



CGAAER

CONSEIL GÉNÉRAL
DE L'ALIMENTATION
DE L'AGRICULTURE
ET DES ESPACES RURAUX

Rapport n° 20054

Accompagnement de l'École Nationale Supérieure de Paysage pour l'élaboration du schéma directeur patrimonial pour la restauration et la valorisation du Potager du Roi

établi par

Vincent STEINMETZ

Ingénieur général des ponts, des eaux et des forêts

Grégoire THOMAS

Inspecteur général de l'agriculture

Mars 2021

SOMMAIRE

RESUME.....	5
LISTE DES RECOMMANDATIONS.....	7
1. PERIMETRE, OBJECTIFS ET DEROULEMENT DE LA MISSION.....	8
1.1. Périmètre de la mission	8
1.1.1. Le Potager du Roi, un lieu historique, patrimonial et vivant.....	8
1.1.2. Des enjeux multiples à concilier compte-tenu de l'évolution du Potager	9
1.1.3. Une stratégie d'établissement affichée pour le Potager	9
1.2. Objectifs de la mission.....	10
1.3. Déroulement de la mission	11
2. LES CONSTATS D'UNE ACTIVITE RICHE ET DIVERSIFIEE CONFRONTEE A DE MULTIPLES OBJECTIFS	12
2.1. 350 ans d'histoire pour des fonctions et vocations pérennes, toujours actuelles	12
2.2. Situation institutionnelle	13
2.2.1. Une tutelle historique liée aux fonctions.....	13
2.2.2. Une gouvernance assumée par l'École	14
2.3. Des axes de développement multifonctionnels conformes aux vocations historiques	15
2.3.1. Un lieu d'enseignement et de recherche-innovation dans la double approche d'aménagement paysager et d'agriculture urbaine	15
2.3.2. Une approche agronomique impactée par la transition agro-écologique obligée mais volontaire	16
2.3.3. Une production de proximité portée par l'image du site et sous contraintes.....	21
2.3.4. Une approche patrimoniale et historique d'exception traversée par l'agroécologie	22
2.3.5. Une ouverture à des publics diversifiés, complexe à gérer	25
2.4. Un soutien financier significatif du MAA et des équipes mobilisées et fragilisées	27
2.4.1. Un budget équilibré grâce à une contribution significative du MAA au travers de la subvention annuelle	27
2.4.2. Des équipes mobilisées et fragilisées.....	28
2.5. Un écosystème riche et contrasté.....	28
2.6. Matrice Atouts - Faiblesses - Opportunités - Menaces.....	31
3. ORIENTATIONS STRATEGIQUES ET OPERATIONNELLES POUR UN AVENIR DURABLE DU POTAGER DU ROI.....	33
3.1. Un positionnement institutionnel pertinent et à renforcer	33
3.1.1. Une tutelle à réaffirmer	33
3.1.2. Deux axes structurants à privilégier.....	34
3.2. Un schéma directeur, définissant le projet de restauration, vecteur de communication d'avenir	35
3.2.1. Une priorisation sectorielle et localisée des fonctions	35
3.2.2. Une approche agronomique systémique à formaliser	36
3.2.3. Une contractualisation possible pour certaines fonctions.....	37
3.2.4. Un schéma directeur à finaliser avec l'appui d'une équipe pluridisciplinaires.....	37
3.3. Moyens financiers	38
3.4. Deux scénarios contrastés pour déployer le schéma directeur	39
3.5. Un dispositif de suivi et de communication à renforcer	40
CONCLUSION.....	42

ANNEXES	43
Annexe 1 : Lettre de mission	44
Annexe 2 : Liste des personnes rencontrées	47
Annexe 3 : Liste des sigles utilisés	51
Annexe 4 : Investissements réalisés ou prévisionnels	52
Annexe 5 : Proposition d'approche systémique agronomique pour le schéma directeur du Potager du Roi	53

RESUME

Voulu par Louis XIV pour en faire un exemple de jardin productif pour sa table et son rayonnement, le Potager du Roi, créé par La Quintinie entre 1679 et 1683, est depuis le XIXe siècle le lieu de rayonnement et le site de résidence pour des Écoles relevant de l'agriculture, de l'horticulture et du paysage, sous tutelle du Ministère chargé de l'agriculture.

Cette mission avait pour objet de comprendre et analyser le sujet de l'état du Potager ainsi que le projet de l'École Nationale Supérieure de Paysage (ENSP) pour son Potager dans le contexte particulier politique, scientifique, agronomique et culturel qui environne l'École et son Jardin.

Une rétrospective montre que, tout au long de trois siècles et demi d'histoire, le Potager du Roi a toujours eu des objectifs multiples d'enseignement-instruction, d'innovation-recherche, de production et alimentation et de Jardin patrimonial qui en fait un monument historique agronomique (vivant) d'exception. Après deux restaurations centennales, le Potager n'a pas connu de restauration lourde depuis la fin du XIXe siècle et il est passé au tournant du XXIe siècle à un régime de pratiques agro-écologiques rendues indispensables par la Loi Labbé. Ceci explique l'état d'apparence qui peut interpeller l'observateur du fait de l'état de vieillissement de certains arbres fruitiers, des structures maçonnées mais aussi de l'état technique des parcelles cultivées et des circulations. Il n'en demeure pas moins que le Potager fait face et répond à ses multiples objectifs tant en formation qu'en innovation qu'en production et ouverture aux publics.

L'École, avec un fort appui permanent du ministère chargé de l'Agriculture, s'appuyant sur un plan stratégique et un futur schéma directeur, s'est également tournée vers des donateurs et mécènes. Plus globalement, l'École et son Potager s'inscrivent dans un écosystème de partenaires politiques, scientifiques, territoriaux porteurs de sens, bienveillants et moteurs d'avenir. La question des parties prenantes ou observateurs critiques, et leur impact, a pu être analysée. Dans ce contexte globalement porteur, un certain nombre de travaux de rénovation ou de restauration, ont porté prioritairement sur les bâtiments historiques, parties intégrantes du site et de l'environnement direct du Potager. Des travaux de restauration sont désormais partiellement mais régulièrement engagés sur les structures du Jardin (murs, voutes, terrasses) et le patrimoine végétal. Le remplacement des arbres vieillissants ou abattus fait l'objet d'un programme sur 10 ans (2018-2028).

Plus globalement, un schéma directeur, qui sera présenté à la labellisation du Ministère de la culture, est prévu courant 2021 et constituera le projet de restauration pour le Potager pour les années à venir. En appui de ce plan stratégique, la mission a pu confirmer l'engagement, la compétence et le pilotage de l'ENSP au profit du Potager. Il en est de même de l'exercice de la tutelle par le MAA qui est à réaffirmer.

La mission formule sept recommandations visant à accompagner la finalisation et le déploiement du schéma directeur. Ce schéma directeur devra établir un projet chronologique des travaux immobiliers comme de ceux relevant du végétal, dans le cadre multifonctionnel des objectifs fixés pour ce site. Une priorisation sectorielle et spatiale est proposée dans ce rapport, de manière à faire face aux objectifs multifonctionnels assignés. Au plan agronomique, ce schéma pourrait formaliser une approche systémique conceptuelle et opérationnelle de la gestion pluriannuelle du Jardin et de ses différentes productions légumières et fruitières. Celles-ci, optimisées, pourraient faire l'objet d'une approche de marketing revisitée, tout comme l'accueil du public qui est à aborder avec un regard externe complémentaire.

Pour mener à bien ce schéma directeur, qui devra être associé à un plan de financement porté par des financeurs diversifiés et complémentaires de la tutelle MAA, la mission recommande de s'orienter vers une assistance à maîtrise d'ouvrage externalisée pour assurer la restauration dans son ensemble. Il appartient à l'École et à sa tutelle de définir une approche-projet globale, apte à renforcer l'image et la notoriété de ce monument historique agronomique, symbolique pour le Ministère chargé de l'agriculture.

Mots clés : enseignement supérieur, jardin, patrimoine naturel

LISTE DES RECOMMANDATIONS

- R1.** Réaffirmer la tutelle MAA, au regard de son portage de l'enseignement supérieur en Paysage et au regard de sa volonté de valoriser un Monument historique et agronomique unique au Monde, ancré dans la multifonctionnalité de ses objectifs. Communiquer sur les enjeux et le rôle du Potager en termes de formation, de partenariats et de collaborations territoriales.
- R2.** Confirmer les fonctions multiples du Potager et les prioriser de manière visible dans une approche spatialisée du site.
- R3.** Au niveau agronomique, adopter et formaliser une approche système pour expliciter et gérer les orientations prises et les priorisations
- R4.** Pour disposer d'un schéma directeur finalisé durant le premier semestre 2021, s'appuyer sur un prestataire mobilisant une équipe pluridisciplinaire et réaliser une étude d'opportunités afin d'analyser le périmètre adéquat pour contractualiser avec un ou des partenaires extérieurs pour l'accueil de visiteurs et la gestion de la production et de la vente
- R5.** Rechercher la pluralité des financements intégrant la diversité des intérêts des parties prenantes
- R6.** Construire un plan de financement et solliciter des financements extérieurs (collectivités ; ministère de la Culture; mécénat...) associés aux financements réguliers déjà mobilisés du MAA pour être en capacité de conduire préférentiellement le scénario « Grand chantier », avec assistance à maîtrise d'ouvrage extérieure, en mode Projet
- R7.** Renforcer le dispositif de suivi *in itinere* des actions conduites, et développer en interne et en externe une approche de marketing et de communication sur le nouveau projet, les actions conduites au fil de l'eau, et les services offerts

1. PERIMETRE, OBJECTIFS ET DEROULEMENT DE LA MISSION

Par courrier daté du 25 mars 2020 (cf. Annexe 1), la directrice du cabinet a demandé au Conseil Général de l'Alimentation, de l'Agriculture et des Espaces Ruraux (CGAAER) de conduire une mission sur « *l'accompagnement de l'École Nationale Supérieure de Paysage pour l'élaboration du schéma directeur patrimonial pour la restauration et la valorisation du Potager du Roi* ». MM. Vincent STEINMETZ et Grégoire THOMAS ont été désignés le 14 avril 2020 par le Bureau du CGAAER pour conduire cette mission.

Des échanges avec la Direction Générale de l'Enseignement et de la Recherche (DGER) ont permis de préciser les attentes et les priorités de cette direction à l'égard de cette mission. La note de cadrage a été validée le 24 juin 2020. Au vu des circonstances imposées par la crise sanitaire, l'échéance initiale de la production du rapport pour juin 2020 a été décalée à la demande de la DGER et de l'ENSP au début 2021.

1.1. Périmètre de la mission

1.1.1. Le Potager du Roi, un lieu historique, patrimonial et vivant

L'École Nationale Supérieure de Paysage de Versailles (ENSP) est en charge de la conservation, de la gestion, et de la valorisation du Potager du Roi. Ce Potager, dont la vocation première au temps de Louis XIV était à la fois le rayonnement du souverain, son goût pour les sciences et les innovations horticoles pour ses tables royales, a conservé au travers des siècles cette vocation plurielle de Jardin légumier, arboricole et floral.

Parti d'un Potager pérennisant de manière voyante un Potager royal des XVII^e et XVIII^e siècles, la venue de spécialistes d'horticulture (École), à partir du XIX^e siècle, a peu à peu transformé, également, ce jardin en un lieu d'instruction de l'évolution des techniques et du savoir-faire horticole (par exemple, art de la taille des arbres ; cultures sous-abris ; acclimatations contre-saisons). Des évolutions de gestion horticole du Potager du Roi se sont accélérées dans les dix dernières années, le Jardin se trouvant confronté au dilemme d'un jardin public devant s'inscrire dans des normes culturelles et phytosanitaires compatibles (loi Labbé 2014-110 du 6 février 2014). Cette entrée dans une transition agro-écologique, sur divers plans, a conduit nécessairement et progressivement à des adaptations culturelles et techniques. Elle s'est accompagnée nécessairement de divers changements de l'aspect du jardin, du moins en apparence.

Le Potager offre une parcelle de l'ordre de 9 ha d'un seul tenant, bordée de murs, et classée depuis 1926 au titre des Monuments historiques. Il est labellisé « Jardin remarquable » depuis 2005 par le Ministère de la Culture¹ parmi les 40 que compte l'Ile-de-France. Le site doit être compris comme l'association de cet espace cultivé et arboré avec un ensemble immobilier abritant les activités de cette École, comprenant un peu plus de 10 000 m² d'espace bâti (surface utile brute).

Dans la suite du rapport, on entendra par « site » l'ensemble des bâtiments de l'École et l'ensemble du foncier constituant le Potager du Roi, par « Potager du Roi » l'ensemble du foncier consacré aux cultures ainsi que l'ensemble des murs, terrasses et voieries, par « Jardin » une subdivision du Potager (souvent délimitée par des voieries et murs).

¹ Le label « Jardin remarquable » distingue des jardins et des parcs, présentant un intérêt culturel, esthétique, historique ou botanique, qu'ils soient publics ou privés.

1.1.2. Des enjeux multiples à concilier compte-tenu de l'évolution du Potager

Depuis l'arrivée sur le site des Écoles d'horticulture successives rattachées au Ministère de l'agriculture, et contrairement à tous les autres sites et bâtiments, qui appartiennent à l'EPA Château de Versailles, le Potager est, via l'École en place, sous tutelle du Ministère de l'agriculture et de l'Alimentation (MAA). L'exercice des missions de l'ENSP pour le Potager du Roi s'effectue en synergie avec les autres missions d'enseignement, de recherche et de création de l'établissement. Le Potager du Roi fait partie intégrante de l'établissement et, à ce titre, est inscrit dans ses stratégies d'évolution.

Toutefois, l'ENSP est confrontée pour ce Potager à la conciliation de plusieurs enjeux. En matière de conservation, l'École entend préserver ce qui fait la spécificité et le caractère unique et exceptionnel du site, à savoir un jardin historique de production, donc visible et accueillant un nombreux public comme partie d'un Monument historique de tout premier plan. En matière de missions d'établissement (EPA du MAA), c'est un lieu qui a eu et entend avoir structurellement, depuis l'origine et presque sans interruption, une vocation d'expérimentation et de formation. En matière de conduite agronomique et de gestion, l'École entend positionner l'exploitation du site et sa gestion sur une trajectoire agro-écologique et économique durable, ce qui implique des modes de transition raisonnée compatibles avec une gestion de production, attractive pour les visiteurs et en partie commercialisée en proximité. En matière de valorisation, l'école entend faire du Potager un lieu largement ouvert, offrant des services spécifiques, dont de l'évènementiel, conformes à un bien national historique inédit et de tout premier plan.

Cette trajectoire de l'évolution du Potager du Roi a cristallisé de nombreuses interventions politiques et économiques, de la part de quelques groupes d'acteurs : l'Association des Amis du Potager du Roi (AAPR), mais aussi une fraction des anciens élèves-ingénieurs de l'École Nationale Supérieure d'Horticulture de Versailles. D'une part, un « Livre Blanc pour l'avenir du Potager du Roi » a été publié en 2019 par l'AAPR, ainsi que diverses notes et articles de presse offensifs. D'autre part, un petit groupe d'experts, anciens diplômés, a été constitué à l'initiative de M. Bigot (Entreprise Bigot fleurs coupées – Allonnes, Sarthe) associant notamment Mme Dorion (Professeure honoraire de l'ENSH-AgroCampus Ouest, membre de la Société Nationale d'Horticulture de France).

Les interpellations de ces divers acteurs ont été nombreuses et pas nécessairement convergentes. Elles soulèvent des enjeux multiples, voire complémentaires à ceux de l'ENSP.

1.1.3. Une stratégie d'établissement affichée pour le Potager

Le rapport CGAAER² avait, en 2016, pointé des éléments spécifiques au Potager du Roi et recommandait de « *faire réaliser une étude approfondie de choix du statut de l'exploitation du Potager du Roi* ». Le Conseil d'Administration de l'ENSP s'est emparé du sujet et l'École a construit un volet spécifique au Potager du Roi dans sa stratégie et son projet d'établissement. La stratégie d'établissement pour le Potager du Roi a été validée par son Conseil d'Administration en mars 2017 au travers d'un plan de développement sur la période 2017-2021, décliné en 4 axes et 25 actions.

L'École, avec un fort appui permanent du ministère de l'Agriculture (DGER-SESRI-SDES), s'appuyant sur le plan stratégique et le futur schéma directeur, riches mais sans doute à mieux

² Rapport CGAAER n° 15033-01. Audit comptable et financier de l'école nationale supérieure de paysage de Versailles. Juillet 2016

articuler, s'est également engagée dans la recherche de donateurs et mécènes (Fondation du patrimoine, Fondation Total, Fondation Crédit Agricole, Fondation Gecina, *World Monument Fund*). Ceci a permis d'engager un certain nombre de travaux de rénovation ou de restauration, prioritairement pour des bâtiments historiques, parties intégrantes du « décor » du site. Le montant global des travaux est estimé à 17 M€ (cf. lettre de mission en Annexe 1) sur la période 2017-2027. Des travaux de restauration sont partiellement mais régulièrement engagés désormais sur les structures du Potager (murs, voutes, terrasses) et le patrimoine végétal. Le remplacement des arbres vieillissants ou abattus fait l'objet d'un programme sur 10 ans (2018-2028).

Dans le cadre d'un large processus de concertation avec les parties prenantes, depuis 2015, l'ENSP a également diligenté divers diagnostics sectoriels (bâti immobiliers, structures du jardin et murs, patrimoine végétal) de manière à avoir un état des lieux précis et poser une stratégie traduite par divers actes politiques et documents. Il s'agit :

- du Projet stratégique d'établissement, incluant un chapitre Potager du Roi qui décline un plan paysager (schéma directeur de programmation spatiale).
- du Schéma Prévisionnel de Stratégie Immobilière (SPSI) de l'établissement, incluant également une démarche particulière pour le Potager comme monument.

Ces divers documents ont permis de structurer un plan financier de rénovation, incluant à la fois les structures bâtimementaires, mais aussi l'infrastructure patrimoniale végétale (et son renouvellement permanent).

Le dernier rapport de l'HCERES³ publié en 2019 souligne que la direction de l'École a engagé, suite à la dernière évaluation de 2014, « *une réflexion globale sur la stratégie à adopter et les actions à mener pour assurer ses différentes missions en tenant compte, d'une part, de mutations sociétales qui ont une répercussion directe sur la formation dans le domaine du paysage, et d'autre part, des évolutions rapides du contexte académique* ». Ce rapport pointe également la confrontation à des intérêts contradictoires en lien avec le cumul des missions de formation et de gestion du patrimoine, en particulier concernant le Potager du Roi.

1.2. Objectifs de la mission

L'objectif général de la mission est d'accompagner l'ENSP au travers de recommandations pour l'élaboration du schéma directeur patrimonial pour la restauration et la valorisation du Potager du Roi. Trois objectifs spécifiques sont identifiés : l'analyse et l'étude agronomique, qui inclut une analyse des systèmes et pratiques culturelles et d'entretien ; l'évaluation du plan de développement établi en 2017 ; la proposition de pistes d'amélioration qui pourront être intégrées au schéma directeur patrimonial en cours d'élaboration.

La mission examinera l'état des lieux du système agronomique et des pratiques culturelles mis en place sur le Potager, notamment au regard des orientations de la transition agro-écologique (TAE), et les interactions du Potager avec les missions pédagogiques et de recherche de l'établissement, mais aussi en considérant les exigences de production vendable et l'enjeu d'accueil permanent du public. La mission prendra en compte le pilotage du système aussi bien dans des conditions passées que dans les conditions observées actuellement, et examinera le mode de pilotage de la transition entreprise et à venir.

³ Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur. Campagne d'évaluation 2018-2019 vague E Rapport d'évaluation de l'école nationale supérieure de paysage Versailles. 19 septembre 2019.

La mission examinera l'état d'avancement des actions prévues dans le plan de développement de 2017. Les avancées significatives ou les freins et limites que ce plan a pu rencontrer seront analysées.

Sur la base des réflexions issues et des stratégies adoptées et identifiées dans d'autres domaines historiques analogues, la mission formulera des recommandations en tenant compte de la vocation multifonctionnelle du Potager du Roi. Un volet économique (investissement et fonctionnement) et un volet gouvernance et moyens seront également abordés. Ces recommandations ont vocation à alimenter le schéma directeur 2021 – 2027.

1.3. Déroulement de la mission

Les travaux de la mission se sont déroulés en trois phases :

- Une phase d'étude approfondie des documents de référence (conventions, rapports intermédiaires, comptes rendus de réunions, présentations...),
- Une phase d'entretiens avec les acteurs (cf. Annexe 2) représentant la DGER, l'ENSP, et l'ensemble des parties prenantes concernées ou ayant des liens avec le Potager du Roi. Comme l'indiquait la lettre de mission, l'expertise de Monsieur Bernard Messerli, ingénieur agronome en retraite et ex-conservateur du Jardin du château de Prangins (Suisse) a été associée aux travaux. Cette expertise a été complétée par celle du professeur Philippe Leterme, membre de l'Académie d'agriculture, professeur émérite d'agronomie à AgroCampus Ouest. Les discussions et rencontres sur le site du Potager du Roi avec ces experts ont alimenté la réflexion et les propositions d'évolution.
- Une phase d'analyse pour mettre en perspective l'ensemble des informations, constats et appréciations recueillies et aboutir à la formulation de recommandations.

Un point d'étape a été réalisé le 16 novembre avec la DGER. Participant en tant qu'invité, la mission a présenté un point d'avancement lors des réunions des 17 juillet et 17 décembre 2020 du Comité de Pilotage du Schéma Directeur du Potager du Roi mis en place par l'ENSP. Il est prévu que le projet de Schéma Directeur du Potager soit présenté à la gouvernance de l'ENSP durant le premier semestre 2021.

La mission s'exprime dans ce rapport sur la base des éléments de « projet » de Schéma Directeur présentés le 17 décembre 2020.

A l'issue de ses travaux, la mission souligne l'excellent accueil reçu auprès de l'ensemble des interlocuteurs sollicités et les remercie de l'attention dont elle a bénéficié.

2. LES CONSTATS D'UNE ACTIVITE RICHE ET DIVERSIFIEE CONFRONTEE A DE MULTIPLES OBJECTIFS

2.1. 350 ans d'histoire pour des fonctions et vocations pérennes, toujours actuelles

Le potager du château de Versailles, réalisé à la demande de Louis XIV par l'architecte Jules Hardouin-Mansart (1646-1708) entre 1679 et 1683, a réuni depuis sa création la triple mission de lieu de production, d'expérimentation et d'enseignement.

Comme l'explique, dans son "Instruction pour les jardins fruitiers et potagers" (1690), l'artisan de sa conception et de sa création Jean-Baptiste La Quintinie (1626-1688), ce jardin était en effet consacré à la production pour la table royale, à l'expérimentation de dizaines de variétés d'espèces fruitières et légumières ainsi qu'à l'essaimage et à la formation de jardiniers spécialisés.

En lien avec cette tradition, dès la fin du XVIII^e siècle, le Potager du Roi devient le site de développement de plusieurs établissements pédagogiques consacrés aux sciences agricoles, horticoles et, plus tard, au projet de paysage et des jardins. En 1874, le Potager devient notamment le jardin d'expérimentation et d'étude de l'École nationale d'horticulture, premier établissement français pour la formation d'horticulteurs et de paysagistes, devenue École nationale supérieure d'horticulture en 1961. Il s'agit, dans l'esprit de ce qui deviendra l'école républicaine, de *"former des jardiniers éclairés qui soient aptes, après deux années d'études théoriques et pratiques, à propager et vulgariser, dans nos départements, les bonnes méthodes et les bonnes explications. Quand on énumère toutes les richesses horticoles réunies à Versailles, on est naturellement conduit à reconnaître qu'il était impossible de trouver réunis des éléments d'instruction plus complets et plus variés."*

Suite au départ à Angers de l'École nationale supérieure d'horticulture, dans un nouveau pôle scientifique autour duquel se développe désormais la recherche et la production horticole (devenue Agrocampus Ouest, campus d'Angers), la gestion du Potager du Roi est confiée en 1995 à l'École nationale supérieure de paysage, créée en 1976 à partir de la section du "Paysage et de l'art des jardins" de l'École nationale d'horticulture. Classé en 1926 Monument historique, celui-ci est également ouvert à la visite depuis 1991.

Dès sa création, et dans diverses illustrations royales dont le livre de La Quintinie, le souverain Louis XIV n'est pas représenté comme une personne mais l'incarnation de la France. Ce livre témoigne dès lors de la volonté d'extension du Potager de Versailles, au-delà de la Cour royale, vers la France entière ; ce jardin nourricier le résume aux pieds du château. Des cultures sur couches au développement des primeurs, de l'acclimatation de nouvelles espèces aux expérimentations des traitements de synthèse, de la permaculture au paysage, l'histoire du Potager du Roi abonde d'illustrations témoignant de l'évolution des modes de production et de consommation alimentaires de l'époque moderne à nos jours et, plus généralement, de l'évolution de notre rapport à l'alimentation. Louis XIV fit aussi les honneurs de son Potager à d'illustres invités, dont les ambassadeurs du Siam, ou le doge de Venise.

Le Potager du Roi est un jardin de production intensif dès son origine. Sur le plan agronomique, Jean-Baptiste de La Quintinie ne fait toutefois pas de rotations culturales. L'épuisement des terres est compensé par des apports massifs de l'extérieur, fumiers d'abord, mais terres végétales également. Aujourd'hui, avec la culture de légumes, de plantes aromatiques vivaces, de plantes herbacées et de près de 4 000 arbres fruitiers (140 variétés de poires, 160 variétés de pommes, mais aussi des pêchers, figuiers, abricotiers, pruniers...), la mission confiée à La Quintinie, « nourrir

et innover », est plus que jamais d'actualité pour l'équipe chargée du site. L'évolution des itinéraires techniques, engagée depuis plusieurs années s'est traduite par la mise en place de pratiques agro-écologiques succédant à la réactivation de pratiques maraichères datant du XIXe siècle et du XXe siècle. Ceci a conduit à donner un temps d'avance et de fonction de démonstrateur au Potager du Roi, en termes de gestion durable et de transmission.

Le Potager du Roi fut et est aussi un lieu d'enseignement et de recherche connu sur la scène nationale et internationale. Intégralement construit sur un vaste marécage (« l'Étang puant ») à partir de remblais, ceux de la pièce d'eau des Suisses, et de sols en provenance des collines de Satory, C'est un résumé, encore actuellement, d'agriculture urbaine et de trame verte en plein cœur de ville, thèmes essentiels dans les démarches actuelles de conception et d'aménagement des espaces : « un bon jardinier doit avoir de la passion pour les nouveautés ». C'est également un espace favorisant la mixité des usages avec une grande diversité de publics accueillis. Cette identité paysagère et paysagiste du site, qui s'appuie sur une réalité physique, constitue une dimension essentielle de la valeur immatérielle du Potager.

Le site doit être compris comme l'association de cet espace cultivé et arboré avec un ensemble immobilier abritant les activités de l'École, comprenant un peu plus de 10 000 m² d'espace bâti (surface utile brute). Il a été conçu dès sa création comme un assemblage de Jardins entourés de murs, répartis autour d'un carré central (Le Grand carré). Les différents Jardins sont séparés par ces murs ; la circulation est assurée par des allées et cheminements gravillonnés, parfois portés par des terrasses et voutes (galeries sous terrasses) utiles aux besoins techniques. Outre leurs murs tapissés d'arbres fruitiers bien abrités, ces Jardins étaient dédiés à diverses spécificités, en fonction des abris et microclimats générés à l'intérieur. C'est ainsi que, dans certaines zones, l'acclimatation d'espèces tropicales et le forçage de certaines cultures (à l'aide d'abris ; serres et couches chaudes) ont pu être réussis et/ou amplifiés au bénéfice du Roi et des cours royales.

Cette rétrospective montre que, tout au long de son histoire, le Potager du Roi a toujours eu des objectifs multiples d'enseignement-instruction, d'innovation-recherche, de production et alimentation et de Jardin patrimonial d'exception.

2.2. Situation institutionnelle

2.2.1. Une tutelle historique liée aux fonctions

Depuis 1995, l'École nationale supérieure de paysage est en charge de la conservation, de la gestion, et de la valorisation du Potager du Roi au travers du décret 94-1225 du 30 décembre 1994 portant organisation de l'École nationale supérieure du paysage de Versailles, sous tutelle du MAA, qui précise dans son article 2: « *L'école assure notamment la gestion, la conservation et la valorisation du potager du Roi* ». L'École comprend également un site à Marseille.

Le Potager du Roi est donc une propriété de l'Etat et l'établissement affectataire est l'École Nationale supérieure de Paysage, sous tutelle du MAA. Il a fait l'objet d'un classement au titre des monuments historiques, par arrêté en date du 15 mars 1926.

Le site fait partie du Domaine national de Versailles, (annexe du décret n° 2010-1367 du 11 novembre 2010 relatif à l'Etablissement public du Château de Versailles, du musée et du domaine national de Versailles). En cas de déclaration d'inutilité faite par l'École affectataire, ce monument deviendrait affecté à l'Etablissement public national Château de Versailles. A cet égard, ni l'École ni

sa tutelle MAA, ni l'EPA Château de Versailles ne se sont déclarés enclins à envisager ou à se diriger vers cette situation.

Le MAA exerce normalement et avec diligence ses devoirs de tutelle sur l'ensemble de l'École mais aussi, plus particulièrement, sur le Potager au regard de la prise en compte de la stratégie et de la gestion de ce dernier, tant dans l'affectation de moyens humains et financiers (SCSP annuelle et investissements) que dans l'accompagnement stratégique. Le Contrat d'Objectifs et de Performance actuel mentionne le Potager du Roi à quelques 20 alinéas ; une des quatre priorités d'orientation lui est spécifiquement dédiée (*Priorité 3. : Conforter le rôle de son site historique du Potager du Roi pour l'ensemble de ses missions*). A chaque entretien stratégique avec la DGER, les questions relatives au Potager du Roi font l'objet d'un point annuel.

Enfin, dans son rôle de facilitation du cadre législatif et réglementaire, la tutelle MAA a introduit un article 20 à la Loi n° 2019-828 du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique et autorisé l'emploi de salariés de droit privé : <https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000038889182/>. Cette pratique a été bénéfique à l'ENSP, notamment pour des emplois sous cette forme au Potager. Compte-tenu de ses objectifs assignés, au sein de l'École, le Potager du Roi est voulu et géré comme une entité non distincte puisque servant les missions de l'ENSP.

L'exercice de ces missions s'effectue en synergie avec les autres missions d'enseignement, de recherche et de création de l'établissement.

Ces missions confiées à l'ENSP font l'objet d'un volet spécifique dans son projet d'établissement, élaboré à partir de 2016, et adopté par son Conseil d'administration en 2017.

2.2.2. Une gouvernance assumée par l'École

Le Potager du Roi est administré par l'École comme une de ses entités composantes. Il en fait donc partie intégrante, tant au plan de la stratégie que du management et de la gestion.

Si, par le passé, le Potager du Roi a pu être considéré, selon les épisodes de l'histoire, comme un service isolé, un service d'enseignement, une unité de production ou un domaine expérimental, il est aujourd'hui positionné comme une entité composante classique de type « service » dès lors qu'il constitue un support aux missions d'enseignement supérieur, de recherche et d'innovation. Il constitue aussi le site environnemental de « résidence » et le site foncier de l'École.

Il est dirigé, sous l'autorité du Directeur, par un adjoint au directeur en charge du Potager, qui auparavant exerçait à la fois ce rôle et celui de responsable opérationnel. Depuis 2019, la nomination d'un Jardinier en chef a permis de dissocier cette direction stratégique multifonctionnelle du pilotage opérationnel et du management de l'équipe, assuré particulièrement par ce nouveau collaborateur, clairement positionné dans l'organigramme.

L'École en 2016-2017 s'est dotée d'un Projet stratégique d'établissement dans lequel figure à part entière un volet sur le Potager du Roi, pleinement intégré comme un chapitre du Projet. Ce projet a fait l'objet d'une présentation et d'une délibération en Conseil d'administration (CA) en 2017.

Ce plan cible des objectifs :

- de conservation de ce qui fait la spécificité et le caractère unique et exceptionnel du site,
- d'exploitation du site sur une trajectoire de transition agro-écologique et économique durable,
- et enfin de valorisation afin de faire du Potager un lieu largement ouvert, articulé avec les missions spécifiques aux étudiants et enseignants-chercheurs (de l'établissement mais aussi d'autres acteurs

de recherche) tout en augmentant la fréquentation du public avec un objectif de passer de 40 000 à 100 000 visiteurs.

En ce qui concerne le Potager, il a été décliné en plan d'actions avec étapes et indicateurs dont le suivi, relevant plutôt du registre qualitatif, est assuré par la Direction elle-même.

Plus globalement, les administrateurs internes (élus) du CA confirment que le Potager et ses activités sont traités régulièrement dans le bilan et les perspectives présentés par la direction de l'École, en tant que de besoin et selon l'actualité.

Plus récemment, le principe de l'élaboration d'un Schéma directeur du Potager, conjointement souhaité par le MAA et le ministère de la culture et nécessaire pour se projeter à 10 ans, a été soumis au CA. Il est instruit actuellement par un comité de pilotage constitué, autour de la direction, de personnels de l'École, de représentants de la tutelle ainsi que de représentants du Ministère de la culture et de la DRAC Ile de France, et de membres du Conseil scientifique de l'École. La rédaction et la production de ce schéma directeur doivent aboutir, pour validation, à une présentation en CA durant le premier semestre 2021.

2.3. Des axes de développement multifonctionnels conformes aux vocations historiques

Depuis plusieurs années, et notamment sous l'impulsion du projet stratégique d'établissement, l'École a clairement posé une stratégie multifonctionnelle en synergie avec les autres missions d'enseignement, de recherche et de création (paysagère) de l'établissement.

En matière de conservation, l'École entend préserver ce qui fait la spécificité et le caractère unique et exceptionnel du site, à savoir un jardin historique de production et un lieu qui a eu structurellement, depuis l'origine et presque sans interruption, une vocation d'expérimentation et de formation.

En matière de gestion, l'école entend positionner l'exploitation du site sur une trajectoire écologique et économique durable, ce qui implique une restauration et une préservation des ressources et des milieux.

En matière de valorisation, l'école entend faire du Potager un lieu largement ouvert à des publics diversifiés, offrant des services spécifiques et notamment événementiels.

Le présent chapitre analyse ces axes de développement, actuellement traités en égale importance, simultanée ou parallèle.

2.3.1. Un lieu d'enseignement et de recherche-innovation dans la double approche d'aménagement paysager et d'agriculture urbaine

Outre le fait de constituer l'espace foncier et l'environnement paysager de l'École, le Potager du Roi constitue un support pédagogique pour les formations et diplômes portés, tous désormais centrés sur le paysage. Il s'agit de la participation à la formation globale en écologie mais aussi en jardinage (conduite concrète d'un jardin) et en matière de projet de paysage (sur le cas particulier d'aménagement d'un jardin historique). Contrairement au passé, les sciences et techniques faisant l'objet d'apprentissages se décentrent des sciences et techniques de l'horticulture au profit de « l'usage de » l'horticulture dans le projet de paysage. Il s'agit aussi de la mobilisation de compétences en écologie, permises par un site cultivé par l'homme depuis plusieurs siècles, et suscitant bon nombre de questions et d'opportunités et/ou options à prendre dans l'aménagement. Les enseignants d'écologie à cet égard font appel et mobilisent autant de questions d'interface entre les approches agronomiques (sciences de la production végétale) et les concepts fondamentaux d'écologie générale et végétale. Une approche plus technique est également mise en œuvre au

travers des projets de jardinage, approches d'apprentissage de la réalisation et de l'entretien d'un mini-jardin via des parcelles dédiées et confiées à des groupes d'étudiants. Ce projet pédagogique est très apprécié des étudiants en paysage, d'autant que leurs cursus les ont rarement confrontés aux pratiques concernées. Enfin, le Potager, environnement direct de l'École, sert de support de proximité à des ateliers de lecture du paysage et d'aménagement. Les interactions entre ces champs disciplinaires sont au cœur du projet pédagogique de l'ENSP ; le Potager du Roi constitue un outil important de leur mise en œuvre concrète. Il est donc avant tout le lieu d'expérimentation, de jardinage, d'expression plastique et de vie pour des étudiants qui y prennent la mesure de l'art d'un jardin remarquable.

Par ailleurs, se basant sur la notoriété et l'expérience de jardinage et de pratiques jardinières de plus de trois siècles, l'École présente chaque année une offre de formation continue « grand public » (y compris sur la taille et la formation des formes fruitières) ainsi qu'une offre de formation pour renforcer des compétences professionnelles en pratiques jardinières pour l'entretien du paysage. Elles prennent toutes la dimension, l'excellence et l'exemplarité de ce support prestigieux et attractif qu'est le Potager du Roi dans ses multiples enjeux.

Au plan scientifique et technique, et en lien avec les objectifs pédagogiques, le Potager du Roi se positionne comme un lieu d'expérimentation et de recherche contemporain en agriculture urbaine dès lors qu'il constitue un prototype particulièrement et historiquement abouti en la matière. Il s'agit d'un jardin engagé, depuis l'origine, dans une fonction de production mais participant au paysage urbain tout comme à l'approvisionnement alimentaire du secteur. De nombreuses expérimentations techniques sont déployées, tant en termes d'innovations particulières relatives à la transition agro-écologique que de pratiques culturelles dans un milieu particulier (sols ; eau-irrigation-drainage). L'équipe est confrontée à la nécessité d'expérimenter de manière opportune, et pour des enjeux internes, car les données d'expérimentation extérieures ne sont pas transposables aux problèmes agronomiques spécifiques inhérents à ce site unique. Pour l'instant, ces expérimentations et explorations techniques sont générées par l'équipe en charge. Peu sont connectées à des structures d'encadrement scientifique. Toutefois, le milieu et support particulier du Potager a suscité l'intérêt scientifique, notamment en termes de pédologie et d'environnement, et a conduit à un partenariat avec des équipes INRAe en la matière. Les programmes sont toutefois en cours d'étude et ne peuvent pas encore confirmer qu'il s'agit d'un partenariat durable.

En revanche, c'est sur l'approche paysagère et systémique de l'agriculture urbaine que ce lieu peut se révéler riche d'un changement de regard sur les espaces historiques et d'un regard sur les systèmes comparés d'agriculture urbaine. Ceci ne fait pas l'objet d'expérimentation *sensu stricto* mais « d'observations comparatives » systémiques, riches au plan des questions socio-économiques et scientifiques relevant de l'aménagement paysager en zones d'agriculture urbaine. Ce positionnement se définit progressivement grâce à l'insertion de l'ENSP, mais aussi du Potager comme lieu exemplaire, dans le projet d'UMT (Unité Mixte technologique) « Durabilité des fermes professionnelles d'agriculture urbaine en Ile de France », projet porté en commun par ASTREDHOR; INRAe et AgroParisTech. Il renforcerait la dimension innovation en agriculture urbaine portée par le Potager.

2.3.2. Une approche agronomique impactée par la transition agro-écologique obligée mais volontaire

L'histoire architecturale du Potager du Roi est mieux connue que son histoire culturelle. Jusque dans les années 1980, il y a relativement peu d'écrits et d'information sur ce qui est cultivé ainsi que sur la situation des différentes cultures et productions, ainsi que sur les modes de conduite de ces

cultures. Seul le traité signé de La Quintinie, écrit en appui de la construction et du développement du Jardin sous Louis XIV (Instruction pour les jardins fruitiers et potagers) traite des modes de culture et d'entretien, sans toutefois les relier au cas spécifique du lieu, ni à des approches quantitatives et pluriannuelles. Bien que disposant d'archives historiques détaillées et importantes, le recueil des données agronomiques et des pratiques culturelles est très fragmentaire et souvent, pour une époque ou une année donnée, limité à un espace ou un Jardin.

L'inventaire des surfaces montre que la part de la voirie est notoire et inchangeable dès lors que patrimoniale ; ainsi, une part de 55% de la surface peut être effectivement consacrée aux cultures. La surface totale est de 9,40 ha dont les toitures comprennent 0,80ha ; les allées, bassins, escaliers, murs, margelles : 2,00 ha.

Le secteur fruits se déploie sur 3,20 ha ; le secteur légumes sur 2,00 ha ; et les autres espaces (champ-verger ; *Fruticetum* et collections ; plates-bandes ornementales) comprennent 1,40 ha. En complément, il existe également un inventaire du matériel de culture ainsi qu'un inventaire des locaux techniques.

Le diagnostic agronomique (climat, sols, sanitaire) est à ce jour fragmentaire et plutôt constitué d'analyses de sol faites par prélèvements dans quelques jardins (parcelles) et/ou l'enregistrement annuel partiel d'évènements en cours de cultures.

En termes d'analyse des sols pour l'ensemble du Potager, il n'y a pas de diagnostic global ou partiel récent des sols du site. Plusieurs projets de dossiers d'étudiants ENSP ont été réalisés dans le cadre de séminaires (2014, 2016, 2018) ainsi que des analyses éparses de sol datant de 2011/2012 (4 parcelles) voire de 1989 (pour la seule Terrasse Hardy).

Une pré-étude, menée en 2017 par des étudiants de l'Université de Lorraine / ENSAIA, a analysé cinq fosses représentant des trajets historico-agronomiques différents et qui ont fait l'objet de prises d'échantillons par horizon. Les premières analyses constituent les bases d'un programme à développer par et avec INRAe-Nancy.

Au regard des cultures concernées, ces analyses de terre montrent des richesses très fortes, voire excessives, en phosphore, potassium, calcium ainsi qu'en zinc et cuivre. Les taux de matière organique vont de 2,6 à 4,4 % ce qui est correct. Alors que des apports de fumier étaient réguliers à hauteur de 20 t/ha jusqu'en 2008 (3 siècles), ils furent arrêtés jusqu'en 2016, date à laquelle un investissement a été relancé avec des apports réguliers de « ORGA3 Freyssinet ». Outre le fait que cet amendement est difficile à appliquer en situation enherbée, son dosage en azote (3%), phosphore (2%) et potassium (3%) ne le rend pas forcément bien adapté à la situation de richesse du sol excessive en P et K. Un compost de déchets verts apporterait moins de phosphore et de potassium pour une même quantité d'azote apportée. A cet égard, il faut signaler que le compostage des déchets de tonte n'est pas pratiqué tout comme la valorisation d'autres résidus végétaux (tailles, parage de légumes...) sous forme de compost au bénéfice de la surface agricole utile.

En termes de diagnostic sur l'eau et le drainage, l'irrigation, bien que partielles, diverses études contribuent au diagnostic.

Un diagnostic « assainissement » de 2017, faisant partie intégrante du diagnostic « Structures - murs » de l'ACMH, semble plutôt exhaustif mais insuffisant d'un point de vue agronomique.

Un dossier réalisé dans le cadre d'un mécénat de compétences par la Lyonnaise-Suez/SEVESC en 2013-2014 ainsi que des essais d'arrosage automatique par un stagiaire, abordent l'irrigation, problème renforcé ces dernières années par l'absence de pluviométrie en Ile de France pendant la saison estivale.

Un dossier a été réalisé en collaboration en vue d'un réseau secondaire de distribution. Un projet interne très circonscrit pour le secteur fruitier, un « carré » du Grand Carré et le jardin de la Figuerie, a été élaboré au plan financier mais les éléments techniques sont encore à améliorer.

Le plan global de transition agro-écologique, son phasage (depuis son initiation) et les étapes en perspective

Depuis le 1^{er} janvier 2017, la loi « Labbé » interdit l'utilisation de pesticides de synthèse dans les espaces ouverts au public. C'est cette loi qui a déclenché l'engagement assez rapide vers une gestion globale agro-écologique accrue. Cela contraint fortement les itinéraires techniques employés sur les cultures et présente des répercussions sur les niveaux de production. Cela a aussi de lourdes conséquences sur l'entretien des espaces non productifs, notamment les allées. Il n'est pas étonnant que l'aspect visuel du jardin ait changé, dans les dernières années, qui ont vu, en même temps, la réduction de main d'œuvre et l'interdiction des pesticides. La structure a pris en compte, avec une certaine anticipation, cette transition et considère que le passage est acté. Les fondamentaux scientifiques, éléments de contexte, enjeux, analyse-diagnostic de départ et conséquemment la stratégie de transition ont implicitement été posés, sans réelle formalisation de cette transition ni de son plan d'actions.

Il n'en demeure pas moins que les opérations, par le biais de mise à l'épreuve de nouvelles techniques en vraie grandeur directe ont conduit à des démarches qui sont en cours de réalisation avec un certain succès. Il s'agit de :

- . faire correspondre les productions de fruits et de légumes aux attentes des clients ciblés par les objectifs de l'établissement,
- . développer un système d'intensification de certains secteurs et d'extensification d'autres (gestion différenciée),
- . réduire ou interrompre l'utilisation des produits phytosanitaires (respecter la législation et la volonté sociétale),
- . mieux connaître et prendre soin des sols ; plutôt prendre conscience des flux d'entrants et de sortants,
- . expliciter les itinéraires techniques existants pour pouvoir agir sur leur efficacité et les modifier (développer un plan de gestion et un véritable plan de cultures),
- . modifier l'équipement technique et le parc d'engins pour réduire le compactage, la consommation d'énergies fossiles et intensifier le travail par unité de surface (tout en renouant avec l'histoire du site - notion de microferme).

La replantation durable en arbres fruitiers est une partie intégrante de la transition et du système global du Jardin. En ce qui concerne la définition et le choix des espèces et variétés, il s'agit plutôt d'une approche par l'expérimentation-action tant pour les variétés, que pour les porte-greffes, les formes de taille et les modes de conduite.

Au plan des fondamentaux, il y a encore des secteurs à investir profondément tels que :

. La conception et la mise en place d'un système agro-écologique pour la ressource en eau : une alimentation au moins partiellement indépendante de l'eau potable de la ville ; un assainissement connecté aux questions d'usage alimentaire. La question de l'arrosage est également urgente et le parti pris de culture à sec des arbres fruitiers apporte un vrai problème de performance de production à la fois saine et régulière (sans compter l'accélération du vieillissement).

. La stabilisation de la ressource en carbone (broyats) et l'approche de fertilisation sur la base d'une économie davantage circulaire (locale).

Les cultures légumières et le maraîchage, en vitrine dans le Grand Carré

La situation des productions légumières (et assimilés) fait état de la mise en œuvre de 90 espèces et 300 variétés.

Les **rotations légumières** sont construites de manière à occuper le terrain de manière continue. C'est effectivement un critère important pour rentabiliser l'espace et pour lutter contre les adventices mais d'autres critères seraient aussi à considérer. Il s'agit notamment de l'intérêt de chaque espèce en tant que précédent (la culture transforme le milieu d'une manière qui peut être bénéfique ou non à la culture suivante) ou suivant (une culture peut valoriser certains états du milieu laissés par le précédent ou au contraire être pénalisée), exprimant ainsi le plus ou moins bon accord entre une culture précédente et sa suivante. De même la fréquence de retour d'une même espèce au même endroit n'est pas un critère explicite de constitution des rotations alors que l'on connaît les impacts sanitaires majeurs que cela peut avoir.

A ce sujet, l'enregistrement chronologique et précis entrepris récemment est un des fondamentaux indispensables pour l'optimisation des cultures pratiquées. Le recul à cet égard permettra d'optimiser les rotations de légumes dans ce système de maraîchage, très conditionné aux besoins échelonnés d'approvisionnement.

Les plantations d'arbres fruitiers

Symboles du Potager du Roi depuis La Quintinie, ces plantations constituent l'architecture principale de l'ensemble du Potager et de la plupart de ses Jardins. A la fois fonction de production et vitrines de savoir-faire arboricole par la taille des formes fruitières, ce verger est naturellement soumis à l'outrage du temps mais aussi aux conditions climatiques et sanitaires nouvelles liées à la transition agro-écologique.

Du temps de La Quintinie, les linéaires d'arbres étaient estimés à 2000-2500 arbres pour passer à 14500 en 1910 (essor des formes taillées et palissées) pour revenir actuellement à 3768 arbres en 2020.

L'état actuel global observable est donc un assemblage de zones ayant fait l'objet de replantations, côtoyant des secteurs où les arbres ont dépassé l'âge de production voire même un état vivant correct. On peut apparenter cette trajectoire nécessaire de renouvellement à la trajectoire de restauration de biens immobiliers, tout comme celle des infrastructures du Jardin (les murs, voutes, terrasses, allées, etc.). Alors qu'ils bénéficiaient de restauration tous les cent ans, la rénovation tant des structures que des arbres, bien qu'entreprise, est encore « en progrès » alors que l'état centenaire est dépassé de 40 ans. Cette situation a des conséquences sur la production (et vente) en enregistrant des pertes de production non négligeables depuis 10 ans. Elle en a aussi sur l'apparence, l'esthétique et le paysage global, que ne manquent pas de relever les visiteurs non avertis ou les détracteurs, peu enclins ou inaptes à faire l'analyse globale qui précède.

Le remplacement des arbres vieillissants ou abattus fait l'objet d'un programme sur 10 ans (2018-2028).

Sur le plan numérique, l'objectif est de passer de 3600 arbres (situation 2017) à 4500 arbres à horizon 2028 (remplacement et nouvelles plantations).

En 2017-2018, le programme de plantation a concerné 200 mètres linéaires (120 ml sous forme de haies mixtes en remplacement et 80 ml en création – noiseraie)

En 2018-19, le programme de plantation concerne 850 mètres linéaires (essentiellement en remplacement).

En 2018-2019, les interventions concernent l'ensemble du site, mais aussi de manière plus spécifique certains espaces : Jardin Duhamel du Monceau (sur l'axe patrimonial), Jardins Hardy et Le Nôtre (sur l'axe événementiel).

Pour mémoire, le Potager du Roi compte environ 5000 mètres linéaires de murs, dont environ 4000 ml sont destinés à recevoir des arbres en espaliers, auxquels s'ajoutent les alignements d'arbres en contre-espaliers.

La situation actuelle pour les arbres fruitiers est la suivante : 3800 arbres et arbustes représentant 30 espèces et 460 variétés (dont 140 variétés de poirier et 160 variétés de pommier)

Sur le plan variétal, ce programme de plantation répond à un triple objectif aux titres :

- de la contribution patrimoniale à l'histoire et à la collection de variétés en lien avec le site, et avec plus largement la tradition pomologique (présence confirmée de démonstration des variétés cultivées par La Quintinie, par exemple).
- du choix de variétés avec des qualités gustative et commerciale avérées (pour la vente).
- de la contribution au tri variétal, au regard d'objectifs agronomiques : tolérance et résilience aux maladies d'une part, et au changement climatique d'autre part.

Une part importante du programme consiste donc à réintroduire des formes de diversité qui avaient été négligées au cours du XXe siècle (notamment les porte-greffes). Il doit permettre de faire également des tests variétaux (d'adaptation locale) mais ne peut pas se situer dans des conditions d'expérimentation agronomique d'essais de comparaisons variétales.

Sur le plan des formes, le remplacement se fait dans le respect du site et de sa configuration de la fin XIXe siècle, comme lieu de conservation et d'installation d'architectures fruitières diversifiées. Il est à noter que l'équipe a fait le choix vertueux de conduites de ces formes par **ligne entière** d'arbres (et non par sujet). Ceci a un impact sur le paysage et constitue la spécificité unique et exceptionnelle des Vergers du Potager du Roi en terme patrimonial et d'esthétique visuelle. Ceci constitue également une organisation dans l'espace plus cohérente en termes de conduite du verger, mais reste très lourde en charge de travail et de compétences à maintenir ou à renforcer.

En conclusion, l'approche agronomique est complexe, dès lors qu'il faut traiter d'un système mixte associant cultures annuelles et arboriculture et que les bilans à opérer sont nombreux, divers et encore partiels pour les différentes parcelles. Entretenir et valoriser toute cette diversité avec les moyens disponibles semble une gageure. C'est ce qui est quand même tenté aujourd'hui, avec des résultats culturels et agro-écologiques tout à fait honorables, en particulier si on les rapporte aux moyens consacrés. Il reste des questions ou problèmes manifestes, notamment sur l'apparence générale. Ceux-ci sont en cours de réglage ou de résolution et font l'objet de critiques, pouvant faire débat.

2.3.3. Une production de proximité portée par l'image du site et sous contraintes

La production du Potager, dès le XIXe, a été liée à une activité de vente sur la base de circuits courts, en proximité de liens avec le site (marché de quartier) ou l'École (vente aux agents, usagers, connaisseurs). Du fait de l'importance des surfaces cultivées et des quantités produites, les productions de légumes et de fruits (y compris actuellement en petits fruits) ne peuvent plus se contenter d'un écoulement empirique ; une marque Potager du Roi a été instruite et obtenue.

La production est à mettre au regard de l'analyse agronomique et de ses contraintes exprimées ci-dessus. Le plan du Potager ne laisse qu'environ 55% de surface productive sur les 9,40 ha potentiels.

Depuis une décennie, on observe des baisses de tonnages de production fruitière générées par les évolutions climatiques et les pressions parasitaires encourues par passage à un mode agro-écologique (réduction drastique des traitements phytosanitaires ; effets spécifiques des rongeurs des murs et des invasions de perruches). La biodiversité variétale choisie est également génératrice de rendements moyens plus faibles ainsi que les rénovations entreprises (arbres jeunes en cours de formation). La prise en compte de formes fruitières historiques du XIXe siècle, adaptées à des conditions horticoles intensives, et qui d'ailleurs ne se pratiquent plus en verger de production contemporains arboricoles, impacte aussi les rendements produits. Toutes espèces fruitières confondues, on est passé de 47 tonnes de fruits en 2002 à 28 tonnes en 2010 pour atterrir à 5-6 tonnes en 2018. Compte tenu des contraintes, les tonnages ne peuvent être raisonnés comme dans un système de production classique. Au plan qualitatif, les récoltes peuvent être également impactées dans leur aspect et leur état sanitaire, tant en termes de présentation et de conservation.

Au plan de la production maraîchère, le choix des espèces et variétés est raisonné à la fois pour donner à voir une vitrine de la production légumière au fil des saisons dans le Jardin et assurer un panier de saison suffisamment achalandé. Le Potager n'a pas fait le choix de l'excellence d'originalité ni de qualité labellisée (par exemple Label Bio) pour valoriser ses légumes. Il semblerait que le simple fait que ces légumes proviennent du Potager du roi satisfassent la clientèle versaillaise, rassurée par le prestige du lieu. Le choix des espèces et variétés est régi en fonction de la capacité permanente et successive de réponses à l'approvisionnement du marché local. Il permet également d'assurer une offre classique et attendue de légumes de saison. Malgré cela, il se peut que la boutique soit toutefois parfois achalandée de manière irrégulière en fonction des productions disponibles : « il faut y aller tôt le matin pour trouver quelque chose ». Le panel d'espèces est parfois également orienté vers des productions à gros tonnage (ex. rhubarbe pour transformation en sirop ; plantes aromatiques basiques et pérennes à fort rendement). D'autres espèces sont choisies en raison de leur facilité de culture et de récolte (ex. inter rangs de courgettes en contre-espaliers). Ces orientations de la production s'entendent et se conçoivent bien au regard de la tension en main d'œuvre dédiée mais n'ont pas encore fait l'objet d'une approche marketing plus large qui pourrait remettre les priorités d'enjeux et d'objectifs dans une rationalité différente.

Le choix variétal est également raisonné en fonction du plan agro-écologique, plus facile à raisonner en légumes, compte tenu du choix variétal commercial actuel disponible pour chaque grande espèce cultivée. Il faut remarquer que, dans un Potager historique, le visiteur non averti peut s'attendre à observer une diversité extrême de cultures et de collections de variétés anciennes ou oubliées

(légumes oubliés ; vieilles variétés du maraichage du bassin parisien ; variétés « royales »). Ce n'est pas le choix fait par le Potager dès lors que la transition agro-écologique a dû être actée. Bon nombre de ces variétés anciennes sont sensibles aux adversités climatiques et parasitaires et ne pourraient donc être simplement montrées et cultivées. Ce choix est pertinent dès lors que le Potager assume toutes ses fonctions ; l'inverse ne pourrait se concevoir que si le Potager s'était donné la fonction de Conservatoire et de collection de variétés. Pertinemment, il ne s'est pas donné cette orientation, étant donné l'existence de bon nombre d'autres lieux historiques ou de conservatoires génétiques dédiés à cette fonction.

Il n'en demeure pas moins que, pour évacuer cette mission-fonction de potentiel Conservatoire variétal, il faut s'assurer (et le Potager le vérifie régulièrement) que d'autres lieux assurent cette conservation de variétés historiquement liées au site et au Château, mises au point au XVIIe et XVIIIe siècles et qu'il est de notre devoir français public de maintenir au cours des siècles. Pour déminer cette critique possible du visiteur, il conviendrait de mieux communiquer à cet égard et de rassurer le citoyen-visiteur sur cette sauvegarde qui est faite ailleurs. On peut aussi préciser que ces variétés royales de poire et pomme, aux noms évocateurs, sont aujourd'hui de piètre qualité gustative !

De plus, le paramètre de revenu, lié à la vente de chaque production, est toujours intégré et rentre en ligne de compte pour améliorer l'équilibre du compte financier spécifique du Potager, notamment pour mieux engager des réinvestissements d'équipements ou de rénovations de fond. C'est dans ce sens que la présence sur les marchés locaux, la restauration et la visibilité de la Boutique de vente et les circuits de distribution nouveaux (ex transformation de la rhubarbe, des aromatiques, confection de confitures au nom de la marque) ont été explorés. Faute de moyens d'étude, une analyse financière et une stratégie d'évolution spécifique de ce poste n'a pas pu être explorée à fond. La question de la rentabilité dans l'orientation (analyse des marges réelles), les voies de commercialisation, l'approche marketing de la production (pourquoi et comment) seraient pertinentes à ce stade de l'évolution du dispositif.

2.3.4. Une approche patrimoniale et historique d'exception traversée par l'agroécologie

Le Potager du Roi a été conçu et construit entre 1678 et 1683 ; sa première réhabilitation majeure est réalisée dans les années 1780 ; sa deuxième réhabilitation majeure est assurée dans les années 1880. A l'heure actuelle, on peut donc considérer que sa troisième réhabilitation est en retard de 40 ans, d'où les gros déficits de structures ainsi que l'état dégradé du patrimoine végétal (principalement les arbres fruitiers).

En ce qui concerne les structures, la particularité de conception du jardin de la Quintinie était l'architecture remarquable des circulations, terrasses et allées mais aussi le quadrillage de murs créant des Jardins entourés de murs, pour permettre à la fois le palissage d'arbres bien exposés et générer un microclimat interne plus favorable. Cette conception originale, qui comprend un linéaire de 5000 m de murs susceptibles d'être palissés, a été au centre des rénovations des siècles derniers.

Actuellement, l'état général des structures est plutôt stable depuis 10 ans et la dégradation ne s'est pas accélérée dès lors que quelques chantiers de rénovation ponctuels de murs, de terrasses et d'armatures ont été entrepris. Il n'en demeure pas moins que le Potager se situe à un niveau bas d'état général. Quelques pans de murs ont été rénovés au fil du XXe siècle mais parfois avec des techniques (faitages ; enduits ; renforcement des bas de murs) insuffisamment appropriées à l'implantation d'arbres et d'espaliers nouveaux. Hormis quelques mètres rénovés, on peut

considérer que la restauration des structures (dont les 5000 mètres de murs) doit être assurée urgemment et de manière quasi-totale.

L'analyse globale permet de préciser qu'actuellement :

15 % des murs (730 ml) sont en état critique (effondrés).

27 % (1340 ml) sont dans un état très fragilisé.

7% seulement sont dans un état tout à fait acceptable.

Bien consciente de cet état, l'École, dès 2018, a commandité une étude générale portant sur toutes les infrastructures et la manière de les restaurer, pour concilier les aspects patrimoniaux et les possibilités de cultures (en espaliers) productives et saines. Cette étude très détaillée constitue à ce jour le socle d'un schéma directeur de restauration.

Durant les dix dernières années, l'École a fait le choix d'entreprendre un plan de restauration d'ensemble du site, le site étant conçu comme un ensemble comportant les bâtiments de l'École et l'ensemble du foncier du Potager. Depuis 10 ans, l'École a mobilisé des moyens d'investissement lourds et a choisi de prioriser la restauration de l'immobilier. Ce choix pertinent comprenait la mise en sécurité et la mise aux standards internationaux de l'enseignement supérieur de locaux qui n'avaient pas fait l'objet de restauration depuis des décennies. Ceci signifie que le site global de l'École et donc le paysage du Potager, en particulier dans sa partie bâtementaire, est aujourd'hui entièrement rénové et qu'une dernière part de restauration est à venir pour parachever cette restauration immobilière d'ensemble. La réhabilitation immobilière a fait l'objet d'une attention particulière, car faisant partie d'un environnement patrimonial d'excellence. C'est ainsi que le Pavillon des Suisses a bénéficié de la signature d'Alexandre Chemetoff, de renommée internationale. L'École est donc maintenant prête à entreprendre la restauration du Potager lui-même, en s'appuyant sur l'étude « Structures » de l'ACMH qui constituera le fil directeur de cette restauration.

En ce qui concerne le patrimoine végétal, comme pour les structures, il n'a pas fait l'objet de restauration d'ensemble massive depuis 140 ans (hormis le remplacement de sujets accidentés). Il ne sera pas évoqué le secteur Légumes (Grand carré principalement) qui est constitué de plantes annuelles ou bisannuelles et est donc entretenu, chaque année, par replantations ou semis. En revanche, le verger d'arbres fruitiers, bien que remarquablement conservé, eu égard à l'âge des arbres, fait l'objet d'un plan de replantation massive depuis 2017. Ce schéma, qui s'étale sur 10 ans et envisage des remplacements par ligne, conforme à l'approche spécifique du paysage du site a déjà été évoqué précédemment pour son volet agronomique et intègre également une dimension patrimoniale (2.3.2). Le plan de replantation intègre des choix d'espèces et de variétés plus particulièrement aptes aux changements climatiques et agro-écologiques. Toutefois, les performances de l'offre variétale au regard d'un tel environnement atypique sont mal connues et l'équipe de jardiniers expérimente elle-même, sur le tas, et utilise ses observations locales pour faire évoluer le schéma de replantations. Nous n'avons pas repéré de stratégie conceptuelle de replantation. Le plan de replantation se veut pragmatique, en fonction de l'urgence de remplacement. Il doit aussi tenir compte, au fur et à mesure, de la restauration effective des murs (on ne replante pas immédiatement en espaliers derrière une reconstruction fraîchement terminée de murs).

Au renouvellement classique des arbres vieillissants ou morts, s'ajoute la prise en compte de la totalité des formes fruitières, qui constitue un autre paramètre de la replantation et de la formation (taille) de certains arbres. Riche d'un savoir-faire hérité des arboriculteurs du XIXe siècle, le Potager

se veut la vitrine à la fois d'un large éventail d'espèces et variétés fruitières mais aussi la vitrine de toutes ces formes de taille inventées au XIXe. Cette époque représentait une ère horticole où les questions de bas intrants, de l'usage des phytosanitaires et des dérèglements climatiques n'avaient pas encore été soulevées. On se trouve donc en présence, au Potager, de dilemmes à ce sujet, sachant que certaines formes fruitières très sophistiquées ne sont pas toujours compatibles avec les variétés actuelles et, surtout, sont difficiles à conduire en régime d'agroécologie. Le raisonnement du choix des formes d'arbres pour les nouvelles plantations n'est pas complètement explicite. Si quelques éléments semblent connus (par exemple, les formes horizontales sembleraient plus favorables au développement de mousses puis aux pullulations de cochenilles), beaucoup de questions restent en suspens. D'ailleurs, ces formes plus adaptées à l'horticulture intensive ancienne, ne sont pas pratiquées dans les vergers actuels de production. C'est donc bien une question patrimoniale historique qui se pose par la conservation et la rénovation du potentiel d'arbres fruitiers tout en préservant ce qui fait l'image de prestige et d'esthétique assurée par ces élégantes et prestigieuses architectures d'arbres et leurs alignements. Cette approche patrimoniale est aussi, quand elle traite de milliers d'arbres, très gourmande en main-d'œuvre qualifiée, avec un savoir-faire que l'équipe tente de maintenir et transmettre. Il en résulte une tension saisonnière majeure à l'époque des tailles.

A l'interface entre les bâtiments et le Jardin, l'École pour la conduite du Potager bénéficie d'une surface de serres importante. Ces serres servent, soit à produire les plants repiqués ensuite dans les parcelles, soit à produire des légumes jusqu'à maturité. Un certain nombre de serres historiques d'architecture prestigieuse, repérables sur les photos, ont disparu. Il subsiste des infrastructures de facture variée dont l'activité associée n'est pas complètement lisible dans le schéma d'ensemble. L'intégration de ces serres dans un projet d'ensemble patrimonial et agronomique reste à clarifier.

Ce dernier point amène la question de la **présentation générale** et des apparences. Il faut reconnaître que certains secteurs du Potager, pour sauver les apparences ont fait l'objet de destruction du fait de leur vétusté : serres ; arbres trop âgés, etc. Certains secteurs, notamment par nécessité technique, peuvent laisser à désirer sur ce plan : le parking d'entrée, les bâches de couverture, diverses bandes de plantes vivaces d'entretien difficile, les bandes légumières entre les contre-espaliers apparemment plus ou moins laissées en friches, le pré-verger malgré le pâturage, le *Fruticetum* peu accessible. Pour chaque situation, il y a un argumentaire possible à la clé de cette apparence : les questions de désherbage et défrichage en régime d'agroécologie ; la sénescence biologique des arbres âgés ou malades ; la nécessité de zones « techniques ». Cette apparence est entièrement liée à la capacité d'entretien général par l'équipe en place. En régime de tension, et dans les périodes de production, de récolte, de taille, la priorité est donnée aux activités saisonnières intenses et l'entretien possiblement délaissé. En régime plus stable, l'entretien et la maintenance peuvent être davantage privilégiés.

Toutefois, le regard panoramique du visiteur du jardin n'a jamais les mêmes critères d'entrée et de justification de cette apparence : le visiteur grand public s'attendra à un Jardin à la française très soigné et aligné ; l'étudiant en paysage du XXIe siècle ne relève même pas ces questions d'apparence esthétique car il connaît les incidences des pratiques agro-écologiques ; le visiteur jardinier peut avoir les deux regards précédents selon sa compétence. Il est, autrement dit, difficile de porter un jugement radical et univoque sur cette question, bien que ce soit source d'interventions multiples parfois irrationnelles ou individuelles. Des échanges divers que nous avons eus, et en synthèse, on peut considérer que le Jardin est dans un niveau bas d'état et d'apparence, conséquence des années de non-investissements durant les dernières décennies. Pour autant, à dire d'experts, il n'est pas non plus à un niveau plus bas que d'autres jardins historiques publics en Europe. Cette impression, pour partie subjective est renforcée actuellement par l'état général des

structures et des plantations. En régime nominal, après une restauration globale plus aboutie, l'entretien régulier devrait pouvoir effacer l'apparence globale de moindre esthétique, liée aux pratiques culturelles agro-écologiques.

2.3.5. Une ouverture à des publics diversifiés, complexe à gérer

Le Potager du Roi est ouvert au public depuis 1991. L'accès s'effectue par l'entrée principale de l'ENSP. La fréquentation du public se répartit en plusieurs modalités : visites individuelles, visites groupées pouvant être accompagnées d'un guide.

En 2018, l'ENSP a conduit un diagnostic lucide quant aux points de faiblesse liés à l'accueil des publics⁴, et les marges de progrès y sont clairement identifiées : mieux connaître les visiteurs et leurs attentes, améliorer l'expérience de visite (infrastructures d'accueil, équipements, signalétique, documents de visite, offre de produits et services), développer l'offre de médiation du grand public, notamment jeune public et public familles, mise en œuvre de l'action éducative auprès du public scolaire, des publics éloignés et empêchés. Ceci comprend la conception et la mise en œuvre de programmes spécifiques sur site et hors site avec des structures partenaires, la formation des intervenants et le développement de ressources pédagogiques.

Le plan d'actions⁵ s'est emparé de ces questions. L'amélioration des conditions d'accueil s'est traduite dans un premier temps, en interne, par la mise en place d'une équipe d'accueil en 2017 avec le recrutement d'un chef de service et le regroupement des missions d'accueil, d'une boutique, d'un service courrier, y inclus la mission de sécurité du site et l'événementiel, au sein d'un même service rattaché au secrétariat général. En externe, elle s'est renforcée par le lancement en 2018 d'un partenariat avec l'école du Louvre (accueil de trois groupes de projets), partenariat reconduit en 2019 et 2020. L'infrastructure d'accueil du public reste encore à améliorer au plan des commodités et de la communication interne.

Deux types de public visitent le site du Potager du Roi.

Il s'agit, d'une part, du public qui vient spécifiquement pour visiter le Potager, public occasionnel ou récurrent (abonnés). Des groupes scolaires (écoles primaires) sont également accueillis ponctuellement dans le cadre d'actions de sensibilisation. Les visites de groupes sont confiées à des conférenciers assermentés, des membres actuels ou anciens de l'équipe des jardiniers ou des étudiants. Dans ce dernier cas, un cadre contractualisé clair est établi avec l'établissement. Hormis pour les événements, l'accueil se fait *via* la boutique, le visiteur accédant ensuite au parking. Un dépliant suggère un parcours au sein du Potager afin de s'en approprier les différentes dimensions, la signalétique au sein du Potager a été initiée et son amélioration est prévue par l'établissement.

Il s'agit d'autre part, du public qui se déplace à l'occasion d'événements organisés par l'ENSP, au sein du Potager, pour plusieurs motifs. Quatre catégories d'événements y sont organisés⁶ : commerciaux, festifs, culturels, institutionnels. La mise en place d'une équipe dédiée à la politique des publics et à la programmation événementielle en 2017 a créé les conditions pour une plus grande efficacité d'ensemble. Ainsi la Biennale d'Architecture et de Paysage est devenue un événement national incontournable pour le secteur, véritable vitrine pour l'École et son écrin qu'est

⁴ Projet de restauration et de valorisation pour le site historique de l'École nationale supérieure de paysage. ENSP. Septembre 2018

⁵ Stratégie de l'établissement pour le Potager du Roi. Mars 2017

⁶ Événements commerciaux : Les Saveurs du Potager du Roi, les journées spéciales d'Halloween et les fêtes de fin d'année ; Esprit Jardin ;

Événements festifs : Nocturnes du Potager du Roi, la Fête de l'arrosoir, la Fête des voisins ;

Événements culturels : Plastique Danse Flore, Le Mois Molière, la Fête de la musique, biennale d'architecture et de paysage d'Ile-de-France associant ENSP et l'école d'Architecture de Versailles.

Événements institutionnels : Rendez-vous au Jardin, Journées européennes du Patrimoine, Jardins Ouverts

le Potager.

Les visites et certains événements sont payants. Les visites individuelles représentent 65% des visiteurs avec entrées payantes, les groupes scolaires 21%, et les groupes d'adulte 14%. Les groupes d'adultes contribuent proportionnellement davantage au chiffre d'affaires des visites, tandis que les visites de groupes scolaires contribuent moins. Les éléments financiers liés aux visites payantes sont détaillés dans la section 2.4.1.

La fréquentation moyenne est de l'ordre de 40 000 visiteurs par an (hors étudiants et stagiaires) dont 23 000 entrées payantes. Une partie significative correspond donc à une fréquentation liée aux événements organisés au sein du Potager. La moitié des visiteurs viennent de la région parisienne, et l'autre moitié des autres régions et de l'étranger (Belgique et Allemagne en tête).

L'événementiel est souvent organisé en partenariat avec la Ville de Versailles ou la Région Ile-de-France. L'enrichissement de l'offre culturelle a été marqué depuis 2018 par « *Opération jardin* » ouvert gratuitement au public, par la Biennale d'architecture et de paysage en 2019, et le lancement en 2020 de « *Samedi du paysage et dimanche au jardin* ».

La mission constate que les efforts produits, au regard du diagnostic établi en 2018, conduisent à des effets significatifs, et souligne la grande diversité des publics accueillis, qui contribue à une reconnaissance du lieu. Cette diversité est une richesse qu'il faut conforter. Il en est de même pour la dimension événementielle, source d'image et porteuse d'une fréquentation significative.

La fréquentation du Château de Versailles (plusieurs millions de personnes, hors période de crise) et la proximité géographique des lieux⁷ laissent imaginer à certains observateurs externes, un potentiel de croissance de visiteurs du Potager par une captation de ce flux de visiteurs. La mission constate que l'ambition d'attirer les visiteurs du Château de Versailles vers d'autres lieux culturels sur la ville de Versailles n'est pas propre au Potager. La difficulté à y parvenir est partagée par ces autres lieux, malgré les efforts de la Ville et de l'Office de Tourisme, avec le Château qui concentre plutôt naturellement ses visiteurs vers sa propre offre.

Des chiffres de croissance ambitieux sont évoqués pour le nombre de visiteurs par différents interlocuteurs. Pour l'ENSP, il s'agit de 100 000 visiteurs par an à l'horizon 2028. Pour les Amis du Potager du Roi, il s'agit de 100 000 visiteurs à l'échéance 2024 et un objectif à long terme de plus de 300 000 visiteurs. Ces chiffres très optimistes ne sont toutefois étayés par aucune étude de marché. Pour les Amis du Potager du Roi, ils sont simplement sous-tendus par la proximité du Château de Versailles ou par la comparaison avec d'autres lieux en France (Giverny, Villandry), aux fonctions pourtant très différentes de celles du Potager du Roi.

L'année 2020 révèle que, contrairement à d'autres lieux culturels ou patrimoniaux, la fréquentation du Potager pour les visites payantes a plutôt bien résisté aux contraintes de mobilité et d'accès aux lieux culturels imposées par la crise sanitaire. A périmètre constant par rapport à 2019, la baisse de fréquentation pour les visiteurs individuels s'est en effet limitée à 10%. Ceci confirme le caractère local des visiteurs, dont le nombre a nécessairement cru si on estime que le nombre de visiteurs étrangers ou des autres régions a diminué en 2020. De même, la baisse du chiffre d'affaires global (visites payantes et vente à la boutique) a été limitée à -10%. Ce constat est encourageant pour le Potager dans son ancrage territorial, et dans une perspective d'affichage renforcée lié à l'agriculture urbaine et à la sensibilisation aux pratiques agro-écologiques des publics.

⁷ L'entrée du Potager se situe à quelques centaines de mètres de l'entrée du Château de Versailles

2.4. Un soutien financier significatif du MAA et des équipes mobilisées et fragilisées

Le Potager du Roi fait l'objet au sein de l'ENSP d'un suivi en comptabilité analytique permettant d'identifier les charges et produits dédiés à cette composante de l'établissement. L'École n'a pas fait le choix pour le Potager d'un service à comptabilité distincte, au motif que toutes les missions de l'École sont imbriquées dans cette entité composante. Dans les sections suivantes, le terme « budget » sera utilisé pour examiner cette comptabilité analytique.

2.4.1. Un budget équilibré grâce à une contribution significative du MAA au travers de la subvention annuelle

Pour 2019, les produits représentent environ 300 k€ par an et concernent les ventes réalisées en boutique (73%), les ventes de billets pour les visites (5%), la location de salles et d'espaces (5%), des recettes diverses (16%) et les subventions pour les contrats aidés (2%).

Alimentée par un travail de veille et de réseau, l'École a entrepris depuis 2018 une démarche de mécénat et a recruté une directrice de la communication et des partenariats. Permise par le caractère d'excellence et d'unicité de l'École et de son site prestigieux, la politique partenariale et mécénale est désormais bien structurée (cf. section 2.5).

Les produits liés au mécénat sont, au niveau des engagements, en croissance de 15% en moyenne entre 2017 et 2019, ce qui est positif. Ces produits n'apparaissent toutefois pas dans le bilan analytique car les opérations de mécénat réalisées couvrent jusqu'à maintenant plusieurs fonctions et structures au sein de l'établissement. De même, les produits associés aux aides du Conseil Régional d'Ile de France n'apparaissent pas. Ces éléments mériteraient d'être précisés afin de donner plus de robustesse au bilan des activités du Potager.

Les charges représentent en 2019 environ 1,3 M€, correspondant aux postes « salaires et charges » liés aux personnels titulaires affectés à la boutique et au Potager (32%), personnels contractuels (23%), fonctions supports (21%), le coût immobilier répercuté sur le potager (14%), le fonctionnement hors amortissements et provisions (7%), les provisions (3%) et l'amortissement (1%). Une clé de ventilation interne à l'établissement détermine la part des frais généraux affectés au Potager. Le poste « Amortissements » apparaît comme faible, reflétant le niveau d'investissements dédié sur les dernières décennies. Toutefois, il est à souligner l'augmentation structurelle des investissements sur la période 2015-2020, tel que le mentionne le projet de schéma directeur (4,6 M€ d'investissements sur cette période).

Globalement, le Potager du Roi présente donc un résultat équilibré grâce à des produits à hauteur de 1M€ correspondant à une partie de la subvention de charge de service public (SCSP) attribuée par le MAA à l'ENSP. Au regard de la dimension de l'établissement et de son budget, le Potager représente donc une charge récurrente et atypique pour le MAA, correspondant à un bien atypique qui n'a rien à voir avec un domaine agricole ou une animalerie.

Le plan de développement pluriannuel du Potager qui s'inscrit dans le cadre du développement de l'École sur 10 ans, à compter de 2017, est évalué à 17,4 M€ et couvre 4 volets (patrimonial : restauration du patrimoine immobilier, agricole : réussir la transition agro-écologique, pédagogique, accueil du public). Il concerne les bâtiments historiques (Quintinie, Hardy, Figuerie) pour 5 M€, les autres bâtiments (Le Nôtre, Le Normand, Saint-Louis, Les Suisses) pour 3,3 M€ et les infrastructures

historiques dans les jardins (murs, parcelles, voûtes réseaux hydrauliques, serres, Grand Carré: armatures fer forgé, divers bâtiments, travaux annexes, parcelles, allées...) pour 9,1 M€.

Sur ces 17,4 M€, 6,7 ont déjà été mobilisés, sont en cours ou actés (Annexe 4) depuis 2017 et un montant résiduel de 10,7 M€, dont 3,2 M€ sont proposés dans les priorités du CPER 2021-2027. Il reste donc 7,5 M€ à mobiliser d'ici 2027, soit environ 1 M€ par an. La capacité à identifier ce financement résiduel reste un réel challenge pour l'établissement.

La mission constate la contribution significative du MAA, l'absence de contribution du Ministère de la Culture pour un lieu intégrant un monument historique classé et, à l'exception de la région Île-de-France, une mobilisation des autres collectivités territoriales qui n'est pas à la hauteur du rayonnement du Potager du roi pour l'ouest parisien.

2.4.2 Des équipes mobilisées et fragilisées

En 2020, les personnels jardiniers et l'équipe chargée de l'accueil du public sont affectés à la gestion et la conduite du Potager du Roi. Le positionnement stratégique d'un adjoint au directeur en charge de l'ensemble des activités Potager est un choix significatif. S'y ajoute une fonction de jardinier en chef pour un meilleur pilotage de l'équipe de gestion du jardin. Les enseignants participent avec les étudiants à des travaux de réaménagement paysager dans le cadre pédagogique. L'équipe de la formation continue mobilise le Potager dans le cadre ses activités, et le recrutement d'une cadre dédiée au mécénat a dynamisé les actions portées en ce sens.

Le Potager du Roi a connu une baisse importante du personnel dédié à la culture et à l'entretien au cours des 20 dernières années (passant de 20 à 13 ETP actuellement, dont stagiaires et bénévoles). Le niveau actuel apparaît comme un minimum, vu l'ampleur des activités, et sans pouvoir intégrer un entretien d'apparence minutieux, comme attendu par certains visiteurs ayant en tête l'image de Jardins à la française.

Le personnel dédié au Potager et à ses différentes composantes est très impliqué, compétent dans ses secteurs techniques, mais a pu être fragilisé par périodes, car soumis directement aux attaques médiatiques externes et amené à des changements de pratiques intenses et rapides. La vision systémique de conduite du Potager reste néanmoins à conforter, de par ses multiples fonctions aux intérêts pas toujours nécessairement convergents. La formation des jardiniers doit accompagner les évolutions récentes (raisonnement agronomique conceptuel et global; pratiques agro-écologiques). Par ailleurs, l'affichage des rôles et responsabilités des jardiniers au sein du Potager gagnerait à être mieux précisé.

Le personnel de l'établissement est attaché au Potager, ne serait-ce que par l'environnement qu'il constitue et l'image de marque qu'il véhicule. Les étudiants sont attentifs à son évolution car il constitue pour eux l'emblème de leur École, et leur environnement de travail et d'études.

2.5. Un écosystème riche et contrasté

De par ses multiples fonctions décrites dans la section 2, le Potager du Roi évolue dans un environnement dense et diversifié. Sur le plan pédagogique, les interactions sont structurées dans le cadre des relations avec les autres établissements d'enseignement présents sur le territoire (à tous les niveaux : du primaire pour l'accueil de visites de scolaires, en passant par les BTSA pour l'accueil de stagiaires).

Le Potager du Roi est intégré dans « Campus Versailles : patrimoine et artisanat d'excellence », campus dédié aux métiers d'avenir et aux filières d'excellence françaises autour de cinq familles de métiers : patrimoine bâti, art et design, horticulture et espaces paysagers, gastronomie, accueil,

services et tourisme. Ce campus a été labellisé « Campus des métiers et des qualifications » par le Ministère de l'Education Nationale, de la Jeunesse et des Sports en février 2020 dans le cadre du Programme d'investissement d'avenir (PIA3). Il a pour objectif de proposer des formations tout au long de la vie, sur un lieu unique (les Grandes Écuries royales de Versailles), le Potager du Roi étant un des exemples de terrain d'apprentissage, associé notamment au lycée horticole de Saint-Germain-en-Laye. Il vise également à accompagner les entreprises du secteur, à la fois dans l'évolution de leurs métiers et dans la mise en place de projets innovants avec l'appui des élèves.

Le volet recherche est présent depuis longtemps autour des questions historiques et patrimoniales, et connaît une impulsion récente par les projets d'agroécologie et d'agriculture urbaine (cf. section 2.3.1. qui crée des conditions favorables pour les relations avec les organismes de recherche et d'innovation, notamment l'INRAE et l'Institut technique ASTREDHOR.

L'événementiel fait également l'objet d'interactions significatives et positives avec les collectivités locales (particulièrement la Ville de Versailles).

Pour les activités de production et de vente de produits, les échanges avec le tissu économique se réalisent avec des entreprises qui assurent la transformation des produits récoltés, ou les commercialisent au travers de la marque du Potager du Roi. L'établissement limite de manière appropriée son rôle à la production de produits frais et délègue désormais, au gré à gré, leur transformation à des tiers. Les interactions avec les autres acteurs de la production horticole, présents sur ce créneau sur le territoire (fermes urbaines), restent plus diffuses.

Les représentants de l'Etat et les élus locaux (parlementaires, sénateurs, élus territoriaux) considèrent généralement avec bienveillance l'École, ses activités et ses projets menés sur le Potager, mais peuvent avoir une vision décalée de sa réalité. Certains interlocuteurs pensent encore que l'ENSP est un établissement de formation en horticulture, et ont une connaissance partielle des projets lancés pour accompagner son évolution (par exemple, la conduite en agroécologie ou les mécénats recherchés). Il en ressort une interrogation sur les modalités de communication vers l'extérieur de l'ENSP quant aux orientations du Potager du Roi.

Le mécénat est désormais structuré autour de trois axes :

1. Une prospection spécifique autour des projets pour le site (identification et démarchage actif de prospects autour des projets prioritaires et des dispositifs existants, réalisation de supports spécifiques de présentation des projets, projets organisés selon 4 axes : restauration, nouvelles méthodes de culture, publics et création-recherche). Ceci a porté par exemple sur les murs, les armatures en fer forgé, le bâtiment de la Forge, les serres, l'observatoire de l'entomofaune, la réalisation de mallettes pédagogiques.
2. Une prospection générale autour de la restauration et de la valorisation (sensibilisation au mécénat au profit du Potager du Roi avec une identification et un démarchage actif, plaquette générale de présentation complétée par des fiches projet, mise en avant des différents types d'association – ex. Cercle La Quintinie - et de projets possibles à soutenir)
3. Des conversions selon les opportunités : ponctuellement, approche directe par une entreprise ou un individuel, le plus souvent avec une proposition précise ; construction d'un partenariat pour faire converger les intérêts des parties.

Les différents mécènes qui soutiennent les actions de l'École appuient par construction les activités du Potager, mais certains ont été perturbés, voire même ont mis un frein à leur soutien, suite aux attaques médiatiques dont le Potager du Roi a été l'objet à compter de 2019. Ceci a eu un impact financier non négligeable sur la gestion du Potager. Par exemple, l'aide du *Word Monument Fund*

(WMF) à hauteur de 200 000 \$ obtenue fin 2018⁸, avec initialement l'intermédiation des Amis du Potager du Roi, est bloquée depuis fin 2019. 25% de l'aide a été versée mais le solde est désormais conditionné par la visite d'un expert mandaté par le WMF pour réaliser un bilan de la gestion du site. Le principe de cette visite reste d'actualité mais son échéance est retardée par la crise sanitaire.

La création de l'Association des Amis du Potager du Roi en 2016 avait pour objet d'encourager le développement des activités du Potager. Les objectifs statutaires de l'Association sont d'apporter son concours pour la restauration, l'aménagement, le fonctionnement et l'enrichissement du patrimoine du Potager du Roi ; de maintenir et d'accroître le renom de ce patrimoine en France et à l'étranger par toutes les démarches et manifestations adéquates ; de faciliter l'accès au plus grand nombre à la connaissance du Potager du Roi. L'article 3 des statuts précise que l'Association « *prend toute initiative et entreprend toute démarche (y compris commerciale) en vue de susciter les contributions de mécènes français et étrangers et plus généralement d'atteindre les buts de l'Association* ». L'Association a été reconnue d'intérêt général⁹ suivant l'avis formulé par la Direction Départementale des Finances Publiques des Yvelines le 30 avril 2019.

La mission constate que l'École a fait l'objet de délibérations lors de l'Assemblée Générale Constitutive du 23 mars 2016. S'agissant de délibérations structurant la nature de la relation entre l'Association et l'ENSP, il est surprenant que cette dernière n'ait pas été associée à ces délibérations. Une des délibérations mentionne que « *l'Association s'engage à informer régulièrement l'ENSP de ses réflexions et travaux* ». L'ENSP est également mentionnée dans les statuts de l'Association au niveau du préambule « *c'est aujourd'hui l'ENSP qui assure la conservation, la gestion et la valorisation du Potager du Roi* ». Le directeur de l'ENSP est intervenu en conclusion de la première assemblée générale d'octobre 2017. Le projet de convention entre les Amis du Potager du Roi et l'ENSP, initié après la constitution de l'Association, n'a pas abouti.

Compte-tenu des relations intrinsèques entre les deux entités, la mission estime que les statuts de l'Association n'ont pas suffisamment intégré ou pris en compte l'ENSP ni dans sa construction, ni dans sa gouvernance, alors que l'objet de l'Association porte sur une composante gérée par l'ENSP. L'Association ne précise pas dans sa gouvernance de conditions de représentativité (quorum). Bien que cela soit mentionné dans les statuts de l'Association, ni son règlement intérieur (article 10), ni ses rapports d'activité et comptes annuels (Article 12) ne sont déposés au greffe des Associations de la Préfecture des Yvelines. Les procès-verbaux des assemblées générales ne font pas l'objet d'approbation par les membres de l'Association. Ces éléments interpellent en conséquence quant à la représentativité et aux modalités de la communication extérieure.

Les procès-verbaux d'assemblée générale ou comptes de l'Association récents, ou les autres éléments fournis, ne permettent pas d'apprécier exactement le nombre et la représentativité des membres. Sur la base des éléments fournis, la mission estime qu'elle regroupe une cinquantaine de membres cotisants et perçoit qu'il s'agit majoritairement de personnes physiques, résidant sur Versailles.

L'Etat (DGER-MAA) a intégré en 2018 l'Association dans un groupe de travail avec l'ENSP pour partager et tenter de construire une vision commune. Malgré ce groupe de travail, la concertation difficile n'a pas abouti, et a conduit l'Association à produire et diffuser seule en mars 2019 un Livre Blanc sur l'avenir du Potager du Roi, diagnostic et orientations qui n'ont pas été partagés par l'ENSP. Le désaccord sur les orientations est clair, en particulier sur la gouvernance que l'Association verrait

⁸ Accord de projet ENSP – *World Monument Fund*. Restauration des structures maçonnées dans le Jardin du Breuil et conception de supports pédagogiques. Décembre 2018

⁹ L'association d'intérêt général peut délivrer des reçus de dons donnant la possibilité au donateur de profiter d'une réduction d'impôt pour don. Cette réduction est évaluée à 66 % de la somme versée dans la limite de 20 % du revenu imposable.

confier à une organisation tierce, au sein ou à l'extérieur de l'ENSP. Il faut pourtant rappeler que le décret fondateur de l'ENSP place le Potager sous sa responsabilité, et que la conduite stratégique du Potager du Roi a été formalisée dans la stratégie d'établissement pour le Potager du Roi, validé en 2017 par le Conseil d'Administration de l'ENSP, et par les Ministères en charge de l'Agriculture et de la Culture. Cette réaffirmation, par l'établissement et les ministères concernés, du cadre de fonctionnement du Potager du Roi, a pourtant été mise en cause par l'Association par la suite.

Les attaques médiatiques, dont le Potager du Roi a fait l'objet courant 2019, sont basées sur ce Livre Blanc. Sans chercher à en analyser les motifs, mais probablement basés sur le désaccord de fond mentionné précédemment, la mission constate un fond de collaboration et de communication qui s'est progressivement dégradé entre l'Association des Amis du Potager du Roi et l'ENSP, atteignant dans certains cas un niveau d'animosité, à la fois institutionnel et interpersonnel, irréversible. Cet état des lieux reste dommageable pour toutes les parties concernées, mais principalement pour le Potager : image dégradée vers l'extérieur avec un impact inévitable sur la fréquentation, dispersion des énergies au détriment de l'essentiel, mal-être pour le personnel concerné au sein de l'ENSP, prise d'initiatives ralentie, dé-crédibilisation vis-à-vis des mécènes potentiels.

La question d'un usage détourné de la marque « Potager du Roi » vient s'ajouter à cette situation critique. En effet, deux marques « Potager du Roi » ont été déposées par l'ENSP, dont l'une en 2016, marque verbale qui inclut les classes 35 et 41¹⁰. L'ENSP, qui aurait pu utiliser une voie juridique pour ce motif, n'a pas entrepris cette démarche vis-à-vis de l'Association des Amis du Potager du Roi afin de ne pas envenimer une situation déjà très tendue.

Par ailleurs, un autre groupe d'observateurs externes, formé d'anciens élèves-ingénieurs de l'École Nationale Supérieure d'Horticulture de Versailles, s'est constitué et est intervenu auprès du MAA quant aux orientations du Potager du Roi. Leurs inquiétudes ne relèvent pas d'un désaccord de fond, mais réside davantage sur un manque de visibilité sur les orientations et actions conduites. Elles sont basées sur des constats tirés d'informations partielles, notamment sur la stratégie. Ce groupe demande à être rassuré sur le fait que le MAA prend bien en considération la situation, et quant à l'idée d'une restauration de grande ampleur. Il reste toutefois dans une posture et une approche très conservatoire et patrimoniale, sans doute par méconnaissance des autres enjeux et objectifs complémentaires, moins visibles.

Finalement, le Potager du Roi évolue dans un écosystème constitué d'une multiplicité d'acteurs regardant ce bien et son activité sous un prisme particulier, mais rarement dans sa globalité et la pluralité de ses objectifs. L'ENSP peut apparaître alors isolée dans cet écosystème qui est pourtant globalement bienveillant, mais perturbé par l'étalage médiatique des critiques adressées sur des points très spécifiques avec un regard essentiellement patrimonial.

2.6. Matrice Atouts - Faiblesses - Opportunités - Menaces

En synthèse des éléments de constats, la matrice ci-dessous résume les atouts, faiblesses, opportunités et menaces pour le Potager du Roi. Cette matrice met en évidence un nombre significatif d'atouts et d'opportunités. Les recommandations qui seront abordées dans le chapitre suivant visent à les renforcer, tout en palliant les faiblesses ou menaces identifiées.

¹⁰ Classe 35 et 41 incluant les relations publiques, la publication de livres, la publication électronique de livres, la publicité, la publication de textes publicitaires, la diffusion d'annonces publicitaires

ATOUTS	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> - Soutien du MAA - Existence d'un plan d'action 2017-2021 validé par la gouvernance de l'ENSP - Concentration experte sur les fondements historiques (très bien connus et maîtrisés) - Attachement et implication du personnel et des étudiants - Transition agro-écologique actée - Production basique de proximité (néanmoins appréciée pour son origine « royale », même sans label bio), accompagnée d'un suivi des ventes - Dimension « événementiel » bien identifié et source de notoriété - Progression du mécénat (en termes d'engagement) - Existence d'une marque « Potager du Roi » 	<ul style="list-style-type: none"> - Déficit d'investissements significatifs sur le Potager depuis plusieurs décennies, et focalisés sur la période récente sur la restauration du site complet sans avoir pu se consacrer au Potager lui-même - Approche « systèmes de culture » raisonnée insuffisamment marquée, y compris au niveau de l'arboriculture - Dispersion (« tout faire en même temps » pour l'équipe de la boutique ; analyse des marges à parfaire pour les ventes de la production, même si les chiffres de vente sont bien connus) - Déficit de communication sur les évolutions actuelles, et sur le budget du Potager
OPPORTUNITES	MENACES
<ul style="list-style-type: none"> - Montée en puissance de l'agriculture urbaine, et de la proximité « consommation / lieux de production » dans un contexte de bassin dense de consommateurs à pouvoir d'achat élevé - Thématiques de recherche à développer dans le cadre de l'UMT - Implication dans le « Campus des métiers et des qualifications » - Renforcement des liens avec les établissements d'enseignements proches (primaire / secondaire, BTSA), - Externalisation de certaines missions qui ne sont pas au cœur de métier de l'établissement - Exploitation de manière raisonnée et qualitative du potentiel de croissance du nombre de visiteurs - Mobiliser sur le Potager les futurs investissements propres à l'ENSP - Mobilisation du CPER 2021-2027 - Exploitation de la marque « Potager du Roi », y compris dans la défense de son image - Intérêt des collectivités locales - Présentation courant 2021 du schéma directeur au Ministère de la Culture 	<ul style="list-style-type: none"> - Poursuite des attaques médiatiques et ses conséquences - Perte d'image de l'ENSP - Désintérêt des autres financeurs, absence de financements autres que MAA - « OPA » d'une structure autre (modification du décret) - Découragement du personnel

3. ORIENTATIONS STRATEGIQUES ET OPERATIONNELLES POUR UN AVENIR DURABLE DU POTAGER DU ROI

Le Potager constitue un site quasiment unique au plan mondial, se démarquant des Jardins historiques par ses ambitions multiples avérées depuis 3 siècles : sa dimension, son architecture et ses approches multifonctionnelles fondées par l'histoire de ce lieu. Il peut aussi être considéré comme un lieu d'excellence en termes de patrimoine vivant agronomique, en termes de site de développement de l'agriculture urbaine et constitue le site-écrin de l'École qui le gère.

3.1. Un positionnement institutionnel pertinent et à renforcer

3.1.1. Une tutelle à réaffirmer

Par décret, l'ENSP assure ces missions pour le Potager, alliées à ses missions d'enseignement supérieur et de recherche. Aujourd'hui encore plus, ces diverses fonctions interagissent autour de ce monument historique agronomique vivant. C'est à ce titre que la mission estime que le rattachement à une École du MAA, et en particulier à cette École de paysage, qui met le végétal au cœur de sa dynamique, prend et garde tout son sens. Il ne s'agit pas d'un simple Jardin historique mais bien de l'écrin de l'établissement qui le gère ainsi que de son symbole. On parle parfois même de Potager du Roi au lieu de dire l'ENSP ! Cette tutelle est donc encore à réaffirmer, d'autant plus qu'elle est très engagée dans ses divers devoirs.

Dans ce cadre et compte tenu de ces objectifs assignés, le Potager du Roi peut également être confirmé comme une entité non distincte puisque servant les différentes missions de l'École (hormis une comptabilité distincte ; cf. section 3.3. relative aux moyens).

Pour ce faire et la renforcer, la mission recommande de clarifier, par une communication accrue, le positionnement central de la mission de formation supérieure de l'École autour du Paysage, en rappelant sans cesse, que c'est au bénéfice des formations en Paysage que le site du Potager est un terrain pédagogique des divers étudiants. Simultanément, il faudra s'efforcer de bannir définitivement la croyance (extérieure) que cette École est un établissement de formation en horticulture alors que la transition définitive vers le Paysage est pourtant faite depuis 1995. Une communication renforcée pour évacuer cette perception serait politiquement et techniquement favorable à cette image unifiée.

Par le passé, l'évocation du rattachement de ce bien d'Etat à l'EPA Château de Versailles a pu être abordée, en externe comme en interne. Là encore, aussi bien l'École que le MAA, le Château de Versailles que le Ministère de la culture, ont confirmé qu'ils ne souhaitent ni explorer ni traiter cette hypothèse et ne l'ont jamais évoquée. Cette convergence de vues a bien été réaffirmée par les parties prenantes. Pour des raisons aussi bien politiques que de gestion, de charges et de technicités, la mission confirme cette position.

En revanche, des collaborations transversales plus actives pourraient être dynamisées. L'École et le Château s'accordent à penser que des études ou travaux en commun méritent d'être menés. Un certain nombre de pistes ont été évoquées et sont à poser : études sur l'eau sur les deux domaines ; valorisation du Parc Balbi en terme de paysage complémentaire du Potager et des Jardins du

château ; travail sur les circulations et les flux de publics; travail sur les voiries, allées et cheminements ; partage de compétences sur les fondamentaux des Parcs et jardins historiques ; plus ponctuellement, mutualisation sur des approches parasites et leur traitement en jardins publics (exemple : pyrale du buis). Il s'agit d'en formuler la liste et d'engager un dialogue, qui va de soi mais qui n'est pas instruit ni encore conventionné, car les deux parties sont happées par le quotidien, phénomène naturel aggravé par la crise Covid.

3.1.2. Deux axes structurants à privilégier

Fort du soutien de sa tutelle, l'ENSP et son Potager se situent dans le territoire francilien, à la fois dans une extrême concentration d'enseignement supérieur (notamment projet Paris-Saclay) et dans un territoire très urbanisé. Ces deux facteurs pourraient conduire à un certain isolement de cette École.

La mission considère comme porteurs, deux axes de « projets de territoires », qui pourront encore renforcer la dynamique de l'École dans ses missions et dans le cadre de sa tutelle.

- **Un axe économique et paysager pour un territoire d'horticulture urbaine alimentaire et durable.** Cet axe allie à la fois des acteurs publics (Château de Versailles et Jardins ; Museum d'histoire naturelle Chevreloup) et des entreprises horticoles innovantes, très ancrées dans le Grand Versailles (Versailles communauté). Cet axe, fort de ses acteurs divers, couvre un vaste champ allant de l'éducation à la nature jusqu'à la production horticole urbaine intensive, valorisant les circuits courts mais aussi l'innovation paysagère et alimentaire. On voit que le Potager peut en être une figure de proue et un symbole dans ce territoire et sa dynamique.

- **Un axe « architecture et paysage »** reliant de manière renforcée l'école d'architecture de Versailles, l'ENSP mais aussi s'inscrivant dans le projet de « Campus Versailles : patrimoine et artisanat d'excellence », porté par l'académie de Versailles (cf. 2.5. . Bien au-delà d'un projet d'architecture, cette approche partenariale, posée dans l'écrin d'excellence de Versailles, place le concept de « Jardin » au cœur des préoccupations sociétales urbaines mais aussi au cœur d'approches culturelles, évènementielles et d'aménagement urbain. On voit là-aussi que le Potager peut être une figure de proue et un symbole de cette dynamique, déjà bien posée.

Ces deux insertions sont en cours d'étude. L'École nous semble avoir tous les atouts pour en être un des moteurs. Ces projets embarqueront agilement mais efficacement la dynamique des fonctions multiples du Potager, pour peu qu'on les explicite clairement. Associée au symbole et au prestige du lieu, c'est là qu'on voit que la multifonctionnalité stratégique développée au Potager du Roi prend tout son sens.

En conséquence des deux sections précédentes, la mission formule la recommandation suivante :

R1. Réaffirmer la tutelle MAA, au regard de son portage de l'enseignement supérieur en Paysage et au regard de sa volonté de valoriser un Monument historique et agronomique unique au Monde, ancré dans la multifonctionnalité de ses objectifs. Communiquer sur les enjeux et le rôle du Potager en termes de formation, de partenariats et de collaborations territoriales.

3.2. Un schéma directeur, définissant le projet de restauration, vecteur de communication d'avenir

Le projet stratégique inclus dans le projet d'établissement n'a pas suffisamment pu faire l'objet, vers l'extérieur, de points de communication d'étape, du fait des controverses externes qui en ont pollué l'avancée. Désormais l'ENSP conduit, depuis début 2020, la rédaction d'un schéma directeur appuyée par un comité de pilotage, constitué de représentants des ministères (MAA et MC) et de membres internes, qui en valide les grandes lignes.

Dans sa formulation actuelle, le projet se décline ainsi :

- Former au paysage et par le paysage (former au paysage par le jardin ; former à l'agriculture urbaine par le paysage)
- Poursuivre la remise en état d'un monument vivant (voiries ; cycle et circuits de l'eau ; structures maçonnées)
- Accueillir le public (pour découvrir un écosystème et vivre une expérience paysagère)
- Produire un paysage comestible de manière agro-écologique (retrouver une répartition équilibrée ; choisir le bon matériel végétal ; expérimenter et appliquer des itinéraires techniques durables vers un modèle d'agriculture urbaine)

La mission confirme que la production et la communication de ce schéma directeur sont indispensables à court terme. Il répondra à une attente forte de la part des parties prenantes au niveau de l'Etat et, notamment, pourra faire l'objet d'une demande de labellisation auprès du Ministère de la culture, qui a déjà entamé cette démarche pour ses propres Jardins historiques. Il aura également valeur de projet officiel chiffré et labellisé à la fois, pour la tutelle, et les autres financeurs de l'Etat et des collectivités territoriales. Il constituera un document de reconnaissance externe et de communication, notamment pour rassurer certains observateurs et acteurs, prêts à penser, par méconnaissance, que l'École n'assure pas ce développement.

La mission considère que l'état actuel de finalisation, début 2021, est le suivant :

- Les orientations stratégiques : elles sont bien maîtrisées mais à synthétiser et concrétiser ; on soulignera les remarquables et riches compétences de l'École sur l'Histoire du Potager du Roi, permettant d'en décliner (justifier) les axes actuels et les fonctions multiples.
- Les diagnostics structurels : ils sont à finaliser mais le matériau de base est constitué de l'étude ACMH sur les structures ; un diagnostic agronomique systémique est à entreprendre et adjoindre.
- Les projets : au plan architectural, végétal et agronomique, eau, circulations, ils sont encore à préciser et à finaliser et rédiger.

A l'appui de cet état de situation, il apparaît à la mission qu'un certain nombre de points de vigilance doivent être précisés et, si possible, embarqués dans la construction de ce schéma directeur, tel que la mission a pu en prendre connaissance.

3.2.1. Une priorisation sectorielle et localisée des fonctions

Comme nous l'avons vu, toutes les priorités « pluri formes » (ou « multisectorielles ») d'orientation stratégique du Potager sont pertinentes. Ceci s'entend au-delà de la seule conservation historique, qui pourrait sembler la seule priorité (en tous cas apparente aux publics extérieurs.). Elles permettent, en effet, de confirmer le rattachement et le portage par l'École, sous la tutelle du MAA, et le caractère à la fois patrimonial et contemporain de ce lieu d'exception.

La mission estime que la priorisation des orientations est difficile à faire dans l'absolu, d'autant qu'elles sont toutes fondées.

Il est donc plutôt proposé d'explorer la mise en œuvre de ces priorités en les reliant à une segmentation spatialisée. Cette spatialisation conduirait à dédier une surface délimitée (par exemple : un jardin ; le Grand carré ; un groupe de jardins...) à une priorité surpassant les autres.

Par exemple : un Jardin consacré aux formes fruitières 19e ; un jardin dédié au retour à un paysage naturel ; un jardin en maraichage exemplaire en agroécologie ; un jardin de collections des variétés d'arbres du XVIIe.

Concrètement, il pourrait s'agir ainsi de compléter le schéma « Potager du Roi en 2028 » contenu dans le projet de Schéma Directeur (29 juin 2020) par l'identification des fonctions dédiées à chaque espace et au fil d'une année.

Cette spatialisation permet à la fois de ne pas tout faire et assurer « partout » et de rendre lisible et pédagogique au visiteur chacune des fonctions mises en avant. Ceci peut toutefois avoir un impact économique indirect au regard des productions développées.

Cette orientation projetée pourra être fixée dans le Schéma directeur et progressivement mise en place en fonction de l'échelle de temps de transformation nécessaire, et en se basant sur les acquis et états réels de départ.

R2. Confirmer les fonctions multiples du Potager et les prioriser de manière visible dans une approche spatialisée du site.

3.2.2. Une approche agronomique systémique à formaliser

Tout d'abord, un diagnostic agronomique complet devra être réalisé, avant toute suite de restauration et poursuite du schéma de replantation. Il s'agit notamment d'évaluer, de manière exhaustive, les qualités physique, chimique et biologique des sols et leur niveau de fertilité, de mesurer les niveaux de contamination par les pathogènes et les semences d'adventices, afin de savoir si ces sols peuvent être réutilisés tels quels ou après désinfection (vapeur, désherbant bio, travail du sol...) ou s'ils doivent être partiellement changés.

Il faut ajouter, à ce diagnostic, la question du cycle de l'eau : pour le drainage, faut-il restaurer l'existant, refaire un drainage moderne et choisir les parcelles les plus impactées ? Quel arrosage et quelles approches écoresponsables avec quelle eau ? On notera que l'on retrouve ici la collaboration possible avec le Château, qui porte les mêmes questions sur le même territoire.

Il faut préciser à ce stade que l'équipe en place ne peut (et ne pouvait) assurer ce diagnostic exhaustif, étant déjà bien occupée par la gestion globale tout au long de l'année. Elle dispose néanmoins d'éléments partiels sur certains secteurs. L'ensemble de ces bilans pourrait être assuré avec l'appui de partenaires scientifiques et techniques intéressés par le versant agronomique du projet.

Au plan agronomique, la mission propose de dépasser une approche de structure linéaire pour le schéma directeur (abordé par une présentation successive des différents types de cultures) pour aborder l'agrosystème dans une vision globale. Cette formalisation laissera ainsi entrevoir les nombreuses interactions qui, de fait, se manifestent dans le fonctionnement quotidien du Potager du Roi, et qui peuvent être à l'origine des problèmes à résoudre ou être la source de synergies à valoriser. C'est une vision dynamique que le schéma directeur devra proposer en essayant de représenter le(s) système(s) de production existants ou à créer. La partition spatiale du Potager

selon les fonctions privilégiées devrait être la clé d'entrée pour différencier les systèmes de culture mis (ou à mettre) en œuvre.

Cela passe par l'explicitation de quatre étapes : la définition des espaces concernés (zones-objectifs) ; le choix de stratégies pertinentes pour chacun de ces espaces, et leurs interactions ; la définition des systèmes de culture correspondant à ces stratégies ; l'élaboration d'un protocole d'évaluation et d'éventuelles corrections.

Cette approche système appliquée au contexte du Potager étant spécifique, elle est explicitée de manière plus détaillée en Annexe 5.

R3. Au niveau agronomique, adopter et formaliser une approche système pour expliciter et gérer les orientations prises et les priorisations

3.2.3. Une contractualisation possible pour certaines fonctions

Certaines fonctions dédiées au Potager du Roi ne correspondent pas totalement au cœur de métier d'un établissement d'enseignement supérieur : accueil de visiteurs, organisation régulière d'événements, vente de produits alimentaires.

Compte-tenu des caractéristiques patrimoniales du site concerné et de la demande sociétale croissante vis-à-vis de l'agriculture urbaine, il apparaît que ces fonctions forment néanmoins un tout en complément des missions pédagogiques, de recherche et de production. La mission estime que ces fonctions doivent être poursuivies dans le cadre de l'établissement.

Pour ce qui concerne les visites, le projet de schéma directeur donne déjà des orientations sur les actions à conduire : espaces d'accueil et de restauration, espaces techniques (sanitaires), aménagement des espaces événementiels, développement de supports numériques et papiers pour la médiation, amélioration de la signalétique. Ces orientations nécessitent encore d'être précisées.

Tout en reconnaissant les efforts produits par l'établissement et par les équipes en charge de l'accueil du public durant les années passées pour segmenter, améliorer et dynamiser les conditions d'accueil, la mission estime que cette fonction mériterait d'être appuyée, dans un cadre partenarial, mobilisant une expérience dans le domaine du marketing et de l'organisation de l'accueil, quitte à déléguer ou contractualiser une part de ces fonctions.

Le constat et les orientations pour la vente de produits sont similaires.

Le projet de schéma directeur indique que « *L'école doit entamer, à compter de l'adoption de son schéma directeur, une évolution dans l'organisation de ces différentes missions, et procéder à une partition entre régie et délégation de services.* » Cette orientation concerne la billetterie, la boutique, la restauration saisonnière. Les marchés de produits du Potager resteraient en propre à l'École, mais restent à préciser quant à leur finalité.

Même si cette orientation reste à affiner, la mission l'encourage avec une approche marketing globalisée, en veillant à ce que le personnel impliqué dans ces fonctions soit partie prenante dans la construction de ces modalités et à ce que le savoir-faire soit capitalisé.

3.2.4. Un schéma directeur à finaliser avec l'appui d'une équipe pluridisciplinaires

Le schéma directeur présenté en décembre 2020 affiche un état d'avancement significatif sur le volet historique et patrimonial, sur le diagnostic mais présente encore quelques parties à conforter

dans son projet. Afin d'accélérer sa finalisation et en cohérence avec les échéances du Ministère de la Culture, afin de gagner en homogénéité et cohérence, la mission recommande que l'établissement soit appuyé par un prestataire externe qualifié, piloté par la Direction et entouré d'une équipe pluridisciplinaire. Ce prestataire aurait la charge de finaliser la rédaction du schéma directeur et d'en assurer la présentation devant la section « Parcs et Jardins » de la Commission nationale du patrimoine et de l'architecture du Ministère de la Culture. Ce document stratégique pourra également constituer le fondement de montage du plan financier global ainsi qu'un vecteur de communication d'avenir répondant aux attentes des différentes catégories d'acteurs ou observateurs.

R4. Pour disposer d'un schéma directeur finalisé durant le premier semestre 2021, s'appuyer sur un prestataire mobilisant une équipe pluridisciplinaire et réaliser une étude d'opportunités afin d'analyser le périmètre adéquat pour contractualiser avec un ou des partenaires extérieurs pour l'accueil de visiteurs et la gestion de la production et de la vente

3.3. Moyens financiers

L'analyse budgétaire du Potager fait ressortir un besoin de financement significatif pour accompagner ses développements d'ici 2027 (environ 1 M€ / an, cf. section 2.4.1.). S'agissant d'un lieu à vocations multiples, il apparaît nécessaire de développer une approche également multiple pour identifier les financeurs pouvant accompagner ce développement.

Pour l'avenir, le Ministère de la Culture au titre du soutien aux Monuments Historiques, la Région au titre du soutien à l'enseignement supérieur et à la culture, le Département des Yvelines au titre de sa compétence partagée pour la culture, pourraient apporter leur contribution, dans la continuité et la complémentarité du soutien régulier déjà assuré par la tutelle MAA.

Le mécénat ainsi que les démarches initiées sur le financement participatif sont des atouts à conserver et à amplifier. Le développement des recettes issues des ventes de produits ou de l'événementiel est également à conforter, en restant vigilant sur les marges réalisées et sans grever l'approche multifonctions. Les recettes issues des visites resteront modestes, même avec une progression significative du nombre de visiteurs, sauf à revoir la politique de tarification actuelle, ce qui n'apparaît pas souhaitable au risque de créer un phénomène de rejet pour un bassin de visiteurs géographiquement proche du Potager.

La préparation du CPER permet d'anticiper un cadre de programmation adapté. Des démarches sont initiées en ce sens mais elles restent à conforter. La démarche initiée avec la Fondation WMF, suspendue depuis l'impact médiatique des articles de presse nationale et ralentie par la crise sanitaire, mérite d'être relancée en accueillant rapidement un expert désigné par le WMF. Plus globalement, compte-tenu du caractère prestigieux et unique du Potager, la création d'une Fondation partenariale¹¹ pour cristalliser le mécénat, pourrait être réfléchi, en y intégrant également la dynamique partenariale des chaires de Paysage envisagées par l'École.

Sur la base de cette diversité, il apparaît également nécessaire de consolider une approche analytique des charges et des produits dédiés au Potager du Roi. Cette approche permettra de

¹¹ Dispositif prévu dans la loi relative aux libertés et aux responsabilités des universités du 10 août 2007, concernant également les établissements d'enseignement supérieur pour les Fondations partenariales, très majoritairement soutenues par les entreprises ou les collectivités.

gagner en lisibilité vis-à-vis des différents contributeurs, et de mettre en avant de manière objective la contribution des différents financeurs.

S'agissant des moyens de fonctionnement, la mission estime qu'un bilan de compétences et de formation pour le personnel du Potager serait le bienvenu pour le conforter dans ses missions et les évolutions prévues.

R5. Rechercher la pluralité des financements intégrant la diversité des intérêts des parties prenantes

3.4 Deux scénarios contrastés pour déployer le schéma directeur

Pour développer ce schéma directeur dès que possible, deux scénarios possibles peuvent être proposés:

1°) Un scénario 1 « de continuité » : il s'agit de continuer dans la durée et sur le moyen terme l'entretien associé à la rénovation et l'évolution du Potager sous ses différents axes. Cette option peut s'entendre avec les moyens actuels de fonctionnement ainsi qu'avec une somme annuelle (500 à 1000 K€) d'investissement sur 10 -12 ans. Base d'une politique prudente et à petits pas, agissant en relative autonomie comme actuellement, l'équipe actuelle pourrait ainsi en assurer la maîtrise d'ouvrage directe. Les risques encourus sont des risques de plus faible visibilité immédiate des actions et évolutions pour la stratégie de restauration engagée ; de moindre intégration d'innovations externes massives ; de dilution dans le quotidien et à terme d'abandon possible ou de renonciation à certains axes si les moyens venaient à baisser (ou à être recentrés uniquement sur l'entretien).

A minima, dans ce scénario, il nous paraît indispensable d'engager un ETP supplémentaire pour mieux assurer, en interne, les effets d'entretien et d'apparence esthétique, compensant le fait que la visibilité de rénovation d'apparence sera progressive et partielle.

2°) Un scénario 2 de lancement d'un grand projet visible de type « Grand chantier de restauration » à durée déterminée (4 à 6 ans), avec le recrutement d'un chef de projet temporaire et le recours à une maîtrise d'ouvrage temporaire (n'ayant pas vocation à rester après la finalisation). Ce scénario implique beaucoup plus de moyens en un temps relativement limité pour « régler » et accomplir le schéma directeur en 3 à 5 ans. Il s'agit dès lors d'un projet complètement externalisé, tout en continuant l'activité régulière de gestion par l'équipe sur les zones inchangées et rénovées. Dans ce cadre, un plan de financement global du projet est à construire ainsi qu'un plan d'actions (à partir du schéma directeur). Il permet également l'intégration de projets annexes ou plus intégratifs (ex : commercialisation-marketing) événementiels et mobilise des investissements plus importants de l'Etat sur ce « monument agronomique » d'exception. Il est cependant nécessaire de relativiser la rapidité d'aboutissement de la restauration dès lors que le plan de réimplantation arboricole est assujéti à des contraintes de rythme biologique et de production et à la capacité d'absorber rapidement la prise en charge d'un grand nombre d'arbres à former et entretenir (la taille de formation est lourde et peu externalisable à façon).

- L'articulation du projet et de l'action du chef de projet avec l'activité permanente de l'équipe en place est un point d'attention majeure. Les risques encourus portent sur la capacité à mobiliser

les moyens nécessaires et les difficultés d'insertion d'une équipe d'assistance à maîtrise d'ouvrage externe, même si elle est temporaire.

Le scénario 2 est conditionné par la réunion d'un plan de financement pluriannuel des opérations avec les autres ministères concernés, les collectivités territoriales, associé à un plan de mécénat réaliste mais ambitieux, en contrepartie des financements réguliers du MAA déjà mobilisés (cf. section 3.3. .

Il appartiendra à la direction de l'École, en dialogue avec sa tutelle, d'opter pour un scénario-projet, en fonction des financements extérieurs réunis. Après avoir pu diagnostiquer la situation et examiner les enjeux, la mission préconise de solliciter les financements pour le scénario 2 Grand projet, permettant non seulement, sur une plus faible durée, l'accélération du processus mais aussi la mobilisation de ressources et compétences « métiers », complémentaires des ressources et compétences de l'École. Il est conditionné par le montage financier *a priori* et, du coup, sera attendu dans ses résultats et ses engagements par les financeurs multiples. Son ambition et son ampleur sont aussi davantage attractifs pour ces partenaires. Il est toutefois plus délicat à mettre en place, en particulier dans le plan conjoint de financement et dans sa composante managériale et de coordination dès lors qu'il fait intervenir et associe une multitude d'acteurs pour aboutir avec succès.

R6. Construire un plan de financement et solliciter des financements extérieurs (collectivités ; ministère de la Culture; mécénat...) associés aux financements réguliers déjà mobilisés du MAA pour être en capacité de conduire préférentiellement le scénario « Grand chantier », avec assistance à maîtrise d'ouvrage extérieure, en mode Projet

3.5 Un dispositif de suivi et de communication à renforcer

Si la stratégie d'établissement pour le Potager du Roi établie en 2017 avait fait l'objet d'un plan d'actions associé à des indicateurs bien définis, la mission constate que son suivi et la communication des avancées réalisées sont restés dans une sphère plutôt interne à l'ENSP. Pour autant, les éléments de ce plan d'actions interagissent, pour certains, fortement avec l'extérieur de l'établissement, notamment pour donner plus de visibilité à la stratégie territoriale de l'École autour du Potager du Roi. Si la signature d'une convention avec l'office de tourisme de Versailles est un élément positif, le volet communication gagnerait à être renforcé en identifiant les différentes cibles concernées par les actions menées.

L'établissement gagnerait également à prévoir dans son schéma directeur, un dispositif de suivi qui permettra de manière annuelle de faire le point « chemin faisant » sur les actions engagées. Compte-tenu de l'ampleur du projet, son suivi *in itinere* et son évaluation plus globale à mi-parcours sont recommandés afin d'identifier les éventuelles actions correctives à anticiper.

Afin d'assurer une bonne appropriation par l'ensemble des parties prenantes des efforts engagés par l'établissement, la mission recommande que les actions conduites pour le Potager du Roi fassent l'objet d'une communication renforcée en interne et en externe, respectivement au sein des instances de gouvernance de l'ENSP, et en s'appuyant sur les outils de communication déjà développés (newsletter NASHI, réseaux sociaux...), sur un déploiement d'outils digitaux, tout en développant des points presse spécifiques ou des conférences dédiées. Cette communication devra

porter non seulement sur le lancement du nouveau projet, mais aussi, au fil de l'eau, sur le suivi de la réalisation de ce projet.

Compte-tenu de la multiplicité et de la diversité des acteurs concernés ou intéressés par le Potager du Roi, des multiplicités de fonctions de ce dernier, une stratégie de marketing et de communication portant sur le schéma directeur, sa réalisation et les offres de services du Potager devrait être réalisée.

R7. Renforcer le dispositif de suivi *in itinere* des actions conduites, et développer en interne et en externe une approche de marketing et de communication sur le nouveau projet, les actions conduites au fil de l'eau, et les services offerts

CONCLUSION

La mission confirme que Le Potager du Roi, au-delà d'un jardin historique patrimonial, est aussi, sous l'impulsion de l'École nationale supérieure de Paysage qui le porte et le gère, un lieu, un espace et un symbole contemporain en termes de formation, d'innovation à l'interface entre agriculture urbaine et paysage.

Symbole prestigieux, il doit être considéré comme un Monument historique agronomique d'exception et doit bien faire partie des structures actuelles sous le regard et la tutelle du Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation.

Etant à un nouveau tournant de son histoire car devant bénéficier rapidement d'une restauration de grande ampleur, comme il l'a connue tous les cent ans, il doit être aujourd'hui porté par un schéma directeur innovant. Dans un contexte modifié par la crise sanitaire, les jardins ouverts à divers publics bien ciblés auront de nouveaux atouts. Le schéma directeur en cours de finition, devra prendre en compte ces enjeux et fonctions multiples et pourra les prioriser de manière à mieux les valoriser et en rationaliser le développement.

Appuyé par une tutelle motivée, c'est un site et un objet d'excellence, aujourd'hui unique au monde, du fait de ses multifonctionnalités et de son intégration dans le site royal d'exception de Versailles. Etant à la fois un repère et un possible modèle national et international pour la France, sa dimension patrimoniale unique doit nécessairement interpeler et impliquer d'autres acteurs publics comme privés, soucieux de conservation et d'évolution des biens publics d'exception.

La construction en cours du schéma directeur, fondé sur des bases architecturales, agronomiques mais aussi d'ouverture et de marketing devra être le levier à la fois en interne d'une feuille de route à 10 ans et en externe de la construction de financements partenariaux. Il sera aussi vecteur de communication externe accrue sur son avenir, indispensable pour faire comprendre ses évolutions au plan politique, stratégique, institutionnel et technique.

Etre au cœur d'une École de paysage est un atout maître pour le Potager du Roi, de manière à faire comprendre au citoyen ce que l'agriculture en milieu urbain va devoir développer par l'insertion innovante de paysages comestibles et alimentaires et leur développement dans une société plus urbanisée.

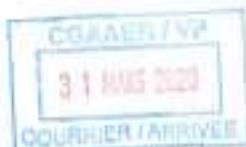
Signatures des auteurs

ANNEXES

Annexe 1 : Lettre de mission



MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE
ET DE L'ALIMENTATION



Paris, le 25 MARS 2020

La Directrice de Cabinet
du Ministre de l'Agriculture
et de l'Alimentation

à

Monsieur le Vice-Président
du Conseil Général de l'Alimentation,
de l'Agriculture et des Espaces
Ruraux

N/Réf : CI 821592

V/Réf :

Objet : Mission d'accompagnement de l'École Nationale Supérieure de Paysage (ENSP) pour l'élaboration du schéma directeur patrimonial pour la restauration et la valorisation du Potager du Roi.

PJ :

Le Potager du Roi a été créé entre 1678 et 1683 par Monsieur Jean-Baptiste de LA QUINTINIE, à la demande de Louis XIV.

Aujourd'hui, sa gestion, sa conservation et sa valorisation relèvent de l'ENSP de Versailles, qui assurent ces missions pour le Potager en synergie avec ses autres missions d'enseignement, de recherche et de création.

L'École Nationale Supérieure d'Horticulture a eu la responsabilité du site du Potager du Roi, depuis sa création en 1874 jusqu'à son déménagement à Angers en 1995, date de transfert de cette responsabilité à l'ENSP.

Restauré et réaménagé à 2 reprises dans les années 1780 et 1880, il n'a pas connu, depuis la fin du XIX^{ème} siècle d'investissements soutenus pour la restauration et la conservation des éléments architecturaux structurants du jardin, les murs, les terrasses, les voûtes, le réseau de drainage, les armatures en fer forgé, comme d'ailleurs pour les bâtiments historiques.

...

78 rue de Varenne – 75349 PARIS 07 SP - Tél : 01 49 55 49 55

L'ENSP a sollicité, en 1999, l'architecte en Chef des monuments historiques pour mener des études de diagnostic sur le site qui ont été conduites jusqu'en 2017. Ces études font globalement état d'un besoin de restauration et de conservation sur l'ensemble des structures avec notamment un état préoccupant des murs nécessitant des travaux d'urgence.

L'ENSP a élaboré un plan de développement pluriannuel du Potager qui s'inscrit dans le cadre du projet de l'école et qui est évalué à 17 millions d'euros. Il comprend 4 volets :

- un volet patrimonial : restauration du patrimoine immobilier ;
- un volet agricole : réussir la transition agro-écologique ;
- un volet pédagogique ;
- un volet accueil du public.

Des travaux importants, financés par le Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation, ont été conduits sur les bâtiments classés du site qui ne peuvent être dissociés des jardins : Pavillons La Quintinie et des Suisses, première phase de remise en état du jardin Hardy, bâtiments de la Figuerie et Saint-Louis, et reconstruction d'un mur entre les jardins Du Breuil et Legendre.

Les travaux sur les parties maçonnées du jardin, drainage, murs, terrasses, voûtes restent en grande partie à réaliser, avec l'appui notamment de la région Ile-de-France et des mécènes.

S'agissant de la situation du patrimoine végétal et de son plan de culture, le Potager du Roi a connu des transformations importantes, en nombre de sujets et de variétés ainsi que leur conduite et leur répartition, depuis sa création par La Quintinie. Il continue à changer d'aspect, confortant son rôle historique d'espace d'expérimentation et de démonstration.

Si la situation du patrimoine arboré s'est dégradée sur les dernières décennies, sous l'effet principalement de son vieillissement, l'ENSP a néanmoins engagé un programme de rajeunissement, qui doit permettre de rétablir une situation équilibrée en 10 ans. Certaines opérations de requalification ont été engagées, notamment au jardin Duhamel de Monceau grâce à des donateurs privés.

Il est certain que la combinaison de sujets âgés et de murs fragilisés contribue à amplifier l'apparence et le sentiment de dégradation dans les majeures parties du jardin. Les efforts entrepris ne sont pas encore pleinement visibles mais porteront leurs fruits au cours des prochaines années.

Par ailleurs, l'ENSP s'inscrit pleinement dans la transition agro-écologique, laquelle ne peut être que progressive et conduit nécessairement à des adaptations culturelles et techniques. L'arrêt des traitements phytosanitaires sur le site a été graduel et raisonné depuis le début des années 2000. L'évolution des pratiques culturelles s'accompagne nécessairement d'un changement de l'aspect du jardin.

...

Cette trajectoire d'évolution du Potager du Roi cristallise de nombreuses tensions économiques et politiques liées aux attentes multiples des partenaires et acteurs et aux objectifs à concilier : insertion dans une grande école de formation des paysagistes, transmission d'un savoir-faire jardinier, conservation d'un patrimoine historique vitrine accessible à un large public, lieu de démonstration de l'agro-écologie et de l'agriculture urbaine.

Vous serez chargé de constituer une mission d'accompagnement de l'ENSP pour l'élaboration du schéma directeur patrimonial pour la restauration et la valorisation du Potager du Roi.

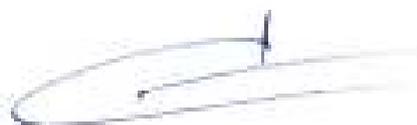
En s'appuyant autant que possible sur des expériences de jardins historiques de production horticole ayant cette dimension multifonctionnelle. La mission ainsi constituée a pour objet :

- d'établir un audit agronomique approfondi qui inclut une analyse des systèmes et pratiques culturales et d'entretien ;
- d'apprécier si les actions entreprises pour le Potager du Roi répondent aux axes du plan pour son développement, en synergie avec le projet de l'ENSP ;
- de proposer, le cas échéant des pistes d'amélioration qui pourront être intégrées au schéma directeur patrimonial.

Cette mission requiert à la fois des compétences dans les domaines de l'agronomie, de l'horticulture, de la stratégie des établissements d'enseignement supérieur agricole et de leur insertion dans les territoires.

Vous solliciterez l'expertise de Monsieur Bernard MESSERLI, Ingénieur horticole en retraite, spécialiste d'arboriculture et de la taille fruitière qui fut conservateur du Potager du château de Prangins (Musée national suisse) et qui sera associé aux travaux.

Je souhaite que votre rapport puisse être remis en juin 2020.



Béatrice FRECHON

Annexe 2 : Liste des personnes rencontrées¹²

Nom Prénom	Organisme	Fonction	Date de rencontre
PIVETEAU Vincent	ENSP	Directeur	28 et 29 mai, 22 et 23 juin, 17 juil, 4 nov, 17 dec, 4 janvier 2021
JACOBSONH Antoine	ENSP	Adjoint au directeur, en charge du Potager du Roi	28 et 29 mai, 22 et 23 juin, 17 juil, 4 nov, 17 dec
DELBOUIS François-Xavier	ENSP	Jardinier en chef	28 et 29 mai, 22 et 23 juin
SANTINI Chiara	ENSP	Enseignant-chercheur	28-mai
BOCQUET Romain	ENSP	Paysagiste DPLG- enseignant d'écologie	29-mai
FRILEUX Pauline	ENSP	Enseignant-chercheur	29-mai
AURIAT Rémy	ENSP	Secrétaire général	29-mai
TEODORESCU Ana	ENSP	Directrice communication, mécénat, partenariat	29-mai
AJOT Jillian	ENSP	Etudiant en 2ème année - représentant des étudiants au Conseil d'Administration; membre du BDEP - Bureau	3-déc.
SALLES Sylvie	ENSP	Représentant du personnel au Conseil d'Administration - Professeur	3-déc.
PROVOST Jacky	ENSP	Représentant du personnel au Conseil d'Administration	3-déc.
SIBILLAT Juliette	ENSP	Représentant du personnel au Conseil d'Administration - élue au CEVE	3-déc.

¹² Sauf indication contraire, les rencontres ont eu lieu en 2020

Nom Prénom	Organisme	Fonction	Date de rencontre
PETIT-BERGHEM Yves	ENSP	Représentant du personnel au Conseil d'Administration de l'ENSP - Professeur	3-déc.
MOQUAY Patrick	ENSP	Représentant du personnel au Conseil d'Administration	3-déc.
CHMITELIN Isabelle	MAA-DGER	Directrice générale	16-nov.
COPPALLE Jérôme	MAA-DGER	Sous-directeur de l'enseignement supérieur	16-nov.
PREVOST Daphné	MAA-DGER	Adjointe au sous-directeur de l'enseignement supérieur - Service de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation	16-nov.
SAINSARD Jean-Michel	Ministère de la Culture	Expert "Parcs et Jardins" - Service du Patrimoine	18-sept.
ROTURIER Laurent	DRAC Ile-de-France	Directeur Régional	22-sept.
PREAUT Antoine-Marie	DRAC Ile-de-France	Chef du service de la conservation régionale des monuments historiques d'Île-de-France	22-sept.
BROT Jean-Jacques	Préfecture des Yvelines	Préfet des Yvelines	29-juin
BARROT Jean-Noël		Député des Yvelines	14-sept.
DUPART Michel		Collaborateur de terrain du Sénateur Martin Lévrier	5-oct.
LÉVRIER Martin		Sénateur	5-oct.
LOUAULT Pierre		Sénateur	10-févr. 2021
SCHMITZ Alain		Sénateur	16-sept.

Nom Prénom	Organisme	Fonction	Date de rencontre
DEMAS François	Conseil Régional Île de France	Conseiller culture de la Présidente	19-oct.
ZALAY Marion	Conseil Régional Île de France	Directrice générale adjointe - Directions Aménagement, Environnement, Agriculture, Ruralité et Forêt, Action Territoriale	19-oct.
GROSS Eric	Conseil Régional Île de France	Directeur de la Culture	19-oct.
de LA FAIRE Olivier	Conseil Départemental des Yvelines	Vice- président	17-sept.
DEMAZIERES François	Mairie de Versailles	Maire de Versailles	29-juin
PLUVINAGE Manuel	Communauté d'agglomération de Versailles Grand Parc	Directeur général des services	14-oct.
MESSERLI Bernard	Jardinier en chef	Château de Prangins (Suisse)	22 et 23 juin
LETERME Philippe	Académie d'agriculture de France	Agronome ; Professeur émérite Agrocampus Ouest	29-juin
GASTBOIS Raphaël	Etablissement Public du Château de Versailles	Chargé de la conservation architecturale	29-juin
GAUSSERON Thierry	Etablissement Public du Château de Versailles	Administrateur général	29-juin
DE MONTLAUR Bénédicte	<i>World Monuments Fund</i>	Présidente / CEO	16-sept.
AVRAMIDES Yiannis	<i>World Monuments Fund</i>	Chargé de mission	16-sept.
BELL Jonathan	<i>World Monuments Fund</i>	Vice-Président des Programmes	16-sept.
MOULIN Jacques	2B2M	Architecte en chef des Monuments Historiques Domaine de Versailles ; en charge du Potager	22-sept.

Nom Prénom	Organisme	Fonction	Date de rencontre
FORISSIER Marc	Association des Jardins Potagers et Fruitiers de France	Président	27-août
LAUREAU Xavier	Fermes de Gally (78)	Président ; Co-gérant	6-oct.
BIGOT Jean	Association des ingénieur diplômés de l'École nationale supérieure	Entreprise Bigot fleurs Le Mans	27-août
DORION Noëlle	Association des ingénieurs diplômés de l'École nationale supérieure	Professeure honoraire Agrocampus Ouest et ENSH ; Membre de l'AAF et de la SNHF	27-août
LEJEUNE Daniel	Association des ingénieur diplômés de l'École nationale supérieure d'horticulture	Ancien directeur de l'écologie et du développement durable de la ville de Bourges	27-août
VESCHANBRE Daniel	Association des ingénieurs diplômés de l'École nationale supérieure	Ancien chef du Département Légumes et technologie au CTIFL	27-août
SCHLOSSER Michel	Association "Amis du Potager du Roi"	Président	21-sept.
de BUFFEVENT Alexia	Association "Amis du Potager du Roi"	Membre	21-sept.
de SAINT VENANT Alix	Association "Amis du Potager du Roi"	Membre	21-sept.
RETOURNAT Denis	Association "Amis du Potager du Roi"	Membre	21-sept.
GILQUIN Bernard	Association "Amis du Potager du Roi"	Membre	21-sept.
FEIGNIER Denis	CGAAER	Membre du CGAAER	24-août

Annexe 3 : Liste des sigles utilisés

ASTREDHOR	Association nationale des structures d'expérimentation et de démonstration en horticulture.
CA	Conseil d'Administration
DGER	Direction générale de l'enseignement et de la recherche du MAA
HCERES	Haut Conseil à l'Evaluation de la Recherche et de l'Enseignement Supérieur
ENSH	École Nationale Supérieure d'Horticulture (de Versailles)
ENSP	École Nationale supérieure de Paysage (de Versailles)
EPA	Etablissement Public à Caractère Administratif
MAA	Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation
SCSP	Subvention pour Charges de Service Public
SPSI	Schéma Prévisionnel de Stratégie Immobilière
TAE	Transition Agro-écologique
WMF	<i>World Monuments Fund</i>

Annexe 4 : Investissements réalisés ou prévisionnels

Le plan de développement pluriannuel du Potager qui s'inscrit dans le cadre du développement de l'école sur 10 ans à compter de 2017 est évalué à 17,4 M€ et couvre 4 volets :

- patrimonial: restauration du patrimoine immobilier,
- agricole : réussir la transition agro-écologique,
- pédagogique,
- accueil du public

Il concerne :

- | | |
|---|-----|
| - les bâtiments historiques (Quintinie, Hardy, Figuerie) | 5 |
| - les autres bâtiments (Le Nôtre, Le Normand, Saint-Louis, Les Suisses) | 3,3 |
| - et les infrastructures historiques dans les jardins (murs, parcelles, voûtes réseaux hydrauliques, serres, Grand Carré: armatures fer forgé, divers bâtiments, travaux annexes, parcelles, allées...) | 9,1 |

Sur ces 17,4 M€, 6,7 ont déjà été mobilisés, sont en cours ou actés pour :

- | | |
|-----------------------------------|-----|
| - les bâtiments historiques | 2,2 |
| - les autres bâtiments | 2,4 |
| - les infrastructures historiques | 2,1 |

Ces 6,7 M€ ont été financés par :

- | | |
|---|-----|
| - L'Etat (MAA) | 5,1 |
| - La Région Ile-de-France | 0,5 |
| - Le financement privé (fondation, mécénat) | 1,1 |

Restent à financer d'ici 2027 10,7 M€, dont 3,2 sont proposés dans les priorités du CPER 2021-2027.

Annexe 5 : Proposition d'approche systémique agronomique pour le schéma directeur du Potager du Roi

Cette approche systémique est établie d'après les propositions et l'expertise du Professeur Philippe Leterme, Professeur émérite d'Agronomie à Agrocampus Ouest ; membre de l'Académie d'agriculture de France

A travers le schéma directeur, on pourra donner à voir l'approche systémique dynamique mise en œuvre pour conduire le Potager du Roi. Cela passe par l'explicitation de 4 étapes : la définition des espaces concernés, le choix de stratégies pertinentes pour chacun de ces espaces, la définition des systèmes de culture correspondant à ces stratégies et l'élaboration d'un protocole d'évaluation et d'éventuelles corrections.

1. Définition de zones-objectifs au sein du Potager du Roi

On appellera zone-objectif (ZO), une zone construite pour privilégier l'atteinte d'un objectif particulier correspondant à la fonction privilégiée : production ; conservation ; éducation-formation-visite ; expérimentation.

La construction de ces ZO passera par :

- une réflexion sur les dimensions (surfaces, effectifs d'arbres) à prévoir pour chaque ZO. Ce dimensionnement doit découler d'un choix politique opéré par la gouvernance du Potager et de la considération des moyens disponibles (notamment humains : calendrier de travail disponible, compétences). Il est crucial de procéder à ce dimensionnement de la manière la plus précise et précautionneuse possible pour éviter toute désillusion ;
- l'identification des espaces les plus pertinents pour constituer chaque ZO en considérant les infrastructures matérielles (murs, armatures...) et biologiques (espaliers et contre-espaliers), les aptitudes agronomiques, les intérêts historiques, les possibilités d'aménagement... La contiguïté devra être privilégiée pour arriver à une partition claire de l'espace ;
- la réalisation d'une cartographie des ZO.

2. Construction du système propre à chaque ZO

21. Définition de l'**objectif** principal correspondant à la fonction privilégiée et choix de l' (des) indicateur(s) permettant de vérifier qu'on l'atteint.

Par exemple :

- ZO production : rendement maxi ? marges brutes maxi ? temps de travail mini ?...
- ZO conservation : quels arbres et formes d'arbres à conserver ? ...

- ZO visites : nombre de visiteurs ? degré de satisfaction ? notoriété média ? ...
- ZO expérimentation : nombre de chercheurs-expérimentateurs sur site ? de projets de recherche-innovation ? de collaborations innovantes ? de publications ? ...

22. Choix de la **stratégie** à mettre en œuvre. Il s'agit d'identifier les principales options qui vont guider le fonctionnement de chaque ZO. Ces options sont stratégiques et ne sont pas destinées à être remises en cause chaque année. Elles doivent s'appuyer sur une solide réflexion (bibliographie, parangonnage) et être validées par les instances de gouvernance.

Par exemple :

- ZO production :
 - choix des espèces (légumes « basiques », légumes haut de gamme, légumes « historiques » ; plantes aromatiques et médicinales ?... étude de marché à envisager)
 - choix des modes de production : labellisation officielle AB ? recherche du produit brut maxi ou des charges mini ? choix des formes d'arbres en replantation (coursonnes ? branches fruitières ? ...) ...
 - choix des modes de valorisation (vente à Rungis, recherche de clients spécifiques type chefs étoilés, vente directe sur place aux visiteurs et versaillais, cueillette directe par le public ?...)...
 - ...
- ZO conservation :
 - nombre d'arbres de chaque type
 - formes d'arbres conservées sur arbres présents ou à replanter ?
 - ...
- ZO visites- éducation : qu'est-ce qu'on veut (peut) montrer ?

Exemples : montrer des jardins conduits selon des logiques correspondant à des moments historiques différents : un jardin conduit comme au **18^e siècle** tel que conçu par La Quintinie avec les formes d'arbre et les espèces typiques de l'époque (asperges, figues) ; un jardin **19-20^e siècle** conduit intensivement comme on pouvait le faire à une époque où l'homme se croyait le maître absolu de la nature (formes d'arbres très contraintes ; végétation très ordonnée ; biodiversité cultivée minimale ; biodiversité naturelle nulle ; conduite intensive) ; un jardin du **21^e siècle** conduit selon des principes agroécologiques où l'homme et la nature coopèrent.

23. Définition des **choix techniques**. En cohérence avec la stratégie choisie, il s'agit de définir le(s) système(s) de culture pratiqué(s) (SDC) dans chaque ZO : choix des rotations culturales et choix des itinéraires techniques.

A titre d'exemples :

- ZO production : SDC conforme aux standards professionnels en AB ou SDC optimisé pour réduire la charge de main d'œuvre ou... : à définir selon la stratégie choisie.
- ZO visite : en poursuivant l'exemple précédent, il s'agirait de reconstituer les grandes lignes d'un SDC du 18^e siècle avec les espèces et formes d'arbre typiques de l'époque, les systèmes de couches chaudes... en mobilisant les connaissances historiques disponibles. Pour le jardin du 20^e siècle, il n'est probablement pas envisageable de recourir à l'arsenal chimique qui existait il y a 10 ou 20 ans ce qui pose problème pour reconstituer le SDC intensif qui régnait alors : on pourrait peut-être se contenter d'une évocation documentaire et de la présentation des formes d'arbres les plus contraintes. Pour le jardin du 21^e siècle, rotations complexes, associations de culture (éventuellement multi-strates), compostage, couverture maximale des sols, niches écologiques... Inclus dans ce jardin, les bandes légumières entre contre-espaliers (exemple de systèmes multi-strates) et le pré-verger (exemple d'agroforesterie et d'interactions animal-végétal). Pour chacun de ces jardins, il sera nécessaire de fournir une information riche aux visiteurs : signalétique in situ, plaquette, audio-guide... ?

Quel que soit le système, une veille technologique doit être organisée pour faire évoluer ces choix techniques en fonction des innovations disponibles et faire du Potager du Roi un lieu à la pointe du progrès, comme il l'était lors de sa création. Comme exemples de technologies potentiellement mobilisables, on peut penser aux sondes capacitives pour déclencher l'irrigation, aux robots de désherbage, aux drones et à la télédétection... On pourrait aussi envisager de monter sur une petite surface un système bio-intensif type « Bec-Hellouin » avec les technologies douces qui y sont mobilisées (traction animale...).

24. Protocole **d'évaluation** et de **correction**

Pour chaque ZO, un protocole de relevé d'indicateurs (quantitatifs et/ou qualitatifs) et d'enquête sera organisé pour vérifier que les objectifs sont atteints. En cas d'objectif non atteint, l'idéal serait que ce protocole permette d'identifier à quel niveau du processus il y a un problème de manière à pouvoir envisager une correction pertinente.