconversion. Le Certificat d'études

supérieures paysagères (CESP) mixe les deux types de publics (formation initiale et formation continue) tandis que les autres formations accessibles en formation continue sont spécifiques. Toutefois, Il y a relativement peu d'interactions entre la formation initiale et la formation continue. L'établissement aurait intérêt à rechercher une meilleure intégration entre l'une et l'autre. Le projet d'ouvrir une section d'apprentissage pour le diplôme de paysagiste se construit sans qu'il y ait de coordination apparente à l'échelle de l'établissement avec les autres types de formations. Les stagiaires de formation continue sont parfois invités à des présentations des élèves paysagistes. Cependant, les échanges demeurent limités et ce sentiment est renforcé par des emplois du temps très chargés qui, de plus, ne sont pas facilement communiqués d'une formation à l'autre, du fait de l'absence d'un système d'information et d'outils numériques.

Un dispositif de VAE est mis en place au sein de l'école. Le protocole est rigoureux (dossier administratif, dossier pédagogique, accompagnement). Seuls quelques candidats voient leurs démarches aboutir, mais le dispositif semble s'être bien intégré dans le fonctionnement de l'école.

Pour assurer ses formations, l'établissement recourt massivement à des professionnels embauchés comme vacataires d'enseignement, dont une forte majorité d'anciens diplômés de l'école. Ceci garantit sans doute un apport de compétences professionnelles bien en adéquation avec les objectifs de la formation de paysagiste, mais risque de conduire à une sclérose, en se privant d'opportunités de renouvellement et d'ouverture assurés par des intervenants d'origine française ou étrangère. Il convient par ailleurs d'éviter que le déséquilibre entre titulaires et contractuels nuise au pilotage des formations.

II – La lisibilité et visibilité de l'offre de formation : un décalage important entre la formation DPLG et les masters

L'ENSP est internationalement reconnue pour sa formation de paysagiste DPLG qui possède, ne serait-ce que pour des raisons d'antériorité, beaucoup plus de visibilité que les autres formations dispensées par l'établissement. Cette formation phare assure quasiment à elle seule l'attractivité de l'établissement. La direction des études assure une présence dans les salons étudiants en vue de solliciter les candidatures d'élèves. Par ailleurs, l'établissement est en cours de réorganisation pour son service de communication, une chargée de communication étant en poste depuis le début 2008. Ce service prend en charge la communication externe de l'ensemble de l'établissement et de ses composantes, ENSP et Potager du Roi. Cette dernière vise de ce fait des cibles très différentes : les bacheliers et étudiants de premier cycle et le grand public pour les diplômes de formation initiale, un public en reconversion (agents des collectivités locales, personnel des entreprises de jardinage, …) pour la formation continue, les visiteurs et les habitants de Versailles, ainsi que le "grand public" pour le Potager du Roi. Reste qu'une communication plus directement ciblée en direction des employeurs et des entreprises sur les compétences acquises par les diplômés semble faire défaut face au développement de formations nouvelles et concurrentes qui ne peuvent pour autant prétendre au même savoir-faire.

Les supports matériels de communication déjà élaborés (plaquettes, revue de présentation de l'école, …) sont d'une qualité professionnelle certaine, mais il est assez surprenant que le service communication ne soit pas associé plus directement aux actions ciblées sur le recrutement des élèves, par exemple les salons étudiants. Ceci permettrait de mieux diversifier le recrutement des élèves (dans le cadre actuel du recrutement à Bac + 2), en direction des CGPE et des formations universitaires, notamment "scientifiques", ce qui favoriserait une plus grande interdisciplinarité dans le profil des promotions d'élèves et pourrait donner encore plus de pertinence à la pédagogie de projet. La réputation de l'école est telle que l'ensemble des formations proposées (y compris la formation continue) dispose de plus de candidats que de places offertes. Actuellement, le concours de recrutement, dont on rappelle qu'il est commun à trois écoles, sélectionne un élève pour quatre candidats. Cependant, plus de 65 % des candidats à l'ENSP proviennent de BTS et BTSA.

Une refonte du site WEB paraît enfin souhaitable afin que l'ensemble de l'offre de formation soit intégralement présenté (y compris les masters en cohabilitation). La politique de communication en réseau avec les autres écoles du paysage mériterait d'être accentuée (elle est aujourd'hui inexistante) de façon à renforcer la visibilité de l'aménagement paysager en France.

Il ne semble pas non plus que les élèves et leur association soit directement impliqués dans l'action de communication de l'école (participation aux salons, organisation de forums, interventions dans les collèges et lycées, …).

La communication interne en direction des élèves semble procéder encore d'une démarche peu normée, relevant d'une communication personnelle, pour laquelle les personnels administratifs jouent un rôle important. Elle ne fait pas vraiment appel à un véritable système d'information numérique qui reste à concevoir.

III – Les dispositifs d'accompagnement et d'insertion de l'étudiant : un axe stratégique à renforcer

L'ENSP est un établissement de petite taille offrant une palette de formations individualisées qui ne suppose pas de réorientation ni de changement de filière à l'intérieur de l'établissement. Les étudiants connaissent les finalités du cursus qu'ils ont intégré. Toutefois, le terme de paysagiste n'étant pas protégé, les étudiants inscrits dans les cursus autres que le cursus paysagiste DPLG ressentent une ambiguïté entre le fait d'être formé dans une école du paysage et le fait de ne pas être considéré comme paysagiste (ce qui semble être le cas pour les stagiaires de la formation continue et les étudiants inscrits au CESP ou en master). L'établissement ne communiquant pas vraiment sur la finalité des formations, mais plutôt sur le contenu, laisse entretenir un doute qui peut à la longue s'avérer contre-productif pour le développement des formations.

La direction des études de l'école assure une enquête annuelle six mois après le diplôme de paysagiste DPLG. En 2008, une enquête détaillée a porté sur toutes les promotions de 2001 à 2007. Les résultats de ces enquêtes ne sont pas médiatisés, pourtant les résultats sont tout à fait honorables puisque 80 % des diplômés DPLG ont un emploi en CDI au bout de six mois. La majorité des diplômés se placent en agence ou bureau d'études, avec des contrats de type CDI, ou en libéral. Les autres formations ne font pas l'objet d'enquêtes systématiques. Les résultats d'enquêtes ne semblent pas être directement utilisés dans le pilotage des formations qui disposent toutefois d'un fort apport des professionnels leur assurant ainsi une certaine réactivité. Pour les autres formations, l'établissement ne semble pas disposer d'outils pour l'insertion professionnelle. Il n'y a pas non plus de politique de publication sur le devenir des diplômés, ni même des stagiaires ayant effectué une formation continue.

Le dispositif d'aide à l'insertion professionnelle (ou à la poursuite en doctorat) est quasi inexistant, il n'y a pas de bureau ou de personne référent pour l'insertion professionnelle. Cette situation est ressentie de manière préoccupante par les étudiants. Dans la formation de paysagiste, le très faible temps consacré aux stages durant la formation accentue certainement l'inquiétude des étudiants par rapport à leur insertion dans le monde professionnel. Même si le dispositif de formation orienté sur le projet s'avère très professionnalisant, l'absence de véritable expérience en autonomie dans une entreprise ou un cabinet peut nuire à la qualité de l'insertion professionnelle des futurs diplômés et, en toute hypothèse, à l'anticipation de leur insertion future. Il est vrai que la réputation de l'école assure à elle seule une notoriété favorable à l'insertion du jeune diplômé. Cependant, l'établissement aurait tout à gagner à réaliser une étude plus fine sur les difficultés des jeunes diplômés afin d'être en mesure de proposer des dispositifs d'aide à l'insertion professionnelle.

L'établissement ne dispose pas d'annuaire des anciens qui faciliterait les échanges entre les élèves et les diplômés, même si plusieurs "anciens" restent en contact avec l'établissement ou interviennent dans les formations. C'est une lacune importante pour une école tournée vers la professionnalisation.

Pour le suivi de ses diplômés, l'école aurait tout à gagner à établir une politique forte envers son association d'étudiants et de diplômés (qui ne fonctionne plus et demande à être réactivée) ou à subventionner un véritable bureau de la vie étudiante qui aurait en charge de faire le lien entre les diplômés et les élèves.

IV – L'environnement de travail offert aux étudiants : des atouts mais aussi de fortes insuffisances en matière d'environnement numérique

L'établissement ne s'est pas doté d'un véritable environnement numérique de travail, offrant un véritable système d'information permettant à l'étudiant de disposer de services numériques, si ce n'est des espaces de stockage sur le serveur de l'école. On peut comprendre que la taille de l'école soit un frein au développement d'outils spécifiques, mais il serait souhaitable que l'école puisse s'associer à un autre établissement qui pourrait héberger ses outils numériques.

L'établissement n'a pas de politique ni de priorité en matière de TICE. Les étudiants ne disposent pas d'adresse e-mail institutionnelle alors que les élèves paysagistes, restant quatre ans dans l'école, pourraient s'approprier une adresse qui, par ailleurs, faciliterait le contact avec les anciens diplômés.

De même, fait défaut un serveur commun où les étudiants pourraient mettre en partage leurs travaux personnels et leur documentation, comme cela se fait de plus en plus souvent dans les écoles.

Les étudiants, bien qu'ils s'en plaignent, disposent par ailleurs de conditions de travail tout à fait remarquables à travers des locaux dédiés aux ateliers qui sont ouverts 24h/24 et la proximité immédiate du Potager du Roi : la participation à son entretien demandée aux élèves de première année, puis proposée dans les années suivantes, est une opportunité particulièrement intéressante offerte aux élèves de s'initier à la conception et à la gestion d'un paysage.

Il y a deux salles informatiques, une en libre-service, une en accès contrôlé qui sert pour l'enseignement en formation initiale et continue. Une couverture WIFI est assurée dans l'ensemble des bâtiments, sauf un.

Les étudiants disposent d'un centre de documentation remarquablement bien pourvu, avec un personnel compétent pour les orienter. Outre un important stock d'ouvrages (près de 40 000), le centre de documentation, que l'on peut considérer comme l'un des plus importants en France sur le 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. La méthodologie de la recherche documentaire est favorisée par la qualité du centre de documentation de l'école.

Le fait de ne pas avoir d'accès à des revues électroniques en ligne pour les étudiants, notamment ceux en thèse (et même pour les enseignants-chercheurs), est un problème. De plus, la question reste posée de l'accès à la documentation par les élèves de Marseille, un dédoublement du centre n'étant pas réellement envisageable. Cette question est liée à un état insuffisant de la numérisation de la documentation.

On peut également regretter l'absence de laboratoire de langues ou de mise à disposition de logiciels pour permettre l'autoformation encadrée. De plus, l'établissement n'a pas mis en place de politique de certification tant en langues qu'en informatique.

La stratégie en matière de recherche

Un laboratoire dans un domaine spécifique, peu développé en France, qui doit renforcer sa visibilité et évoluer dans son organisation

I – L'organisation et les orientations de la recherche : des perspectives d'évolution à formaliser dans un nouveau projet scientifique

Entièrement tournée vers la formation à la conception de projets de paysage, et de plus en plus de "grands" paysages, l'école depuis sa fondation a cherché à compléter son projet pédagogique par le développement d'une recherche propre consacrée à l'analyse de la demande sociale en paysage et à la démarche de projet de paysage. Cette orientation s'est concrétisée en 1993 par la création d'une équipe de recherche au sein même de l'école, le LAREP, dont la direction a été assurée par le même enseignant-chercheur depuis la naissance du laboratoire jusqu'en novembre 2008. L'équipe, qui jouit aujourd'hui d'une renommée certaine dans son champ scientifique, reste de taille modeste et comprend 17 enseignants-chercheurs dont 4 HDR qui assurent l'encadrement de 18 doctorants dont près de la moitié viennent de l'étranger. Le LAREP est reconnu comme unité propre par le ministère de tutelle qui abonde son budget de façon substantielle (111 000 euros en 2009 complétés par un volume significatif de contrats et de conventions suivis par les chercheurs, de l'ordre de 161 000 euros). Quatre axes thématiques structurent la production scientifique du LAREP : 1° Dimensions théoriques et pratiques du projet de paysage, 2° Histoire et critique des projets de paysage, 3° Gouvernance territoriale et politiques publiquesde paysage, 4° Epistémologie des sciences du paysage. Force est de constater que si ces différents axes mobilisent des savoirs et des compétences relevant de différents champs disciplinaires, ils ne recouvrent pas pour autant l'ensemble du spectre des sciences du paysage, comme on le verra plus loin.

Le rapprochement avec l'UMR SAD-APT d'AgroParisTech a été évalué positivement par la section 2 de l'AERES. Le positionnement et la visibilité de la recherche au sein de l'ENSP pourront y gagner beaucoup. On peut également espérer de ce rattachement qu'il permette un appui renforcé à l'encadrement et au développement de la recherche doctorale. SAD-APT comprend actuellement 35 chercheurs permanents dont 9 EC, 18 chercheurs INRA, 8 IR et 6 chercheurs associés pour un effectif de 13 HDR. L'UMR exprime elle-même le besoin d'investir la question du paysage, et de ce fait se déclare prête à intégrer le LAREP, tout en lui garantissant une autonomie de fonctionnement, le maintien de son implication dans l'ENSP (la gestion du budget de l'équipe restant assurée par l'ENSP), et sa politique de publication propre.

Malgré l'intégration de chercheurs du LAREP au sein de l'UMR, ce projet de rattachement n'est pas encore abouti ; il passe par la construction d'un véritable projet scientifique qui reste à élaborer pendant le prochain plan quadriennal. Le processus d'intégration devrait permettre à l'équipe du LAREP de conserver sa personnalité et une visibilité. Cette stratégie paraît pertinente et l'intégration ne pourra se faire qu'en rassemblant les EC de l'école et en augmentant le nombre de publiants de l'équipe.

Mais, au-delà du seul secteur de la recherche, le rapprochement avec AgroParisTech doit permettre aux paysagistes de mieux intervenir dans des domaines où ils sont encore peu présents, comme la recomposition des paysages agricoles et le développement d'une réflexion/action sur les rapports nature-société.

On relèvera enfin que le rapprochement avec AgroParisTech dans le domaine de la recherche constitue probablement un moyen efficace, et ce dans la perspective d'un rapprochement institutionnel beaucoup plus large, de permettre à des enseignants-chercheurs de culture très différente de travailler ensemble.

II – Une orientation de la recherche très tournée vers les SHS et demandant plus de diversification

Même si le LAREP regroupe des enseignants-chercheurs relevant de champs disciplinaires différents, force est de constater, notamment à travers les publications et les sujets de thèse, que la production scientifique de l'équipe est très largement tournée vers les Sciences humaines et sociales. La qualité des travaux en question n'est pas ici en discussion. En revanche, dans la mesure où le projet de paysage en constitue l'objet premier, il serait souhaitable que le laboratoire puisse aussi intégrer des travaux relevant plus directement de l'écologie et des sciences de la nature et du vivant, ou encore d'approches plus techniques et/ou modélisatrices du projet de paysage. Certains professionnels regrettent que la production scientifique du LAREP relève de façon trop exclusive d'une recherche conceptuelle et insuffisamment opérationnelle et praxéologique. Dans la perspective déjà évoquée plus haut d'une meilleure articulation formation/recherche, on ne peut que recommander une ouverture du champ de la recherche menée au sien de l'ENSP. À cette fin, il semble souhaitable que le projet scientifique de recherche soit mieux pris en compte dans la définition des profils de poste mis au recrutement, considérant que le Conseil des études et de la recherche ne peut sur ce plan jouer le rôle d'un véritable Conseil scientifique.

III – Une politique active d'édition et de publication à maintenir et à amplifier

L'école poursuit une politique active de publications, à la fois à travers l'édition d'ouvrages orientés vers le grand public, mais aussi d'ouvrages et de revues scientifiques de haut niveau, contribuant ainsi à la diffusion des connaissances théoriques sur les jardins et paysages et au développement des débats sur l'aménagement paysager. Ainsi l'école publie-t-elle *Les Carnets du paysage*, publication en couleur, en français, avec résumés en anglais. En collaboration avec d'autres écoles européennes rassemblées dans le Conseil européen des écoles de paysage ECLAS, elle participe à l'édition du *Journal of Landscape Architecture (JOLA)*, revue à comité de lecture, ouverte aux chercheurs, mais aussi aux enseignants et praticiens du paysage. Cette revue représente un support de publications très intéressant pour les enseignants-chercheurs du LAREP. Enfin, l'école assure la diffusion sur Internet d'une revue scientifique sur la conception et l'aménagement du paysage, *Projets de paysage*. Cette dernière revue est ouverte à tous les enseignants-chercheurs du réseau TOPIA, réseau international de recherche sur la thématique du jardin et du paysage. *Projets de paysage* est une revue à vocation internationale (européenne) et multilingue qui connaît un succès remarqué avec plus de 4 000 connections en novembre 2009.

Enfin, il est à signaler que l'école apporte un soutien à la publication d'ouvrages rédigés par les enseignants-chercheurs de l'école dans le cadre d'un partenariat avec la maison d'édition Actes Sud.

L'ensemble de ces publications constitue un atout extrêmement important pour le développement et la visibilité de la recherche au sein de l'ENSP et permet une réelle valorisation des travaux menés au sein du LAREP. Il convient donc que l'intégration à l'UMR SAD–APT ne conduise pas à une remise en cause de cette politique de publications propre à l'ENSP et à son laboratoire. En revanche, il conviendrait de ne pas s'en tenir à une politique de publication "maison" et de renforcer le poids des publications des enseignants-chercheurs dans des revues internationales à comité de lecture, qui en première analyse paraît encore assez faible.

IV – Un encadrement de la recherche doctorale à repenser

Actuellement, et sans préjuger des inflexions qui pourront résulter de l'intégration du LAREP à l'UMR SAD – APT, la formation à la recherche, dans un contexte de forte pluridisciplinarité, reste fortement liée à une relation personnelle entre l'étudiant et son directeur de thèse. Le sujet de thèse est avant tout défini par le postulant en concertation avec son futur directeur. L'établissement ne semble pas avoir mis en place de véritable stratégie en matière de définition de sujets de thèse, alors que cela pourrait être un outil intéressant pour structurer sa recherche.

Les thésards relèvent de l'école doctorale ABIES d'AgroParisTech et y préparent une thèse en Science et architecture du paysage, spécialité ne relevant pas d'une section particulière du CNU, les docteurs pouvant de ce fait solliciter leur qualification dans diverses sections du CNU. Les soutenances ont lieu en moyenne au bout de quatre à cinq ans. Si cela ne semble pas excessif, il serait souhaitable que soit poursuivie à l'avenir une action en faveur du resserrement de la durée des thèses. Les doctorants participent aux séminaires mensuels organisés par l'ED ABIES, ce qui évite un repli trop exclusif sur la spécialité.

Les thésards disposent d'un outil WEB documentaire créé par le réseau TOPIA, (http://www.topia.fr/fr/accueil) et de la remarquable bibliothèque de l'école. Cependant, ils n'ont pas d'accès à des revues électroniques en ligne, autres que *Projets de paysage,* ce qui risque de les confiner dans un environnement scientifique limité.

Par ailleurs, très peu de doctorants effectuent leur recherche sur le site de l'école, bien qu'ils disposent de deux bureaux. Ceci ne facilite pas une vie réelle de laboratoire.

Le mode de financement des thèses par l'école sur son budget propre — trois demi-bourses sont financées chaque année — ne garantit pas aux doctorants concernés des conditions matérielles pour leur permettre de conduire leurs recherches sans avoir à chercher des ressources complémentaires, ce qui peut être préjudiciable à l'avancée de leurs travaux. Il est recommandé à l'établissement de chercher à obtenir des financements de type bourses CIFRE qui paraissent bien adaptés au développement d'une recherche centrée sur le projet de paysage.

L'incertitude la plus forte qui pèse aujourd'hui sur la recherche doctorale au sein de l'école concerne son encadrement : si quatre enseignants HDR sont présents dans l'école, force est de constater que presque toutes les thèses inscrites sont dirigées par le même professeur, dont par ailleurs le départ en retraite est proche. Il apparaît que trois maîtres de conférences devraient à brève échéance soutenir leur HDR, ce qui laisse espérer un encadrement mieux partagé de la recherche doctorale. Mais, rien ne garantit à terme que ces maîtres de conférences, une fois leur qualification obtenue, aient vocation à rester à l'ENSP. C'est pourquoi il semblerait nécessaire de prévoir rapidement l'ouverture d'un nouveau poste de professeur. Ce recrutement viendrait conforter cette structuration nouvelle de la recherche de l'école au sein de l'UMR SAD-APT permettant de renforcer l'attractivité de l'équipe et d'améliorer l'adossement de la formation à la recherche.

La stratégie en matière de vie étudiante

La vie étudiante au sein de l'école est l'un des secteurs qui mériterait une démarche de soutien beaucoup plus active, afin d'être au niveau de ce que l'on observe dans bon nombre d'écoles.

Les deux sites de Marseille et de Versailles offrent des équipements de qualité et propices à une vie étudiante plus intense : salles de cinéma, salles d'atelier, parcelles de jardinage, environnement proche de grande qualité, etc. Ce sont là autant d'atouts à mieux exploiter.

La première observation qui s'impose concerne le faible engagement étudiant. Trois étudiants sont élus au sein du CER : il n'en reste pas moins que les étudiants indiquent avoir peu d'intérêt à participer à cette structure. Cela se traduit notamment par un déficit de candidatures et l'expression d'un sentiment de ne pas peser réellement sur les décisions.

La responsabilité des activités étudiantes est confiée aux premières années car les élèves des années suivantes n'ont plus le temps de s'impliquer dans la vie étudiante. L'association étudiante ne fonctionne plus réellement et reste peu active, mais on ne saurait en imputer la responsabilité aux seuls élèves, car aucune aide n'est apportée à l'association, si ce n'est une participation financière annuelle de 1 000 euros attribuée à l'organisation de la fête de fin d'année organisée par la 1ère année (les promotions suivantes restant à l'écart de cette organisation). L'association étudiante est gérée par un petit nombre, et a peu de réel impact sur la vie quotidienne des élèves. On sent les participants motivés mais ils avouent tous que le manque de temps personnel dû à la masse de travail aura à terme raison de l'activité. Ils considèrent qu'il y a un manque d'aide et de soutien de la part de l'école qui devrait veiller à faire perdurer les différentes activités extrascolaires, relevant aujourd'hui de la seule initiative individuelle. Ainsi, par exemple, aucune activité sportive ou action culturelle prise en charge par les élèves (exception faite de la fête annuelle) n'est organisée au sein de l'école, ce qui handicape le développement du lien social au sein de l'établissement et ne favorise pas non plus le rapprochement nécessaire des élèves des différents cursus de formation. Une réponse à l'expression du sentiment de marginalisation exprimé par les étudiants de master passe aussi par une action favorisant leur participation à des activités socioculturelles qui pourraient être encouragées. On ne peut que recommander la mise en œuvre d'une véritable politique de vie étudiante.

Les deux sites de l'ENSP, de Versailles et de Marseille, paraissent bien intégrés dans leur milieu urbain respectif, notamment à Versailles grâce au Potager qui contribue à faire bien connaître l'école par la population de la ville. Cependant, l'insertion elle-même des étudiants dans la ville reste handicapée par un déficit de structures locales. Le logement universitaire est très insuffisant à Versailles. Les étudiants se voient donc dans l'obligation de s'excentrer en banlieue ou dans Paris, ce qui les incite à déserter l'école une fois les cours finis. Une minorité d'entre eux trouvent de petits studios dans le centre ou font de grandes colocations pour faire face aux loyers très élevés pratiqués à Versailles. On notera qu'une création de logements étudiants avait déjà été évoquée, il y a déjà dix ans, sans que cela ne se traduise par des opérations concrètes. Un véritable problème de logement est donc à souligner, dont la solution ne dépend évidemment pas que de l'école, mais implique bien d'autres acteurs (œuvres universitaires, ville de Versailles) ; il importe que l'établissement se saisisse de ce problème de façon plus visible pour faire avancer des solutions.

Les étudiants sont unanimes à considérer qu'ils n'ont pas de véritables endroits pour se restaurer. Ils peuvent utiliser le restaurant universitaire de l'École d'architecture de Versailles mais le centre de restauration n'est pas prévu pour les deux établissements et se trouve rapidement saturé. Les étudiants se retrouvent donc dans l'obligation de se restaurer sur place. Auparavant, ils pouvaient disposer d'un foyer, aujourd'hui fermé. Seule une serre est mise à leur disposition dans des conditions précaires. L'aménagement d'une salle équipée où les étudiants pourraient se restaurer est probablement une solution à envisager, tout en veillant au respect des contraintes réglementaires inhérentes à ce type d'équipement.

La stratégie en matière de relations extérieures

Des opportunités restent à exploiter

I – Le développement des relations interétablissements : un enjeu important dans le contexte de l'évolution de l'enseignement supérieur français

L'ENSP entretient des relations importantes débouchant sur des coopérations fécondes, notamment en ce qui concerne les masters avec plusieurs universités, Paris 1 Panthéon-Sorbonne et Aix-Marseille 1, et AgroParisTech avec lequel les rapprochements en cours ont déjà été évoqués plus haut. Par ailleurs, l'ENSP est membre fondateur du GIS "Pôle Paris Île-de-France, STVE" créé en 2006 avec l'INRA, l'AFFSA, le CEMAGREF, AGROPARISTECH, l'ENVA. Elle est aussi membre du GIS ASTREA, support du DIM francilien "Agrosciences, territoire, écologie, alimentation" dont le chef de file est l'INRA. L'école est aussi partie prenante de plusieurs réseaux (TOPIA, ECLAS, déjà évoqués plus haut). Il semble enfin qu'à titre individuel, ou même institutionnel, les enseignants-chercheurs participent de façon dispersée à de nombreux réseaux thématiques.

L'enjeu du développement de partenariats forts est d'importance : on sent bien qu'en France, d'une façon générale, l'avenir n'est plus aux petites écoles isolées, quelles que soient leur originalité et leurs spécificités dans des domaines de spécialisation précis et reconnus (à cet égard, les processus actuels de regroupement des écoles d'ingénieurs en apportent la preuve). Dès lors, l'ENSP, soucieuse à juste titre de préserver son identité, se doit de s'engager de façon sélective dans des coopérations renforcées, qui ne pourront qu'améliorer sa visibilité.

Cela semble envisageable dans trois directions qui n'ont peut-être pas encore été suffisamment explorées. Il s'agit en premier lieu du rapprochement avec AgroParisTech dont les modalités ne semblent pas encore très précises mais mériteraient d'être mieux définies, le rattachement complet n'étant pas, en toute hypothèse, encore d'actualité. En second lieu, la question se pose de l'insertion de l'ENSP dans un véritable réseau des écoles françaises du paysage. À l'heure actuelle, ces relations entre les sept écoles du paysage se limitent à une concertation des directeurs, à l'organisation de journées doctorales communes, à un recrutement des élèves organisé en commun avec deux autres écoles, et à l'animation du réseau de chercheurs et doctorants TOPIA. Mais, à l'image des réseaux des INSA ou des Écoles polytechniques universitaires, il est sans doute possible d'aller beaucoup plus loin dans la mise en réseau des écoles et la mutualisation d'actions (recrutement, communication, internationalisation, etc.), l'ENSP ayant, du fait de son antériorité, vocation à jouer un rôle moteur dans la création d'un tel réseau. Enfin, une troisième piste à envisager pour des coopérations renforcées concerne le milieu universitaire local : l'école entretient peu de relations avec l'Université de Versailles Saint Quentin et, là encore, des pistes de coopération peuvent être approfondies, non seulement en matière de formation mais aussi d'appui à la vie étudiante, dont on a noté plus haut les insuffisances. L'environnement proche englobe aussi l'École d'architecture de Versailles, avec laquelle les liens semblent plus importants et formalisés (le directeur de l'ENSP participe au Conseil d'administration de l'école d'architecture, mais sans que la réciproque ne soit assurée). Un début de mutualisation des enseignements apparaît à travers des cours communs en master, l'organisation conjointe de journées thématiques et quelques échanges interétudiants. Mais le sentiment prévaut que le potentiel de coopération avec l'École d'architecture pourrait être amplifié.

Une quatrième piste pourrait également être envisagée : dans la mesure où la demande sociale porte de plus en plus sur l'aménagement de "grands paysages", l'ENSP pourrait se rapprocher davantage des Instituts d'aménagement de l'espace et d'urbanisme, regroupés aujourd'hui au sein de l'Association pour la promotion de l'enseignement et de la recherche en aménagement et urbanisme, en vue d'échanges et de réflexions communes sur l'évolution des pratiques et contenus des enseignements, notamment en ce qui concerne la prise en compte du développement durable dans les formations.

II – Les relations avec le milieu professionnel et les collectivités locales

Ces relations jouent un rôle important dans le fonctionnement de l'école, ne serait-ce que parce que le milieu professionnel fournit une part essentielle de l'encadrement enseignant, notamment dans les travaux d'atelier, à travers la collaboration active d'un grand nombre de vacataires porteurs auprès des élèves des attentes du monde professionnel. Le poids des vacataires extérieurs est largement supérieur au sein de l'ENSP à ce qui s'observe dans nombre de formations supérieures professionnalisantes. C'est là un atout important, même si on a vu par ailleurs que cette situation n'est pas dénuée d'inconvénients.

Les relations avec le monde professionnel et les collectivités s'expriment aussi à travers la composition du Conseil d'administration de l'école auquel participent les représentants du conseil régional, du conseil général et de la municipalité de Versailles, tandis que plusieurs membres représentant la profession siègent parmi les personnalités qualifiées, et notamment le président du Conseil d'administration. Les collectivités sont également fortement présentes à travers des commandes de sujets d'atelier, à l'instar du conseil régional d'Île-de-France.

Enfin, une relation plus formelle avec la Fédération française du paysage, organisation représentative du milieu professionnel des paysagistes, permet d'impliquer directement la profession dans le projet d'ouverture de la formation de paysagiste DPLG par apprentissage.

Les relations importantes ainsi développées avec le monde professionnel, et qui jouent un rôle important dans le fonctionnement quotidien de l'école, mériteraient cependant d'être "pilotées" par un service "stages, emploi, relations avec le monde professionnel" à part entière, en charge notamment de suivre l'évolution du marché du travail et des débouchés.

Par ailleurs, on ne trouve pas au sein de l'école une instance pouvant jouer le rôle d'un véritable conseil de perfectionnement où les représentants des professionnels pourraient exprimer leurs réflexions et suggestions sur le fonctionnement de l'école et le contenu des formations. Il conviendrait d'envisager l'institutionnalisation d'un tel conseil, à l'image de ce qui se fait dans la plupart des instituts d'enseignement professionnel supérieur.

III – Les actions en matière de relations internationales : une stratégie cohérente qui pourrait être renforcée

La responsabilité des actions menées en matière de relations internationales est partagée entre une enseignante en charge des relations internationales et l'adjointe au directeur, chargée du développement et. Elles sont appuyées par une secrétaire à temps plein, responsable de la gestion des mobilités des élèves DPLG et étrangers.

1 • Actions menées en matière de recherche

Les actions menées en matière de recherche le sont essentiellement au travers de programmes de coopération dans le cadre d'un master recherche M2 (TDPP) et de la formation doctorale. Environ la moitié des étudiants inscrits au M2 et des doctorants est d'origine étrangère. Le laboratoire de recherche de l'école (le LAREP) participe à l'encadrement de cinq thèses en cotutelle avec des universités étrangères, dont la majorité avec l'Université de Sousse en Tunisie.

L'école affiche une volonté affirmée d'ouverture sur l'Europe et un leadership autour de la question de la recherche en paysage. Elle est membre depuis 1988 du réseau européen des écoles du paysage comprenant plus de 120 écoles (ECLAS – réseau subventionné par l'UE), dans le cadre duquel elle organise, entre autres, des *workshops*. La création récente du portail Topia et de la revue scientifique électronique (*Projets de paysage*) à l'initiative de et par l'ENSP est à souligner, en tant qu'éléments favorables à l'internationalisation de l'ENSP.

L'école n'a pas de politique de mobilité prolongée de ses enseignants-chercheurs ou d'accueil de chercheurs étrangers. Cela mériterait d'être amplifié, car la mobilité enseignante est l'une des conditions d'une internationalisation réussie d'un établissement de formation supérieure et d'une pérennisation des coopérations internationales, tandis que l'accueil, très insuffisant aujourd'hui, d'enseignants-chercheurs invités étrangers est indispensable à un renouvellement des thématiques d'enseignement et de recherche.

2 • Actions menées en faveur de la mobilité étudiante

L'école participe à 10 accords bilatéraux au titre du programme Erasmus pour la formation paysagiste (Pays-Bas, Espagne, Royaume-Uni, Allemagne, Portugal, Danemark, Norvège, Finlande). Dans ce cadre, au regard de sa taille, elle accueille un nombre satisfaisant d'étudiants européens, soit une dizaine par an. Le taux de mobilité sortante des étudiants DPLG dans le cadre de ce même programme est du même ordre, soit 7 à 10 par an, et ne dépasse pas les 25 % d'une promotion. Cependant, le nombre d'étudiants étrangers accueillis dans le cadre du cursus complet DPLG reste relativement faible.

Il faut souligner que le nombre d'étudiants en mobilité sortante est limité par le fait que l'ENSP exige des écoles d'accueil un taux de 50 % de l'enseignement sous forme d'ateliers de projets paysage.

Des contacts hors Europe, notamment en Australie (Melbourne), devraient aussi permettre un essor de la mobilité étudiante.

3 • Actions menées en matière de formation

L'école a une politique volontariste en matière de formation à l'international de ses étudiants DPLG. En plus de la mobilité ERASMUS, elle encourage la participation de ses élèves à des *workshops* (courts ateliers de 3-5 jours) à l'étranger à raison de quelques élèves par année. La tenue de tels ateliers à l'ENSP permet aussi l'accueil d'étudiants et enseignants étrangers pour de courts séjours. C'est dans ce cadre que l'école emploie des enseignants, paysagistes et intervenants étrangers à raison d'environ six courts séjours (de quelques jours) par année. En particulier, l'école organise en début de deuxième année une "esquisse européenne" obligatoire à laquelle sont invités étudiants et élèves étrangers et dont l'enseignement est donné en anglais. De plus, chaque année, une dizaine d'étudiants DPLG effectuent leur stage (4 à 6 semaines) de deuxième année à l'étranger. Des voyages d'études à l'étranger sont aussi organisés.

Enfin, l'ENSP affirme son leadership au niveau européen en pilotant le projet de création d'une formation master (EMILA) partagée avec quatre établissements européens. Les cinq partenaires ont signé la lettre d'intention et le réseau devrait voir le jour après une période d'essai de deux ans et être soumis au label Erasmus-Mundus.

L'école organise des formations au français pour les étudiants étrangers en collaboration avec l'école d'architecture de Versailles. Une formation à l'anglais et des ateliers en anglais sont aussi obligatoires dans le cursus DPLG.

Au total, malgré des flux entrants et sortants assez constants au niveau de l'Europe, la mobilité des étudiants pourrait être développée pour des écoles hors Europe. Le niveau d'accueil d'étudiants de master et de doctorants est acceptable. En matière de recherche, il sera nécessaire de mettre en place une politique et des moyens permettant la mobilité sortante des EC pour des séjours prolongés et réciproquement pour l'accueil d'EC et chercheurs étrangers. Le rapprochement avec AgroParisTech et l'UMR SAD-APT devrait également permettre une internationalisation accrue des activités de recherche.

La gouvernance

I – Le pilotage de l'établissement : des aménagements souhaitables

Le pilotage est assuré par trois niveaux de décision : le Conseil d'administration, le Conseil de l'enseignement et de la recherche, l'équipe de direction.

1 • Le Conseil d'administration

L'école dispose actuellement d'un Conseil d'administration de 32 membres, à savoir 6 représentants de l'État (ministère de l'Agriculture et de la Pêche : 2 ; ministère de la Culture et de la Communication : 1 ; ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche : 1 ; ministère de l'Écologie, du Développement et de l'Aménagement durable : 1), 3 représentants des collectivités territoriales (conseil régional d'Île-de-France, conseil général des Yvelines, municipalité de Versailles), 7 personnalités qualifiées, dont 3 professionnels, dont on peut penser qu'ils sont ici sous-représentés, puisque représentant moins de 10 % des membres, 16 élus parmi les personnels et élèves. Ces derniers n'ont que 4 représentants, pratiquement issus des 3 premières années du cycle DPLG. Il serait nécessaire que la représentation des étudiants soit plus équilibrée et que le poids des professionnels soit plus important au Conseil d'administration.

2 • Le CER

Le Conseil de l'enseignement et de la recherche comprend 7 enseignants-chercheurs et 3 étudiants élus. Y siègent également 10 membres nommés, dont 2 au titre des milieux économiques, 4 au titre des partenariats scientifiques, 4 au titre des autres instances de formation et de recherche françaises et européennes (dont aucune ne représente les formations en aménagement de l'espace et urbanisme, ce qui compte tenu des évolutions thématiques des sciences du paysage mériterait d'être envisagé). Est également invitée à participer au CER la directrice de l'école doctorale ABIES.

La concertation interne à l'école est essentiellement organisée au sein du CER qui se réunit deux fois par an (auquel s'ajoute un conseil informel mensuel des enseignants). Il y a également une réunion semestrielle avec les étudiants. Ces conseils semestriels apparaissent comme des exercices plutôt formels. Dans ces conseils, la place des vacataires ne semble pas claire et rester secondaire alors que la proportion d'enseignement assurée par eux est considérable (environ 50 %), certains d'entre eux assurant des tâches d'encadrement et de responsabilité. Il apparaît que la concertation interne passe plus par des réunions et des discussions informelles que par les conseils semestriels. Le côté positif de la réactivité des discussions informelles devrait toutefois être compensé par des conseils débattant des orientations stratégiques de l'établissement en matière de formation et de recherche. Si le Conseil des études et de la recherche constitue bien un lieu de débat de la politique de l'école, il ne semble pas être totalement adapté dans sa composition comme dans son fonctionnement pour jouer un véritable rôle d'instance de réflexion et d'orientation stratégique en matière d'enseignement et de pédagogie (comme au demeurant de recherche, car le CER ne joue pas non plus le rôle d'un véritable Conseil scientifique). Il n'intervient pas, par exemple, sur la définition des profils de poste ou la sélection des sujets de mémoires et de thèse.

En outre, si l'on comprend que le CER pallie l'absence de Conseil de perfectionnement, il ne paraît pas pouvoir jouer pleinement le rôle de rencontre et de débat entre le milieu académique et le milieu professionnel.

3 • L'équipe de direction

L'équipe de direction est resserrée, ce qui peut légitimement s'expliquer par la petite taille de l'établissement, même si son fonctionnement est rendu complexe par la diversification des formations initiales et continues, par l'existence de deux sites éloignés (le directeur devant effectuer de nombreuses navettes), et à Versailles, par la présence de deux composantes aux modalités de fonctionnement très distinctes, l'école proprement dite et le Potager du Roi qui impose des contraintes de gestion particulières (gestion de la production, des visites et de la commercialisation des produits). L'équipe se compose de six personnes, à savoir le directeur, l'adjointe au directeur en charge du développement, la secrétaire générale, le responsable du Potager, la directrice des études et de la pédagogie, la directrice du LAREP. On peut s'étonner que l'agent comptable, qui certes n'est pas responsable des services financiers, ne soit plus associée à l'équipe de direction, même si sa présence, limitée à trois jours par semaine, ne facilite pas les choses. D'une manière générale, on retrouve à l'ENSP le dilemme que connaissent nombre d'établissements d'enseignement supérieur : une petite équipe de direction présente des avantages fonctionnels et opérationnels mais handicape, lorsqu'elle est trop restreinte, la diffusion et le partage du projet politique et le maintien d'une bonne cohésion au sein de l'établissement. Une réflexion reste sans doute nécessaire pour renforcer la communication entre l'équipe de direction proprement dite et l'ensemble de l'école, notamment l'important contingent de vacataires qui ne semblent pas toujours bien au fait des orientations choisies et de leurs fondements.

II – Le pilotage et le développement des technologies de l'information et de la communication au service de la formation, de la recherche, de l'administration et de l'ensemble des personnels et usagers

L'ENSP, du fait de sa taille réduite, ne dispose que d'une petite équipe informatique, composée du responsable (ingénieur d'études) et d'un technicien. À l'évidence, on ne ressent pas une volonté de la direction de l'établissement de mettre en place une politique des TIC ni à moyen, ni à long terme. Il n'y a pas de schéma directeur des systèmes d'information, juste un cadre des systèmes d'information. Le système d'information se limite à un annuaire LDAP (messagerie WEB, ENT, sessions de travail personnalisées pour chaque élève, mais accessibles uniquement à l'intérieur de l'école), des serveurs de fichiers et des serveurs d'authentification. A également été mis en place un intranet, qui semble peu utilisé. Le responsable du service est le RSSI. Il n'y a pas de correspondant CNIL.

Pour ce qui concerne la remontée des attentes et l'expression des besoins, il n'y a pas de stratégie définie, mais beaucoup de projets, à forte dominante artistique, ce qui entraîne parfois un certain flou. La direction de l'enseignement et de la pédagogie fait remonter le souhait de logiciels pour la GRH. Le responsable du service informatique a demandé et obtenu la création d'une commission informatique (12 personnes), mais il a vite espacé les réunions, ce comité ne se préoccupant pas de concevoir une politique informatique. Il gère le budget d'investissement pour toute l'informatique de l'école.

Le développement des TIC pourrait bénéficier de l'appui du groupe mis en place par le ministère de l'Agriculture qui regroupe tous les responsables informatiques des écoles du supérieur. Mais du fait que le service informatique de l'école ne comprend que deux personnes, celui-ci ne fait plus du tout de développement. Le budget de la formation étant limité, le responsable du service ne part en formation que tous les 2 ou 3 ans, et fait donc beaucoup d'autoformation.

En conclusion sur le plan des TIC, les solutions mises en œuvre relèvent plus d'une démarche empirique que d'une approche professionnelle et programmée. Ce qui dans un établissement de taille plus importante serait sans aucun doute très pénalisant ne fait ici que priver l'ENSP de solutions interopérables apportant une meilleure réactivité et une diminution des risques d'erreurs de recopie.

III – La politique de gestion des ressources humaines au service des objectifs de l'établissement

Il s'agit d'un domaine dans lequel des améliorations substantielles ont été récemment apportées.

L'établissement (Potager du Roi inclus) fonctionne avec une très grande part de contractuels et de vacataires payés sur le budget de l'école, mais il faut noter que les rémunérations des personnels sont limitées à 50 % du budget (plafond de masse salariale), et qu'aucun moyen en titulaires n'a été accordé par le ministère pour l'ouverture de l'antenne de Marseille. Dans un plafond d'emploi contraint, l'établissement a procédé à des redéploiements d'emplois de titulaires du

Potager du Roi vers des postes de maîtres de conférences. Les jardiniers seront tous désormais contractuels, au fur et à mesure des départs en retraite des titulaires. En 2009, on dénombrait au total 52 fonctionnaires ETP (9 EC et 43 IATOS) et 5 contractuels enseignants ETP payés sur le budget du ministère de l'Agriculture et de la Pêche, 35 contractuels ETP sur le budget de l'établissement. Par ailleurs, près de 200 vacataires assurant 50 % des heures enseignées, soit l'équivalent de 42 ETP, sont payés sur le budget de l'établissement. Face à cette situation, le faible nombre d'enseignants statutaires constitue un handicap, comme il a déjà été souligné à plusieurs reprises.

1 • Les enseignants

La secrétaire générale participe au suivi des vacations, grâce à un tableau Excel qui permet de répartir la charge d'enseignement entre les professeurs statutaires et les vacataires. Les intervenants connaissent ainsi à l'avance leur charge de service pour le semestre à venir, ce qui représente un gros progrès datant de seulement deux ans. Les charges statutaires sont de 192 heures équivalent TD. Aucun enseignant-chercheur ne bénéficie de la PEDR.

La politique de recrutement de personnels enseignant est plus basée sur l'exploitation d'opportunités que sur une stratégie affirmée de gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences. L'école a rencontré longtemps des difficultés à recruter des enseignants-chercheurs car il y avait peu de docteurs pour constituer le vivier des MCF, puis des professeurs, ceci d'autant plus que les sciences du paysage ne relèvent pas d'une discipline reconnue à travers une section *ad hoc* du CNU. Le socle des enseignants titulaires est longtemps resté autour de sept ou huit. En 2010, deux postes de MCF, dont un à Marseille (en "projet") et un à Versailles (en écologie) seront mis au concours. Cela peut contribuer à un rajeunissement extrêmement sensible et souhaitable de l'équipe d'enseignants-chercheurs.

Les profils de postes sont définis par le directeur et le conseil des enseignants. Ne se réunissant que deux fois par an (alors que le conseil des enseignants se réunit tous les mois), le CER n'en est informé qu'*a posteriori*.

Les enseignants-chercheurs ne font pas d'heures complémentaires. De ce fait, le contrôle du service fait s'effectue par année scolaire, avec un budget qui s'élabore en tenant compte du taux des vacations. Sur une année, le total des vacations représente environ 42 ETP, à comparer aux 14 ETP payés par le MAP.

2 • Les personnels IATOS

Les personnels IATOS relèvent de deux filières : administrative et enseignement agricole d'une part, enseignement et recherche, d'autre part. La différence de rémunération mensuelle peut atteindre jusqu'à 1 000 € en faveur de la première. Mais les personnels de la filière enseignement et recherche ont un avancement plus rapide. On doit noter que huit agents ont été recrutés en contrats aidés, au service maintenance et ménage. Mais l'établissement va embaucher sur son budget propre des personnels qui étaient jusqu'à présent en contrats aidés. Cependant, il n'y a pas de politique de recrutement affichée. Le ministère demandant d'une année sur l'autre les mouvements prévisionnels, les départs à remplacer sont anticipés entre six mois et un an à l'avance. Les fiches de postes sont diffusées au ministère, aux collectivités locales, et à des établissements publics. Tout agent dispose d'une fiche de poste. La durée globale du travail est de 1 607 heures/an. Deux régimes horaires différents ont été institués pour l'école et pour le Potager, celui du Potager tient compte des saisons (35 heures en hiver, 40 heures l'été). La secrétaire générale a mis en place depuis deux ans les entretiens professionnels d'évaluation, reconnus comme très utiles, d'autant plus pour les personnels contractuels. Ces entretiens débouchent sur des propositions de formation, qui restent toutefois trop limitées : les 10 k€ budgétisés vont en priorité aux formations pour la sécurité.

Le plan de formation sera présenté au prochain CTP. La petite taille de l'ENSP ne lui permettant pas de disposer d'un service spécifique pour la formation des personnels, ceux-ci peuvent bénéficier des programmes organisés par AgroParisTech pour une ou deux formations. Il n'y a pas de bilan social. Depuis cette année, une Commission administrative paritaire des personnels non titulaires a été mise en place. Les premières réunions ont validé début juin des évolutions sur les carrières. La direction a cherché à être la plus équitable possible entre IATOS et enseignants-chercheurs. Les critères d'avancement retenus sont : pour les IATOS catégories A, avancement d'échelons tous les 4 ans, pour les enseignants tous les 3 ans, pour les B et C, même avancement que les titulaires. Des règles de recrutement ont également été définies, pour tenir compte des années de titulaire et de non titulaire. Une des spécificités des contractuels à l'ENSP, y compris des enseignants, est qu'ils exercent également dans le privé. L'ENSP ne cotise pas aux ASSEDIC, paye les Allocations de retour à l'emploi sur son propre budget. L'ENSP a des agents affectés au Potager qui relèvent du régime agricole. L'établissement cotise donc à la MSA. Le DRH essaie de rattacher ces agents à des conventions collectives, mais celles qu'il a trouvées sont défavorables à leurs agents, car elles concernent plutôt des ouvriers agricoles, ou des conventions type "espaces verts".

Le climat interne semble bon : tous reconnaissent une bonne entente, notamment au niveau de l'entraide entre personnels. Pour la convivialité, un arbre de Noël a été mis en place depuis l'an dernier. Les personnels administratifs qui le souhaitent ont une parcelle dans le Potager du Roi. Il n'y a pas de restaurant administratif à proximité immédiate, mais les personnels administratifs vont au restaurant de la préfecture, à quinze minutes de l'école.

Comme il y a très peu d'enseignants permanents, les étudiants vont beaucoup voir les administratifs pour résoudre leurs problèmes quotidiens, ces derniers jouant alors un rôle d'encadrement non négligeable.

Les personnels souhaiteraient une amélioration de la logistique, notamment la gestion des équipes de ménage et des équipements de salles. Le recours à une entreprise extérieure pour le ménage ne concerne qu'une personne trois heures par jour pour un seul bâtiment. Aucun recyclage du verre ni du papier n'est mis en œuvre, et plus largement aucun projet interne de développement durable n'est affiché, ce qui, compte tenu de la dimension environnementale de l'école, mériterait d'être prévu.

Toutes les semaines, une dizaine de personnels handicapés viennent travailler dans le potager (convention avec le Centre d'aide par le travail). L'ENSP a un CHS qui fonctionne bien, comme en attestent les procès-verbaux.

3 • L'organisation et le pilotage de la politique budgétaire et financière au service de l'établissement

Comme pour tous les autres domaines, il faut placer la situation dans son contexte particulier de petite école. Le budget exécuté 2008 s'élève à 4,128 M€ en recettes de fonctionnement, pour couvrir 3,760 M€ de charges, soit un résultat excédentaire de 367 591 €, lequel participe significativement à une capacité d'autofinancement de 449 440 €, couvrant 60 % des investissements (750 244 €). Ces derniers se situent au plus bas niveau depuis quatre ans, ce qui nécessite de faire attention à ne pas laisser se dégrader la capacité de production. Les recettes du Potager stagnent, et ne parviennent pas à retrouver le niveau de 2004.

L'agent comptable ne vient que trois jours par semaine, partageant le reste de son temps entre le centre d'enseignement zootechnique de Rambouillet (Bergerie royale) et le lycée agricole de Saint-Germain-en-Laye (EPLEA). Arrivée à l'ENSP en 1999, elle a trouvé une situation comptable très difficile. Il y avait peu de subventions. Mais en 2001, l'établissement a négocié une subvention avec le ministère de l'Écologie, qui a été pérennisée. Une seule personne aide l'agent comptable.

La situation comptable semble saine : beaucoup de progrès ont été réalisés, il n'y a quasiment plus de rejets. Le rattachement des charges et des produits à l'exercice est effectif, les comptes de charges à payer et de produits à recevoir étant correctement utilisés. La trésorerie est importante, avec des VMP atteignant près de 1,2 M€ fin 2008, générant près de 40 k€ de produits financiers (forte hausse depuis 2005). Les opérations de dotations aux amortissements et d'amortissement des subventions font également l'objet d'une inscription régulière. Les taux de recouvrement sont bons (91,64 %), en augmentation par rapport aux trois années précédentes (86 %). La durée moyenne de paiement a été considérablement raccourcie (de + de 65 jours à 26 jours). Il n'y a pas de formalisation des procédures comptables, mais la taille très réduite de l'établissement et les relations étroites avec le service financier suffisent à maîtriser la situation. Tout est bien sûr centralisé, il n'y a pas de contrôle hiérarchisé de la dépense (la petite taille permet l'exhaustivité des contrôles : il n'y a que 4 000 mandats par an !). L'agent comptable vise tous les marchés (et vérifie elle-même toutes les formules de réactualisation), lesquels d'ailleurs ne concernent que les opérations de seconde section, les dépenses de fonctionnement (par article de la nomenclature) restant sous le seuil des marchés.

En ce qui concerne les droits de scolarité, le titre de recettes est passé à chaque rentrée du montant total de l'année universitaire. Il y a deux régies de recettes : une pour le potager (environ 200 k€/an), et une pour la formation continue (environ 130 k€/an). Pour la régie du Potager du Roi, le régisseur est assisté de 2 suppléants. Ces régies sont vérifiées chaque semaine par l'agent comptable. Les régies d'avances sont de faible montant (9 k€/an à Versailles, 2 k€/an à Marseille).

Il est à noter que la gestion financière s'est fortement améliorée par le recrutement d'un cadre A, sous la responsabilité de la secrétaire générale. Son action conjointe avec celle de l'agent comptable a permis de sécuriser l'ensemble de la chaîne, tant au niveau des recettes qu'à celui des dépenses. Il n'y a quasiment plus de rejet de mandats.

En résumé sur ce chapitre, la situation comptable est saine, la gestion est efficace, mais à rapporter aux montants relativement faibles en jeu. Reste à surveiller certaines dépenses inflationnistes, comme les voyages d'études (+24 %) et les frais postaux et téléphoniques (+37 %).

4 • La politique immobilière : gestion, maintenance et développement de l'ensemble du patrimoine

Le patrimoine bâti représente plus de 10 000 m^2 (12 000 m^2 avec les sous-sols) et 9 ha en non bâti. Dix familles sont logées, neuf en nécessité absolue de service (directeur, chef jardinier, , chef services financiers, …), une par utilité de service (responsable formation continue).

Les bâtiments étant classés, il y a souvent antagonisme entre les exigences des Bâtiments de France (architecte en chef des monuments historiques, qui est toujours le maître d'œuvre pour les bâtiments classés) et les exigences d'accessibilité. Le ministère de la Culture finance à 50 % les travaux de réaménagement du potager.

Il n'y a pas de schéma directeur immobilier. Il n'y a pas non plus de programme pluriannuel d'investissement.

Tous les bâtiments sont répertoriés sur des plans sur Autocad. Mais ces derniers sont gérés par l'architecte missionné et payé par l'école. Le responsable du service du Patrimoine ne dispose d'aucun logiciel spécifique. La gestion des locaux se fait sous Excel, uniquement.

Pour conclure sur ce point, il faut souligner le caractère atypique de cette école, dont les bâtiments classés imposent des contraintes qui échappent au contrôle de la direction de l'établissement. Mais la rénovation des différents bâtiments se poursuit dans une logique qui gagnerait à être formalisée dans le cadre d'un schéma directeur.

5 • La gestion du Potager du Roi : des enjeux importants pour le devenir de l'école

Indépendamment des bâtiments, la question du Potager du Roi a aussi de fortes incidences sur l'ensemble de la gestion de l'école. C'est un lieu particulièrement intéressant de manifestations culturelles, en collaboration avec la ville de Versailles, qui concourt à la promotion de ce que l'on peut appeler "l'École française du paysage" dont l'ENSP est l'un des piliers. Si l'existence d'un tel lieu unique, véritable "paysage" en soi, constitue un outil de promotion et de développement de l'école, on peut légitimement se poser la question de savoir si l'ENSP a toujours vocation à rester gestionnaire du Potager, avec ce que cela implique en termes de gestion budgétaire et de personnel. La question ne manquera pas de se poser à terme de définir un nouveau projet pour le Potager qui, s'il était géré de façon plus autonome, pourrait de façon pérenne mettre en place des partenariats privilégiés avec l'école, tout en maîtrisant de façon plus directe le développement de ses propres activités (plantations, conservations des espèces fruitières rares, commercialisation des produits, organisations d'événements et d'expositions, etc.). Mais cela ne peut se faire par une simple externalisation hors de l'ENSP. L'administration du château de Versailles souhaite récupérer le maximum du patrimoine lié au château, le Potager du Roi en faisant partie. Cependant, la mairie souhaite que le Potager reste dans l'école. Le directeur (comme le nouveau président) considère que c'est un atout considérable de l'école. Il estime par ailleurs, à juste titre, qu'il serait impossible d'accueillir les 500 000 visiteurs annuels du Hameau de la Reine, situé à proximité, ce qui perturberait par trop le fonctionnement quotidien de l'école (On enregistre 40 000 visiteurs au Potager, le maximum envisageable étant de 100 000 personnes). Actuellement, l'ENSP assure l'emploi et la rémunération d'une très grande partie des personnels du Potager (7 jardiniers sur 12, plus de nombreux saisonniers) et porte le déficit du potager, ses recettes propres ne couvrant pas l'intégralité des dépenses de fonctionnement et d'amortissement. Le budget du Potager ressort globalement à près de 450 000 euros et génère un déficit réel de l'ordre de 150 000 euros, supporté par l'école.

Conclusion et recommandations

I – Les points forts

- Une forte identité, et une longue tradition de l'enseignement à l'analyse paysagère et au projet de paysage sur un site prestigieux, renforcée par la présence du Potager du Roi.
- Un savoir-faire pédagogique reconnu en matière de formation au et par le projet, un corps enseignant hautement spécialisé et motivé, enrichi par la participation de professionnels de bon niveau.
- Une bonne reconnaissance internationale, favorisée par une participation active à des réseaux internationaux.
- Une politique de publication qui permet une bonne valorisation de la recherche et des actions menées au sein de l'école.
- Un important réseau de relations avec le monde professionnel.
- Une gestion administrative saine et adaptée à la taille de l'établissement.

II – Les points faibles

- Une offre de formation avec des filières insuffisamment articulées, et dont le projet d'intégration au LMD n'entraîne pas l'adhésion des acteurs de l'établissement.
- L'insuffisance des stages et des enseignements de langue, un recrutement des élèves trop majoritairement tourné vers les BTS et BTSA, et insuffisamment ouvert aux sciences de la nature, du vivant, et de l'environnement.
- Un effectif d'enseignants-chercheurs statutaires et de HDR trop faible pour assurer la pérennité de l'encadrement doctoral.
- Une recherche trop tournée vers les SHS, qui devrait être enrichie par les sciences de la nature et de l'écologie et les thématiques transversales de l'aménagement paysager.
- Un réel manque de stratégie en faveur du développement de la vie étudiante.
- Une politique en faveur des outils numériques pratiquement inexistante.
- Des relations et des pratiques de mutualisation insuffisantes avec les autres écoles et instituts formant à l'aménagement et au paysage.

III – Les recommandations

- Mieux articuler les différentes formations initiales et continues dispensées par l'École du paysage, tout en préservant la pédagogie de projet, véritable spécificité de l'école, et mettant à profit le passage au LMD pour concevoir une formation intégrée de paysagiste en cinq années, de façon à rendre plus lisible la formation dans le contexte européen.
- Renforcer la mobilité entrante et sortante tant au niveau des enseignants que des étudiants.
- Engager le processus de rattachement du LAREP à l'UMR SAD-APT, par l'élaboration d'un véritable projet scientifique, basé sur une interdisciplinarité plus large et donnant plus de place à la dimension technique de la recherche, et favoriser les coopérations interétablissements.
- Mettre en place une politique de recrutement tenant mieux compte du développement de la recherche et des besoins d'encadrement doctoral.

- Créer un système d'information et mettre en œuvre une véritable politique de développement des TIC, au sein de l'établissement.
- Faire du développement de la vie étudiante un axe stratégique du renforcement de l'attractivité de l'école.
- Revoir la composition et le rôle du CER et doter l'école d'un véritable Conseil scientifique et d'un Conseil de perfectionnement afin de mieux formaliser les relations avec le monde professionnel.
- Mieux associer le personnel vacataire aux circuits de décision pédagogique.
- Définir un véritable projet pour le Potager du Roi, de façon à pérenniser son rôle de site expérimental pour l'établissement.

Liste des sigles

A

AC	Agent comptable
ACMO	Agents chargés de la mise en œuvre des règlements d'hygiène et de sécurité
AERES	Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
AMUE	Agence de mutualisation des universités et établissements d'enseignement supérieur et de recherche
ANR	Agence nationale de la recherche
APERAU	Association pour la promotion de l'enseignement et de la recherche en aménagement et urbanisme
APOGEE	Application pour la gestion des étudiants et des enseignements
ARTT	Aménagement et réduction du temps de travail
ASU	Administration scolaire et universitaire
ATER	Attaché temporaire d'enseignement et de recherche

B

BDE	Bureau des élèves
BIATOS	(Personnels) de bibliothèque, ingénieurs, administratifs, techniciens, et ouvriers de service
BIATOSS	(Personnels) de bibliothèque, ingénieurs, administratifs, techniciens, ouvriers, de service et de santé
BQR	Bonus qualité recherche
BTS	Brevet de technicien supérieur

C

CA	Conseil d'administration
CAPES	Certificat d'aptitude au professorat de l'enseignement du second degré
CEMAGREF	Centre national du machinisme agricole, du génie rural, des eaux et des forêts
CESP	Certificat d'études supérieures paysagères
CEVU	Conseil des études et de la vie universitaire
CFA	Centre de formation d'apprentis
CG	Conseil général
CHS	Comité d'hygiène et de sécurité
CIFRE	Convention industrielle de formation par la recherche
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
CNU	Conseil national des universités
CPE	Commission paritaire d'établissement
CPER	Contrat de projets état-région
CPGE	Classe préparatoire aux grandes écoles
CPU	Conférence des présidents d'université
CRCT	Congés pour recherche ou conversion thématique
CR	Conseil régional
CRI	Centre de ressources informatiques
CROUS	Centre régional des œuvres universitaires et scolaires
CS	Conseil scientifique
CTI	Commission des titres d'ingénieur

D

D	(LMD) Doctorat
DGF	Dotation globale de fonctionnement (Budget)
DRH	Direction des ressources humaines
DRRT	Délégation régionale à la recherche et à la technologie
DUT	Diplôme universitaire de technologie

E

EA	Équipe d'accueil
EC	Enseignant-chercheur
ECTS	*European Credit Transfer System* (système européen d'unités d'enseignement capitalisables transférables d'un pays à l'autre)
ED	École doctorale
ENT	Environnement numérique de travail
EPCS	Établissement public de coopération scientifique
EQUIS	(Certification) *European Quality Improvement System*
ERASMUS	*European Action Scheme for the Mobility of University Students* (programme européen)
ETP	Équivalent temps plein

F

FR	Fédération de recherche

G

GRH	Gestion des ressources humaines

H

HC	Heures complémentaires
HDR	Habilitation à diriger des recherches

I

IATOS	(Personnels) ingénieurs, administratifs, techniciens, ouvriers et de service
IATOSS	(Personnels) Ingénieurs, administratifs, techniques, ouvriers et de service et de santé
IFR	Institut fédératif de recherche
IGAENR	Inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche
IGE	Ingénieur d'étude (ITARF)
IP	*Internet Protocol* (adresse identifiant une machine sur le réseau)
ISO	Organisation internationale de normalisation
ITA	(Personnels) Ingénieurs, technique et administratif
IUP	Institut universitaire professionnalisé
IUT	Institut universitaire de technologie

J

JE Jeune équipe

L

L	(LMD) Licence
L/L1/L2/L3	(LMD) Licence, licence 1ère année, 2e année, 3e année
LMD	Licence-master-doctorat
LP	Licence professionnelle

M

M	(LMD) Master
M/M1/M2	(LMD) Master, master 1ère année, 2e année
MC	Maître de conférences
MENESR	Ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche

N

NTIC	Nouvelles technologies de l'information et de la communication

P

P	(Master) professionnel
PCRD	Programme-cadre de recherche et développement (programme européen)
PEDR	Prime d'encadrement doctorale et de recherche
PR	Professeur des universités
PRES	Pôle de recherche et d'enseignement supérieur

R

R&D	Recherche et développement
RH	Ressources humaines
RI	Relations internationales
RTRA	Réseau thématique de recherche avancée

S

SAD-APT	Sciences pour l'action et le développement : activités, produits, territoires
SCD	Service commun de documentation
SG	Secrétariat général
SGA	Secrétaire général adjoint
SGASU	Secrétaire général d'administration scolaire et universitaire
SHON	Surface hors œuvre nette
SHS	Sciences humaines et sociales

T

TD	Travaux dirigés
TIC	Technologies de l'information et de la communication
TICE	Technologies de l'information et de la communication dans l'enseignement
TG	Trésorerie générale
TOEFL	*Test of English as a Foreign Language* (test d'anglais en tant que langue étrangère)
TOEIC	*Test of English for International Communication*
TP	Travaux pratiques

U

UMR	Unité mixte de recherche
UPR	Unité propre de recherche

V

VAE	Validation des acquis de l'expérience
VMP	Valeur mobilière de placement

W

WIFI	*Wireless Fidelity* (Fidélité sans fil)

Observations du directeur

école nationale supérieure du paysage
Versailles Marseille

OBSERVATIONS DU DIRECTEUR
RAPPORT D'EVALUATION DE L'ETABLISSEMENT PAR L'AERES

L'appréciation globale de notre établissement dans le rapport nous paraît fidèle et positive, identifiant clairement l'ancrage historique de notre identité au « Potager du Roi » et les synergies existantes entre l'école et son site, notamment en terme de rayonnement de l'établissement. Les experts ont aussi noté notre spécificité et notre ambition à poursuivre notre développement en affirmant la particularité d'un enseignement supérieur et de recherche « au » et « par le » projet de paysage. L'ENSP a aussi montré la diversification de son offre de formation (Masters, CESP[1], formation continue). Ce développement s'inscrit aussi dans des demandes sociétales croissantes en matière de paysage, elles-mêmes traduites dans les commandes publiques.
Malgré la gestion saine de l'établissement soulignée par les experts, cette évolution repose sur un équilibre fragile qui appelle un développement mesuré et des partenariats renforcés.

L'évaluation de l'ENSP par l'AERES intervient au moment où, consciente des enjeux qui ont conduit les établissements d'enseignement supérieur et de recherche français à se regrouper au sein de pôles, l'ENSP propose un renforcement du partenariat existant avec AgroParisTech tout en s'ouvrant à d'autres coopérations, notamment aux autres établissements d'enseignement supérieur et de recherche en paysage et plus largement de l'aménagement.

Le développement de la recherche en paysage est une priorité majeure. C'est un enjeu fort pour l'évolution de l'ENSP (renouvellement des enseignants chercheurs et des enseignements) comme pour l'évolution des pratiques et des politiques publiques dans ce domaine.
Le LAREP[2] vient de formuler son projet scientifique pour les quatre années à venir et a engagé le processus de son UMéRisation avec celui de l'UMR Sad Apt[3].
Ses axes de recherche sont apparus aux experts comme restant éloignés des dimensions pratiques du projet de paysage. Cette observation des experts doit être nuancée : à la fois par la récente structuration en quatre axes qui fait la place à cette recherche sur le projet de paysage et par la complexité de l'objet scientifique « projet de paysage », faisant appel à des recherches dans des champs disciplinaires multiples.
Le projet de paysage est en effet bien au cœur de l'articulation des quatre axes de recherche, tant au sein de l'axe 1 qui a pour objet les recherches sur les pratiques et leurs théorisations que dans les trois autres qui abordent également ce thème.
Le recrutement du premier maître de conférence « projet de paysage », en septembre 2009, comme l'élargissement de l'équipe à des chercheurs associés et l'ouverture à des coopérations inter établissements permettront une meilleure lisibilité de l'ensemble des recherches.
Les *Carnets du paysage* (revue créée en 1998), la revue numérique *Projets de paysage* (créée en 2009), la participation régulière à la revue européenne *JoLA* contribuent à donner de la lisibilité à ces recherches et facilitent la mutualisation entre établissements d'enseignement et de recherche en paysage. Cependant la question des « allers et retours » entre recherche-expérimentation-projets reste à développer.
Pour atteindre ces objectifs, l'établissement doit consolider l'équipe d'enseignants chercheurs avec un double souci : élargir le champ des compétences et augmenter le nombre d'enseignants chercheurs et d'habilitation à diriger des recherches (HDR).

Concernant notre offre de formation, les nécessaires articulations entre filières, recommandées par le rapport, impliquent une modification du décret portant création de la formation de paysagiste dplg, instituant à la fois un diplôme de niveau bac+5 et le maintien de celui de paysagiste dplg au niveau post master, clôturant la

[1] CESP : Certificat d'études supérieures paysagères
[2] LAREP : Laboratoire de Recherche de l'Ecole nationale supérieure du Paysage
[3] SAD APT : Sciences de l'Action et Développement : Agriculture Produits Territoires

ENSP - Le Potager du Roi - 10, rue du Maréchal-Joffre F - 78 000 Versailles
Tel +33 (0)1 39 24 62 00 fax +33 (0)1 39 24 63 03
www.versailles.ecole -paysage.fr

formation par une quatrième année de mise en situation et de réflexion sur les métiers de concepteur paysagiste.
Pour cette formation de paysagistes, l'école reste attachée au recrutement diversifié à bac +2, sans exclusive de recrutement à d'autres niveaux. Le taux d'étudiants d'origine BTS, pointé par les experts, marque une véritable opportunité d'évolution pour les jeunes de ces filières et le concours reste très sélectif (1 candidat sur 4) garantissant un très bon niveau des étudiants qui auront à appréhender des sujets complexes, théoriques, pratiques et culturels. De plus, la quatrième année de formation, de niveau post master, apporte expériences et prise de recul, tant par une mise en situation professionnelle dans le cadre des ateliers pédagogiques régionaux (APR) que par l'expérimentation de leur posture « personnelle » de concepteur paysagiste dans le cadre de leur TPFE[4].
Par ailleurs, nos partenariats avec les universités d'Ile de France comme d'Aix-Marseille et la co-habilitation de masters traduisent la volonté de l'école d'inscrire clairement son offre de formation dans le processus de Bologne. Pour la spécialité « Théories et Démarches du Projet de Paysage » du master « sciences et technologies du vivant et de l'environnement », dès septembre 2010, la participation d'enseignants de l'ENSP à la création d'un Master 1 suivi par des étudiants d'AgroParisTech devrait aussi favoriser une meilleure articulation pour l'ensemble du cycle de master co-habilité.

La vie étudiante, à Versailles comme à Marseille, est adaptée aux effectifs, permettant une animation à la carte et des réponses individualisées mais peu structurées. Par ailleurs, en l'absence d'activité de l'association des anciens élèves, l'école assure un relais pour la diffusion des offres d'emploi auprès des jeunes diplômés, tout en notant qu'un nombre significatif s'installe à son compte.
Le rapport d'évaluation suggère à juste titre de renforcer l'attractivité de l'école en structurant davantage les activités liées à la vie étudiante et à l'insertion.

Le développement des TIC et la rénovation en cours du site Internet de l'école accompagneront cette démarche.
Pour l'enseignement des langues vivantes, la politique de l'établissement doit effectivement porter un effort et utiliser des équipements dédiés, offrant une formation en complément des enseignements « in vivo » au sein des ateliers de projet de paysage.

Le développement de la recherche, la semestrialisation de la formation de paysagiste dplg, la réintroduction de stages, la mise en place du mémoire de 3e année (« année de M2 »), l'ouverture de cette formation à l'apprentissage, la mise en place d'un parcours européen EMiLA et la mobilité internationale des étudiants participent à l'évolution récente de l'école.
Face aux défis qu'elle doit relever et en raison de sa taille, l'école est amenée à poursuivre son développement en effectuant des priorités explicites.

La recommandation des experts de scinder le CER[5] en deux instances dont un conseil scientifique et un CEVE[6] nous paraît de nature à faciliter la participation indispensable de tous les acteurs de l'enseignement supérieur et de la recherche et à rendre plus explicite les axes de développement de l'ENSP. Le conseil d'administration de l'école avait d'ailleurs demandé cette mesure, il y a trois ans.

L'ENSP doit renouveler prochainement son contrat avec la DGER pour les quatre années à venir. Les conclusions de ce rapport viennent utilement éclairer les réflexions en cours et plus largement nos axes stratégiques :

- une école de projet de paysage, développant des aptitudes à la création en même temps que des connaissances largement pluridisciplinaires,
- une recherche ouverte aux enjeux contemporains, permettant le renouvellement de ses enseignants chercheurs et de ses contenus d'enseignement,
- un ancrage et un rayonnement européen et international, stimulant la qualité de ses enseignements et de ses diplômés afin de maintenir une capacité à innover et une tradition léguée par Le Nôtre et ses successeurs.

Versailles, le 20 avril 2010
Bernard Welcomme
Directeur de l'ENSP

[4] TPFE : Travail Personnel de Fin d'Etudes
[5] CER : Conseil de l'enseignement et de la recherche
[6] CEVE : Conseil de l'enseignement et de la vie étudiante

ENSP - Le Potager du Roi - 10, rue du Maréchal-Joffre F - 78 000 Versailles
Tel +33 (0)1 39 24 62 00 fax +33 (0)1 39 24 63 03
www.versailles.ecole -paysage.fr

Organisation de l'évaluation

L'évaluation de l'École nationale supérieure du paysage a eu lieu du 1er au 3 décembre 2009. Le comité d'évaluation était présidé par Jean-Paul **Carrière**, professeur des universités, École polytechnique de l'Université de Tours.

Ont participé à l'évaluation :

Denis **Angers**, chercheur en agronomie, Centre de recherche en agriculture, Québec ;

Françoise **Bosc**, paysagiste ;

Xavier **Fauveau**, secrétaire général de l'INP Grenoble ;

Arnaud **Martin**, maître de conférences des universités, Université de Montpellier 2 ;

Thomas **Massé**, étudiant en architecture, ENSA de Rennes ;

Marc **Renner**, directeur INSA de Strasbourg.

Jimmy **Elhadad**, délégué scientifique, et Michelle **Houppe**, chargée de projet, représentaient l'AERES.

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

Delphine **Lecointre** a assuré la PAO.