

Financements de l'enseignement français à l'étranger –
Réagir et s'unir pour un nouvel élan



Le Premier ministre
305/04/SG

Paris le 13 février 2004

Monsieur André Ferrand
Sénateur représentant les Français
établis hors de France
Sénat,
palais du Luxembourg
15, rue de Vaugirard
75291 Paris Cedex 06

Monsieur le sénateur,

La qualité et l'importance de notre réseau d'écoles à l'étranger, constituent un atout essentiel pour notre présence économique et notre influence dans le monde. Pour maintenir son attractivité, il faut soutenir son développement et son adaptation aux besoins nouveaux.

L'Agence pour l'enseignement français à l'étranger (AEFE) vient d'adopter un plan d'action stratégique et de modernisation qui recommande de rechercher de nouvelles sources de financement, en complément des ressources apportées par l'État dont l'engagement dans ce domaine reste fort.

La question du financement de l'enseignement français à l'étranger revêt une grande importance ; c'est la raison pour laquelle je souhaite qu'une réflexion spécifique soit engagée sur ce sujet.

J'ai décidé compte tenu de l'intérêt que vous portez à cette question, de vous confier une mission qui portera sur la diversification des sources de financement de l'AEFE.

Je vous invite dans ce cadre à rencontrer les acteurs de l'enseignement français à l'étranger ainsi que les partenaires qu'il paraît possible d'associer à ce projet afin d'étudier avec eux dans quelles conditions ils accepteraient d'y contribuer.

Si les institutions européennes et les collectivités territoriales, très souvent engagées dans des opérations de coopération décentralisée, sont concernées, il me paraît que des financements peuvent être recherchés auprès des instances publiques des pays d'accueil pour lesquels la présence d'un établissement d'enseignement à caractère international constitue indéniablement un élément d'attractivité de leur territoire.

Les opérateurs économiques, quant à eux, sont particulièrement sensibilisés à cette question et ils ont joué un rôle déterminant dans l'édification du réseau existant. Il est important que vous consacriez une part importante de votre mission à définir les conditions dans lesquelles

pourraient être établis des partenariats avec les entreprises pour la création, le développement ou la modernisation d'établissements scolaires à l'étranger. Vous pourriez dans ce but et, tout en tenant compte des spécificités d'organisation de l'Agence et des établissements scolaires, vous appuyer sur les nouvelles incitations au mécénat prévues par la loi du 1^{er} août 2003 ainsi que sur les formules innovantes envisagées dans le cadre des développements du partenariat public/privé.

Tout en vous recommandant de suivre une démarche pragmatique, je vous demande, à chaque étape de votre mission, de garder présente à l'esprit la nécessité de contenir, voire de réduire quand cela paraît possible, le niveau des frais de scolarité supportés par nos compatriotes.

Vous serez nommé, en application des dispositions de l'article LO 297 du Code électoral, parlementaire en mission auprès du ministre des Affaires étrangères qui assure la tutelle de L'AEFE, du ministre de la Jeunesse, de l'Éducation nationale et de la Recherche et du ministre de l'Économie des Finances et de l'Industrie. Vous pourrez faire appel aux services placés sous leur autorité.

Vous voudrez bien, remettre votre rapport dans un délai de six mois. À l'issue des quatre premiers mois, vous m'adresserez un rapport d'étape afin que je puisse procéder à une première évaluation de vos propositions et, éventuellement, les tester.

Je vous prie de croire, Monsieur le sénateur, à l'assurance de mes sentiments les meilleurs.

Jean-Pierre Raffarin

A handwritten signature in black ink, reading "Raffarin" with a stylized initial "Y" in a circle to the left. The signature is underlined with a horizontal line.

Sommaire

Remerciements	7
Avant-propos	9
Notre démarche	13
Première partie	
Présentation du réseau	17
Un grand réseau coordonné par l'AEFE	19
Les personnels : une grande variété statutaire	21
Les programmes et certifications	23
Des faiblesses récurrentes	24
Deuxième partie	
Diversification des modes de financement les pistes	27
I. Développer de nouveaux partenariats	29
L'Europe	29
Les pays hôtes	36
Coopération décentralisée et partenariats académiques	40
Les entreprises : renforcer le partenariat avec nos établissements	45
Le mécénat, les « anciens », les amis de l'enseignement français et les fondations	49
Un partenariat plus actif avec tous les acteurs et promoteurs du réseau	58
II. Utiliser les outils à notre disposition	61
Le partenariat public-privé : une solution pour les problèmes immobiliers des établissements en gestion directe ?	61
La question de la taxe d'apprentissage	65
Les droits de scolarité différenciés	67
Le Centre national d'enseignement à distance (CNED) : affirmation de son rôle	69
Troisième partie	
Les conditions du succès	71
Renforcer et améliorer le dispositif	73

Internationaliser les programmes et les certifications	81
Toujours, donner la priorité au terrain	84
Quatrième partie	
Les principales propositions et leur mise en œuvre	87
I. Les principales propositions	89
Pour les partenariats	89
Pour les autres pistes	93
II. Les conditions du succès	95
L'État est plus engagé que jamais et il le fait savoir	95
Se donner les moyens de cette nouvelle politique	96
Recréer un lien fort avec l'éducation nationale	97
Européaniser, internationaliser les programmes et les certifications	98
S'ouvrir largement sur les partenaires – les associer	99
Toujours, donner la priorité au terrain	99
III. La mise en œuvre et le suivi	101
Au niveau de Monsieur le Premier ministre	101
Au niveau du ministère des Affaires étrangères	102
Au niveau du ministère de l'Éducation nationale	103
Au niveau du ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie	104
Conclusion	105
Annexes	107
Annexe 1	
Liste des personnes rencontrées et auditionnées (février-juillet 2004)	109
Annexe 2	
Liste et fiches des établissements visités	115
Annexe 3	
Action européenne Comenius 2 (accueil d'assistants linguistiques) : formulaires de candidature pour les établissements	167
Annexe 4	
La coopération éducative entre académies non-partenaires de l'AEFE, collectivités locales françaises et territoires étrangers : situation actuelle	173

Remerciements

Je tiens à témoigner ma gratitude à tous les membres de l'équipe qui m'a accompagné dans cette passionnante aventure : Didier Talpain, conseiller des Affaires étrangères, efficace, souriant et à mes côtés tout au long de la mission, Gérard Links, chargé de mission au ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche qui, grâce à la bienveillance de sa hiérarchie, nous a rejoint pour nous faire profiter de son expertise et aussi, pour son active disponibilité, à Frédéric Bourdais, administrateur du Sénat au service des relations internationales.

J'adresse également de très vifs remerciements à Frédéric Lénica, maître des requêtes au Conseil d'État qui a bien voulu nous apporter sa précieuse contribution.

Ces remerciements s'adressent aussi, bien sûr, à mes deux assistants parlementaires, Anne Barnaud dont la connaissance de nos établissements acquise grâce aux responsabilités qu'elle exerce au sein de l'ANEFÉ nous a été précieuse et Sébastien de Courtois.

Je tiens enfin à souligner combien nous avons apprécié l'esprit de grande ouverture qui a marqué notre coopération avec Mme Maryse Bossière, directrice, et tous nos correspondants de l'AEFE.



Avant-propos

La France a su constituer un réseau d'écoles à travers le monde dont l'importance constitue aujourd'hui **un atout essentiel pour elle** mais aussi, si elle le veut, pour l'Europe.

Les **missions** de ce réseau sont **diverses et complémentaires**¹.

Il y a celle de **service public** d'abord quand il s'agit de permettre aux **enfants français** dont les familles résident à l'étranger d'accéder à l'enseignement de la République.

C'est aussi, de fait, une mission d'accompagnement de la présence de la France à l'étranger. Présence culturelle certes mais aussi, et il faut nous en réjouir – car l'évolution du monde nous l'impose – une présence économique. Nos entreprises sont d'ailleurs souvent à l'origine de la création de nos écoles. Elles ont besoin d'elles pour accueillir **les enfants de leurs expatriés** mais aussi, de plus en plus, et il faut encourager cette tendance, de leurs cadres locaux.

C'est ensuite une mission de diffusion de la langue et de la culture française. L'enseignement dispensé a des élèves étrangers de plus en plus nombreux, qu'ils appartiennent aux pays hôtes ou à d'autres, tels les enfants de diplomates, concourt, de manière décisive et durable à notre **politique d'influence** au sens large aussi bien en matière culturelle, économique que politique. Celle-ci sera évidemment d'autant plus efficace que **nous serons capables de garder ces élèves, amis de notre pays et futurs décideurs dans le leur, dans notre système scolaire jusqu'à la fin de leurs études secondaires et de les transformer en étudiants de notre enseignement supérieur.**

(1) Ainsi, la variété de ces missions rend difficile l'exercice qui consiste à désigner celle des directions du ministère des Affaires étrangères qui devra en assumer la responsabilité dans le cadre de la Loi organique relative aux lois de finances (LOLF). La nécessité de réunir une masse budgétaire suffisante pour constituer un « programme » a conduit à confier à la seule Direction des Français de l'étranger et des étrangers en France (DFAE) cette responsabilité. Une telle décision qui semble ne privilégier que la première de ces missions est pour le moins sujette à débat.

Enfin, pour le monde francophone en général et pour les pays du Sud en particulier notre réseau représente un très important instrument de **coopération éducative, garant du maintien de nos solidarités culturelles et historiques.**

Nous avons donc le devoir collectif, au niveau de l'État, certes, mais aussi de tous les intervenants, publics et privés, de tirer le meilleur parti de ce réseau exceptionnel.

Ceci passe d'abord par un effort de modernisation. L'outil a notamment grand besoin d'être mis à niveau en ce qui concerne bâtiments et équipements. Ce constat est unanime mais cette « mise à niveau » est d'autant plus nécessaire, que notre réseau est en situation « concurrentielle » avec des écoles qui dispensent un enseignement anglophone et qui, bénéficiant de financements beaucoup plus importants, grâce à des frais de scolarité d'un niveau bien supérieur, offrent généralement des infrastructures de grande qualité.

Nous savons cependant – et le constat que nous venons de faire l'a confirmé – les besoins sont tels qu'on imagine mal l'État, même quand il en a directement la charge, faire face seul aux financements nécessaires pour mettre à niveau des établissements dont il a déjà du mal à assurer aujourd'hui la maintenance. Les exemples sont nombreux et pas des moindres : Bruxelles, Londres, Le Caire, Tokyo, Washington...

C'est l'Agence pour l'enseignement français à l'étranger (AEFE) qui, placée sous la tutelle du ministère des Affaires étrangères, assure principalement ¹ la responsabilité de la politique et de l'action de l'État dans ce domaine. Très consciente de cette situation, elle a décidé de se doter d'un **plan d'orientation stratégique**. Ce plan recommande en particulier de « *développer des approches diversifiées pour la recherche de financements complémentaires* ».

Le présent rapport qui conclut la mission que le Premier ministre m'a fait l'honneur de me confier se situe dans le droit fil de ce plan d'orientation stratégique. La lettre de mission portait en effet « *sur la diversification des sources de financement de l'AEFE* » en m'invitant en particulier à rencontrer « *les partenaires qu'il paraît possible d'associer à ce projet afin d'étudier avec eux dans quelles conditions ils accepteraient d'y contribuer* ».

Il avait été précisé que cette mission se déroulerait sous l'égide des deux ministères des Affaires étrangères et de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche mais aussi de l'Économie, des Finances et de l'Industrie, bien sûr, parce que les services du budget sont particulièrement concernés, mais aussi afin de souligner l'importance

(1) L'Agence ne contrôle pas dans le réseau tous les établissements : ses modes d'intervention sont différents selon qu'ils sont « en gestion directe », « conventionnés » ou simplement « homologués ». Y interviennent aussi d'autres acteurs importants au premier rang desquels la Mission laïque française (MLF) mais aussi les enseignements confessionnels et le très précieux Centre national d'enseignement à distance (CNED).

de l'enjeu pour notre présence économique à l'étranger dont le ministère du Commerce extérieur assure la responsabilité.

Je me dois tout d'abord, à l'issue d'un parcours dont je rendrai compte dans les pages suivantes, de remercier Monsieur le Premier ministre, non seulement de la confiance qu'il m'a ainsi témoignée mais aussi de l'occasion qu'il m'a donnée de **connaître encore mieux et en profondeur notre beau réseau et les problèmes auxquels il est confronté.**

J'ai découvert avec bonheur les **trésors d'engagement personnel, d'initiatives et de créativité que possèdent nos communautés** à travers le monde. Elles se révèlent et s'expriment d'autant mieux que l'ambassadeur ou le consul général, chef de poste, s'investit personnellement dans cette action.

Tous les cas sont différents et se déclinent en fonction du pays hôte, de ses différentes composantes géographiques, historiques, culturelles, linguistiques, économiques, politiques mais aussi de l'importance, de la composition et de la richesse de notre communauté ou des caractéristiques de l'établissement, de son histoire et de sa taille, des autres communautés concernées, francophones ou non, etc.

Il est donc difficile de concevoir une solution toute faite immédiatement généralisable à chaque établissement. « Les fiches/comptes rendus » détaillées que j'ai tenu à faire figurer en annexe le montrent à l'évidence.

Il nous est apparu cependant très vite que des **lignes communes fortes** se dégageaient :

- La nécessité, **s'agissant de la recherche de nouveaux moyens, de faire preuve d'imagination** afin de dépasser le seul dilemme « public-privé ». Il en résulte un éventail de pistes qui nous paraissent pleines de promesses.

- **Le souci de maintenir un ancrage dans un projet pédagogique commun bénéficiant de l'engagement actif et visible de l'État.**

- **L'impérieux besoin d'inscrire, sans délai, et de façon concrète, les mesures préconisées dans un plan d'ensemble cohérent au niveau réellement interministériel** et avec le souci d'assurer, par un suivi rigoureux et de terrain la participation des principaux acteurs : associations, responsables, enseignants. Les propositions du rapport se situent donc à deux niveaux : celui des idées mais aussi celui des mesures concrètes. Il n'y a pas de recette miracle. Les solutions résultent généralement d'un ensemble d'ingrédients divers dosés dans des proportions variables selon les ressources du pays. J'ai souhaité formuler mes propositions d'une manière **suffisamment précise pour qu'elles puissent être relayées sans délai excessif par les administrations.**

Beaucoup de nos interlocuteurs nous ont fait sentir les difficultés auxquelles ils sont confrontés : nous nous devons de servir de relais à leur « cri », à leur attente mais nous pouvons aussi porter témoignage de **leur disponibilité pour s'associer à l'action d'un État qui afficherait**

avec solennité son désir de maintenir son engagement au service d'une grande ambition.

Nous sommes convaincus que l'ensemble des pistes et partenariats que nous avons explorés nous permettra de relever le défi de la modernisation et du développement de notre réseau. Il nous faut être capables à la fois de susciter des initiatives sur le terrain et de disposer d'un outil à qui on aura donné les moyens et l'ouverture suffisants pour accomplir les missions plus que jamais indispensables qui incombent à l'État.

Notre démarche

Outre le **plan d'orientation stratégique 2007 de l'AEFE** dont nous nous sommes fondamentalement inspirés, nous avons, bien entendu, lu, ou relu, avec le plus grand intérêt, d'une part le récent rapport *Quel avenir pour l'enseignement français à l'étranger ?* du **Conseil économique et social** présenté par **Bernard Cariot** qui est l'un des deux représentants du conseil supérieur des Français de l'étranger¹ auprès de cette institution, et, d'autre part, les **deux rapports**, relativement récents eux aussi, l'un de l'Inspection générale des finances sous la signature de **Jean-Daniel Tordjmann**, et l'autre de la **Cour des comptes**. Nous nous sommes également inspirés des rapports et des différents vœux et motions, tous pertinents, de la **Commission de la culture et de l'enseignement du CSFE. La contribution des établissements dépendant de l'AEFE au « Grand débat national sur l'avenir de l'école »** organisé par la commission présidée par **Claude Thélot** a été elle aussi riche en informations spécifiques à notre sujet.

La lecture du rapport présenté par le sénateur honoraire **Jacques Habert** président et fondateur de l'**ANEF** (Association nationale des écoles françaises de l'étranger), lors de la dernière assemblée générale de cette association, a été également très précieuse.

Nous avons aussi voulu à la fois sensibiliser l'ensemble du réseau à l'objet de notre mission et collecter des informations utiles pouvant déboucher sur des idées nouvelles. Pour ce faire, nous avons adressé un **questionnaire à l'ensemble des postes** et les réponses obtenues ont largement contribué à alimenter notre réflexion. Nous remercions bien vivement ici toutes celles et ceux qui nous ont ainsi aidés.

Nous avons également adressé un **questionnaire à tous les présidents de régions et de conseils généraux ainsi qu'aux maires des quinze plus grandes villes de France** afin de connaître les éventuelles **coopérations existantes** ou qui pourraient être initiées entre leur collectivité territoriale et nos écoles à l'étranger et leur environnement (*cf. infra* « Les droits de scolarité différenciés »).

(1) Qui deviendra bientôt « Assemblée des Français de l'étranger » (AFE).

Surtout, afin de pouvoir tirer des conclusions issues de l'observation de la réalité d'aujourd'hui, nous avons voulu, comme nous y étions encouragés dans notre lettre de mission, **rencontrer sur le terrain et à Paris le maximum d'acteurs et de partenaires actuels et potentiels.**

Ainsi, hors de France, ce sont quelque **quarante établissements** de notre réseau dont certains gérés par la **Mission laïque française (MLF)** et plusieurs étrangers que nous avons visités dans dix-huit pays répartis sur tous les continents.

Leur choix, difficile, a été fonction de deux critères fondamentaux : aller là où avait eu lieu une opération qui pourrait être un exemple dont on pourrait s'inspirer ailleurs, ou bien là où existait un problème dont il était intéressant d'analyser les causes et de réfléchir aux possibles solutions.

Suivant l'un ou l'autre de ces critères nous aurions pu rendre visite à beaucoup d'autres écoles mais, outre que nous en connaissions déjà un certain nombre, des contraintes de calendrier et d'enchaînement logique lié à la géographie nous ont conduits ailleurs. Nous demandons l'indulgence de toutes celles et ceux qui, nous le savons, auraient largement mérité cette marque d'intérêt. Chaque établissement visité, ou chaque pays quand il y en avait plusieurs, a fait l'objet d'une fiche de synthèse que nous joignons en annexe de ce rapport.

Systématiquement, nous avons rencontré, quand ils étaient présents, l'ambassadeur, le consul général, le représentant du service de coopération et d'action culturelle, le chef d'établissement et ses collaborateurs, les parents d'élèves à travers les comités de gestion et les associations, les enseignants ou leurs représentants, les délégués au Conseil supérieur des Français de l'étranger mais aussi le chef de mission économique, les membres des chambres française de commerce et d'industrie, les sections des Conseillers du commerce extérieur de la France, et les associations telles que l'UFE (Union des Français de l'étranger), l'ADFE (Association démocratique des Français de l'étranger) ou les « Accueils ».

Chaque fois que cela a été possible et utile nous avons rencontré des représentants des autorités locales, des responsables de l'enseignement confessionnel et, nous l'avons dit, visité quelques établissements « concurrents ».

Nous n'avons pas pu citer toutes les personnes rencontrées lors de ces multiples entretiens et réunions, dont l'assistance était souvent nombreuse tant, on le sait, ce sujet éveille d'intérêt : il y en eut plusieurs centaines. Que toutes soient vivement remerciées ici pour leur intérêt et, souvent, leur engagement et leur enthousiasme.

Nous nous sommes également déplacés à **Bruxelles** afin de faire progresser notre chantier « Europe » avec l'assistance de notre Représentation permanente. Curieux d'en savoir plus sur l'organisation du baccalauréat international dit « de Genève », et sur les hommes qui animent et gèrent un système qui a souvent été évoqué lors de nos entretiens dans les établissements, nous leur avons rendu visite à Genève.

Le dossier franco-allemand (Sarrebbruck-Fribourg – Buc) nous a également amené à prendre l'attache du rectorat de l'académie de Nancy-Metz et à nous déplacer auprès du conseil général de la Moselle et du conseil régional de Lorraine.

Nous publions en annexe 1 la liste des personnalités rencontrées à Paris dans le cadre d'entretiens ou d'auditions. Que toutes soient également remerciées pour leur précieuse contribution.

Beaucoup d'autres auraient pu également contribuer utilement à notre étude et nous apporter beaucoup mais, on l'imagine aisément, nous n'avons pas eu le temps matériel de tous les rencontrer.

Nous mentionnerons pour terminer deux réunions ayant rassemblé plusieurs acteurs.

D'abord une audition groupée en forme de débat qui a permis à l'ensemble des sénateurs représentant les Français établis hors de France ¹ de s'exprimer sur un sujet qui, à tous, leur tient à cœur.

Une autre réunion a rassemblé une douzaine de représentants de grandes entreprises françaises lors d'un petit-déjeuner organisé à l'invitation et autour du président Michel Pébereau dans le cadre de l'Institut de l'entreprise (*cf. infra* la deuxième partie).

Au cours de tous ces entretiens et ces réunions nous avons cherché à adopter une démarche aussi pragmatique et concrète que possible encourageant chacun à avancer sans attendre, à s'engager dans le réel et le concret.

Aussi trouvons-nous prometteur qu'un certain nombre d'actions, ait pu s'enclencher chemin faisant ou que quelques autres, déjà entamées, se soient trouvées confortées à la suite de nos échanges.

(1) M^{mes} Paulette Brisepierre, Monique Cerisier-Ben Guiga, MM. Pierre Biarnes, Jean-Pierre Cantegrit, Christian Cointat, Robert del Picchia, Hubert Durand-Chastel, Louis Duvernois, Michel Guerry, Guy Penne et Xavier de Villepin.

Le sénateur Michel Guerry nous a remis une contribution écrite à la suite de cette réunion, dans laquelle il a résumé ses idées sur le sujet et dont il nous a demandé de faire savoir qu'il la tenait à la disposition de toute personne intéressée : (m.guerry@senat.fr).



Première partie

Présentation du réseau



Un grand réseau coordonné par l'AEFE

Le premier ensemble au monde

Le réseau des établissements français à l'étranger constitue un vaste ensemble de quelque **410 établissements présents dans 120 pays et scolarise 235 000 élèves**. Cela fait de lui le réseau public le plus dense au monde, devant le réseau allemand (119 établissements), les écoles à programme britannique ou américain, elles aussi très nombreuses, mais toutes privées, ne constituant pas réellement un réseau.

Un réseau fortement concurrencé

Ce réseau d'établissements français est soumis sur place à une forte concurrence de la part des écoles étrangères notamment anglo-saxonnes. Les droits d'inscription élevés de ces établissements (deux à trois fois ceux réclamés par les écoles françaises), leur permettent de dispenser des cours de qualité, dans des établissements modernes. Dans certains cas les établissements français sont à la hauteur de la concurrence (Singapour, New York, Beyrouth), ailleurs et malgré ses efforts la France accuse parfois un retard préoccupant.

Une grande hétérogénéité de statuts

On compte pour l'essentiel un réseau ¹ – **celui de l'Agence pour l'enseignement français à l'étranger (AEFE) – auquel s'ajoutent les établissements de la Mission laïque française.**

Le réseau de l'AEFE

Présentation

L'AEFE (créée en 1990) est un établissement public administratif placé sous la tutelle du ministère des Affaires étrangères. Elle est à « à la tête » de 269 établissements qui se répartissent en deux catégories :
– 74 établissements sont dits « en gestion directe » (EGD). Ils sont la transposition à l'étranger des établissements scolaires publics français ;
– 195 sont dits « conventionnés », c'est-à-dire que, de droit local, ils ont signé une convention avec l'AEFE. L'Agence peut y affecter et rémunérer

(1) Il convient d'ajouter à ces réseaux celui des écoles confessionnelles, plus éclaté mais très actif dans certains pays. Voir à cet égard en annexe la fiche Liban.

des personnels titulaires de l'éducation nationale française, attribuer des subventions de fonctionnement et d'investissement (*cf. infra*), verser des bourses aux enfants français. Ils sont la plupart du temps gérés par une association de parents d'élèves qui s'est constituée à cet effet.

Une quarantaine d'autres établissements ne font pas partie à proprement parler du réseau de l'AEFE. Ils n'entretiennent aucun lien avec elle. On les appelle « homologués »¹ parce qu'ils ont, eux aussi, reçu l'homologation de l'éducation nationale française qui reconnaît ainsi leur respect des programmes français. Cette homologation peut être limitée à certaines classes ou certains cycles. Les enfants français qui y sont scolarisés peuvent recevoir des bourses.

Si la situation d'établissement conventionné présente de réels avantages au plan financier par rapport au simple statut d'établissement homologué, elle connaît certaines limites comme le choix des professeurs et/ou des personnels de direction.

Une autre différence capitale existe entre les établissements en gestion directe et les établissements conventionnés : la gestion du patrimoine. Chaque fois qu'il y a construction ou rénovation de bâtiments dans le cadre d'un EGD, c'est le budget de l'État qui intervient (Titre V/ministère des Affaires étrangères – pour le moment *cf. infra*), même si, comme nous le verrons plus loin, un appui financier privé n'est pas techniquement inenvisageable.

En revanche, les bâtiments des établissements conventionnés sont gérés par les comités de gestion. Il leur revient donc de prendre toute décision relative à une rénovation, construction... ainsi qu'à son financement (emprunt bancaire et/ou contribution des parents et/ou implication des entreprises...). **Cette gestion de proximité est plus souple et sans doute plus « responsabilisante ».** Elle repose alors en grande partie sur le dévouement et l'expérience de ces comités. L'AEFE participe parfois de manière significative aux efforts de construction/rénovation de ces établissements conventionnés (à hauteur de quelque 6 M € par an au total).

Un budget aux charges fixes importantes

Le budget 2004 de l'AEFE est de 417 M €. Il se décompose pour l'essentiel, en recettes, d'une subvention de 332 M € du ministère des Affaires étrangères et de recettes propres provenant de la participation des établissements de son réseau à la rémunération de certains des personnels qu'elle y détache (les résidents *cf. infra*). Côté dépenses, les personnels représentent quelque 83 % du total et les bourses près de 10 %. La partie de ce budget consacrée à l'immobilier se monte à 6 M € (somme consacrée à l'appui à des opérations mises en œuvre par les établissements conventionnés) ; s'y ajoutent environ 15 M € (opérations concernant les

(1) Les établissements « en gestion directe » sont par nature homologués sur l'ensemble du cursus qu'ils proposent. Les établissements « conventionnés » sont homologués sur tout ou partie des classes qu'ils assurent.

établissements en gestion directe) en provenance directe du Titre V du budget du ministère des Affaires étrangères.

Les établissements de la Mission laïque française (MLF)

La MLF, qui a fêté son centenaire en 2002, est une association qui gère actuellement soixante-huit établissements ¹ ayant pour caractéristique commune d'avoir été ouverts en réponse à une sollicitation. On distingue trois types d'établissements : **conventionnés** (la plupart du temps avec l'AEFE *cf. supra*), **autofinancés** (par les parents d'élèves) et les (vingt-huit) **écoles d'entreprise** fonctionnant avec des effectifs souvent réduits et financées par les sociétés qui ont choisi cette formule pour scolariser les enfants de leurs expatriés.

Les personnels : une grande variété statutaire

Chiffres et statuts

Les effectifs en poste en 2003-2004

	AEFE			MLF		
	Enseignants premier degré	Enseignants deuxième degré	Personnels administratifs	Enseignants premier degré	Enseignants deuxième degré	Personnels administratifs
Expatriés	396	913	270	19	30	25
Résidents	1984	2 461	113	60	75	2
Détachés administratifs MLF	-	152	121	9		
Recrutés	Enseignants	6 366		1 016		
locaux	Non enseignants	6 294		477		

• **Soit un total général de quelque 21 000 enseignants et personnel administratifs.**

S'agissant des statuts, on distingue donc :

- **les expatriés** titulaires de la fonction publique, détachés auprès de l'AEFE qui les rémunère pour une période de trois ans, renouvelable une fois. Le coût d'un expatrié est d'environ 100 000 € annuels ;
- **les résidents** titulaires de l'éducation nationale mais recrutés dans le pays où ils sont affectés et où ils doivent résider depuis trois mois au

(1) Pour plus de commodité, ces soixante-huit établissements ont été comptabilisés dans les 410 établissements scolaires français à l'étranger cités *supra*.

moins. Ils sont détachés auprès de l'Agence qui les rémunère pour une période de trois ans, renouvelable. Pour répondre aux besoins des établissements et aux contraintes de budget, l'AEFE seul employeur, demande aux établissements de prendre en charge une contribution à une partie de la rémunération du résident titulaire en faisant « remonter » un taux de participation de l'établissement négocié au cas par cas entre 0 % et le coût complet¹. Le coût d'un résident est d'environ 40 000 € par an ;

– **les recrutés locaux** (de nationalité française ou étrangère) employés et rémunérés par les établissements scolaires qui les embauchent et passent avec eux des contrats conformes au droit local.

À budget constant la volonté d'assurer aux résidents un meilleur statut administratif et financier a conduit à transformer des postes d'expatriés en poste de résidents et donc de permettre une redistribution des emplois de titulaires sur l'ensemble du réseau.

Recrutement, formation, gestion et suivi des carrières

Les personnels expatriés sont recrutés après examen de leur dossier par des commissions consultatives paritaires centrales où siègent des représentants du ministère de l'Éducation nationale et des représentants des personnels. **Les résidents et recrutés locaux** sont recrutés par l'établissement d'affectation.

Les personnels administratifs (chefs d'établissement et gestionnaires) sont sélectionnés après avis hiérarchique de leur académie de rattachement et à la suite d'un entretien personnel devant des représentants de l'AEFE, de l'Inspection générale et du ministère de l'Éducation nationale.

La mise en œuvre de la formation continue des personnels des établissements français est faite en collaboration avec les quatorze académies partenaires de l'AEFE.

La qualité de l'enseignement des établissements est par ailleurs assurée aussi par les visites d'inspection des personnels du premier degré par les inspecteurs de l'éducation nationale en résidence régionale et celles des enseignants du second degré par l'inspection générale.

Les missions d'audit d'établissements et de réseau ainsi que la formation continue de tous les personnels titulaires et non titulaires dans le cadre du partenariat académique contribuent également à cette formation.

La gestion des personnels enseignants répond aux procédures de gestion administrative et financière du ministère de l'Éducation nationale.

(1) L'ensemble de ces « remontées » constitue la partie recettes propres de l'AEFE (81 M € soit 19,5 % des recettes de l'Agence).

Il est à noter que si le personnel des établissements français doit faire preuve de qualités spécifiques (les directeurs d'établissement agissent souvent en véritables chefs d'entreprise), ses besoins sont également très particuliers et mériteraient sans doute une gestion plus adaptée. Il serait ainsi positif que l'expérience acquise à l'étranger par le personnel expatrié soit valorisée à son retour en France.

Les programmes et certifications

Les programmes

Les obligations générales

Chaque année, un arrêté publie au *Journal officiel de la République française* et au *Bulletin officiel de l'Éducation nationale*, la liste officielle des établissements scolaires français à l'étranger.

Ces établissements font l'objet d'une procédure d'homologation par le ministère de l'Éducation nationale qui répond aux textes de références spécifiques à l'enseignement français à l'étranger. Ils sont ainsi le prolongement à l'étranger du service public d'éducation. Préparant aux diplômes et examens français, ils donnent la possibilité à leurs élèves, à tout niveau, de passer dans un autre établissement du réseau ou dans un établissement public ou privé en France, sans examen d'admission. **C'est toute la force d'un réseau homogène.**

Les adaptations nécessaires à la prise en compte du contexte local

L'enseignement français à l'étranger se doit d'offrir des garanties de qualité tout en répondant aux attentes des familles françaises et étrangères.

Son insertion dans un contexte linguistique et culturel étranger constitue un atout pour que les élèves et leurs familles puissent tirer le meilleur parti de l'ouverture aux autres langues, et aux autres cultures.

Les adaptations passent par une offre diversifiée en langues (bilinguisme en maternelle) et des aménagements de programmes (tout particulièrement en histoire et géographie).

Les certifications

Baccalauréat général

Ce diplôme de notre système éducatif a la double particularité de sanctionner la fin des études secondaires et d'ouvrir l'accès à l'enseignement supérieur dont il constitue le premier grade universitaire. S'il s'agit d'évaluer le niveau d'excellence des établissements français à

l'étranger par le taux de réussite et le nombre de mentions au baccalauréat, l'objectif semble atteint : **8 645 bacheliers à la session 2003, soit un taux de réussite de 94,01 %** (contre 81,1 % en France).

Reste que peu d'options du baccalauréat sont en général proposées en dehors des classiques séries S (scientifique), ES (économique et social) et L (littéraire).

Les autres dispositifs

L'accent mis sur les langues, les échanges et projets pédagogiques, géographiques ou virtuels menés entre classes de différents pays ont conduit certains établissements à l'étranger à se doter d'une stratégie d'ouverture internationale et d'inscrire dans leurs offres les dispositifs d'ouverture vers l'Europe et l'international existant en France.

Il s'agit pour l'essentiel des sections européennes et de langues orientales (SE) ouvertes dans vingt-cinq établissements, principalement en Europe, et des sections internationales (SI), ouvertes dans trente-deux établissements à travers le monde, ainsi que, de manière encore marginale, des diplômes de double délivrance et/ou de double reconnaissance créés par des accords bilatéraux (Abibac, bac franco-allemand, bac franco-danois).

Cette ouverture sur l'international, pour intéressante qu'elle soit, est donc actuellement de faible amplitude. Elle ne fait que très partiellement droit aux demandes des utilisateurs de notre réseau.

Des faiblesses récurrentes

Elles sont schématiquement au nombre de trois. Si l'on met à part la question très particulière de la rotation parfois un peu rapide – et donc potentiellement déstabilisatrice – des membres des conseils de gestion des établissements conventionnés, restent celles du sous-financement et de la trop faible internationalisation des programmes et certifications et celles, qui n'est pas la plus simple, des enseignants, non pas tant en termes de statuts mais plutôt en termes de lien avec leur ministère d'origine et de prise en compte, surtout au moment du retour, de leur spécificité.

La première de ces faiblesses est la plus grave. Elle est à l'origine du présent rapport.

Le problème principal : le sous-financement et ses conséquences

L'AEFE est confrontée à un problème persistant de financement de la rénovation et/ou de l'extension des locaux des établissements en gestion directe (auxquels le ministère des Affaires étrangères consacre environ 15 M € par an prélevés sur le Titre V) ou conventionnés (auxquels l'Agence consacre, sur son budget, quelque 6 M € annuels). De toutes ses visites sur le terrain (quarante établissements sur les 410), la mission garde comme souvenir certes une très grande disparité dans les situations mais surtout des besoins importants. **Pour quelques établissements remarquables (Singapour, New York...) ou très corrects, combien d'autres sont peu pratiques, sous-équipés voire non-conformes aux normes de sécurité !**

Et encore ne s'agit-il que d'une comparaison avec le niveau moyen des établissements publics situés sur le territoire français. Une comparaison rationnelle avec certaines écoles étrangères privées (américaines, britanniques, australiennes...) est hélas, dans la plupart des cas, difficilement envisageable.

Une lacune constamment relevée : le déficit d'internationalisation des programmes et des certifications qui nuit à notre image et handicape notre recrutement

L'ouverture sur l'international existe, ce n'est pas niable, mais elle est actuellement de faible amplitude. Elle ne fait que très partiellement droit aux demandes des utilisateurs de notre réseau. Les adaptations passent par une offre diversifiée en langues (bilinguisme en maternelle) et des aménagements de programmes (tout particulièrement en histoire et géographie). Des propositions d'améliorations figurent dans la troisième partie.

Par ailleurs, et il s'agit là d'un autre problème et d'un autre public, la série STT (sciences et technologies tertiaires) et les filières de l'enseignement technique et professionnel sont malheureusement rares alors que la qualité de notre enseignement professionnel pourrait être plus « exportée », répondant ainsi aux besoins de certains pays et entreprises. Nous y reviendrons.

Un déséquilibre : le trop grand éloignement des préoccupations du ministère de l'Éducation nationale

Cette situation est la conséquence « mécanique » de choix opérés lors de la création de l'AEFE en 1990 : le ministère de l'Éducation nationale est, de fait, peu impliqué dans notre réseau à l'étranger. Il y a lieu de

s'interroger sur la question de savoir s'il n'y a pas lieu de « reconfigurer » les choses. Car cette question de « tutelle » n'est pas, loin s'en faut, étrangère aux questions financières.

Un simple exemple : il est clair qu'aujourd'hui l'acquis des enseignants français à l'étranger, qui ont à l'évidence un profil particulier et souvent plein d'intérêt, n'est pas assez exploité à leur retour. Nous nous plaçons bien entendu du point de vue de l'administration qui aurait tout à gagner à mieux utiliser ces personnels en France. Cette question, qui n'est pas anecdotique, fera l'objet de développements. Son traitement approprié est source d'économies.

*
* * *

Le survol de la situation du réseau effectué dans cette première partie fait apparaître une situation contrastée.

Nous disposons d'un outil exceptionnel qui souffre d'un grand besoin de financement. Il faut donc dégager des moyens pour, d'abord, mettre tous les établissements à l'indispensable niveau de sécurité, pour les moderniser et pour les agrandir et parfois en créer de nouveaux partout où des besoins s'expriment.

Chemin faisant il est également apparu la nécessité :

- d'internationaliser notre enseignement et sa certification, autant que possible en passant par une « européanisation » et bien sûr en préservant les qualités qui font la réputation et l'attractivité de l'école française ;**
- de mettre en place une gestion du personnel qui prendra mieux en compte et valorisera à sa juste valeur la spécificité de fonctions exercées à l'étranger.**

La recherche de nouveaux partenaires et l'exploration de nouvelles sources de financement sont indispensables. Ce sera l'objet de la partie suivante de ce rapport. Dans une troisième partie nous étudierons les conditions nécessaires au succès de telles initiatives et dans une quatrième partie, plus opérationnelle, nous récapitulerons l'ensemble de nos propositions et nos idées pour leur mise en œuvre.

Deuxième partie

Diversification des modes de financement, les pistes



I. Développer de nouveaux partenariats

L'Europe

Dans le domaine de l'éducation, **la compétence de l'Union européenne s'exprime au travers d'actions d'accompagnement et d'appui** (application du principe de subsidiarité). L'éducation est en effet traitée dans les articles 149 et 150 du traité et dans la section IV (article III, §182) de la future Constitution européenne. Dans les programmes et actions qui lui sont consacrés, **les idées maîtresses sont celles d'une convergence des systèmes éducatifs, du développement d'une Europe de la connaissance et de la promotion de l'apprentissage tout au long de la vie.**

À cet égard, et cela ne sera pas sans importance dans certains de nos développements, quelques décisions méritent d'être rappelées :

- à Lisbonne (**mars 2000**), les chefs d'État et de gouvernement donnent à l'Europe pour objectif de devenir d'ici 2010 « *l'économie de la connaissance la plus compétitive et la plus dynamique du monde* » ;
- à Bruxelles (**novembre 2001**), la Commission précise la stratégie de l'Union européenne « *réaliser un espace européen de l'éducation et de la formation tout au long de la vie* » ;
- à Barcelone (**mars 2002**), les chefs d'États et de gouvernements scellent les bases d'une coopération accrue, notamment dans le domaine de l'enseignement ;
- à Copenhague (**novembre 2002**), les ministres de l'Éducation de trente et un pays et la Commission européenne adoptent une déclaration sur le renforcement de la coopération dans le domaine de l'enseignement (et de la formation professionnelle) en Europe.

S'ouvrir aux programmes européens

Les actions européennes concernant l'enseignement secondaire sont regroupées dans le programme Socrates, notamment dans les actions Comenius 1, 2 et 3 les actions Arion et Minerva, qui dépassent le cadre du présent rapport, sont également intéressantes. Par ailleurs, le programme Interreg 3A (fonds structurels/développement régional) peut concerner nos établissements frontaliers.

Tous ces programmes sont gérés en France, depuis 2000, par une agence unique située à Bordeaux (www.socrates-leonardo.fr) et placée sous la double tutelle du ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche et du ministère des Affaires sociales et du Travail (dans la mesure où elle s'occupe également des programmes Leonardo da Vinci, consacrés à la formation professionnelle). Cette agence gère, au titre des programmes Socrates, quelque 33 M € de crédits d'intervention annuels. **L'AEFE aurait sans doute intérêt à créer en son sein une interface entre le réseau de nos établissements et l'ensemble des programmes européens en liaison avec l'Agence de Bordeaux.**

En effet, tous ces programmes présentent un grand intérêt mais **ne sont pratiquement pas utilisés par nos établissements à l'étranger alors même qu'ils y sont éligibles.** C'est d'autant plus dommage que le plus intéressant de ces programmes est celui qui envisage **l'accueil d'assistants linguistiques dans notre réseau qui, outre son aspect fondamental pour la construction européenne, est le plus à même de faire réaliser à notre réseau des économies directes.**

Les actions Comenius du programme Socrates

Généralités

Si Comenius s'intéresse à l'enseignement scolaire de la maternelle au lycée, son objectif est la coopération transnationale entre établissements scolaires européens. Il concerne tous les acteurs de la communauté éducative (élèves, enseignants, personnels éducatifs) avec le soutien d'organismes situés hors de l'école telles que les associations de parents d'élèves. On distingue :

- Comenius 1 qui envisage les partenariats scolaires au travers de projets linguistiques ou de projets de développement scolaire ;
- Comenius 2 qui finance la formation initiale et continue du personnel éducatif (*cf. infra*) ;
- Comenius 3 qui s'occupe de la mise en réseau de plusieurs projets de type Comenius 1 : il s'agit de partenariats multilatéraux engageant au moins six pays européens.

Une opportunité au sein de l'action Comenius 2 : l'accueil d'assistants linguistiques

Le principe

Un assistant linguistique est un étudiant de l'un des trente et un pays participant au programme (les vingt-cinq États membres auxquels s'ajoutent les ressortissants des trois pays de l'AELE, de la Bulgarie, de la Roumanie et de la Turquie) qui a, au moment de son départ, validé au moins deux années d'études supérieures (les assistants français partant à l'étranger se recrutent souvent en IUFM). **Ce futur professeur va passer de trois à huit mois dans un établissement scolaire de l'un des trente autres pays où il enseignera sa matière d'enseignement et/ou sa langue maternelle (ou une langue tierce). Il reçoit une bourse mensuelle financée par la Commission européenne et doit 12 heures à 16 heures**

d'enseignement à l'établissement qui l'accueille et désigne un tuteur pour le guider.

L'intérêt pour nos établissements à l'étranger

Tous les établissements français sont éligibles à toutes les actions, y compris **les établissements français à l'étranger** (situés dans l'un des trente autres pays partenaires). Un dépôt de candidature ¹, en général avant le 1^{er} février précédant la rentrée scolaire, est nécessaire : il précise les attentes de l'établissement demandeur (notamment la durée du séjour souhaitée). La demande est actuellement supérieure à l'offre. Pour l'année 2003-2004, seuls 120 établissements (sur 360 demandeurs) ont obtenu satisfaction.

Or, d'une part le nombre d'assistants étrangers va augmenter avec l'entrée des dix nouveaux États (leurs agences nationales recevant de la Commission européenne une dotation plus importante que par le passé) ².

Et, d'autre part, **nos établissements situés sur le territoire des trente partenaires du programme ont, ipso facto, un avantage comparatif à faire valoir et à offrir aux postulants.** Il n'est donc pas déraisonnable de penser que, dès la rentrée 2005, quelque dix ou vingt assistants linguistiques européens puissent y être affectés pour une durée d'une année scolaire. Là encore, c'est un double avantage : une ouverture accrue sur l'Europe pour nos élèves et, partant, un renforcement de l'attractivité générale de nos établissements et la mise à disposition gratuite, à leur bénéfice, de jeunes professeurs. Le rôle de tuteur prescrit par le statut de ces assistants doit, à l'évidence, faire partie des tâches des professeurs bénéficiant du statut d'**expatrié** ou de **résident** dans notre réseau. **Afin de pérenniser cette action, une contractualisation doit pouvoir s'imaginer entre l'Agence Socrates-Leonardo da Vinci de Bordeaux et l'AEFE.**

Le programme Interreg 3A : un atout pour nos établissements frontaliers

Ce programme ne fait pas partie des actions éducatives de la Commission. Il s'agit d'une initiative communautaire dont l'objet est le développement régional et le financement sur lequel elle s'appuie le FEDER (Fonds européen de développement régional). Son volet A porte sur les coopérations transfrontalières de proximité et, à ce titre, nos établissements transfrontaliers – et tout particulièrement les lycées franco-allemands (LFA) de Sarrebruck et Fribourg –, peuvent parfaitement en bénéficier. Le LFA de Fribourg le fait d'ailleurs déjà. **Il ne s'agit pas pour la Commission de financer le fonctionnement d'un établissement et encore moins ses enseignants, mais de contribuer au financement d'actions impliquant des partenaires (par exemple des établissements scolaires impliqués dans des échanges d'élèves) situés de part et d'autres d'une frontière séparant**

(1) Cf. le modèle joint en annexe.

(2) Pour l'année scolaire 2004-2005, cent cinquante assistants étrangers rejoindront des établissements français.

deux pays de l'Union. C'est la Mission opérationnelle transfrontalière (MOT), structure interministérielle à laquelle est associé le ministère des Affaires étrangères, qui peut apporter conseils et assistance opérationnelle aux établissements porteurs de projets (www.espaces-transfrontaliers.org).

Le rapprochement avec le réseau des écoles européennes

Les écoles européennes : le principe, le réseau actuel et les limites de son développement

Le principe et le fonctionnement des écoles européennes

Les écoles européennes forment un ensemble de treize établissements (bientôt quatorze) de tailles très variables, répartis actuellement dans sept pays de l'Union (Belgique, Allemagne, Grande-Bretagne, Italie, Luxembourg, Espagne, Pays-Bas), dont la finalité première est **la scolarisation des enfants des agents au service des institutions communautaires et assimilées** (Banque européenne d'investissement, Office européen des brevets, Représentations permanentes...).

De fait 10 000 élèves appartiennent à cette catégorie, dite catégorie I. D'autres élèves sont également scolarisés dans ces établissements. Il s'agit d'enfants d'employés de grandes entreprises ayant passé un accord avec l'une des écoles (Siemens, Philips... en tout 1 000 élèves dits de catégorie II). Enfin, la catégorie III comprend quelque 7 000 élèves, enfants de personnels des ambassades et consulats des pays membres, de l'OTAN (à Bruxelles), des ambassades et consulats des pays tiers, des États signataires de la convention de Lomé....

Le fondement juridique des écoles européennes est une convention intergouvernementale datant de 1994 et ratifiée par les douze États membres de l'époque. Les écoles européennes ne constituent donc pas un organisme communautaire et, de fait, la commission européenne n'est que l'un des membres du **Conseil supérieur des écoles européennes** (les autres étant les vingt-cinq États membres, des organismes participant au financement des écoles tel l'Office européen des brevets, les représentants des parents d'élèves, des enseignants et des élèves), l'instance de décision créée par l'accord intergouvernemental. Il reste que la subvention communautaire, inscrite sur le budget de la Commission (127 M. € en 2004) représente 57 % du budget de l'ensemble des écoles européennes.

Les professeurs des écoles européennes sont, en général, mis à disposition par les États membres (qui contribuent ainsi au financement des écoles européennes à hauteur de quelque 20 %). Ils bénéficient de leur traitement national auquel s'ajoutent divers avantages rendant leur statut avantageux, sur le modèle de celui des fonctionnaires européens.

Le contenu pédagogique des écoles européennes est original.

Les programmes sont en effet définis par un conseil d'inspection formé par un inspecteur du primaire et un inspecteur du secondaire de chaque État membre. L'élève reçoit l'enseignement **d'au moins deux langues étrangères en plus de sa langue maternelle (anglais/allemand)** et, au fur

et à mesure qu'il avance dans sa scolarité, de plus en plus de cours de matières générales lui sont dispensés dans une de ces langues étrangères. Sa scolarité est sanctionnée par le **baccalauréat européen**, une certification délivrée exclusivement par les écoles européennes que les États membres reconnaissent comme ouvrant les mêmes droits et donnant les mêmes avantages que leur diplôme national de fin d'études secondaires.

Les limites actuelles des écoles européennes

Les écoles européennes sont, de par leurs contraintes et la richesse des contenus de leurs enseignements, des établissements dont le coût « de revient » est élevé : **en moyenne 13 000 € par an par élève**. Or seuls les élèves de la catégorie II (ne représentant que 3,5 % des effectifs totaux) paient ce coût réel. La Commission paie pour les élèves de la catégorie I (élèves de droit pour qui la scolarité est gratuite) tandis que ceux de la catégorie III contribuent au système au travers de frais de scolarité largement inférieurs au coût réel (de 3 800 à 7 300 € selon le cycle).

Le budget total des écoles européennes, sur les bases actuelles, ne peut que mécaniquement s'accroître après l'entrée des dix nouveaux États membres. C'est la raison pour laquelle la Commission – et certains États dont la France – estiment que l'ensemble du système devrait être remis à plat et les droits d'écologie des catégories II et III recalculés.

Par ailleurs, et c'est un point fondamental, la demande de scolarisation dans le système des écoles européennes va augmenter, au rythme de **l'ouverture de nouvelles agences européennes**, notamment :

- l'Agence européenne pour la sécurité maritime à **Lisbonne** ;
- l'Agence européenne de contrôle des pêcheries à **Vigo** ;
- l'Agence européenne pour la sécurité aérienne à **Cologne** ;
- l'Agence européenne pour la sécurité des aliments à **Parme** ;
- l'Agence européenne pour les produits chimiques à **Helsinki** ;
- l'Agence européenne pour la reconstruction à **Thessalonique** ;
- le Centre européen pour la prévention et le contrôle des maladies transmissibles à **Stokholm**¹.

La Commission (qui finance, rappelons-le, 57 % du système), du fait de difficultés budgétaires, souhaite évidemment éviter toute fuite en avant et a demandé, pour 2005, le maintien de sa subvention à son niveau de 2004 (127 m €). Il reste qu'elle va devoir trouver des solutions pour scolariser, dans les toutes prochaines années, un nombre non négligeable (sans doute plusieurs centaines) d'enfants des agents appelés à travailler dans les nouvelles agences.

Dans ces conditions, il est opportun d'envisager un rapprochement avec le réseau des établissements français à l'étranger.

(1) À cette liste s'ajoute l'Agence européenne pour la sécurité ferroviaire à Lille/Valenciennes dont nos établissements scolaires de la région pourraient aussi un jour être partenaires.

Les modalités d'un partenariat mutuellement avantageux avec nos établissements

L'excellent positionnement géographique, pédagogique et financier de notre réseau

Bien entendu, les écoles européennes n'ont vocation à scolariser des élèves qu'à l'intérieur des frontières de l'Union européenne, dans des villes où travaillent des fonctionnaires de l'Union. Cela fait aujourd'hui vingt-cinq pays. Il ne fait guère de doute que de nouvelles agences européennes verront le jour dans les nouveaux (et futurs) États membres. Or le réseau français est, dans cet espace, le plus dense.

De plus, nos établissements à l'étranger sont, potentiellement, ouverts aux formations plurilingues. Cela est particulièrement vrai pour certains d'entre eux (ex. Copenhague, Stockholm, Helsinki) où l'étude de la langue et de la civilisation du pays d'accueil fait déjà partie des programmes.

Enfin, le coût moyen d'un élève dans l'un de nos établissements (et, dans le cas d'un EGD, même le coût dit « réel » c'est-à-dire incluant une part des charges théoriques de loyer de l'établissement) reste nettement inférieur à celui d'un élève scolarisé dans une école européenne.

Les obstacles à une collaboration sont surmontables

La raison, la logique et la carte de nos implantations plaident en faveur de ce rapprochement et sans doute de la création, après une étude détaillée, dans certains de nos établissements (par exemple Lisbonne, Stockholm, Helsinki, Thessalonique, Séville) de sections préparant au baccalauréat européen. La Commission (en l'occurrence la DG administration, en charge des questions relatives aux EE) pourrait ainsi remplir ses obligations à un coût raisonnable et **nos établissements bénéficier d'un apport d'élèves, de financement supplémentaire ainsi que d'un label « européen ».** Cela contribuerait également à faire avancer le débat urgent autour **d'une certification de fin d'études secondaires plus européenne et internationale dans notre réseau à l'étranger (cf. *infra* la troisième partie).**

Pour que ce rapprochement se fasse dans de bonnes conditions, les questions suivantes devront notamment être étudiées avec beaucoup de précision et de soin, en liaison avec le secrétariat général des écoles européennes :

- **le statut exact de ces nouvelles sections** (il pourrait s'agir d'« écoles européennes associées » au sens où ce terme est utilisé dans les travaux menés actuellement dans l'un des groupes de travail dépendant du Conseil supérieur des EE). À cet égard, l'exemple de Parme, où l'État italien s'apprête à accueillir, dans une de ses écoles publiques, une expérience de ce type, sera précieux ;
- **l'éventuelle adaptation du cursus européen** qui devra à la fois rester fidèle au modèle EE et s'adapter aux réalités des besoins des enfants des personnels des nouvelles agences (ce processus a, dans les faits, déjà été engagé dans les petites écoles européennes actuelles : Culham, Moll, Bergen). Il faudra réfléchir en particulier au nombre minimal de sections

linguistiques à ouvrir. On semble s'engager vers trois langues de base (allemand/anglais/français) complétées par la langue du pays d'accueil lorsque celle-ci n'est pas l'une des trois. Le coût de l'implantation de cette nouvelle section dans plusieurs de nos établissements devra bien entendu faire l'objet d'un chiffrage précis. Un rapprochement avec une autre école étrangère ou avec une école locale pourra sans doute, selon les cas, être recherché par l'établissement français concerné.

La promotion des Eurocampus

La notion d'Eurocampus

Le concept d'Eurocampus est né à Manille au début des années quatre-vingt-dix (*cf.* la fiche Manille en annexe p. 156) puis il a été transposé à Shanghai (*cf.* fiche p. 160) et à Taïpeh.

Il ne s'agit pas d'un campus universitaire mais de la réunion, sur un même site géographique, d'une école allemande et d'une école française (dans le cas de Taïpeh, un établissement privé anglais complète le dispositif). **Le campus de Manille, avec ses quelque 450 élèves au total, bénéficie déjà d'une certaine intégration.**

Outre les infrastructures communes (bibliothèque, équipements de sport...), les championnats sportifs où les deux écoles sont représentées dans la même équipe, des échanges d'enseignants se pratiquent, des cours traitent les mêmes thèmes et, depuis la rentrée 2002-2003, l'enseignement de l'anglais se fait de manière intégrée pour les élèves du secondaire, le but étant de mettre en place un centre franco-allemand d'apprentissage des langues vivantes. Le campus de Shanghai, bien qu'hébergeant davantage d'élèves dans chacun des établissements partenaires, se situe à un degré d'intégration moins poussé.

Quoi qu'il en soit et même s'il s'agit (sauf à Taïpeh) essentiellement de structures franco-allemandes, on a là un exemple d'association réussie de deux écoles publiques de deux États membres de l'Union et, d'une certaine façon, une « vitrine » de l'éducation européenne en pays tiers.

L'Eurocampus, vitrine de l'éducation européenne en pays tiers et préparation au programme Erasmus mundus

La Commission européenne est très désireuse, s'agissant de l'enseignement supérieur, de contribuer à attirer dans les universités des États membres les meilleurs étudiants de pays tiers. C'est tout le sens du programme Erasmus mundus (association de deux universités d'États membres en vue de l'accueil d'étudiants étrangers tiers de niveau mastère). Dans ces conditions, une réflexion autour de l'accueil, très en amont, d'élèves étrangers dans les Eurocampus a un sens. Dès lors, on peut très bien imaginer que l'Union européenne participe au financement de cet accueil, par exemple par l'octroi de bourses. De telles actions peuvent s'envisager par la négociation sur place, avec la délégation de

l'Union européenne, en vue d'un soutien au travers, par exemple, des programmes dits *small project facilities*.

Partenariat avec l'Union européenne : mesures proposées :

• *Créer au sein de l'AEFE une cellule destinée à l'optimisation de la dimension « Europe » au profit de notre réseau à l'étranger. Celle-ci aura en particulier pour mission de promouvoir tous les programmes européens auxquels nos établissements sont éligibles, d'assurer l'interface avec l'Agence Socrates-Leonardo da Vinci de Bordeaux. Elle participera à l'animation du groupe de travail dont le principe a été arrêté lors de notre déplacement du 9 juillet à Bruxelles et qui est destiné à définir les conditions pédagogiques et financières dans lesquelles nos établissements de Séville, Thessalonique, Stockholm, Lisbonne et Helsinki pourraient devenir des « écoles européennes associées », en liaison avec l'ouverture, dans ces villes, de nouvelles agences européennes. Le coût actuel relativement élevé (13 000 € par an par élève) de l'enseignement dans les écoles européennes devrait permettre de compenser les frais liés aux aménagements nécessaires (introduction d'une section préparant au « bac européen »). Cette démarche vers les écoles européennes justifierait la présence d'un représentant de l'AEFE au sein de la délégation française qui siège au Conseil supérieur des écoles européennes*.*

• *S'assurer qu'une action est bien engagée en faveur des établissements appelés Eurocampus (Manille, Shanghai et Taïpeh) où, comme nous y avons été encouragés à Bruxelles, il conviendra de demander à notre ambassadeur d'obtenir sur place, avec ses collègues européens, une aide de la part de la délégation de l'UE dans le cadre par exemple des *small project facilities*.*

* *Que le règlement intérieur du Conseil rend possible (article 3).*

Les pays hôtes

Nos établissements constituent un élément d'attractivité pour les pays qui les accueillent

La présence d'un établissement français est un indéniable « plus » pour les collectivités étrangères.

Souvent à la recherche d'investissements étrangers et concurrentes dans cette quête, les pays/régions/villes savent que les grands groupes

– français mais pas uniquement – n’expatrieront leurs cadres que si des solutions satisfaisantes pour la scolarisation des enfants de ces derniers existent sur leur territoire.

Dans les pays que nous avons visités, deux cas illustrent clairement ce phénomène. L’émirat de Dubaï, d’abord, qui a mis à la disposition de l’association gestionnaire un grand terrain viabilisé dans le nouveau quartier des écoles internationales aux fins de construction d’un nouvel établissement. La Roumanie, ensuite, qui a fait le même geste pour les mêmes raisons ¹.

De fait, ils peuvent aussi y assurer un véritable « service public de substitution »

Un phénomène qui concerne tous les continents et des pays forts différents

Il est de fait que beaucoup de **collectivités étrangères estiment que nos établissements remplissent une partie du rôle qu’elles devraient, en leur absence, assumer elles-mêmes**. C’est au fond notre place dans le système scolaire local qui est reconnue et « rétribuée ». Tout se passe comme si nous avions, dans ces pays, une mission de service public.

On trouve des exemples de ce phénomène en Suède (la contrepartie est notamment l’inclusion de 6 heures d’apprentissage de la langue suédoise dans le primaire – sur un temps total d’enseignement de 27 heures), au Danemark, en Autriche (c’est la ville de Vienne qui intervient sous la forme de mise à disposition d’enseignants autrichiens), en Hongrie (notre lycée à Budapest reçoit à ce titre 150 000 € par an) et en Australie où notre nouveau lycée Condorcet tire pleinement parti de cette possibilité.

Dans ce dernier cas, la contribution est *per capita* et dépend donc du nombre d’élèves scolarisés auxquels les textes locaux reconnaissent ce droit à soutien. Mais c’est bien l’établissement, français en l’occurrence, qui en bénéficie. Au Luxembourg, la loi du 13 juin 2003 relative « aux relations entre l’État et l’enseignement privé » a conduit à la prise en charge, par le Grand-Duché, d’une part des droits d’écologie variant de 25 à 50 % selon la classe. Le lycée Vauban profite de ces avantages depuis le 1^{er} janvier 2004. Grâce à l’action des promoteurs de ce projet cette même loi permettra également de bénéficier d’un engagement financier de l’État du Luxembourg dans la construction d’un nouvel ensemble scolaire, à hauteur de 80 %.

Il n’est pas certain que nous utilisions cette possibilité dans tous les pays chaque fois qu’elle existe. **Il convient donc que l’ensemble**

(1) Le cas du lycée Anna-de-Noailles de Bucarest, comme ceux des lycées de Bruxelles et de Londres, a fait l’objet d’une attention toute particulière de notre part. La fiche et le schéma figurant en annexe, résumant nos propositions et l’état d’avancement du dossier après notre passage.

des postes se mobilise et, sur place, par l'étude des textes, vérifie qu'aucune possibilité n'a été laissée dans l'ombre.

L'exemple allemand : toutes les possibilités d'un statut très avantageux

Notre coopération avec l'Allemagne dans le domaine de l'enseignement scolaire est variée et offre une multitude d'aspects qu'il s'agisse d'actions menées conjointement en France, en Allemagne ou en pays tiers (cf. *infra* les Eurocampus). Le développement qui suit n'est qu'une des facettes d'une collaboration à bien des égards exemplaire¹ qui doit être développée et encouragée.

La notion d'*Ersatzschule*

Notre réseau scolaire en Allemagne (quinze établissements aux statuts très variés, du modèle classique aux classes franco-allemandes complètement intégrées, accueillant près de 5 000 élèves) se caractérise surtout par sa bonne intégration dans le contexte allemand et son efficacité en terme de coopération.

Mais il a surtout ceci d'original **que nos établissements peuvent bénéficier, sur l'ensemble du territoire, d'un statut très avantageux dit d'*Ersatzschule*** (littéralement « école de remplacement »). Il s'agit d'une subvention que chaque Land accorde aux écoles qui ne font pas partie de son système public et qui réunissent un certain nombre de critères pédagogiques (nombre d'heures d'allemand, préparation au diplôme de l'Abibac, rythmes scolaires, locaux, fonctionnement administratif, recrutement et qualification des enseignants...). Ces subventions sont de droit à partir du moment où l'établissement demandeur remplit les critères nécessaires. Elles sont attribuées par classe (de vingt et un à vingt-quatre élèves).

Des possibilités supplémentaires pour les établissements français en Allemagne

Le système n'est bien entendu pas nouveau et certains de nos établissements en profitent déjà.

Mais, ainsi que la mission a pu le constater lors de sa rencontre du 9 mars avec les autorités du *Land* de Bavière et ainsi que cela a été précisé le même jour par une lettre de ces autorités à notre lycée, il reste encore des « niches » et nous pouvons demander à bénéficier de ce statut très intéressant dans les cas suivants :

(1) La création récente de deux groupes mixtes de travail, à l'initiative de l'AEFE et de son partenaire allemand (ZFA : *Zentralstelle für Schulwesen im Ausland*), ayant pour mission d'envisager les coopérations possibles à l'intérieur de l'Union européenne aussi bien qu'en pays tiers, doit être saluée. Nous recommandons par ailleurs que le sujet soit officiellement inscrit à l'ordre du jour du secrétariat pour la Coopération franco-allemande ainsi que sur la « feuille de route » conjointe du ministre français de l'Éducation et de son partenaire allemand.

Établissement	Niveau primaire ¹	Niveau lycée
Munich	X	O
Bonn	X	
Francfort	X	O
Heidelberg	X	
Hambourg	X	O
Stuttgart	X	
Sarrebruck	X	
Düsseldorf	O	
Berlin (Voltaire)	O	O

Légende : X = fait, O = à faire.

Il faut préciser que le montant la subvention publique allemande est variable et dépend des autorités de chaque *Land*. Notre réseau allemand bénéficie actuellement des aides suivantes :

Ville	Subvention actuellement perçue
Bonn	209 000 €
Hambourg	116 000 €
Heidelberg	137 000 €
Munich	814 460 €
Sarrebruck et Dilling	207 000 €
Stuttgart	131 999 €

- Soit plus de 1,6 M € annuels ².

Compte tenu du nombre d'élèves que nous scolarisons dans les établissements auxquels nous ne saurions trop recommander, à l'instar de Munich, de demander la subvention *Ersatzschule*, notre réseau en Allemagne devrait pouvoir bénéficier, à terme rapproché, de :

Ville	Estimation de la subvention à recevoir
Munich (lycée)	389 000 €
Hambourg (lycée)	45 300 €
Francfort (lycée) + Düsseldorf (lycée) + Düsseldorf (primaire) + Berlin-Voltaire (primaire)	= 600 000 € ³

- Soit un total d'environ 1 million € chaque année.

(1) Théoriquement, nos établissements pourraient également bénéficier du système d'*Ersatzschule* au niveau collège. Pratiquement, cela aurait des contraintes importantes en matière d'emploi du temps.

(2) Ce qui correspond à environ 1 250 € par an par élève bénéficiaire.

(3) Ce chiffre est une estimation. Il correspond au nombre exact de classes éligibles multiplié par la moyenne de la dotation/classe que donnent les *Länder* qui subventionnent déjà nos établissements en Allemagne.

Partenariat avec les collectivités d'accueil : mesures proposées :

- *Connaître et prendre systématiquement partout en compte la législation et la réglementation locales qui pourraient aider financièrement nos établissements. S'assurer, par une démarche volontaire, que nous en profitons réellement. Il semble que certaines marges de progrès existent encore.*
 - *Ponctuellement, chaque fois qu'il y a un projet incluant un aspect foncier, ne jamais exclure a priori un appui sous une forme quelconque de la ville, de la région ou du pays hôte. La mise en jeu des relations personnelles des membres de la communauté associés au projet est souvent déterminante.*
-

Coopération décentralisée et partenariats académiques

Les établissements français de l'étranger n'entretiennent, à de rares exceptions près, aucune relation avec les collectivités locales. Pourtant, implantés dans des territoires partenaires des opérations de coopération décentralisée, nos établissements pourraient bénéficier du soutien des collectivités locales, s'ils devenaient les relais de leur action à l'étranger.

Cependant, ces établissements français ont des **relations suivies** avec les académies, qui sont elles-mêmes les opérateurs des collectivités locales dans le domaine de l'action éducative. L'existence de telles relations constitue, selon nous, la **base à partir de laquelle peuvent se développer de nouvelles synergies entre les collectivités locales et les établissements du réseau, qui pourraient, à cette occasion, trouver de nouvelles sources de financement.**

Les partenariats académiques : un dispositif élaboré sans concertation avec les collectivités locales

Les établissements scolaires français de l'étranger, en raison de leur implantation géographique et de la baisse du nombre d'enseignants expatriés au sein de leurs effectifs pédagogiques, connaissent de réelles difficultés pour intégrer les méthodes et les contenus pédagogiques validés au niveau national. En réponse à cette situation, l'Agence pour l'enseignement français à l'étranger et le ministère de l'Éducation nationale ont, en 2000, institué des **partenariats impliquant quatorze académies métropolitaines et les établissements scolaires de l'étranger répartis en zones géographiques**. Il s'agissait alors de confier aux académies, qui disposent, sous l'autorité de leur recteur, de l'ensemble des services de formation, d'encadrement, de conseil et d'orientation, pour tous les niveaux de l'enseignement scolaire, un rôle

d'accompagnement dans six domaines sur lesquels les établissements français de l'étranger étaient considérés comme désavantagés ¹.

Un dispositif caractérisé par des résultats inégaux et la rareté des actions impliquant les collectivités locales

Ces partenariats académiques ont permis aux établissements français de l'étranger, **sans entraîner, pour eux, de dépenses supplémentaires**, de rattraper leur retard dans la formation continue de leurs enseignants et l'utilisation des nouvelles technologies d'information et de communication. Cependant, les quatre autres domaines, dont l'orientation des élèves, sur lesquels portaient ces partenariats n'ont pas été abordés de manière aussi satisfaisante par l'ensemble des académies sollicitées.

Deux facteurs peuvent être énoncés à l'appui de ce constat :

- **la disproportion entre l'étendue des zones géographiques réparties et les académies, responsables parfois de plusieurs zones à la fois** ² et qui ne disposent pas des moyens suffisants pour répondre à l'ensemble des besoins des établissements qui s'y trouvent ;
- **l'absence d'inscription du partenariat académie/zone AEFÉ dans le « projet académique »**, qui fixe, pour une durée de trois ans, les résultats à atteindre pour chaque académie.

En outre, **l'attribution des zones de partenariat s'est effectuée sans prise en compte des coopérations existantes entre académies et collectivités locales**, – à de rares exceptions près, comme le souligne le **tableau suivant** – qui pouvaient trouver, auprès des établissements français partenaires, un accès privilégié aux territoires avec lesquels elles coopèrent.

Académies/ Zones AEFÉ attribuées	Actions associant les académies, les établissements du réseau et les collectivités locales
Bordeaux Europe ibérique Amérique du Sud	Octroi de bourses à des élèves de seconde et de première poursuivant deux trimestres de leur scolarité dans les lycées français de Madrid et de Barcelone
Lyon Asie-Pacifique	Projet d'un partenariat avec les établissements français de Thaïlande, du Vietnam et du Laos , pour l'accueil d'élèves de première année de BTS hôtellerie
Académie de Rennes Amérique du Nord	Lycéens bretons d'Amérique . Dans le cadre du contrat de plan État/région 2000-2006, la région participe au développement d'actions internationales dans les lycées publics ou privés sous contrat. Ce dispositif permet à des lycéens de Bretagne (classes de première) d'accomplir deux trimestres de leur scolarité dans une classe d'un lycée français situé sur le territoire américain ou canadien anglophone, tout en partageant la vie d'une famille américaine pendant leur séjour

(1) Ces domaines sont les suivants : formation continue des enseignants, valorisation des projets éducatifs, orientation des élèves, développement des technologies de l'information et de la communication, échanges avec les établissements scolaires français, valorisation des compétences des personnels expatriés.

(2) Bordeaux/Amérique du Sud, Europe ibérique ; Lille/Afrique orientale et australe, Océan indien ; Strasbourg et Nancy-Metz/Europe du Nord, Europe centrale et orientale, Allemagne ; Toulouse/Péninsule indienne, Europe ibérique.

Seules trois académies (**Bordeaux, Lyon et Rennes**) sur les quatorze impliquées dans le partenariat AEFÉ ont recours aux établissements français de leur zone d'appariement pour la mise en œuvre de programmes associant les collectivités locales.

En outre, l'Académie de Paris, qui s'est vue attribuer la zone Amérique centrale en 2000, nous a fait part de son souhait de se désengager de ce partenariat.

Certaines académies sont déjà engagées dans des coopérations particulières

Neuf académies de métropole et trois des DOM-TOM n'ont pas été officiellement associées au partenariat académique. Compte tenu de leur **participation aux actions de coopération éducative soutenue par les collectivités locales**, dont elles assurent le pilotage, en concertation avec les conseils régionaux qui les reconnaissent comme des acteurs de leur rayonnement international, ces académies pourraient se voir attribuer une zone de partenariat, en relation avec leurs expériences dans la coopération éducative.

Le tableau figurant en annexe indique les territoires avec lesquels coopèrent ces douze académies, fortes du soutien des conseils généraux, ainsi que les zones de partenariat AEFÉ auxquelles elles pourraient être associées.

Des partenariats académiques renouvelés, bases d'une coopération avec les collectivités

Redéfinir la carte des partenariats en regroupant leurs acteurs

Il nous apparaît nécessaire de **proposer une nouvelle optimisation des zones de partenariat**, en y incluant les académies ayant déjà l'expérience de la coopération éducative en collaboration avec les collectivités locales :

Zones AEFÉ	Académies partenaires (en italique les académies proposées)
Amérique du Sud	Bordeaux, <i>Martinique</i>
Europe ibérique	Bordeaux, <i>Reims, Toulouse</i>
Proche et Moyen-Orient	Créteil, <i>Aix-Marseille</i>
Afrique orientale et australe	Lille, <i>Besançon, Poitiers, la Réunion</i>
Océan indien	Lille, <i>la Réunion</i>
Asie Pacifique	Lyon, <i>Poitiers, Aix-Marseille</i>
Maroc	Montpellier, <i>Clermond, Nice, Aix-Marseille</i>
Afrique centrale	Nantes, <i>Orléans-Tours</i>
Amérique centrale	<i>Guadeloupe, Martinique, Reims</i>
Amérique du Nord	Rennes, <i>Guadeloupe, Dijon, Bordeaux</i>
Afrique occidentale	Rouen, <i>Orléans-Tours</i>
Europe du Nord	Strasbourg Nancy-Metz, <i>Amiens, Caen, Limoges</i>
Europe centrale et orientale	Strasbourg Nancy-Metz, <i>Dijon, Reims</i>
Allemagne	Strasbourg Nancy-Metz, <i>Amiens, Dijon, Reims</i>
Péninsule indienne	Toulouse, <i>la Réunion</i>
Maghreb-Est	Versailles, <i>Aix-Marseille, Nice</i>

Cette nouvelle répartition doit ainsi être relayée par la **mutualisation des actions dans une même zone de partenariat**. Afin d'**optimiser le dispositif**, il nous paraît nécessaire de prendre les mesures suivantes :

- Créer une **instance de coordination entre les académies titulaires d'une même zone**. Ce dispositif, déjà existant pour la formation continue entre les Académies de Strasbourg et Nancy-Metz, permettrait de mieux prévoir et répartir la charge de travail, fixée chaque année en concertation avec les établissements de l'étranger concernés et les académies responsables, pour les six domaines sur lesquels portent les partenariats.

- Identifier une **personne de référence**, au sein de chaque académie partenaire, reconnue comme l'interlocuteur direct des chefs d'établissements de l'étranger. Ce correspondant aurait également pour mission de prendre en compte les **relations personnelles existantes** entre les acteurs de l'académie et leurs homologues des établissements du réseau (chefs d'établissements, corps d'inspection, responsables académiques de la formation continue et de l'action internationale...) dans la définition des actions conduites dans le cadre du partenariat.

En outre, afin de reconnaître le caractère prioritaire de ces partenariats, il est nécessaire de procéder, dès que possible, à leur **inscription systématique dans les prochains projets académiques de l'ensemble des trente académies**, dont nous préconisons l'appariement.

Associer les établissements du réseau aux actions des collectivités territoriales

La majorité des collectivités, que nous avons sollicitées dans le cadre de notre mission, ont évoqué **leur ouverture à une éventuelle coopération avec les établissements de l'Agence**. Cette coopération, **qui pourrait procurer aux établissements du réseau de nouvelles sources de financement**, est susceptible, à la lueur des opérations déjà conduites par les académies partenaires ou évoquées comme possibles lors de nos entretiens avec les responsables de l'action internationale des académies (DARIC) et des conseils généraux, de concerner trois domaines :

L'accueil de scolaires français dans les établissements du réseau

Ce type d'opérations conjointes connaît un précédent. Ainsi, l'opération « Lycéens Bretons d'Amérique » – qui consiste depuis 2002 à envoyer, pour deux semestres, une dizaine d'élèves, sélectionnés sur des critères de ressources et de niveau scolaire dans les établissements de l'Agence situés en Amérique du Nord – reflète les gains à retirer d'une convergence entre le partenariat académique et les zones de coopération des collectivités locales. Les établissements français d'Amérique du Nord qui accueillent ces élèves perçoivent les frais de scolarité, pour les deux trimestres effectués par les lycéens envoyés, honorés conjointement par l'académie de Rennes (à hauteur de 2/7) et par le conseil régional de Bretagne (à hauteur de 5/7).

Cette démarche, déjà reprise par l'Académie de Bordeaux, pourrait ainsi être proposée à l'ensemble des zones de partenariats, en

réponse aux demandes des académies qui souhaitent notamment renforcer leurs filières bilingues.

L'accueil, à l'étranger, de lycéens en stage de formation professionnelle

Les établissements du réseau peuvent également contribuer à l'accueil des élèves de formation technique et technologique, dans le cadre de leurs stages de formation. Les établissements français du Vietnam (Ho Chi Minh-ville), du Laos (Ventiane) et de la Thaïlande (Bangkok) devraient assurer, à partir de février 2005, l'accueil et le placement d'élèves en section BTS hôtellerie du lycée hôtelier François-Rabelais de Dardilly auprès de leurs correspondants locaux (familles d'accueil, établissements hôteliers de taille moyenne). Cette opération, associant le rectorat de l'académie de Lyon et le conseil régional de Rhône-Alpes, place les établissements scolaires français de l'étranger en position de relais et d'opérateur des collectivités locales. Davantage, en raison de l'état de projet de cette initiative, il convient de souligner, dès à présent, l'intérêt potentiel de ce type d'opération pour les établissements français de l'étranger partenaires, qui pourraient bénéficier, à terme, de subventions des collectivités locales, afin d'améliorer leur participation à l'accueil et au placement de stagiaires dans leur territoire d'implantation.

L'accueil de nationaux dans nos établissements : le réseau comme support des actions de coopération décentralisée en faveur des pays de Sud

Les établissements français pourraient accueillir des élèves locaux, dont la scolarité serait prise en charge par les collectivités, au titre de leur coopération internationale en matière éducative. Cette mission nouvelle s'inscrirait parfaitement dans une logique d'utilisation du réseau comme opérateur de proximité de notre coopération éducative.

*
* *

Ces exemples ne sont cependant que quelques pistes de coopération entre les établissements du réseau et les collectivités locales. Afin de dégager l'ensemble des synergies possibles entre ces acteurs dans les domaines de l'éducation et de la francophonie, nous proposons que soit saisie la Commission nationale de la coopération décentralisée. Cette instance pourrait organiser une série de consultations, au niveau national, en impliquant l'ensemble des acteurs de la coopération décentralisée et l'Agence.

Les résultats de cette consultation permettraient également de poser les jalons d'une association ultérieure de nos établissements scolaires de l'étranger à la réalisation des contrats d'objectifs passés, pour la période 2006-2013, entre l'État et les collectivités, portant sur de nouvelles priorités comme la mobilité vers l'étranger des jeunes Français en cours de scolarité, la diffusion de la formation professionnelle à l'extérieur

de nos frontières, l'accueil d'étudiants étrangers, ou encore l'affirmation de la francophonie.

Partenariat avec les collectivités locales : mesures proposées

- *Tendre vers l'adéquation entre la carte des partenariats académiques et des coopérations actives entre nos collectivités locales et les territoires hôtes de nos établissements à l'étranger, en particulier en matière éducative et, plus spécialement, pour l'accueil des élèves français au sein du réseau.*
- *En ce qui concerne le partenariat académique, créer un « effet-réseaux », donner vie à l'ensemble en désignant des responsables appelés à travailler ensemble et à prendre des initiatives nouvelles, comme cela nous a été, à maintes reprises, réclamé. Il faut encore privilégier le lien « établissements-académies », en identifiant ses interlocuteurs, tant au niveau des académies partenaires qu'à l'AEFE. Cet objectif devrait relever des missions du « Conseil d'orientation et du développement » (cf. infra la troisième partie.).*
- *Au sein de ces nouveaux partenariats académiques, répartir les compétences entre les académies partenaires, dresser un plan de travail annuel et identifier une personne de référence, par académie participant à ce dispositif.*
- *Saisir la Commission nationale de la coopération décentralisée afin de lancer une consultation nationale sur les synergies possibles entre les acteurs de la coopération décentralisée et les établissements du réseau et inscrire les axes d'orientation définis à l'issue de cette consultation dans les prochains contrats d'objectifs État/régions qui seront définis pour la période 2006 à 2013.*

Les entreprises : renforcer le partenariat avec nos établissements

Plus que des partenaires, des associés actifs dont le rôle est souvent déterminant

À travers leurs représentants, nos entreprises ont joué un rôle essentiel dans la création et le développement de notre réseau. Son

existence répond en effet, pour elles, à un véritable besoin. Outre la nécessité, toujours actuelle, de scolariser les enfants de leurs expatriés, s'exprime aujourd'hui le souhait dans un nombre toujours plus grand de pays d'y accueillir aussi les enfants de leurs cadres locaux ou de voir se créer des filières techniques et professionnelles capables de les aider à la formation de leur personnel de maîtrise ou de techniciens spécialisés. Leurs dirigeants, sur le terrain ou à Paris, sont particulièrement sensibles au rôle de nos écoles qui forment une élite future amie et alliée de notre pays et de son industrie.

Un investissement personnel sur le terrain souvent important

La **participation de représentants d'entreprise** aux structures qui soutiennent nos écoles et en particulier aux **comités qui les gèrent** et auxquels ils apportent leur technicité et leur expérience, en particulier en matière financière, est déjà en soi un élément extrêmement positif. En effet, pour les comités de gestion des écoles conventionnées l'organisation et la conduite de projets immobiliers sont des opérations très lourdes qu'il faut prévoir et conduire de façon professionnelle.

Le financement d'un projet type est fondamentalement constitué de trois parties :

Fonds propres de l'établissement +participation
de l'AEFE +emprunt

Pour que la charge du remboursement supportée par les parents soit aussi légère que possible il s'agit évidemment de réduire au maximum la partie empruntée et d'obtenir les meilleurs taux d'intérêt. En ce qui concerne ces derniers, la garantie accordée par l'État par l'intermédiaire des prêts dit « ANEFE » (*cf. infra* l'encadré) représente un avantage certain qui permet d'obtenir des taux privilégiés auprès des établissements prêteurs. Beaucoup d'écoles en profitent.

Quant au montant de l'emprunt il dépendra évidemment à la fois des fonds propres dont l'établissement pourra disposer et de la participation du partenaire « État » représenté par l'AEFE. Il appartient évidemment aux porteurs du projet d'obtenir de l'Agence une subvention aussi importante que possible. Ils devront, enfin :

- d'une part, savoir anticiper et constituer une réserve en amont du projet ;
- d'autre part, faire appel à toutes les ressources offertes par la communauté.

C'est à ce dernier niveau que les qualités d'initiatives et de créativité de l'équipe constituée entre le poste, le comité de gestion et la communauté d'affaires vont s'exprimer, cette dernière s'efforçant d'alléger au maximum la charge des parents qui acquittent de leurs deniers sans remboursement par leur employeur, les frais de scolarité.

L'ANEFÉ

Fondée en 1975, l'Association nationale des écoles françaises de l'étranger (ANEFÉ) a reçu mission d'accorder aux écoles françaises à l'étranger des prêts garantis par l'État, pour l'acquisition, la construction ou l'aménagement de leurs locaux scolaires. Ces prêts peuvent être obtenus soit auprès d'une banque française (en général la Caisse des dépôts et consignations) soit auprès de banques locales. Elle a, à ce jour, permis d'aider plus de quatre-vingts établissements dans leurs projets d'investissements immobiliers. En presque trente ans de fonctionnement, il faut noter que la garantie de l'État n'a jamais joué. Le risque pour ce dernier paraît donc assez théorique.

Aujourd'hui, l'ANEFÉ regroupe les associations gestionnaires d'écoles et exerce une fonction générale d'information, d'aide et de conseil. 154 établissements conventionnés d'enseignement français à l'étranger, totalisant plus de 40 000 élèves, y adhèrent. Elle siège au conseil d'administration de l'AEFE, à la Commission nationale des bourses et au sein de diverses instances de concertation.

Une nouvelle fiscalité pour le mécénat d'entreprise

Les opérations de **mécénat** prennent quant à elles des formes diverses : équipement de laboratoires, de salles informatiques, installations sportives, bourses diverses, « chaires » d'enseignants, participation à la construction et à l'équipement de nouveaux bâtiments à des conditions privilégiées, etc. La construction du nouveau lycée français de Zürich est un des exemples les plus récents.

Plusieurs sont purement financières, parfois importantes. Elles sont alors évidemment liées au contexte fiscal du pays-hôte et font en sorte de tirer parti des éventuelles incitations fiscales liées à ces opérations.

Il semble que de nombreuses opérations d'ordre culturel en aient déjà profité et, de là peut-être est née l'idée d'une grande fondation d'entreprise qui, en France, viendrait très vite, en renfort de l'État financer nos écoles à l'étranger. Peut-elle à l'avenir prendre corps ? Sans en préjuger d'une façon définitive il nous est apparu qu'à ce stade c'est au niveau local, autour des établissements qui intéressent leurs représentations géographiques qu'il faut encourager les entreprises dans leur effort.

Comment faire encore mieux ?

Il faut **identifier avec les entreprises leurs besoins et les prendre en compte ; reconnaître leur rôle et les associer à la réflexion et à l'action.**

Les entreprises souhaitent une plus grande ouverture internationale et sont très concernées par l'enseignement technique et professionnel

Plus « d'international »

Autant à Paris, lors de nos entretiens dans le cadre de l'Institut de l'entreprise, que sur le terrain, on nous a demandé plus d'« international ». Cela est souhaitable tant au niveau des programmes que de la certification dont on attend qu'elle soit plus ouverte sur le reste du monde et permette un accès aisé à l'enseignement supérieur d'autres pays en particulier quand il s'agit d'enfants de cadres non-français.

Plusieurs nous ont cité le cas d'élèves, même français, dont les parents à l'entrée des classes terminales les envoyaient dans des établissements américains ou anglais car ils voulaient donner à leurs enfants la chance d'une ouverture vers un système moins franco-français.

Une réflexion autour de l'enseignement technique et professionnel

L'enseignement technique et professionnel dans nos établissements de l'étranger, qu'il s'agisse seulement des STT (sections technologiques et techniques) conduisant aux baccalauréats correspondants ou d'éventuelles préparations à des BTS, est un sujet qui intéresse nos entreprises et qu'il est nécessaire d'aborder avec elles afin de déterminer sur quelles bases une action commune pourrait être engagée.

Nous avons tenu à explorer la piste de la taxe d'apprentissage pour nos établissements de l'étranger et nous faisons la relation de cette approche dans l'encadré voisin.

Nos entreprises sont prêtes à s'engager

À l'étranger

Il existe encore des cas, trop nombreux où nos entreprises ne sont pas invitées à faire connaître leurs souhaits, à s'impliquer dans la mouvance scolaire et donc à apporter leur contribution.

Avec les missions économiques, elles aussi concernées, avec les chambres françaises de commerce et le grand réseau des conseillers du commerce extérieur il faut que cet engagement soit systématique. Il doit être celui de tous les membres de la communauté.

À Paris

Nous avons profité de l'intérêt particulier du président de BNP Paribas, Monsieur Michel Pébereau, pour notre sujet. Il a répondu favorablement à notre sollicitation. Grâce à lui, une réflexion a été initiée dans le cadre de **l'Institut de l'entreprise. Au cours d'une première séance de travail réunissant les représentants d'une douzaine d'entreprises, les besoins dont nous nous sommes fait l'écho ont été identifiés.**

Les réunions prévues en septembre et en octobre 2004 devraient permettre d'évoquer en particulier les points suivants :

1) L'intérêt de créer à Paris sur ce sujet une interface entre l'État (AEFE, ministères concernés) et les entreprises.

2) La forme qu'elle doit prendre.

3) Les sujets qu'elle devrait aborder :

- le positionnement international de nos programmes et certifications ;
- les souhaits en matière d'ouverture de filières technologiques et professionnelles ;
- les priorités géographiques ;
- la synergie avec et entre les partenaires : AEFE, MLF, et aussi le CNED (lorsque les effectifs de l'établissement ne permettent pas l'ouverture d'une section, l'enseignement est assuré avec le centre national d'enseignement à distance. L'établissement met alors généralement des répétiteurs à la disposition des élèves) ; la contractualisation des engagements réciproques entre les partenaires.

Partenariat avec les entreprises : mesures proposées :

- *Participation de représentants d'entreprise dans les comités qui gèrent les écoles.*
 - *Permettre le développement du mécénat d'entreprise grâce à la loi du 1^{er} août 2003 qui rend notre fiscalité plus incitative.*
 - *Identifier avec les entreprises leurs besoins et les prendre en compte ; reconnaître leur rôle et les associer à la réflexion et à l'action : axer nos cours sur « l'international », dynamiser et renforcer les filières techniques et professionnelles.*
 - *Les réunions prévues en septembre et en octobre 2004 devraient être mises à profit pour évoquer l'engagement des entreprises dans l'enseignement français à l'étranger.*
-

Le mécénat, les « anciens », les amis de l'enseignement français et les fondations

La sollicitation du mécénat privé est une pratique désormais très encouragée par les pouvoirs publics. Pour preuve, les avantages fiscaux consentis par la **loi du 1^{er} août 2003** (*cf. infra* l'encadré), qui a permis à notre pays de rattraper son retard dans ce domaine par rapport à certains de ses partenaires (États-Unis, Canada...).

Fort d'un tel cadre législatif, **il est raisonnable d'envisager le mécénat** pour trouver de nouveaux financements pour notre réseau. Des structures doivent être créées dans ce but. Associations – ou fondations – seront vouées à collecter d'abord des dons des anciens élèves en faveur de leur établissement puis ceux de personnes extérieures sensibles à l'intérêt général que représente l'enseignement français à l'étranger.

Ainsi les anciens élèves français et étrangers des établissements scolaires du réseau peuvent constituer des réseaux de solidarité au bénéfice des établissements et de leurs projets. Associer ces personnes aux grandes étapes de l'évolution de leur ancienne école est une pratique courante des établissements anglo-saxons, qui assurent, de façon organisée, leur recensement et sollicitent également leurs dons. L'Agence a également décidé d'associer davantage les anciens élèves au développement de son réseau, comme l'indique le plan d'orientation stratégique adopté en septembre 2003.

Car les « anciens » peuvent soutenir financièrement, à plusieurs niveaux, l'évolution de nos établissements :

- par le biais de **levées de fonds** (*fund rising*), les opérations immobilières destinées à la rénovation ou à l'extension des locaux des établissements dans lesquels ils ont poursuivi leur scolarité ;
- par le **financement de bourses**, qui permettent à des élèves, en situation de précarité financière, de poursuivre leurs études ;
- par le financement de **postes d'enseignants ou d'intervenants extérieurs**, afin d'améliorer la formation dispensée dans les établissements scolaires.

Afin d'instiller une « culture des anciens » au sein du réseau, qui puisse bénéficier de leur participation financière, il est nécessaire de **mettre en œuvre les moyens destinés à assurer le recensement des anciens élèves et leur mobilisation**. Cette démarche implique d'emblée de **définir les responsabilités de chacun** : si l'impulsion qui conduit à la création d'une association d'anciens implique une coopération, au niveau de chaque école, entre les anciens élèves et le chef d'établissement, l'Agence doit également veiller à la **coordination de l'ensemble de ces initiatives locales et l'inscrire dans un projet global**. En ce sens, nous avons initié la création d'une **Fédération des « anciens » d'Amérique du Nord**, prenant appui sur les associations d'anciens élèves existantes dans nos lycées du Canada et des États-Unis.

Cependant, la **mobilisation des « anciens » doit aller de pair avec leur participation financière au développement du réseau**. En ce sens, la création d'une **fondation, destinée à soutenir financièrement l'enseignement français de l'étranger**, qui rassemblerait l'ensemble des réseaux d'« anciens » et les personnalités désireuses de soutenir le réseau, s'avère une priorité.

Mieux utiliser le réseau des anciens élèves

Impliquer davantage les chefs d'établissements dans les relations avec les « anciens »

Le service de la communication de l'AEFE a entrepris, en mars 2004, un recensement, pour l'ensemble de son réseau, des associations d'élèves qui entretiennent avec les chefs d'établissement des relations suivies (organisation d'événements, communication des annuaires et participation des « anciens » aux journées d'orientation des élèves). À l'exception des établissements présents en Amérique du Nord qui associent les « anciens » à leur fonctionnement, la création et la gestion de ces associations d'anciens élèves, dans les autres zones du réseau, émanent d'**initiatives spontanées**, prises au niveau local.

Établissements scolaires disposant d'une Association d'« anciens » (hors Amérique du Nord)	Ville d'implantation
Lycée français Colegio Francia	Caracas
Lycée Louis-Pasteur	Bogota
Lycée français Jules-Supervielle	Montevideo
Lycée français	Barcelone
Lycée français	Vienne
Lycée français Charles-de-Gaulle	Londres
Lycée français Jean-Renoir	Munich
Lycée franco-hellénique	Athènes
Lycée Chateaubriand	Rome
Lycée français de Prague	Prague
Lycée français	Budapest
Lycée Anna-de-Noailles	Bucarest
Lycée français	Moscou
Lycée Pierre-Loti	Istanbul
Lycée français René-Cassin	Oslo
Lycée Charles-de-Gaulle	Ankara
Lycée français René-Goscinny	Varsovie
Lycée français René-Descartes	Phnom-Penh
Grand lycée franco-libanais	Beyrouth
Collège Notre-Dame de Jamhour	Beyrouth
Lycée Saint-Exupéry	Ouagadougou
Lycée Jean-Mermoz	Dakar
Lycée français	Lomé
Lycée français	Le Caire

Il est ainsi nécessaire d'initier une démarche de recensement systématique des « anciens » en coordination avec l'Agence. **L'initiative de travailler en partenariat avec les associations existantes ou, le cas échéant, de susciter leur création, incombe aux chefs d'établissement et à leurs services.** En raison de leur connaissance des différents acteurs de la communauté éducative, il leur est ainsi possible d'identifier les personnes, qui peuvent parfois être des parents d'élèves, en mesure d'assurer la

gestion des fichiers. À ce titre, les chefs d'établissement, nommés au 1^{er} septembre 2004 dans un établissement français de l'étranger, ont ainsi, lors de leur session de formation intervenue en juin 2004, été **incités à développer des relations avec les associations d'« anciens » existantes** et d'envisager, le cas échéant, la création de nouvelles associations. L'objectif de cette démarche est d'assurer la diffusion, auprès de l'Agence, des fichiers de ces associations, en vue de la constitution d'un annuaire rassemblant l'ensemble des anciens élèves du réseau.

L'exploitation directe par l'Agence des viviers de « futurs anciens »

L'Agence dispose également de moyens pour assurer un premier suivi des élèves, dès la fin de leur scolarité au sein du réseau. Le recensement des élèves, qui viennent d'obtenir le baccalauréat, ainsi que ceux élus au programme des « boursiers d'excellence » n'a pas été, jusqu'à présent, assuré. Aussi, dans le cadre de notre mission, nous avons proposé à l'Agence de prendre les mesures nécessaires au suivi de ces « jeunes anciens ».

Assurer le recensement systématique des « jeunes bacheliers »

Chaque année, en moyenne, 8 700 élèves du réseau passent le baccalauréat. À l'issue de cette épreuve, **les établissements perdent la trace de la majorité de ces élèves**, dont l'orientation universitaire et les coordonnées, à l'issue de leur sortie de leur établissement, ne sont pas communiquées de manière systématique aux chefs d'établissements.

Régions	Français	Nationaux	Étrangers tiers	Total
Afrique du Nord	471	1 353	90	1 914
Afrique centrale et australe	458	358	209	1 025
Amérique centrale et du Sud	547	1 013	77	1 637
Amérique du Nord	190	150	86	426
Asie Océanie	212	32	55	299
Europe	992	837	209	2 038
Moyen-Orient	229	927	150	1 306
Total général	3 099	4 670	876	8 645

Seul le **lycée de Marie-de-France de Montréal**, qui est également centre d'examens pour le Canada, procède à l'enregistrement des coordonnées des élèves bacheliers en demandant que soient précisées leurs coordonnées électroniques ainsi que les orientations universitaires ou professionnelles choisies, lors de la remise de leur diplôme. Cette démarche, initiée sur la base du volontariat des élèves, permet ainsi de maintenir un premier lien avec de « jeunes anciens élèves » et de constituer, au niveau canadien, une base de données rassemblant l'ensemble des classes terminales du pays.

Nous avons obtenu que la centralisation des coordonnées personnelles, dont électroniques, et des vœux d'orientation professionnelle des élèves bacheliers soit mise en œuvre, pour l'année 2004-2005, par l'ensemble des centres d'examens du réseau, correspondants directs de l'Agence. La généralisation de cette démarche permettra ainsi aux services centraux de l'AEFE d'obtenir davantage de précisions sur les profils et les itinéraires de ses jeunes anciens élèves, pour l'ensemble des zones géographiques du réseau.

Suivre et fidéliser les boursiers d'excellence

Depuis 1993, des élèves d'origine étrangère qui ont effectué leur scolarité au sein du réseau (établissements homologués compris) – ils seront 125 pour l'année universitaire 2004-2005 – bénéficient, chaque année, de bourses octroyées par le ministère des Affaires étrangères, sous condition d'excellence académique (mention bien ou très bien au baccalauréat). La grande majorité de ces élèves ; sélectionnés par l'Agence, se dirigent ensuite vers les classes préparatoires aux grandes écoles ou les formations médicales et juridiques en France.

Jusqu'à présent, l'AEFE n'assure que le suivi de leur évolution universitaire en premier cycle, en partenariat avec le Centre national des œuvres universitaires et scolaires (CNOUS), mais rompt tout lien avec eux à l'issue de leurs premières années de formation. Le maintien d'un lien privilégié avec ces « anciens », appelés à accéder à des niveaux importants de responsabilité dans leur pays d'origine et dont le sentiment d'appartenance au système éducatif français est renforcé par la reconnaissance du financement dont ils ont bénéficié, tout au long de leurs études, constitue, selon nous, **un investissement pour l'avenir de nos établissements scolaires susceptibles de solliciter**, à leur tour et dans le cadre de leur développement, des **soutiens locaux**.

La désignation d'un responsable, au sein de l'Agence, chargé d'assurer un lien, au-delà du premier cycle de leur formation universitaire, avec les « boursiers d'excellence » nous paraît nécessaire. Il lui incombera ainsi de suivre l'évolution de leur scolarité – notamment au sein des grandes écoles – et leur insertion dans la vie active.

Utiliser les nouvelles technologies pour optimiser le recensement des « anciens »

Le projet de définir une rubrique consacrée aux « anciens », dans la maquette du nouveau site internet de l'Agence, qui devrait être lancé à la fin de 2004, permettra **d'optimiser la démarche de recensement en la normalisant**. Ainsi, les anciens élèves, qui se seront inscrits sur la base, auront la possibilité de fournir des informations sur leur itinéraire, depuis la fin de leur scolarité, et d'accéder à l'ensemble des fiches personnelles des autres « anciens », réparties selon leur établissement d'origine.

Dans cette perspective, **nous avons demandé que le site de l'Agence propose des services (offres de logement, proposition de tutorats, offre de stages et d'emplois), consultables et proposés par les**

« anciens » inscrits dans la base de données. Cette rubrique, qui permettrait de donner une forme concrète au sentiment d'appartenance au réseau, pourrait être consultée à la fois par les anciens élèves et les nouveaux arrivants dans nos établissements de l'étranger, qui pourraient ainsi bénéficier de contacts nécessaires à leur meilleure insertion dans leur pays d'accueil.

Nous préconisons également que l'Agence étudie, dès à présent, les modalités d'une externalisation de la gestion d'un tel outil au cas où il rencontrerait le succès escompté et nécessiterait une gestion constante. À ce titre, il importe de privilégier le mécénat d'entreprise, auquel les institutions scolaires de culture anglo-saxonne, sollicitées dans le cadre de notre mission ¹, ont eu recours pour le lancement de leur propre site internet.

Notre initiative : la création d'une fédération des « anciens » d'Amérique du Nord

Nous avons proposé la création d'une Fédération des anciens élèves d'Amérique du Nord ayant pour premier objectif **la coordination des différents annuaires, jusqu'à présent gérés de manière autonome par les douze lycées que nous avons recensés. Aux établissements conventionnés par l'Agence, qui sont également centres d'examen des États-Unis et du Canada** (lycée Rochambeau de Washington – lycée Marie-de-France de Montréal) incombe la mission de solliciter l'ensemble des lycées homologués de leur pays respectif.

Chacun des lycées nord-américains du réseau possède une association d'« anciens », qui dispose souvent de son propre site internet. Un tel phénomène s'explique, en partie, par le contexte culturel favorable à **l'institutionnalisation du lien d'appartenance scolaire**, dont profitent ces établissements, mais aussi par la **nécessité**, pour ces établissements, dont la grande majorité est homologuée par l'Agence, de trouver de **nouvelles sources de financement** pour assurer leur développement (financement de bourses, d'équipements et de nouveaux locaux).

À cet égard, la priorité conférée à l'établissement de relations avec les « anciens » se traduit par une **implication des chefs d'établissements** qui coordonnent les activités des associations existantes avec celles de leur lycée.

(1) L'École de Westminster (Londres, Royaume-Uni), ainsi que les universités Queen's (Kingston, Canada), Columbia (New York, États-Unis) et en France l'Université américaine de Paris et l'INSEAD de Fontainebleau.

Pays	Lycées français	Rubriques « anciens » ou « donations » sur leur site internet	
Canada	Collège Marie-de-France de Montréal	Oui	http : //www.mariedefrance.qc.ca
	Collège Stanislas de Montréal	Oui	http : //www.stanislas.qc.ca/
	Lycée Claudel d'Ottawa	Oui	http : //www.claudel.org/
	Lycée français de Toronto	Non	http : //www.lft.ca
États-Unis	Lycée français de Chicago	Oui	http : //www.lyceechicago.org
	Section bilingue française Awty International School	Oui	http : //www.awty.org
	École franco-américaine de Larchmont	Oui	http : //www.fasny.org
	Lycée international de Los Angeles	Oui	http : //www.lilaschool.com
	Lycée français de New York	Oui	http : //www.lfny.org/
	Lycée français de Los Angeles	Non	http : //www.mindspring.com
	Lycée français La-Pérouse de San Francisco	Oui	http : //www.lélycee.org
	Lycée français international Rochambeau de Washington	Oui	http : // www.rochambeau.org

Afin d'assurer la réalisation de cet objectif, le service des établissements français de l'ambassade de France à Washington, qui réunit, deux fois par an, les proviseurs du réseau Amérique du Nord, proposera, comme thème de travail, pour son prochain séminaire, organisé à l'automne 2004, la création de cette Fédération. Seront ainsi abordés les statuts de cet organe, ainsi que les modalités concrètes de la transmission des fichiers des associations d'Anciens, d'abord aux centres d'examen, puis au siège parisien de l'AEFE.

Cependant, cette fédération, qui a pour fonction première d'assurer un meilleur recensement des « anciens » pour l'Amérique du Nord, doit également devenir la **base d'une structure de droit américain, au recrutement plus large que celui des « anciens » des lycées français** et rassemblant des personnalités de la société civile désireuses de contribuer au développement de l'enseignement français en Amérique du Nord. Cette structure, sur le modèle des associations des Amis américains (*American Friends of*) pourrait alors bénéficier des avantages fiscaux concédés par la Loi fédérale américaine, en matière de mécénat.

Les Amis de l'enseignement français et les fondations

La création de fondations locales

Il existe au sein des communautés françaises expatriées une volonté forte de participer à la promotion de l'enseignement français à l'étranger. Ces engagements pourraient se traduire sous forme de bienfaitances, destinées notamment au financement et à l'entretien de bâtiments.

Afin de regrouper et d'encourager ces dons, il conviendrait de créer des structures « caritatives » locales, qui canaliserait et gérerait ces fonds.

Plusieurs de nos ambassades font déjà état de « contacts » pour créer ces réseaux.

La création d'une fondation de droit français destinée à soutenir l'ensemble du réseau

Le but ultime demeure, la création d'une fondation de droit français, destinée à soutenir l'ensemble des établissements du réseau.

La fondation pour l'enseignement français à l'étranger : quelles conditions ?

La création d'une fondation reconnue d'utilité publique doit obéir à des règles précises fixées par le législateur¹.

*Reconnue d'utilité publique, une fondation a la **capacité juridique de recevoir des libéralités** (dons manuels et donations par acte authentique permettant des déductions fiscales, ainsi que legs consentis par testament donnant lieu à des exonérations en matière de droits de succession à titre gratuit). Elle peut également faire appel à la **générosité publique**.*

La reconnaissance d'utilité publique est accordée par un décret du Conseil d'État signé par le Premier ministre et le ministre de l'intérieur, selon les critères suivants :

- le caractère **d'intérêt général de son objet** qui exclut tout but lucratif ;*
- la **composition de son conseil d'administration** qui comprendrait, pour la Fondation pour l'enseignement français, des membres nommés par les fondateurs (les principaux donateurs), des membres de droit (dont les ministres de l'Intérieur, des Affaires étrangères, de l'Éducation nationale ou leurs représentants) et des personnalités indépendantes extérieures (représentants de la Fédération des anciens élèves et amis de l'enseignement français à l'étranger) ;*
- la **dotación initiale et intangible** qui assure à la fondation, dès sa constitution, la disposition de biens, droits et ressources nécessaires à ses activités et garantissant sa pérennité. Les biens de la fondation peuvent ainsi être des immeubles, des meubles de tout ordre, ainsi que des droits immobiliers, des droits d'auteurs et des droits sociaux. L'estimation de la dotación initiale minimale, nécessaire au fonctionnement d'une fondation reconnue d'utilité publique, est de **760 000 €**. En deçà de ce montant qui définit les ressources propres de la fondation, le Conseil d'État peut refuser la reconnaissance d'utilité publique.*

*Ainsi, pour assurer le lancement de cette fondation, il suffirait, dans un premier temps, d'obtenir la **souscription fixée à 100 €** de 7 600 « anciens » ou « amis » de l'enseignement français à*

(1) La loi du 23 juillet 1987 définit ainsi la fondation : « L'acte par lequel une ou plusieurs personnes physiques ou morales décident l'affectation irrévocable de biens, droits ou ressources à la réalisation d'une œuvre d'intérêt général et à but non lucratif ».

l'étranger. Compte tenu des avantages fiscaux de la loi du 1^{er} août 2003, le coût réel d'une telle participation reviendrait à 40 €. Cette sollicitation supposerait alors une opération de communication destinée à sensibiliser les différents donateurs possibles (« anciens », personnes concernées par l'évolution du réseau) sur les avantages fiscaux à retirer de leur contribution. Il va de soit qu'une telle opération n'est possible qu'à la condition d'avoir assuré le recensement systématique des « anciens » et des Amis de l'enseignement français à l'étranger et constitué un premier annuaire le plus exhaustif possible.

La loi du 1^{er} août 2003 accorde à ce type de structure des avantages fiscaux importants et permet à des personnes, susceptibles d'éprouver un intérêt pour l'évolution du réseau de l'AEFE, de bénéficier d'exonérations fiscales importantes.

La loi du 1^{er} août 2003 sur le mécénat

La loi n° 2003-709 du 1^{er} août 2003 relative au mécénat, aux associations et aux fondations contient des dispositions fiscales très favorables s'agissant des dons des particuliers et des entreprises. Les établissements français de l'étranger peuvent être les bénéficiaires de ces dispositions.

1) Les nouvelles dispositions

Elles prévoient que les versements provenant de personnes physiques ouvrent droit à une réduction d'impôt sur le revenu égale à 60 % des sommes versées, dans la limite de 20 % du revenu imposable. Au-delà de la limite de 20 %, l'excédent peut être reporté sur les quatre années suivantes.

Les versements effectués par les entreprises assujetties à l'impôt sur le revenu ou à l'impôt sur les sociétés ouvrent droit à une réduction d'impôt de 60 % de leur montant dans la limite de 5 pour mille du chiffre d'affaires, l'excédent pouvant ouvrir droit à réduction d'impôt au titre des cinq exercices suivants.

2) Leur intérêt pour nos établissements à l'étranger

Nos établissements à l'étranger entrent à l'évidence dans la catégorie des organismes ayant pour vocation « la diffusion de la langue, de la culture et des connaissances scientifiques françaises » visés par la loi et éligibles à ce dispositif. C'est d'ailleurs le sens à la fois des travaux préparatoires de la nouvelle loi et de plusieurs positions exprimées par le ministre Jean-Jacques Aillagon, lors du vote de la loi tant au Sénat qu'à l'Assemblée nationale ainsi que par les ministères des Finances et des Affaires étrangères.

Dans ces conditions, des dons et versements donnant droit à ces dispositions avantageuses pourront alimenter la fondation reconnue d'utilité publique qui coiffera l'ensemble des fédérations d'associations d'anciens élèves (cf. supra) et sera susceptible de recevoir des dons d'origines diverses.

Cette fondation devra également **rassembler des personnalités qui apparaissent comme des symboles**, aux yeux de tous, de la réussite de l'enseignement français de l'étranger, et être **pilotée par des professionnels du mécénat**.

À ce titre, le format que nous préconisons est celui d'une fondation d'utilité publique, compte tenu de l'enjeu représenté par la pérennisation de nos établissements français de l'étranger.

Participation des anciens élèves au développement du réseau : mesures proposées :

- *Organiser, à l'échelle de l'Agence, la centralisation des fichiers transmis par l'ensemble des établissements, du suivi des itinéraires des boursiers d'excellence et de la gestion de la rubrique consacrée aux « anciens » dans le futur site internet de l'Agence.*
 - *Mener à son terme le lancement déjà initié d'une fédération des « anciens » d'Amérique du Nord, première étape de la création d'une fondation de droit américain, destinée à soutenir le développement du réseau sur le continent américain. Puis, assurer le lancement d'une fondation de droit français. Mettre ensuite en œuvre une opération de communication, auprès des gestionnaires de patrimoine (banques, notaires, conseillers fiscaux).*
-

Un partenariat plus actif avec tous les acteurs et promoteurs du réseau

Si l'AEFE, dont il est beaucoup question dans le présent rapport, joue bien évidemment le rôle central que ses promoteurs ont voulu pour elle, il existe, dans la galaxie de l'enseignement français à l'étranger, d'autres astres qui, même de plus petite dimension, ont un rôle important dans la diffusion de notre langue et de notre culture. Le(s) établissement(s) qu'ils gèrent, **souvent autofinancés**, permettent à des

élèves n'ayant pas accès à nos établissements traditionnels (éloignement, nombre de places limitées...) d'être scolarisés dans de bonnes conditions.

La Mission laïque française (MLF) au cœur d'expériences novatrices

Nous avons déjà abordé le sujet de la MLF dans la première partie. Il s'agit ici, dans une partie consacrée au développement des partenariats, de mentionner certains aspects originaux tant du côté de l'organisation que du financement, de son activité. Ces expériences constituent un réservoir d'idées à développer dans d'autres parties du monde et montrent à quel point la MLF est une pièce fondamentale de notre dispositif à l'étranger.

Le cas de l'Office scolaire et universitaire international (OSUI) ¹

L'Office scolaire et universitaire international est, en cinq mots, le nom que la MLF a choisi, pour exercer ses activités au Maroc. Ce qui rend son activité particulièrement remarquable est le fait que les établissements qu'il gère – en parfaite coordination avec tous les établissements scolaires relevant directement de l'AEFE – ont été créés à la demande des parents et sur financement de ces derniers. Le cas du lycée français d'Agadir (*cf.* en annexe) est particulièrement éclairant. **Des expériences de ce type ont, à l'évidence, vocation à être reproduites ailleurs. Nos contacts avec des représentants de parents nous permettent de penser qu'une telle piste pourrait être suivie en Tunisie, en accord bien entendu avec les autorités de ce pays.**

Le cas de l'Association franco-libanaise pour l'éducation et la culture (AFLEC) ²

La situation est là celle d'un partenariat avec une association locale, en l'occurrence l'Association franco-libanaise pour l'éducation et la culture. Le plus remarquable n'est d'ailleurs pas le travail effectué conjointement par la MLF et l'AFLEC au Liban mais celui que les deux entités réalisent ou projettent de réaliser ensemble dans des pays tiers (les Émirats arabes unis, bientôt Égypte où la MLF est en train de se créer ainsi les conditions d'un retour attendu) où vivent des communautés libanaises. Bien entendu le système a ses limites et il n'existe pas, partout dans le monde, des communautés libanaises ayant des besoins de scolarisation en français. Il reste que l'association avec un partenaire local non institutionnel est aussi une piste que nos services culturels ne doivent pas hésiter à parcourir.

(1) *Cf.* les fiches Maroc/Agadir/Casablanca en annexe.

(2) *Cf.* les fiches Liban, Émirats et Égypte.

D'autres acteurs indépendants à encourager et soutenir

Ces acteurs sont divers, ils vont de l'enseignement confessionnel aux initiatives personnelles. On trouve de bons exemples de ces dernières à Miami ou à Ho Chi Minh-ville où des directeurs d'établissement (maternelle dans un cas, primaire dans l'autre) ont créé, après évaluation des besoins locaux, leurs propres établissements, appréciés et parfaitement intégrés dans le paysage scolaire. D'autres projets avancés de ce type existent à Londres et en Floride. Eux aussi membres à part entière du réseau, ils méritent de notre part attention, reconnaissance et soutien. Ils doivent, ensuite, être intégré dans notre dispositif local. Il ne faut jamais perdre de vue que, d'une manière générale, **ces « pôles indépendants » constituent un complément, dans la plupart des cas d'un rapport coût/efficacité exceptionnel pour la France.**

II. Utiliser les outils à notre disposition

Le partenariat public-privé : une solution pour les problèmes immobiliers des établissements en gestion directe ?

Les partenariats public-privé : un cadre novateur

Les partenariats public-privé permettent d'associer une ou plusieurs personnes privées au financement, à la conception, à la construction et à l'exploitation d'ouvrages ou de services publics nouveaux ou existants. Les droits réels relatifs aux terrains sur lesquels sont construits ces nouveaux bâtiments sont ainsi cédés, pour une longue durée à des investisseurs privés, d'une manière générale des Fonds de pension d'origine étrangère ou des sociétés de gestion d'actifs immobiliers (comme en France, le groupe Caisse des dépôts et consignations). Les ouvrages ainsi réalisés seront loués aux pouvoirs publics pour l'exercice de leurs missions.

Cette pratique, déjà utilisée chez nos voisins européens (Espagne, Grande-Bretagne, Italie et Pays-Bas) et en France, dans les domaines de la justice et de la santé, permet à l'État, ainsi qu'aux collectivités publiques (établissements publics et collectivités locales) dans un contexte budgétaire difficile, d'étaler sur la durée la charge des dépenses nécessaires au pilotage complet d'opérations immobilières. En outre, ce partenariat s'accompagne, pour les pouvoirs publics, de certaines **garanties** :

- la perception des recettes générées par la cession des droits réels sur les terrains où sont construits, par les opérateurs privés, les bâtiments ;
- la jouissance des nouveaux locaux (*via* une convention d'occupation) ;
- la disposition, pour toute la durée du partenariat, d'une option d'achat sur les bâtiments construits selon cette modalité ;
- la possibilité, selon certaines contreparties financières, d'interrompre ce partenariat en vertu de leur statut de puissance publique.

Les avantages à retirer de l'application éventuelle de ce dispositif aux établissements français de l'étranger, placés sous la gestion directe de l'Agence

Dans ce nouveau contexte issu de l'ordonnance relative au contrat de partenariat¹, les établissements français de l'étranger placés sous la gestion directe de l'AEFE et dont les bâtiments appartiennent à l'État, paraissent éligibles au partenariat public-privé, afin de réaliser dans l'urgence les opérations immobilières nécessaires à leur mission éducative. Le recours à cette procédure présenterait ainsi un certain nombre d'avantages :

- **La rapidité de l'exécution des programmes**, impliquant des investissements d'un montant élevé et bénéficiant de **l'expertise des opérateurs privés** dans des domaines où les pouvoirs publics ne présentent pas la même réactivité que le secteur privé. **L'opérateur s'engage ainsi sur les coûts et les délais**, répondant ainsi à une **exigence de résultats et à des objectifs de performance**. Pour preuve, la livraison, en 2002 avec deux mois d'avance sur les échéances fixées, du Commissariat de Strasbourg, au terme d'une expérience pilote de partenariat public-privé conduite dans le cadre d'un programme mis en œuvre par le ministre de l'Intérieur de l'époque et portant sur cinq commissariats. Les délais de livraison de ce bâtiment contrastèrent avec le retard enregistré par la construction des quatre autres entités, qui s'était déroulée en dehors du cadre du partenariat public-privé.

- **La souplesse du dispositif** qui permet de répondre au mieux aux besoins exprimés par les établissements, puisque l'opérateur privé peut également se voir déléguer un ensemble de prestations allant de la conception de l'ouvrage jusqu'à son **entretien**, voire **sa maintenance** ; missions qui ne sont pas toujours assurées, de façon satisfaisante, par les propriétaires publics. L'ensemble des prestations sur lesquelles porte le partenariat fait ainsi l'objet d'un cahier des charges préalablement défini par les pouvoirs publics.

Certains éléments doivent cependant être pris en compte

Si une telle démarche devait être initiée pour doter nos établissements français de l'étranger de nouveaux locaux, encore faudrait-il s'assurer que les **bénéfices retirés de la cession des droits réels sur ces biens profitent directement au ministère des Affaires étrangères ou à l'Agence pour l'enseignement français de l'étranger**, – cette dernière ne disposant pas encore de patrimoine propre –, puisqu'en vertu du principe de non-affectation des recettes, les fonds ainsi recueillis pourraient être affectés au budget de fonctionnement d'autres organes de l'État.

(1) Ordonnance n° 2004-559 du 17 juin 2004.

Cependant, il semble **possible de contourner** cette difficulté en compensant ces créances publiques (redevances d'occupation du domaine public ou recettes d'octroi des droits réels) avec les dettes contractées par les établissements en question auprès du propriétaire-bailleur, en contrepartie de la mise à disposition des locaux construits ou rénovés dans le cadre du partenariat public-privé.

Par ailleurs, l'éventuel recours aux partenariats public-privé comme supports des opérations conduites par les établissements français de l'étranger suscite certaines questions :

- La **cession des droits réels** à un opérateur privé implique le paiement d'un loyer estimé, en moyenne, à un taux de 7-10 % de la valeur vénale des bâtiments ¹, et risque ainsi d'occasionner une **hausse substantielle des frais de fonctionnement des établissements concernés**.

- La **mise en concurrence des partenaires du secteur privé**, selon des critères de performance financière et une publicité préalable à destination de l'ensemble des opérateurs des États membres de l'Union européenne, pourrait conduire au choix d'opérateurs distincts de ceux avec lesquels les Pouvoirs publics ont l'habitude de travailler sur les opérations de même type conduites en France.

- Le **seuil de rentabilité** de ce dispositif. Selon les investisseurs privés que nous avons interrogés, le coût minimal d'une opération, qui justifie le montage d'un partenariat public-privé, est de 5 millions €. La mise en œuvre d'un tel dispositif risque ainsi de ne bénéficier qu'aux opérations conduites par des établissements de taille suffisante.

– **Seule une situation d'urgence sera à même de satisfaire le recours à la formule du partenariat** : ce dispositif, tel qu'il est défini dans l'ordonnance du 17 juin 2004, ne sera pas utilisable pour construire n'importe quel type d'établissement à l'étranger. L'article 6 de l'ordonnance subordonne en effet la possibilité d'avoir recours à la formule à la constatation préalable que la complexité du projet place objectivement la personne publique dans l'impossibilité de définir les moyens techniques pouvant répondre à ses besoins ou d'établir le montage financier ou juridique du projet. Si tel n'est pas le cas, elle ne pourra avoir recours à la formule qu'en cas d'urgence ².

(1) Cette estimation n'est qu'une moyenne, en raison de la diversité des taux pratiqués sur les différents marchés, notamment européens. Cette moyenne demeure susceptible d'être ajustée à la hausse en fonction du cahier des charges de l'opération impliquant, ou non, la maintenance et l'entretien du bâtiment qui représente, compte tenu de l'affectation scolaire des locaux, de 1,5 à 2 % du montant du loyer.

(2) Cette restriction du champ matériel constitue l'écho de l'interprétation minimaliste que le Conseil constitutionnel avait faite de la loi d'habilitation dans sa décision 473 DC du 26 juin 2003.

Simulation de partenariat public-privé impliquant un établissement français en gestion directe

*Prenons un établissement en gestion directe qui envisage de construire, de **façon urgente**, un nouveau bâtiment sur un terrain appartenant à l'État.*

*Compte tenu de l'urgence de la situation, le ministère des Affaires étrangères sollicite un partenariat public-privé. Il publie un appel d'offres dans le **Journal Officiel de l'Union européenne** dans lequel il mentionne le cahier des charges de l'opération : concession pour une durée de vingt-cinq ans du terrain à un opérateur privé qui devra assurer la construction d'un bâtiment scolaire (salles de classes, laboratoires de langues et d'équipements scientifiques, pièces réservées aux personnels d'encadrement et d'enseignement), sa maintenance et son entretien, jusqu'à la fin de la concession.*

*Ce **cahier des charges** est accompagné d'une estimation financière des coûts générés par la cession des droits réels du terrain à bâtir (au prorata de la durée d'occupation du terrain, dont la valeur vénale est fixée selon le cours du marché immobilier), que devra acquitter le partenaire privé, au début de l'opération, ainsi que les coûts de construction et d'aménagement du nouveau bâtiment.*

*Une **clause définit également le retour des bâtiments à l'État**, soit à l'issue des vingt-cinq ans prévus dans le cadre d'une option d'achat activable dès la livraison du bâtiment. En outre, l'État, puissance publique, pourra interrompre à tout moment ce dispositif, en cas de motif impérieux.*

*Le partenaire privé sélectionné **devra honorer le cahier des charges aux moindres coûts et pour des prestations semblables à celles proposées par ses concurrents**. Après avoir acquitté le montant des droits réels perçus par le ministère des Affaires étrangères, il s'engagera à construire, dans les délais fixés, le nouveau bâtiment et à le maintenir en l'état. Une fois livré, le nouveau bâtiment sera loué **pour un montant annuel estimé, selon l'implantation de l'établissement, de 7 à 10 % de sa valeur vénale** à l'État, qui n'aurait plus à sa charge les frais de maintenance et d'entretien, puisque ceux-ci seraient compris dans le loyer (montant : 1,5 à 2 % du loyer). **L'État pourrait ainsi se consacrer exclusivement à sa mission d'enseignement.***

*Au terme des vingt-cinq années prévues pour le partenariat, **le bâtiment, maintenu en bon état par l'opérateur privé**, redeviendra propriété du ministère des Affaires étrangères.*

*Cette simulation de partenariat, qui n'a qu'une valeur illustrative, implique des établissements en gestion directe. Cependant, les **établissements conventionnés et homologués**, confrontés à des besoins analogues, pourraient être impliqués dans un montage juridique et financier associant des opérateurs*

*privés selon les mêmes exigences de performance financière et de résultat. Néanmoins, de tels partenariats relèveraient alors de la **liberté contractuelle** et n'imposeraient pas de procédure officielle de mise en concurrence préalable.*

La question de la taxe d'apprentissage

Comment assurer l'éligibilité des établissements de l'étranger proposant un enseignement technologique et professionnel ?

La taxe d'apprentissage, **versée par les entreprises**, a été créée en 1925 pour soutenir le développement des premières formations professionnelles destinées à assurer l'insertion dans le monde du travail. Aujourd'hui, elle permet aux établissements qui la perçoivent de financer leurs matériels pédagogiques et de rémunérer des intervenants extérieurs, afin d'améliorer la qualité des formations qu'ils dispensent, dans des domaines, bien souvent de haute technicité, où il s'agit de **répondre aux attentes des entreprises**.

Cet impôt d'État, dont sont exonérées les sociétés dont la masse salariale brute annuelle, prise comme base de l'imposition à la taxe d'apprentissage, correspond à moins de six fois le SMIC annuel, présente une **particularité**. Les entreprises peuvent, en effet, choisir **d'affecter le produit de cette taxe directement à des établissements** qui dispensent une première formation. Par ailleurs, elles peuvent décider de verser cette taxe à des **organismes collecteurs** ou, le cas échéant, **au Trésor public**.

Or, jusqu'à présent, les établissements français de l'étranger disposant de sections techniques et technologiques **ne bénéficient pas du produit de la taxe d'apprentissage**. Cette situation nous a conduits à **saisir par écrit le ministre de l'Éducation nationale, de la Recherche et de l'Enseignement supérieur de la question de l'éligibilité de l'un de nos établissements : le lycée franco-mexicain de Mexico** (*cf.* la fiche de cet établissement en annexe).

La rareté des filières d'enseignement professionnel et technique au sein du réseau de l'AEFE

Seuls **douze établissements**, sur les quelque 270 que compte le réseau de l'AEFE, possèdent des filières techniques et technologiques.

Ce **tableau**, qui représente le nombre d'élèves scolarisés, pour l'année scolaire 2003-2004, selon leur niveau souligne ainsi la faible place qu'occupent ces filières d'enseignement technique et professionnel au sein du réseau :

Zones d'implantation des filières	Candidats au bac STI 2003	Candidats au bac STT 2003	Nombre de sections BTS 2003	Nombre de sections BEP	Statut des établissements AEFE
Mexico	38		2		Conventionné
Madagascar		54			Gestion directe
Maurice		72			Conventionné
Inde (Pondichéry)		23		1	Gestion directe
Espagne (Barcelone)		26			Gestion directe
Gabon		27		1	Conventionné
Côte d'Ivoire		X			Conventionné
Cameroun		5			Conventionné
Sénégal		13			Gestion directe
Maroc (Rabat plus Casablanca)		189		3	Gestion directe
Tunisie		50		1	Gestion directe

Une telle situation **ne permet pas de répondre pleinement aux besoins des entreprises françaises, ainsi que de certaines familles françaises implantées à l'étranger**. Or, le maintien, sinon le développement des filières technologiques et techniques permettrait d'assurer, pour nos entreprises, qui ont besoin de recruter des techniciens et des agents de maîtrise sur les territoires où elles sont implantées, un **vivier de recrutement de qualité**, en mettant à leur disposition des personnels aux formations et compétences acquises dans un environnement culturel français, sans compter l'intérêt représenté par la connaissance de la langue française.

En outre, si le développement des filières techniques secondaires (BEP, STT et STI) assure l'entrée sur le marché du travail de nouveaux effectifs, dont les entreprises peuvent compléter la formation, **on peut aller plus loin en ce qui concerne la création de nouvelles filières de BTS**, même si cette mission n'incombe pas, en tant que telle, à l'Agence, **à la condition que les entreprises y trouvent l'occasion de mutualiser leurs efforts et en assurent le financement**.

Les résultats de notre démarche

Garantir l'éligibilité des établissements français de l'étranger au bénéfice de la taxe d'apprentissage implique de prendre en compte leur **extraterritorialité** et la **diversité de leurs statuts** (gestion directe ou conventionnement).

L'ensemble des douze établissements présentés ci-dessus dispose de filières, dont l'existence, en France, suffirait à leur garantir le produit de cette taxe. Cependant, à la lueur des informations dont nous disposons, il semble **envisageable d'obtenir, dans un premier temps, l'éligibilité des sept EGD**. Leur gestion doit ainsi répondre aux règles de

la comptabilité publique française. Cette identité de fonctionnement et de statuts avec les établissements techniques situés en France, constitue, pour la direction de l'enseignement scolaire (DESCO), une condition nécessaire à leur éligibilité.

En revanche, **l'éligibilité des établissements conventionnés** – parmi lesquels le lycée franco-mexicain de Mexico, qui est le seul du réseau à posséder des filières BTS – semble, **à ce stade, plus problématique**. Ces établissements, qui bénéficient du financement de l'État (rémunération du chef d'établissement, des personnels expatriés et résidents, subventions de fonctionnement), sont gérés par des associations de droit local. Le conventionnement ne reflète pas une adéquation avec les règles de la comptabilité publique française, estimée, par le ministère, comme une condition nécessaire à la perception de la taxe.

Pendant, l'éligibilité des établissements conventionnés pourrait également être envisagée, à la condition de **rapprocher les critères de conventionnement de nos établissements de l'étranger de ceux, en vigueur en France, pour les établissements conventionnés par l'État** qui sont autorisés à percevoir la taxe d'apprentissage.

Taxe d'apprentissage : mesures proposées :

- *Assurer l'éligibilité effective des établissements français au bénéfice de la taxe d'apprentissage. Privilégier, pour les établissements reconnus éligibles, le versement direct de la taxe par les entreprises.*
- *Inscrire parmi les sujets à aborder dans le cadre de l'Institut de l'entreprise le développement des filières technologiques et techniques des établissements de l'AEFE. Identifier, au cas par cas, les entreprises prêtes à s'associer pour créer de nouvelles sections BEP, STT et STI, et éventuellement des filières BTS, ainsi que les établissements du réseau qui pourraient accueillir ces filières.*

Les droits de scolarité différenciés

Le débat sur le financement des établissements de l'étranger ne peut se dispenser d'aborder la délicate question des droits de scolarité différenciés. Compte tenu de la complexité du problème, on ne saurait dégager un principe général d'application de ce système. La diversité des situations liées à la législation locale ou européenne ainsi qu'à l'environnement local doit être prise en compte et toute décision doit faire l'objet d'un examen approfondi.

L'encadré ci-dessous résume nos idées sur cette question :

La question des droits de scolarité différenciés : oui a une différenciation étudiée

Cette question centrale, qui a fait l'objet d'un récent rapport de l'Inspection générale des finances (remis en octobre 2003 au ministère des Affaires étrangères) et sur lequel la Cour des comptes s'est prononcée à son tour, doit être abordée à nouveau sans tabou ni parti pris idéologique. Elle est à la fois simple dans son énoncé (la part de financement de l'ensemble du système restant à la charge des familles est plus importante que celle de l'État) et délicate dans son traitement.*

1) Un paradoxe bien connu

Nos établissements n'accueillent, en moyenne, « que » 40 % d'élèves français. Les 60 % restants, ressortissants des pays qui abritent nos établissements ou de pays tiers, viennent donc dans notre système, attirés par la qualité de l'enseignement qui y est dispensé et/ou (en particulier pour les familles qui voyagent) la possibilité de bénéficier des services d'un réseau mondial et/ou leur désir de rester proches de la culture française. Pour faire court, notre réseau est attractif.

Or, nos tarifs sont pratiquement partout les moins chers. Nos concurrents directs, ainsi que l'ont montré à nouveau notre étude sur le terrain et les réponses au questionnaire que nous avons envoyé à l'ensemble des postes, affichent régulièrement des droits de scolarité deux, trois ou quatre fois plus élevés que les nôtres¹.

2) Notre approche doit être modifiée

Il ne saurait bien entendu être question pour nous de recommander une augmentation généralisée des droits d'écologie. Mais nous ne devons pas craindre de jouer plus résolument la carte des tarifs sélectivement différenciés. À l'instar du système mis en place dans les écoles européennes (cf. supra), et chaque fois que cela s'avérera possible², on ne devrait pas hésiter à s'inspirer de la grille suivante, déjà pratiquée par certains établissements :

Tarif I (le moins onéreux) : enfants français
Tarif II : enfants du pays d'accueil (plus 50 %)
Tarif III : enfants étrangers tiers (application du coût réel)³

(1) L'écart relatif record étant observé, sauf erreur ou omission, à Lisbonne (coefficient 4 avec l'école irlandaise).

(2) Certaines législations nationales s'opposent en effet à un tel système (ex. les USA).

(3) Malgré cela, nos tarifs demeureront inférieurs dans la plupart des cas à ceux de nos concurrents...

3) Une possible mutualisation des ressources ainsi dégagées

Selon les situations et les pays on pourrait utiliser ces suppléments de recette, soit pour financer un fonds de bourses internes à l'établissement, soit pour aider d'autres écoles moins bien pourvues comme cela se produit déjà dans certaines parties du réseau.

** Il s'agit de l'ensemble des familles, non des seules familles françaises.*

Le Centre national d'enseignement à distance (CNED) : affirmation de son rôle

Le rôle du CNED¹, bien connu de tous dans le réseau, est essentiel. Au sein de nos établissements, il est particulièrement utile dans les grandes classes dont les effectifs ont souvent tendance à fondre à mesure que l'on se rapproche des terminales.

Nombre de nos écoles ont eu des débuts modestes autour de familles qui se sont regroupées, puis de mieux en mieux organisées, les parents, en général les mères (!), se partageant les cours assurés grâce au CNED. On accueille les enfants chez les uns et les autres ; un jour on loue une maison spécialement dédiée à ces cours et à force de grandir, cette maison devient une petite école, puis une plus grande...

S'il est vrai que le CNED prend bien en compte les besoins du réseau dont il accompagne l'évolution, il nous faut cependant plaider pour qu'il soit encore mieux intégré dans le dispositif dont il est un acteur important.

(1) « *La mondialisation des échanges et l'essor des nouvelles technologies au service de la formation font du CNED un instrument privilégié de la présence de la France dans le monde. Avec plus de 30 000 usagers répartis dans 204 pays, le CNED est le premier opérateur d'enseignement à distance en Europe et dans les pays francophones. Il assure pour une large part la scolarisation des jeunes français expatriés mais répond également aux demandes nombreuses d'élèves et d'étudiants nationaux soucieux de compléter ou de diversifier leurs formations* ». Source CNED.

• Avant de clore ce chapitre nous évoquerons un outil et un acteur dont les rôles respectifs seront de plus en plus importants si l'on sait, là aussi, bien les intégrer dans une action d'ensemble en développant leurs synergies potentielles.

Le programme FLAM (Français langue maternelle)

« Son objectif est de permettre à des enfants français de conserver la pratique de la langue française. Ce programme se définit comme un soutien extrascolaire à des cours de langue et de culture françaises, dispensés par un enseignement direct ou à distance, de manière complémentaire à la scolarisation des enfants dans un établissement local, dans les niveaux correspondant à la grande section maternelle, et aux classes du primaire et à celles du secondaire » (source ministère des Affaires étrangères).

Grâce à ces programmes des enfants français nés à l'étranger dans un environnement non francophone atteindront le niveau de langue nécessaire pour, si cela est possible, s'inscrire dans une école française, permettant une augmentation des effectifs. Une telle augmentation a un effet économique certain quand il s'agit de classes de plus en plus éloignées de la maternelle et des petites classes. En effet, pour différentes raisons et en particulier parce que les maternelles « à la française » connaissent un grand succès et que les parents étrangers ont tendance, ensuite, à changer d'établissement, les effectifs moyens par classe se réduisent d'autant. C'est l'effet « pyramide » désastreux au niveau des coûts par élève. Pour former le « cylindre », cher aux gestionnaires d'établissements, il faut donc utiliser tous les moyens permettant d'accroître les effectifs des classes qui en ont besoin.

TV5

TV5 a développé un dispositif spécialement conçu pour répondre aux attentes des enseignants de français et des apprenants de tous les continents. Le dispositif, accessible gratuitement, est déjà utilisé par de très nombreux enseignants dans le monde (source TV5).

Troisième partie

Les conditions du succès



La mise en œuvre effective de toutes les pistes de financement que nous venons d'évoquer et qui paraissent riches de promesses, suppose une démarche à la fois coordonnée, volontaire et dynamique. Cette démarche devra prendre en compte les préconisations exprimées ci-dessous.

Renforcer et améliorer le dispositif

Donner à l'AEFE les moyens humains et financiers nécessaires à son renforcement

Toujours plus de professionnalisme

Même si on lui reproche son impécuniosité, l'AEFE est un « outil » qui fait aussi bien qu'il est possible avec les moyens dont il dispose, telle est la substance du message que nous avons retiré de nos visites sur le terrain. Les équipes sur place rendent, en particulier, hommage aux qualités de pragmatisme et de responsabilisation que sa direction insuffle depuis deux ans.

Pour aller plus loin, permettre au réseau de se développer et, surtout, mettre en place les nouveaux partenariats financiers étudiés dans la deuxième partie, des innovations sont nécessaires. Elles concernent d'abord l'organisation interne de l'Agence.

Le principe d'une « culture d'entreprise »

Au fond, le modèle de l'AEFE et de son réseau (au sens des 269 établissements en gestion directe ou conventionnés) devrait être celui d'une grande organisation dont le siège se trouve à Paris et les « filiales » dans 120 pays.

Une vraie « culture d'entreprise », basée sur des résultats et mesurée par des indicateurs – dans la limite bien évidemment du statut d'établissement public à caractère administratif qui constitue son fondement –, devrait en imprégner la vie. **Dans cet esprit, plusieurs « cellules » transversales devraient voir le jour.**

Une cellule Union européenne

Ainsi que nous l'avons vu, les programmes et actions communautaires présentent un double intérêt pour notre réseau. Sur le plan financier bien sûr, mais aussi sur le plan pédagogique. C'est sans doute en se rapprochant de l'Europe que nous pourrions obtenir, à court terme un label européen (*cf. supra* écoles européennes et Eurocampus) et, à plus long terme, accomplir notre propre évolution vers une certification plus européenne et internationale – et donc encore plus attractive – pour nos « clients » étrangers. Nous recommandons donc la création d'une telle cellule, dont les premières tâches, dès la rentrée 2004, devraient être la participation au groupe de travail commun avec la DG administration (*cf.* la décision du 9 juillet) et la campagne de recrutement d'assistants linguistiques Comenius 2 pour l'année 2005-2006.

Une cellule immobilier

La question immobilière est au centre du débat financier. Elle sera bien sûr évoquée plus loin, s'agissant de la question des établissements en gestion directe et du Titre V. Pour faciliter la tâche des comités de gestion des établissements conventionnés en matière de construction, rénovation de bâtiments..., devrait exister une mémoire active et consultable de toutes les expériences récentes en même temps qu'un guichet unique pour l'ensemble du monde. Cela déchargerait les secteurs géographiques et « mondialiserait » une question qui, de fait, se pose à peu près partout dans les mêmes termes.

Une cellule contrôle de gestion

Il s'agit là d'une question majeure. Les grands groupes privés que nous avons approchés et qui ont accepté de faire partie du groupe de travail sur l'enseignement français à l'étranger dont les travaux démarrent à l'automne 2004 au sein de l'Institut de l'entreprise (*cf. supra*) y seront sensibles. L'Inspection générale des finances aussi...

De plus, une telle cellule pourra élaborer des indicateurs de gestion permettant d'améliorer le dispositif, de rationaliser les choix budgétaires de l'Agence ¹et de préparer ses arbitrages financiers. Elle aura aussi pour tâche de former à la gestion d'un établissement à l'étranger les chefs d'établissements nouvellement nommés ainsi que ceux en poste depuis une année.

Cette cellule contrôle de gestion deviendra, dans les faits, une nécessité après la dévolution à l'Agence de la responsabilité du Titre V (investissements immobiliers pour les EGD *cf. infra*). Elle devrait être confiée à des fonctionnaires supplémentaires mis à la disposition de l'Agence par le ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie.

(1) C'est à cette cellule que reviendra notamment d'étudier la question du coût réel d'un élève scolarisé dans un EGD (problème de l'absence de prise en compte d'un équivalent-loyer dans le mode de calcul actuel...)

Un « Conseil d'orientation et du développement » auprès de la direction de l'Agence

Si l'on tient pour vrai ce qui vient d'être dit, alors il faut envisager de **créer une instance consultative auprès du conseil d'administration de l'Agence dont la composition refléterait la création des nouveaux partenariats que nous préconisons tout au long de cette étude. Il s'agirait :**

- pour le ministère de l'Éducation nationale : **du nouveau vice-président de l'AEFE, poste dont nous recommandons la création (cf. infra) ;**
- pour la thématique secteur privé : **un ou deux représentant(s) du monde de l'entreprise ;**
- pour la thématique Union européenne : **d'un représentant de notre représentation permanente à Bruxelles ainsi que d'un membre de la nouvelle cellule section européenne de l'Agence ;**
- pour la thématique collectivités territoriales : **du délégué à l'action extérieure des collectivités territoriales placé auprès du secrétaire général du Quai d'Orsay ainsi que d'un représentant d'une collectivité territoriale ;**
- pour la thématique « anciens élèves » : **d'un ou deux anciens élèves du réseau, résidant à Paris (et fortement motivé(s)).**

Ainsi seraient véritablement prises en compte toutes les préoccupations croisées de ces quatre secteurs clefs qui constituent autant de sources de financement potentielles ainsi que les interactions entre eux.

Des moyens financiers renforcés

Nous entrons là au cœur du sujet. **S'il ne s'agit aucunement de toucher au statut de l'AEFE, qui doit rester établissement public administratif, tout doit être fait, selon nous, pour lui conférer, à l'intérieur même de ce statut, un maximum d'autonomie.** Lui donner davantage les moyens de sa gestion, voilà qui est de nature à faire d'elle, pour ses partenaires financiers (du secteur privé en particulier), un interlocuteur à la crédibilité renforcée.

Le ministère des Affaires étrangères et la gestion du Titre V

Le ministère des Affaires étrangères contribue actuellement au financement de l'Agence et du réseau de ses établissements à l'étranger de deux façons :

- par le versement d'une subvention annuelle de l'ordre de 335 M € (332 en 2004) ;
- par la prise en charge du financement des opérations de construction/rénovation des établissements en gestion directe (15 M € par an pour les exercices 2001 à 2003 ¹).

(1) Pour mémoire, le Titre V du budget des affaires étrangères se monte, au total, à quelque 40 M. € annuels.

La compétence immobilière sera vraisemblablement, à compter de 2005, transférée à l'Agence. Cette mesure va dans la bonne direction. Disposant d'un patrimoine propre, l'AEFE aura ainsi à sa disposition un instrument supplémentaire dans le cadre de ses décisions de gestion et la rénovation de nos vieux lycées sera moins dépendante de décisions (dont personne par ailleurs ne conteste le bien-fondé) du ministère des Affaires étrangères de construire ou rénover telle chancellerie diplomatique ou consulaire ou telle résidence. Bien entendu, **cette mesure n'aura de sens que si un transfert de moyens accompagne ce transfert de responsabilités. En d'autres termes, il n'est pas raisonnable que le budget de l'Agence ne soit pas alors abondé d'un montant correspondant à la dotation moyenne annuelle du ministère des Affaires étrangères ces dernières années (15 M €)**¹.

La redéfinition de ses rapports avec ses tutelles administratives et financières

Le ministère des Finances et l'assouplissement des règles de contrôle de l'AEFE

Placée actuellement par l'article 12 du décret du 23 décembre 2003 dans le droit commun des contrôles financier et comptable, l'Agence ne bénéficie que d'une marge de manœuvre assez restreinte dans son fonctionnement quotidien. Le contrôle financier fait l'objet d'une attention détaillée alors même que le budget fait déjà classiquement l'objet d'une négociation préalable avec les ministres de tutelle et d'une approbation *ex post*, une fois la délibération budgétaire adoptée par le conseil d'administration. Cette contrainte n'est évidemment pas idéale pour placer l'AEFE dans la logique de responsabilité appelée de nos vœux. Il est vrai que la nature même d'un établissement public administratif impose des règles de gestion plus rigides que pour un EPIC. **Il n'en demeure pas moins – dans la logique d'ailleurs du transfert de la compétence immobilière et de la constitution d'un patrimoine immobilier propre – que des procédures aussi souples que possibles doivent être définies s'agissant des rapports entre l'Agence et son contrôleur financier (notamment sur la question du recours à l'emprunt pour le financement d'opérations immobilières auquel les textes autorisent cette dernière).** Elles feraient alors l'objet d'un arrêté conjoint du ministre des Affaires étrangères et du ministre chargé du Budget, ainsi que l'article 12 alinéa 2 du décret précité le prévoit.

Repenser les rapports avec le ministère de l'Éducation nationale

La question des rapports entre les ministères des Affaires étrangères et de l'Éducation nationale a, s'agissant de notre réseau à

(1) Le parc immobilier dont la responsabilité serait transférée à l'AEFE représente environ 500 000 m² de bâti.

l'étranger, toujours fait l'objet d'un débat bien naturel tant cet ensemble d'établissements intègre, par nature, à la fois une dimension éducative et une dimension internationale.

Quelle que soit l'hypothèse retenue (cotutelle...), deux réflexions devraient guider l'avenir des relations entre les deux ministères.

La première part du terrain. Au cours de la mission, nous avons rencontré des dizaines de professeurs et professeurs des écoles, titulaires de l'éducation nationale, qui, quel que soit leur statut, demandent à avoir un lien aussi fort que possible avec leur ministère d'origine ; nombreux sont les professeurs qui, par exemple, souhaiteraient être inspectés plus souvent.

La seconde part de la constatation que le réseau des établissements à l'étranger d'une part et, d'autre part, le réseau de nos lycées internationaux, sections européennes, sections internationales... en France fonctionnent sans aucun lien alors qu'il y a là, de toute évidence, matière à synergie. Tirer profit en France de l'expérience et éventuellement de la formation linguistique acquise par ses professeurs à l'étranger devrait constituer une piste intéressante pour le ministère de l'Éducation nationale. D'autres voies existent pour créer cette synergie entre réseaux. **Elles seront génératrices d'économies pour l'AEFE, d'enrichissement pour l'éducation nationale et de satisfactions pour ses enseignants dont l'expérience acquise à l'étranger sera davantage valorisée qu'elle ne l'est actuellement.**

La création d'une vice-présidence pour le ministère de l'Éducation nationale au conseil d'administration de l'AEFE

Il s'agit là en quelque sorte de la matérialisation de ces nouveaux rapports entre le ministère des Affaires étrangères et l'Éducation nationale que nous appelons de nos vœux. Il traduirait statutairement une évolution à la fois financière et philosophique.

La création d'un comité « enseignement à l'étranger » au ministère de l'Éducation nationale

Cette mesure constitue le point d'aboutissement logique de nos propositions. Il est clair qu'un certain nombre des sujets que nous avons abordés concerne au premier chef l'éducation nationale, dans ses différentes composantes (DRIC, DESCO, inspection générale, DPE...). Dans ces conditions, un travail préparatoire « interne » devrait s'effectuer dans cette nouvelle instance. Il fournirait une partie de la matière des travaux du « Conseil d'orientation et du développement » de l'AEFE défini plus haut.

Le chantier prioritaire concerne, à l'évidence, la question de fond des programmes et certifications.

Mesures proposées :

(Donner au ministère de l'Éducation nationale toute sa place dans la réflexion sur la vie du réseau des établissements français à l'étranger. Confier à l'un de ses représentants la fonction – nouvelle – de vice-président du conseil d'administration de l'AEFE ainsi qu'un siège au « Conseil d'orientation et du développement ». Entamer avec lui une discussion de fond sur tous les sujets d'intérêt commun (mise à disposition d'enseignants, gestion de leur retour, certification plus internationale, lycées franco-allemands, rapprochement avec le réseau des écoles européennes...).

Illustrations

Une initiative nouvelle : l'accueil dans les établissements français à l'étranger de cinquante néo-titulaires par an

Pourquoi ne pas imaginer que chaque année, le MENESR mette à la disposition de l'AEFE cinquante enseignants titulaires sortant d'un IUFM et ayant déjà la pratique d'une langue vivante ? Ils seront mis à la disposition de l'AEFE pendant trois mois et trois ans suivant les modalités suivantes :

- l'AEFE prend en charge un stage linguistique intensif de trois mois dans le futur pays d'accueil de l'enseignant (voyage/frais de cours) ;*
- à l'issue de ces trois mois, l'enseignant intègre l'établissement français avec un statut de résident. L'AEFE prend en charge son ISVL et les majorations familiales auxquelles il a droit. Elle prend également à sa charge la formation linguistique (extensive) de l'enseignant durant les trois années de son séjour ;*
- le ministère de l'Éducation nationale prend en charge, pendant toute la durée du séjour du néo-titulaire son traitement indiciaire. Son retour en France et sa réaffectation s'effectuent selon les modalités développées supra.*

La question particulière des établissements franco-allemands frontaliers de Sarrebruck et Fribourg

1) Les lycées franco-allemands et le ministère de l'Éducation nationale

Ces deux établissements (cf. la fiche Sarrebruck en annexe) ont un statut particulier dans notre réseau à l'étranger. Créés par le traité franco-allemand de 1972 (un troisième établissement, le lycée de Buc, en France, relève du même statut), ces établissements de haut

niveau (ils délivrent un baccalauréat franco-allemand, certification sui generis) proposent un enseignement de plus en plus intégré (Fribourg propose déjà un cursus commun à partir de la classe de seconde). Ils accueillent, dans leur section française, 467 (Sarrebuck) et 513 (Fribourg) élèves.

Le point intéressant pour notre étude est le fait que leur haut intérêt pédagogique et leur proximité de la frontière (Sarrebuck n'est qu'à 7 kilomètres du territoire français) attire nombre d'élèves résidant en France. C'est ainsi que :

- pour Sarrebuck, 320 élèves sur les 467 de la section française (soit 68,5 % de l'effectif) viennent du département de la Moselle ;
- pour Fribourg, 137 élèves viennent d'Alsace (très majoritairement du Haut-Rhin), représentant 27 % de l'effectif de la section française.

Dans ces conditions, il paraîtrait assez conforme à la logique que les académies de Strasbourg et de Nancy-Metz (ainsi d'ailleurs que les collectivités locales concernées cf. infra) participent au financement des enseignants qui délivrent leur cours devant ces élèves français... résidant en France. En effet, si la vocation de l'AEFE est bien de scolariser les enfants français résidant à l'étranger ainsi que les enfants étrangers de toutes les nationalités choisissant d'être scolarisés dans nos établissements, on peut s'interroger en revanche sur son obligation de payer des professeurs pour la scolarisation de jeunes Mosellans ou Haut-Rhinois.

Une solution simple et équitable consisterait à demander aux deux académies concernées de mettre à la disposition de l'AEFE un nombre de professeurs correspondant au volume horaire dispensé à cette catégorie particulière d'élèves. Des calculs précis sont évidemment nécessaires. Les résultats seront sans doute proches de cinq professeurs pour Fribourg (l'AEFE en rémunère actuellement vingt-cinq) et d'une quinzaine pour Sarrebuck (l'AEFE en rémunère vingt-huit). Il serait toutefois dans la nature des choses que la partie non indiciaire du traitement des intéressés (par exemple l'ISVL dans le cas des résidents) reste à la charge de l'AEFE dans la mesure où ces avantages sont liés à l'expatriation.

Mais l'arrangement entre les deux ministères ne doit pas rester simplement dans le domaine de l'équité financière. Les deux établissements franco-allemands devraient pouvoir servir de support à un plan concerté de formation continue des professeurs français enseignant en France – dans une langue étrangère et dans le cadre de sections européennes – ce qu'on appelle les Disciplines non linguistiques (DNL). Rien que dans l'académie de Nancy-Metz, on ne compte pas moins de cent cinquante sites abritant de telles sections européennes (dont cent en langue allemande). Ainsi le bénéfice serait-il bien partagé.

2) Les lycées franco-allemands de Fribourg, de Saarbrück et les collectivités territoriales françaises

Les régions et départements français ont acquis, avec les lois de décentralisation de 1982, des compétences en matière d'enseignement scolaire.

Schématiquement, on peut résumer les nouvelles dispositions aux éléments suivants :

- les régions sont compétentes pour les lycées, les départements pour les collèges ;*
- dans tous les cas la collectivité territoriale responsable prend en charge la construction et l'entretien des locaux et équipements et le versement aux établissements de diverses subventions dont : une subvention pour des opérations liées à sa politique éducative (faciliter l'accès aux établissements culturels, sportifs...) et une subvention de fonctionnement, liée à la fois au nombre d'élèves et au type de formation proposée par chaque établissement.*

En ce qui concerne les deux établissements franco-allemands de Fribourg et Sarrebruck, on pourrait aussi très bien imaginer, en poursuivant la logique développée supra à propos des rectorats de Strasbourg et Nancy-Metz, que les conseils régionaux de Lorraine et d'Alsace ainsi que les conseils généraux de Moselle et du Haut-Rhin interviennent également dans leur financement. Non pas au titre de la construction ou de l'entretien des locaux et équipements qui relèvent, au terme du traité franco-allemand de 1972, de la responsabilité de l'État qui accueille les établissements – l'Allemagne en l'occurrence, la France étant responsable du lycée de Buc – mais en versant une subvention de fonctionnement à leur section française, au titre des élèves résidant en Moselle (320) dans un cas, dans le Haut-Rhin (137) dans l'autre.

Bien entendu, juste dans son principe, ce financement pourrait s'accompagner d'une démarche associant les collectivités nouvellement contributrices aux questions pédagogiques. **Il faut penser dès lors à un partenariat associant, autour de chacun de ces deux lycées, les deux collectivités locales concernées, le rectorat et l'AEFE.** Les points à évoquer pourraient être :*

- la valorisation des lycées franco-allemands dans la formation professionnelle des professeurs français de DNL (formation continue devant les classes allemandes des LFA financée par les collectivités territoriales. La région Lorraine finance déjà quinze bourses annuelles de ce type que les bénéficiaires utilisent dans des lycées allemands) ;*
- les LFA comme partie intégrante de la carte scolaire des départements/régions frontaliers et leur rôle dans l'accueil, pour des périodes et des compléments de formation linguistique à déterminer, d'élèves des établissements français de France.*

Les autorités éducatives des collectivités de Lorraine et de Moselle, que nous avons rencontrées, sont très sensibles à la question de l'ap-

prentissage de la langue allemande en France et y consacrent des moyens significatifs au travers de formules souvent originales (soutien à l'échanges d'assistantes maternelles entre les deux pays par exemple). Elles sont ouvertes à la définition comme au financement d'actions innovantes qui s'inscriraient dans le droit fil des déclarations faites par le Président Jacques Chirac à l'issue du 3^e conseil des ministres franco-allemands (13 mai 2004) : « [...] cette barrière [de la langue] va finalement rester la seule frontière entre l'Allemagne et la France... Il faut trouver le moyen de [la] réduire ». La question sera l'un des points prioritaires du prochain Conseil franco-allemand.

* Financièrement, les subventions de fonctionnement versées aux établissements bénéficiaires sont variables. Elles dépendent d'un barème prenant en compte de nombreux critères (pas moins de cinquante et un pour le conseil régional de Lorraine). L'aide moyenne par élève est de l'ordre de 120 à 300 € par an (199 pour le conseil général de Moselle, 298 pour le conseil régional de Lorraine par exemple). Si cette mesure prend effet, on peut donc considérer que le total de la subvention reçue par les deux établissements franco-allemands se situerait aux alentours de 80 000 € par an, qui ne seraient plus, conformément à la logique géographique, à la charge de l'AEFE.

Internationaliser les programmes et les certifications

Une demande générale

Partout, de la part des parents d'élèves, la demande est la même : un souhait général de voir nos formations devenir plus européennes et internationales avec, en particulier, un accent plus résolu mis sur l'apprentissage des langues et surtout de l'anglais par des « locuteurs natifs ». Ici ou là, des solutions locales ont bien sûr déjà été imaginées. D'autre part, un programme tel que Comenius 2 ou bien la création d'« écoles européennes associées » (*cf. supra* II) dans certains de nos établissements européens constitueront un élément de réponse. **Mais une stratégie plus globale doit être rapidement envisagée, avec le ministère de l'Éducation nationale évidemment.**

Par ailleurs, **il ne faut pas méconnaître les souhaits de la clientèle non-française de nos établissements (60 % des effectifs)**. Tous ces élèves ne suivront pas des études supérieures en France et ils seront d'autant plus attirés par nos établissements et prêts à payer les droits d'écologie correspondants que le cursus sera plus international.

Bien sûr il y a des contraintes fortes. Le volume horaire global des cours dispensés n'est, pour commencer, pas extensible à

l'infini. Les souhaits de certains parents, ensuite, se révèlent contradictoires. S'ils souhaitent « plus d'international », il ne saurait être question pour eux en revanche que les modifications qu'ils appellent de leurs vœux soient incompatibles d'une part avec le passage d'un établissement à l'autre du réseau et, d'autre part, avec les critères d'accès à une classe préparatoire en France !

Un problème complexe qui doit faire l'objet d'un chantier prioritaire

Une première approche : le développement d'un enseignement pilote des langues et des partenariats pédagogiques

L'introduction de « certifications de compétence »

L'Union européenne, qui, comme on l'a vu, veut devenir la société basée sur la connaissance la plus dynamique et la plus compétitive au monde d'ici 2010 a inscrit dans ces objectifs que tout européen devra être capable de communiquer dans deux langues en plus de sa langue maternelle. Ce défi qui se reflète dans le plan d'action communautaire (2004-2006) pour la promotion de l'apprentissage des langues et de la diversité linguistique doit obligatoirement s'inscrire dans le projet de chacun de nos établissements.

Pourquoi alors ne pas proposer de suite – comme déjà plusieurs de nos académies et certains pays européens – dans chacun de nos établissements des **certifications de compétences** en langues conduites par des organisations prestigieuses impliquées dans l'évaluation telle l'université de Cambridge, l'Institut Goethe, l'Institut Cervantes, qui travaillent en étroite collaboration avec l'Alliance française et le CIEP (Centre international d'études pédagogiques, opérateur international du ministère de l'Éducation nationale) ?

Le développement de la formule de l'accueil d'enseignants étrangers

Cette formule incluant la mise à disposition d'enseignants étrangers correspond à celle **des sections internationales, déjà en application dans quelques dizaines de nos établissements dans le monde**. Elle peut être étendue, au cas par cas et après négociations avec nos partenaires étrangers. Elle reste cependant fragile dans la mesure où elle repose sur la prise en charge, par ces derniers, des enseignants mis à disposition.

La mise au point rapide d'un nouveau baccalauréat européen et international

Même s'il n'est présent que dans deux établissements de notre réseau, il nous faut évoquer le baccalauréat international dit de Genève. Son titre est attractif et sa formule pédagogique originale.

Le baccalauréat international « de Genève »

L'Organisation du baccalauréat international (OBI) dont le siège est à Genève propose un diplôme de fin d'études secondaires, le baccalauréat international (BI) en pratique dans 117 pays depuis trente ans.

Cet examen conclut un cycle de deux années (les deux dernières années d'études secondaires), compromis entre les ambitions scolaires françaises, par son caractère généraliste, et les modalités anglo-saxonnes.

Les programmes et les épreuves de l'examen sont uniformes dans tous les pays et traduit dans les trois « langues de travail », l'anglais (92 % des candidats), l'espagnol en progrès constant (7 % des candidats) et le français (1 %).

Seule dix-neuf écoles, pour la plupart au Canada, offrent un cursus en français sur un réseau de 1 400 établissements dans le monde.

Les candidats peuvent combiner des options fortes (trois matières) et moyennes (trois autres matières). Ils peuvent ne pas se présenter à l'intégralité des épreuves et obtenir alors des certificats par matière.

Le BI bénéficie de la même procédure de reconnaissance par examen du dossier du candidat que n'importe quel autre diplôme de fin d'études secondaires européen.

Cinquante mille élèves se sont présentés à cet examen en 2003.

Le taux de croissance en nombre d'établissements et d'élèves est d'environ 15 % par an, surtout aux États-Unis et au Canada (60 % des candidats étaient nord-américains).

Mais là ne réside sans doute pas, pour de multiples raisons, la solution d'avenir pour nos établissements à l'étranger. Elle se trouve plutôt dans **l'aménagement d'une certification européenne et internationale**. Elle seule, synthèse d'expériences aussi diverses que celles du baccalauréat européen ou des différents baccalauréats binationaux en usage ou à l'étude, permettra de répondre, de façon durable, à la demande exprimée par tous.

Cette certification d'un type nouveau pourrait être **la première pierre posée par la France dans la réflexion qui devra s'engager sur le rapprochement des certifications européennes au niveau de la fin des études secondaires** : après le temps du **L** (licence) – **M** (mastère) – **D** (doctorat), viendra celui du **B** (baccalauréat).

Toujours, donner la priorité au terrain

C'est évidemment autour des établissements, sur place, que se trouvent les acteurs suffisamment motivés et capables de participer à la conception et à la réalisation d'opérations de modernisation, d'agrandissement et de création d'établissements.

C'est sur eux qu'il faut s'appuyer pour réunir les financements nécessaires en jouant selon le contexte sur telles ou telles des pistes que nous avons explorées.

Le rôle de l'ambassadeur

C'est au chef de poste, ambassadeur ou, selon le cas, consul général, qu'il appartient d'identifier et de mobiliser **là où les « locomotives »** qui, avec l'appui de son autorité et de son prestige auprès de l'ensemble de nos communautés, l'aideront à constituer les équipes qui, bénéficiant de la **durée nécessaire**, monteront et mèneront à bien les projets.

Établissements conventionnés et « en gestion directe » (EGD)

Nos compatriotes, lorsqu'ils ont affaire à des EGD, considèrent qu'acquittant des droits de scolarité qu'ils n'auraient pas à régler en France, et alors que l'entière responsabilité de l'établissement appartient à l'État, ce dernier doit, en retour, non seulement assurer un enseignement d'excellence mais faire en sorte que locaux et équipements présentent toutes les garanties de sécurité et la qualité nécessaire.

Or s'ils sont généralement satisfaits en ce qui concerne le niveau de l'enseignement, il n'en est pas toujours de même, nous l'avons dit pour les locaux et l'équipement.

Il faut donc mobiliser également autour des EGD et avoir recours aux mêmes sources complémentaires de financements que pour les établissements conventionnés.

Leur statut, les pratiques de gestion, le schéma décisionnel lourd qui, avec l'AEFE implique l'ambassadeur, le conseiller culturel et le chef d'établissement ne le permettent pas. C'est donc là un chantier qu'il faut ouvrir urgemment.

Un plan à moyen terme par école et par pays

À notre connaissance il est très rare qu'existe une vision à terme de la manière dont nos établissements devraient évoluer. Il nous faut, par établissement et par pays, mener cette réflexion par exemple dans le cadre **d'un plan glissant à trois ans**.

Tous les aspects, qu'il s'agisse du foncier, des immeubles, de l'architecture, de l'environnement, de l'équipement scolaire, sportif et social ainsi que des programmes et des certifications, doivent y être intégrés.

À cette démarche seront associés tous les acteurs et partenaires locaux qui, parties prenantes, seront d'autant plus enclins à s'engager le moment venu pour participer aux financements.

Les anciens élèves et amis de l'établissement

C'est également à ce niveau qui bénéficie d'une dimension affective que doivent s'exprimer toutes les solidarités qui, à travers la mobilisation des anciens élèves et des amis de l'école, mènent à la **création de fonds de solidarité** propres à l'établissement et à **des fondations**.

Les réunions de chefs d'établissement et de représentants des comités de gestion à l'échelle des régions du monde

L'AEFE organise parfois des réunions de chefs d'établissement à l'échelle régionale. Plusieurs responsables de comités de gestion ont suggéré que soit organisée parallèlement dans les mêmes lieux une réunion à leur intention. Il serait également souhaitable d'organiser des **rencontres communes « chefs d'établissements/responsables des comités de gestion » propices à des échanges fructueux d'idées en matière de financements complémentaires**.

Le terrain et l'éducation nationale

Enfin, cette priorité au terrain doit également s'appliquer lorsqu'il s'agit de la coopération avec l'éducation nationale.

Il faut intéresser personnellement les acteurs et **encourager les recteurs à s'investir pleinement dans les nouveaux partenariats académiques** que nous proposons.



Quatrième partie

Les principales propositions et leur mise en œuvre



Il s'agit là de la partie opérationnelle de notre rapport.

Nous avons voulu en faire un ensemble cohérent et éventuellement indépendant à l'intention du lecteur qui voudrait se contenter de l'essentiel. Assumant le risque de redondance, nous y avons à la fois repris en les résumant et en les complétant, en « I », les propositions contenues ci-dessus dans la deuxième partie, et en « II » les principales « conditions du succès » exposées dans la troisième partie. En « III » nous avons présenté les mesures qui nous paraissent devoir être prises pour assurer la mise en œuvre et le suivi de nos recommandations.

I. Les principales propositions

Pour les partenariats

- Avec l'Europe.
- Avec les pays hôtes.
- Avec les collectivités territoriales françaises et les académies.
- Avec les entreprises.
- Avec les anciens élèves et les « amis » de notre réseau : le mécénat, les fondations.
- Avec les acteurs et promoteurs du réseau : la Mission laïque française, l'enseignement confessionnel.

Partenariat avec l'Europe

Il est essentiel. Pour l'instaurer nous proposons de :

a) créer au sein de l'AEFE une **fonction** destinée à l'**optimisation de la dimension « Europe »** au profit de notre réseau à l'étranger.

Elle aura en particulier pour missions :

- de **promouvoir tous les programmes européens auxquels nos établissements sont éligibles** en assurant l'interface avec l'Agence Socrates-Leonardo da Vinci de Bordeaux ;
- de **participer au groupe de travail** dont le principe a été arrêté le 9 juillet à Bruxelles et qui doit définir les conditions pédagogiques et financières dans lesquelles **nos établissements** de Séville, Thessalonique,

Stockholm, Lisbonne et Helsinki **pourraient devenir des « écoles européennes associées »**, avec l'ouverture, dans ces villes, de nouvelles agences européennes. Le coût actuel relativement élevé (13 000 € par an par élève) de l'enseignement dans les écoles européennes devrait permettre de compenser les frais liés aux aménagements nécessaires (introduction d'une section préparant au « bac européen »).

Cette démarche vers les écoles européennes justifierait la présence d'un **représentant de l'AEFE** au sein de la délégation française qui siège au **Conseil supérieur des écoles européennes**.

b) S'assurer qu'une **action** est engagée **en faveur** des « **Eurocampus** » (déjà Manille, Shanghai et Taïpeh) pour lesquels, comme nous y avons été encouragés à Bruxelles, il conviendra de demander à **nos ambassadeurs d'obtenir** sur place, avec leurs collègues européens, **une aide de la part de la délégation de l'UE** dans le cadre par exemple des *small project facilities*.

Inscrire ce sujet à **l'ordre du jour** des séances de travail du **secrétariat général pour la coopération franco-allemande**.

Partenariat avec les pays hôtes

Il existe des marges de progrès : systématisation et volontarisme sont nécessaires.

a) Connaître et prendre systématiquement partout en compte la **législation et la réglementation locales** qui pourraient financièrement venir en aide à nos établissements. **S'assurer, par une démarche volontaire** et constante, que nous en profitons réellement (exemple de l'Allemagne).

b) Ponctuellement, en particulier chaque fois qu'il existe un projet incluant un aspect foncier, **ne jamais exclure a priori un appui** sous une forme quelconque de la ville, de la région ou du pays hôte. La mise en jeu des relations personnelles des membres de la communauté associés au projet est souvent déterminante.

c) Il semble que ce souci doit relever de **la responsabilité de l'ambassadeur** qu'il convient donc d'en **instruire**.

Partenariat avec les collectivités locales françaises et les académies

Afin, d'abord, **d'optimiser les partenariats existant entre les académies en France et les établissements à l'étranger** et, ensuite, d'utiliser ces bases **pour développer un lien fort** entre les **collectivités locales** françaises et nos établissements **au bénéfice** de ces derniers, il faut :

a) Prendre en compte **l'ensemble des académies** (et pas seulement les quatorze initiales qui, seules, s'étaient déclarées volontaires à l'origine de cette expérience) et **faire coïncider la carte des partenariats**

académiques avec celle des actions de coopération, principalement de nature éducative, entre nos territoires et ceux à l'étranger où se trouvent nos établissements.

b) **À l'initiative de nos postes et établissements** susciter, à partir des liens ainsi créés entre les personnes, **des actions de coopération profitables à notre réseau** (exemple de l'opération « Lycéens bretons en Amérique »). **Multiplier**, dans l'intérêt de tous, les **opérations de jumelage** entre établissements en France et à l'étranger.

c) Utiliser nos établissements comme **relais des actions de coopération éducative**.

d) **À Paris :**

- **associer la Commission nationale de la coopération décentralisée** et son secrétaire général à cette initiative et définir des orientations ;
- inclure ces orientations dans les **prochains contrats d'objectifs État/régions** ;
- **sensibiliser le Sénat** afin d'organiser avec lui une manifestation sur le thème « La politique éducative internationale de la France et les collectivités territoriales ».

Partenariat avec les entreprises

a) Créer un **lien direct entre l'AEFE et les entreprises** afin de les associer à l'orientation et à l'action « enseignement à l'étranger ». Pour cela les accueillir au sein du Conseil d'orientation et de développement à créer auprès de la direction de l'AEFE.

À cet effet, l'Institut de l'entreprise a constitué à l'initiative du président Michel Pébereau un groupe de travail composé des représentants d'une douzaine de grandes entreprises avec lesquels nous réfléchissons aux sujets présentés dans l'encadré ci-dessous. Les résultats de ces travaux seront communiqués en temps utile à l'AEFE et à tous les responsables concernés.

Le groupe de travail à l'Institut de l'entreprise

Il entend :

– réfléchir à la forme que pourrait prendre cette **interface État/entreprises** dédiée à l'enseignement à l'étranger. Un représentant de cette entité siégerait au sein du comité d'orientation, de développement et de concertation, créé auprès de la direction de l'AEFE ;

– définir les vœux et besoins de ses membres concernant en particulier :

1) l'internationalisation des programmes et des certifications ;

2) l'enseignement professionnel et technique ;

– évaluer la **synergie AEFÉ/MLF** (Mission laïque française) et pousser vers une concertation plus grande et une complémentarité plus active entre les deux organisations ;

– **soutenir ponctuellement les projets conduits localement** par les représentants des entreprises à l'étranger.

b) **Mobiliser** l'ensemble du **réseau DREE/missions économiques** et, aux côtés des SCAC (Services de coopération et d'action culturelle), l'associer d'une manière officielle en soutien à l'action de nos chambres de commerce à l'étranger et des Conseillers du commerce extérieur (CCEF) eux aussi concernés.

c) Intégrer **une référence « enseignement français » plus particulièrement sous l'angle « formation professionnelle » aux plans d'action « commerce extérieur »** destinés aux pays cibles.

Partenariat avec les anciens élèves et amis de notre réseau : mécénat, fondations et levées de fonds (fund rising)

La loi du 1^{er} août 2003 sur le mécénat a créé un cadre attractif dont il nous faut essayer de tirer parti. Ce sont les **anciens élèves** de nos écoles à l'étranger qui ont l'*affectio* nécessaire à de telles initiatives. **La cellule « développement » de l'AEFE** qui s'appuiera fondamentalement sur les « anciens » devra :

– être confiée à de réels professionnels motivés ;

– constituer et organiser le fichier ;

– identifier les « anciens » les plus emblématiques, ceux qui, ex-boursiers, ont une reconnaissance à manifester, ceux qui sont disponibles et prêts à participer à l'animation ;

– à partir du niveau de l'établissement, puis (Amérique du Nord par exemple dans un premier temps) à l'échelle régionale, puis « fédérale » à Paris, animer le réseau associatif ainsi créé afin qu'il multiplie des actions

diverses de levées de fonds et crée des associations et fondations capables de recueillir dons et legs.

Les professionnels de la gestion du patrimoine (banquiers, notaires, conseillers fiscaux) nous disent qu'il arrive régulièrement que leurs clients leur demandent conseil quant à la meilleure destination de libéralités, parfois importantes qu'ils souhaitent faire. Il nous faut **disposer d'une structure capable de recueillir ces montants et le faire savoir**.

Ce sont les « **Fondations des anciens élèves et amis de l'enseignement français à l'étranger** » qu'elles soient « locales » ou en France qui devront assumer ce rôle.

Un partenariat renforcé avec tous les acteurs et promoteurs du réseau

– Il faut soutenir (avec discernement) **les initiatives de parents étrangers** qui veulent financer de nouvelles écoles françaises dont ils sont prêts à assumer les frais (exemple de l'AFLEC au Liban).

– Le rôle de la **Mission laïque française (MLF)** qui agit parfois comme partenaire et parfois simplement comme opérateur gestionnaire et pédagogique doit être souligné. Il faut l'encourager à poursuivre son développement sur ses terres traditionnelles de mission autour de la Méditerranée et en Amérique latine, partout où grâce à sa très bonne image, son intervention est souhaitée. (« Retour en Égypte », Tunisie...).

Sa place spécifique au sein du dispositif doit être établie et elle doit être associée à l'élaboration de notre stratégie.

– Toutes **les écoles confessionnelles**, même si elles sont, il est vrai, plus orientées vers l'enseignement national de chaque pays, méritent qu'une coopération suivie et régulière s'instaure avec l'AEFE afin de tirer le meilleur parti de leur action en la coordonnant avec celle de l'ensemble du dispositif.

– Il doit en être de même avec toutes les **initiatives privées** qui sont à même de densifier le maillage du réseau.

Pour les autres pistes

- Le partenariat public-privé.
- La taxe d'apprentissage.
- Les droits de scolarité différenciés.
- L'optimisation du rôle du CNED et des autres acteurs et outil (TV5 – programme FLAM).

Le partenariat public-privé

Les **avantages de cette formule** (livraison « clés en mains » et entretien assuré par le partenaire privé) quand il s'agit d'investissements importants la rendent **très attractive** à condition de s'entourer de certaines précautions. Les **opérations immobilières envisagées à Londres** pourraient constituer un emblématique terrain d'essai.

La taxe d'apprentissage

Il faut obtenir que, comme en France, tous les établissements qui comportent des filières professionnelles et techniques, y compris ceux qui sont conventionnés, puissent en bénéficier. Il suffirait, semble-t-il, d'adapter le texte des conventions.

Les droits de scolarité différenciés

L'idée consiste, en tenant compte du contexte de chaque établissement, à **faire payer le juste prix de notre enseignement sans pénaliser les familles françaises.**

Pour cela :

a) À l'instar du système de **différenciation pratiqué dans les écoles européennes**, généraliser chaque fois que possible la grille des tarifs différenciés déjà utilisée par un nombre de plus en plus grand de nos établissements :

Par exemple :

- tarif I (le plus bas) : élèves français ;
- tarif II : élèves du pays d'accueil (environ plus 50 %) ;
- tarif III : élèves étrangers tiers (coût complet réel).

Cette **tarification sera évidemment adaptée aux règles et usages locaux** et décidée par les autorités de l'établissement toujours en liaison avec le poste. On sait qu'il existe dans notre réseau une très grande disparité dans les situations : il faut se garder de tout esprit de système.

En tout état de cause, nos droits d'écologie resteront largement inférieurs à ceux de la « concurrence ».

b) S'assurer, au niveau de chaque établissement que, quel que soit le niveau des droits de scolarité, l'addition des solidarités nationale (bourses AEF) et locale (bourses ou aides diverses de l'établissement) **permette de scolariser tous les enfants français.**

II. Les conditions du succès

L'État est plus engagé que jamais et il le fait savoir

Il est essentiel que cette nouvelle politique ne soit pas interprétée comme un désengagement. Familles et enseignants doivent être rassurés. Il faut pour cela dire haut et clair que l'État :

- à la volonté de moderniser et développer notre réseau ;
- compte pour cela mettre en place une politique s'appuyant sur des partenariats et des outils innovants ;
- **ne relâchera pas pour autant son effort financier et s'engage à le maintenir au moins au même niveau.**

Il confirmera avec solennité ses missions traditionnelles :

- il est **garant de la qualité et de l'universalité des programmes de base et des certifications** qui sont une des clés du succès du réseau ;
- il **assure la pérennité des établissements** et, quels que soient leur statut et leur autonomie, veille à ce que les **critères essentiels qui qualifient à l'appellation « école française » soient respectés** ;
- **ces écoles françaises étant aussi des écoles de la République**, il met en œuvre tous les moyens permettant d'établir à l'intérieur du réseau une véritable solidarité entre établissements ;
- surtout, réaffirmant sa mission de service public et l'engagement de faire en sorte **qu'aucun enfant français à l'étranger ne soit exclu pour des raisons économiques**, il lui faut aborder ce sujet au fond. Nous en présentons ce qui nous paraît l'essentiel dans l'encadré ci-dessous.

L'exclusion pour des raisons économiques

Un débat existe sur l'importance du problème et nous n'avons entendu personne se risquer à avancer sérieusement des chiffres.

*Il est certain par contre que les **familles à revenu moyen** sont particulièrement **défavorisées** par le **système** : n'ayant pas accès aux bourses en raison d'un niveau de revenus trop élevé, ceux-ci ne leur permettent cependant pas de payer, surtout quand elles ont plusieurs enfants, les droits de scolarité exigés par nos écoles.*

*Il faut lancer auprès des postes une **enquête** qui permettra de mieux cerner le problème et, à la lumière des résultats obtenus, s'engager dans une **redéfinition des niveaux de revenus à partir desquels les familles accèdent aux bourses**.*

Cette opération se traduira inévitablement, certes, par une augmentation du budget des bourses. Mais celle-ci sera proportionnellement limitée et cette mesure constituant une partie intégrante de la réforme que nous proposons ses conséquences seront naturellement compensées par les recettes supplémentaires que nous voulons générer.

Se donner les moyens de cette nouvelle politique

Doter l'AEFE des moyens qui lui permettront de se comporter pleinement comme le quartier général d'une ambitieuse et dynamique organisation mondiale.

Elle devra être capable de :

- gérer le **patrimoine immobilier** qui doit lui être affecté. Professionnalisation de la fonction = capacité à participer à d'éventuelles opérations de partenariats public-privé et à contracter des prêts. **Nécessaire dotation en budget et en personnel** ;
- exercer **efficacement auprès des établissements et des postes les fonctions de conseil et d'assistant technique** dans tous les domaines (financier, juridique, immobilier, maîtrise d'ouvrage, etc.) ;
- développer et **faire fructifier tous les partenariats** et pistes de financement divers explorés ci-dessous ;
- **gérer efficacement ses partenariats** ;
- en étroite collaboration avec l'éducation nationale, en particulier au niveau des académies, définir et conduire une véritable **politique de gestion du personnel** : recrutement, formation, évaluation, promotions, retour et mobilité du personnel optimisés. Spécificité du profil du chef d'établissement à l'étranger : il doit également avoir celle d'un chef d'entreprise ;

- s’engager **dans une politique contractuelle à moyen terme** avec sa **tutelle et Bercy** (budgets/plans sur trois ans ?), avec les **postes**, par pays et avec **chaque établissement**, ainsi qu’avec la Mission laïque française et ses autres partenaires ;
- suivre et évaluer dans un délai aussi court que possible les résultats obtenus : **contrôle de gestion, et reporting** doivent être pratiqués naturellement ;
- introduire à tous les niveaux une **culture gestionnaire dynamique, managériale** au meilleur sens du terme.

Une telle ambition nécessitera de profonds changements incluant une **modification des relations de l’AEFE avec Bercy**. On demandera à ce ministère de bien vouloir relâcher la bride et de **donner à l’Agence les moyens d’une véritable autonomie** à l’image d’autres organismes pourtant dotés des mêmes statuts.

Les **nouveaux moyens** mis à la disposition de l’Agence seront **l’occasion d’une réflexion plus générale sur leur adéquation avec ses missions**.

- Quelles sont ces missions ?
- Quelle est l’organisation optimale pour les mener à bien ?
- Quelles fonctions ? Quels profils pour les remplir ?
- Comment organiser une gestion programmée ?
- Comment contractualiser pour progresser vers l’autonomie ?
- Quel serait le coût d’un tel changement mené sans heurt mais avec constance ?

Telles sont quelques-unes des questions auxquelles devrait répondre **une étude menée par des spécialistes extérieurs**.

Recréer un lien fort avec l’Éducation nationale

Il est indispensable de **recréer un lien fort avec l’Éducation nationale** qui doit **se réapproprié** la partie de la mission qui lui revient naturellement.

Un tel « retour » de ce ministère à l’international ne manquerait pas d’avoir les effets les plus heureux quant à notre enseignement en France même.

On peut, en effet, imaginer que, par osmose, il deviendrait plus ouvert sur les langues et sur le monde tel qu’il est, pour le plus grand bénéfice de notre attractivité nationale !

Dans ce but, à défaut d'un partage de la tutelle de l'AEFE entre le ministère des Affaires étrangères et celui de l'Éducation nationale, pourtant réclamé par beaucoup, il faut créer au sein de ce dernier un **comité « enseignement à l'étranger »** chargé de tous les sujets en relevant et **qui réunirait tous les directeurs concernés.**

Son **président**, qui devrait être une personnalité familière du sujet et très motivée, serait également **vice-président de l'AEFE** et membre de droit du conseil d'orientation et de développement dont nous proposons la création ci-dessous ¹.

Européaniser, internationaliser les programmes et les certifications

Le **comité « enseignement à l'étranger »** dont nous recommandons la création au sein du ministère de l'Éducation nationale devrait finaliser d'une manière urgente ces deux chantiers :

- mise au point de programmes permettant l'acquisition de la **pratique courante de trois langues**, celle de l'anglais étant impérative, et offrant une plus grande ouverture sur le pays d'accueil ainsi que sur le monde d'aujourd'hui ;
- **définition et promotion d'un baccalauréat à la fois français, européen et international.**

C'est évidemment une tâche très complexe mais les différentes réflexions et expérimentations engagées doivent permettre aujourd'hui d'arrêter une formule et de **prendre une décision qui ne peut plus tarder.**

Nous avons rencontré pendant notre mission beaucoup d'expertises issues du terrain et nous suggérons fortement qu'elles soient utilisées.

Il sera important de veiller à ce que **le nom retenu pour cette certification soit aussi lisible et visible** que possible pour tous les publics quelle que soit leur nationalité.

L'appellation « **baccalauréat international** » paraît être l'optimum.

(1) Il est possible d'imaginer qu'à côté du vice-président, membre de droit du Conseil d'orientation et du développement, siège à cet organisme un autre représentant du ministère de l'Éducation nationale.

S'ouvrir largement sur les partenaires – les associer

Il faut **ouvrir l'AEFE sur ses partenaires** principaux dont elle attend beaucoup et qu'elle doit **associer à sa réflexion et à son action**.

Ils ne participeront, en effet, que s'ils se sentent véritablement partie prenante et non pas seulement contributeurs.

Pour ce faire, créer auprès de sa direction **un conseil d'orientation et de développement** où pourraient siéger, outre « le vice-président éducation nationale », des représentants des entreprises, de « Bruxelles » (un membre de notre représentation permanente ?), des collectivités territoriales, peut-être un recteur d'académie, des représentants de la Mission laïque française, du Centre national d'enseignement à distance, de l'enseignement confessionnel, des « anciens » (fondations) et de l'Organisation internationale de la francophonie. Ce comité/conseil, de taille réduite, devrait être aussi **opérationnel** que le permettrait le cadre statutaire et réglementaire de l'AEFE.

Toujours, donner la priorité au terrain

1) Puisque « le salut » viendra des **initiatives locales** il faut s'employer à **créer toutes les conditions qui faciliteront leur éclosion et leur succès**.

Pour cela :

- encourager **les chefs de poste, nos ambassadeurs** et, selon le cas, **nos consuls généraux** à s'engager de plus en plus dans cette voie à l'exemple d'un nombre de plus en plus important de leurs collègues : mention sur leur « feuille de route », rapports réguliers, visites à l'AEFE avant les départs, inscription de ce thème à la réunion annuelle des ambassadeurs, etc. ;
- faire partager une telle approche **aux responsables des Services de coopération et d'action culturelle (SCAC)** dont les « profils » doivent leur permettre d'être les artisans de cette politique ;
- associer **les chefs de missions économiques** afin qu'ils soient bien en phase dans cette action en faveur de nos écoles avec les partenaires essentiels que sont les entreprises, les chambres de commerce et les conseillers du commerce extérieur.

2) Pour mobiliser tous les acteurs et afin de **déterminer ce qu'on veut faire et s'en donner les moyens**, il paraît indispensable de mettre en place, par établissement et par pays, **un « plan école », au moins à moyen terme**.

Tous **les acteurs de la communauté éducative**, mais aussi toutes celles et ceux qui sont des **partenaires actuels ou potentiels** seront associés à sa définition. C'est à cette condition qu'ils accepteront de participer et de contribuer.

3) **Surtout, faire évoluer les conditions de fonctionnement des Établissements en gestion directe (EGD)** de telle manière qu'ils ne soient plus figés dans un cadre rigide qui, en l'absence de crédits budgétaires, les condamne à l'immobilisme mais qu'ils puissent eux aussi **réagir et mobiliser partenariats et autres pistes de financement évoquées ici**.

III. La mise en œuvre et le suivi

Il s'agit de créer rapidement la **dynamique nécessaire** au sein de chacun des ministères concernés, d'en **assumer la pérennité** et d'instaurer une **coopération** bienveillante et agissante **entre les trois départements**.

À cet effet nous proposons la désignation d'un **responsable « enseignement français à l'étranger – la réforme » dans chacun des ministères**.

Sa personnalité, son expérience, son intérêt pour le sujet et sa capacité d'influence seront déterminants ainsi que la hiérarchie dans laquelle s'inscrira son action.

Aussi proche que possible du ministre, il pourrait au ministère des Affaires étrangères, être placé auprès du secrétaire général et, ailleurs, auprès du directeur de cabinet du ministre.

Ces trois responsables constitueraient en interministériel le « Comité pour l'enseignement français à l'étranger » dont il resterait à décider de l'autorité sous laquelle il serait placé et dont les fonctions pourraient évoluer vers un celles d'un véritable **comité stratégique de l'AEFE**.

- Nous proposons également les mesures qui suivent :

Au niveau de Monsieur le Premier ministre

Dès la remise du présent rapport provoquer une réunion rassemblant, sous l'autorité de son directeur de cabinet, les responsables pertinents des cabinets des ministères concernés : Affaires étrangères, Éducation nationale et Finances.

À cette réunion pourraient se joindre la directrice de l'AEFE et l'auteur de ce rapport.

But : présenter et valider les différentes mesures qu'il aura retenues et initier leur mise en œuvre.

Autres mesures d'ordre interministériel :

- prendre en compte les projets de coopération éducative qui impliquent nos établissements de l'étranger dans les prochains contrats d'objectifs État/régions ;
- saisir la Commission nationale de la coopération décentralisée afin de promouvoir, au bénéfice du réseau, les synergies possibles entre les acteurs de la coopération décentralisée et les États hôtes.

Au niveau du ministère des Affaires étrangères

- 1) Sensibiliser l'ensemble des chefs de poste. La mobilisation autour des écoles est un des éléments fondamentaux de leur mission. Ils sont, sur le terrain, les représentants de l'AEFE.
- 2) S'assurer que chaque poste dispose bien d'un appui « SCAC » adapté à la mission « école ».
- 3) Obtenir que chaque poste élabore un « plan école », au moins à moyen terme, au niveau du pays et pour chaque établissement. Il devra être conçu et exécuté en concertation avec les composantes de la communauté éducative mais aussi en association avec les entreprises et l'ensemble des représentants de la communauté, en particulier les délégués au CSFE.
- 4) Nommer un représentant du ministère au Conseil supérieur des écoles européennes.
- 5) Inscrire le sujet « Eurocampus » à l'agenda du secrétariat général pour la coopération franco-allemande. Quand ce point est débattu, associer l'AEFE pour son expertise.
- 6) Obtenir que les postes fassent preuve d'une attention particulière et d'une réelle pugnacité en ce qui concerne l'aide financière potentielle à obtenir des territoires hôtes.
- 7) Associer la délégation à l'Action extérieure des collectivités locales et à la coopération décentralisée (AECL) aux travaux de la cellule spécialisée de l'AEFE et du conseil d'orientation et du développement, tous deux à créer.
- 8) Étudier le projet immobilier de Londres sous l'angle d'un possible partenariat public-privé.
- 9) Créer le conseil d'orientation et de développement dont il est question *supra*.
- 10) Engager une réflexion en profondeur avec le ministère de l'Éducation nationale afin de réellement partager avec lui les responsabilités et les engagements. Concrètement, dans un premier temps, proposer à ce ministère :

- la vice-présidence du conseil de l'AEFE ;
- un siège au conseil d'orientation et du développement à créer auprès de la direction de l'Agence.

11) Commencer la mise en œuvre de l'adaptation de l'AEFE telle qu'elle est présentée au chapitre « les conditions du succès » *supra*. Il est suggéré de faire appel, pour cela, à un conseil extérieur.

- 12) Déjà, mettre à la disposition de l'Agence au moins deux agents dont les profils leur permettront :
- de mettre en route les cellules « Europe », « transfrontalier » « coopération avec les collectivités locales » et « développement » ;
 - de gérer l'immobilier.

Au niveau du ministère de l'Éducation nationale

13) Définir avec le ministère des Affaires étrangères la répartition des tâches et les conditions d'un « retour » du ministère de l'Éducation nationale dans l'enseignement français à l'étranger.

14) Désigner un vice-président au conseil de l'AEFE également membre du comité d'orientation et de développement auprès de la direction de l'AEFE.

15) Créer le comité « enseignement à l'étranger » et lui préciser ses missions :

- internationalisation des programmes ;
- création d'un baccalauréat français, européen et international ;
- définition avec l'AEFE d'une politique de gestion des ressources humaines ;
- mise à plat et optimisation de la carte et des missions des partenariats académiques ;
- définition avec l'AEFE, les entreprises et les missions laïques d'une politique concernant les filières techniques et professionnelles. Action concernant la taxe d'apprentissage.

16) Inclure dans le projet de loi d'orientation sur l'école issu du « rapport Thelot » un volet « enseignement français à l'étranger ».

Au niveau du ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie

17) Assouplir sa tutelle sur l'AEFE afin de lui conférer une aussi grande liberté d'action que son statut l'autorise. Parallèlement mettre à sa disposition deux ou trois agents capables d'organiser un meilleur contrôle interne et d'imprégner la structure d'une culture plus « managériale ».

18) Réaliser la dévolution effective du Titre V en transférant à l'Agence les moyens financiers correspondants (environ 15 M € par an).

Commerce extérieur

19) Instruire le réseau des missions économiques d'avoir à s'associer aux questions concernant l'avenir des écoles situées dans leur zone de responsabilité.

Leur demander d'entraîner et mobiliser tous nos opérateurs économiques en faveur de ces établissements.

20) Intégrer aux plans d'actions « commerce extérieur » consacrés aux pays cibles, une partie « enseignement français ». Y seront recensées les actions engagées par la communauté d'affaires pour la promotion de notre enseignement général et, surtout, les projets concernant l'enseignement technique et professionnel au service de nos entreprises.

Conclusion

Il est aujourd'hui clair pour tous que l'État n'a pas la capacité de répondre seul aux besoins de développement et de modernisation d'un réseau d'écoles à l'étranger qui représente pourtant pour notre pays un enjeu d'une extraordinaire importance, une chance exceptionnelle qu'il doit saisir.

Plus que jamais il lui revient cependant toujours d'assurer les missions de service public, de soutien à nos entreprises, d'influence et de coopération dont nos établissements scolaires sont l'instrument privilégié.

Il lui faut donc mettre en œuvre une politique de partenariats à laquelle seront associés sur le terrain et à Paris tous les acteurs de la vie scolaire et qui fera appel à toutes les formules de financements capables d'apporter une solution.

Les conditions du succès d'une telle politique sont toutes dépendantes les unes des autres. Elles forment un ensemble.

Il s'agit à la fois de définir des objectifs et des plans d'action au niveau de chaque pays, de faire émerger au niveau du terrain des « locomotives » et de les motiver, de mettre au point des programmes pédagogiques et des certifications adaptées à l'époque et à l'environnement local et d'organiser sérieusement la gestion des personnels.

L'État, acteur central, est le garant de la qualité, de la cohérence, de la pérennité et de la solidarité. Son bras agissant, l'AEFE, doit être pourvu de l'organisation, des moyens humains et matériels et du cadre administratif de fonctionnement qui lui permettront d'assurer avec efficacité et souplesse son rôle de quartier général d'une grande organisation mondiale.

Cela suppose des efforts de la part conjointement du ministère des Affaires étrangères qui doit continuer à doter l'Agence des moyens nécessaires – y compris en personnels –, du ministère de l'Éducation nationale de l'Enseignement supérieur et de la Recherche qui doit par diverses voies, être beaucoup plus associé et engagé qu'il ne l'est aujourd'hui, et par les services du budget dont on attend vis-à-vis de l'AEFE, non seulement une bienveillance à la hauteur de l'enjeu qu'elle représente

mais une coopération qui permettra de simplifier et d'accélérer ses procédures de fonctionnement et de les adapter à ses nouvelles missions. Quant au ministère du Commerce extérieur, conscient qu'il est de la dimension économique de l'enjeu, on lui demandera, à travers son réseau des missions économiques, d'accompagner nos communautés d'affaires et de soutenir l'engagement de leurs membres (CCIFE-CCEF) en faveur de nos écoles, tout particulièrement quand l'enseignement professionnel est concerné.

Une volonté politique résolue devra s'exprimer pour mettre en œuvre une telle démarche qui, répétons-le, est la condition du succès des partenariats qui permettront de dégager les financements nécessaires à la modernisation et au développement de notre réseau d'écoles à l'étranger.

Une fois ce chantier mené à bien il restera alors à construire le « second étage de la fusée » : attirer dans notre enseignement supérieur les meilleurs étudiants étrangers, à commencer par ceux issus de nos lycées.

*
* * *

Cette réaction, ce nouvel élan existent déjà sur le terrain.

Il s'y exprime trop d'intérêt, trop d'enthousiasme pour ne pas nous montrer optimistes.

Il y aura là, grande nature, un laboratoire idéal pour un modèle de modernisation de nos pratiques qui nous interdit la tiédeur et la demi-mesure. Il nous impose le succès.

Le fait qu'il y aille de la place et de l'influence de la France sur la scène européenne et internationale ne peut que rendre encore plus ardent notre désir de réussir cette adaptation.

ANNEXES



Annexe 1

Liste des personnes rencontrées et auditionnées (février-juillet 2004)

Nous tenons à remercier toutes les personnes qui, par leur accueil, leurs réflexions, leurs conseils et leur engagement personnel ont facilité notre mission et tout particulièrement :

À l'étranger

L'ensemble des personnels de direction, des professeurs, des membres des comités de gestion, des parents d'élèves et plus généralement des membres des communautés scolaires des établissements visités à Sarrebruck, Munich, Bruxelles, Anvers, Londres, Bucarest, Agadir, Casablanca, Mohammedia, Rabat, Le Caire, Sharjah, Abou Abi, Dubaï, Beyrouth, Nabatieh, Tyr, Miami, New York, Washington, Toronto, Mexico, New Delhi, Singapour, Manille, Ho Chi Minh-ville, Shanghai, Pékin, Tokyo, Douala et Yaoundé.

M^{mes} et MM. les ambassadeurs, consuls généraux, consuls, conseillers de coopérations, et d'action culturelle, attachés culturels, attachés de coopération linguistique, chefs de mission économique et plus généralement l'ensemble des personnels des ambassades, consulats généraux, consulats ainsi que M^{mes} et MM. les membres de la représentation permanente de la France auprès de l'Union européenne.

M^{mes} et MM. les délégués au Conseil supérieur des Français de l'étranger.

M^{me} Viviane Reding, commissaire européen chargée de l'éducation et de la culture, M. Raf Chanterie (conseiller de M^{me} Reding pour l'éducation), à la DG éducation et culture M. David Coyne (directeur de l'éducation), M. Vito Borelli, à la DG personnel et administration M. Gert-Jan Koopman, chef de cabinet du commissaire Kinnock, M. Keir Fitch (membre du cabinet), M. Horst Reichenbach (directeur général), M^{me} Emer Daly (directrice de l'administration), M^{me} Joanna Tachmintzis (chef d'unité), M^{me} Skikos, M. Merletti, M. Patrick Child, chef de cabinet du commissaire Patten, à la DG relations extérieures M. Pierre Amilhat (chef d'unité Asie du Sud-est), M^{me} Del Mola (bureau Philippines), M. Wilkinson, M. Schmiedel (bureau Chine), à la DG politiques régionales M. Esben Poulsen (chef d'unité Interreg), à Europaid M. David Macrae (chef d'unité opérations décentralisées Asie), M. Nicolas Théry, chef de cabinet du commissaire Pascal

Lamy, M^{me} Renée Christmann (secrétaire générale-adjointe des écoles européennes).

M^{mes} et MM. les conseillers du commerce extérieur de la France, les présidents et membres des chambres de commerce françaises à l'étranger, les représentants dans différents pays des sociétés Accor, AGF Management Ltd, Air France, Alcate Enterprise, Areva, Aventis Pasteur, BCCF-HSBC, BNPI, BNP Paribas, BRD, Calyon, Chalhoub Group, CJB International, Cuisine Solutions Inc., Deloitte Consulting, Degremont, Dubaï Petroleum Company, EADS, Easypac Inc., Elf, Elite, Executive Training International, Fabricom, Fnac, Ford Motor Company of Canada, Gadimat, Gaz de France, Gide Loyrette Nouel, Guerlain, Gulmar Offshore, Holydays Service, Horizon Terminals, HSBC Ltd, Indosuez, International Project Finance, International SOS, Legrand, Logikx, L'Oréal, Lux Hand and Foot Spa Inc., McKinsey and Co. Inc., Médiabel, Nexans, Pamora Farm, Pierre Fabre, PSA Peugeot Citroën, Renault, Rhodia, Sanofi-Synthelabo, Schneider Electric, SDV International, Sidel, Siemens, Snecma, Société Générale, Sofema, Sonaba, Strategy and business Development, Solar Relocation Services, Style France KK, Sun Group, Supply Oilfield Services Inc., Thalès, TMI Associates, Total, Trashco LLC, United Aerotechnical Service.

M^{mes} et MM. les représentants et les membres des associations UFE, ADFE, et « Accueils ».

En France

Ministres

M^{me} et MM. les ministres Claudie Haigneré, Michel Barnier, Xavier Darcos, François Fillon, François Loos, Renaud Muselier.

Sénateurs

M^{mes} et MM. les sénateurs représentant les Français établis hors de France : M^{me} Paulette Brisepierre, M^{me} Monique Cerisier-ben Gigua, M. Pierre Biarnès, M. Jean-Pierre Cantegrit, M. Christian Cointat, M. Robert del Picchia, M. Hubert Durand-Chastel, M. Louis Duvernois, M. Michel Guerry, M. Guy Penne, et M. Xavier de Villepin.

M. Jacques Legendre (sénateur du Nord et secrétaire général de l'Assemblée parlementaire de la francophonie).

Agence pour l'Enseignement français à l'étranger

M^{me} Maryse Bossière, directrice, et l'ensemble de ses collaborateurs.

Ministère des Affaires étrangères

M^{me} Elisabeth Beton-Delègue et M. Yves Saint-Geours (conseillers techniques auprès du ministre des Affaires étrangères), M. Claude Blanchemaison (directeur de la coopération internationale et du développement), M. Xavier North (directeur de la coopération culturelle et du français), M. François Barry-Delongchamps (directeur des Français de l'étranger et des étrangers en France), M. Antoine Joly, (secrétaire général de la Commission nationale de la coopération décentralisée).

Ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche

M. Dominique Borne (doyen de l'Inspection générale de l'éducation nationale), M. Daniel Vitry (recteur des universités, directeur des relations internationales et de la coopération), M. Jean-Paul de Gaudemar (ancien directeur de l'enseignement scolaire), Patrick Gérard (directeur de l'enseignement scolaire) M. Pierre-Yves Duwoye (directeur des personnels enseignants), M. François Perret (alors directeur de cabinet du ministre délégué à l'Enseignement scolaire M. Xavier Darcos), M. Claude Bisson-Vaivre (directeur-adjoint de l'enseignement scolaire), M. Didier Sabine (sous-directeur de la gestion des carrières des personnels du second degré), M. Yves Dalmau (exportation des formations professionnelles à la DRIC), M. Christian Patoz (conseiller pour l'enseignement technique au cabinet du ministre), M^{me} Odile de Chalendar (responsable du réseau international à la direction de la technologie), M. Noël Hermann (chef du bureau des personnels des lycées et collèges détachés et du recrutement des personnels pour l'enseignement à l'étranger).

M. Olivier Dugrip (directeur général du centre national d'études à distance – CNED), M. Albert Prévos (directeur du centre international d'études pédagogiques – CIEP).

M. Claude Thélot (conseiller-maître à la Cour des comptes, président de la commission du débat national sur l'avenir de l'école).

Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie

M. Pierre Moraillon (directeur des relations économiques extérieures – DREE), M. Christophe Lecourtier (directeur adjoint du cabinet du ministre délégué au Commerce extérieur), M. Jean-Marie Demange (sous-directeur « information économiques » DREE), M^{me} Françoise Meley (chef du bureau « veille économique stratégique » DREE).

Ministère de l'Intérieur

M. Yannick Blanc (sous-direction des affaires politiques et de la vie associative au ministère de l'Intérieur).

Conseil régional de Lorraine

M. Serge Villot (directeur général adjoint – mission éducation et logistique).

Conseil général de la Moselle

M. Jacques Mambriani (conseiller auprès du président), M. Christian Barnu (directeur de la politique éducative et des collèges).

Associations des Français de l'étranger

M. Gérard Pélisson (président de l'UFE), M^{me} Hélène Charveriat (déléguée générale de l'UFE), pour l'ADFE, son président, déjà cité, et M. Claude Vincensini.

Associations des parents d'élèves

M. Georges Dupon-Lahitte (président de la FCPE), M. Thierry Volck (FCPE), M^{me} Michèle Bloch (présidente de la FAPEE), M^{me} Béatrice Cothenet (déléguée de la FAPEE).

Syndicats

FSU (Fédération syndicale unitaire) : M. Roger Ferrari (SNES), M. Philippe Séverac (SNUIPP).

UNSA (Union nationale des syndicats autonomes) : M. Philippe Esnault (secrétaire général des sections hors de France, UNSA éducation), M. Michel Boudoux (UNSA).

M. Michel Laurencin (président de la Fédération des professeurs Français résidant à l'étranger – FPFRE).

Associations gestionnaires

ANEFÉ : M. Jacques Habert (sénateur honoraire, président).

Mission Laïque française : M. Jean-Pierre Bayle (président), M. Jean-Pierre Villain (directeur général).

Enseignement confessionnel : M. Fernand Girard (délégué général du secrétariat général de l'enseignement catholique), M. Jacques Muller (enseignement confessionnel protestant).

Autres organismes

Alliance française : M. Jean-Claude Jacq (secrétaire général), M. Alain Marquer (directeur des relations internationales).

Comité national des conseillers du commerce extérieur de la France : M. Bruno Durieux (président), M. Claude Le Gal (délégué général), M. Claude Bouty (président de la commission formation/parrainage).

Union des chambres de commerce et d'industrie françaises à l'étranger : M. Serge Bellanger (président).

Chambre de commerce internationale de Paris : M. Christian Vulliez (directeur général adjoint).

MEDEF : M^{me} Mouchel Roblin (directrice des affaires internationales).

Conseil supérieur des Français de l'étranger (CSFE)

M. John Mac Coll (président de la commission des Affaires culturelles et de l'enseignement), M. Claude Chapat (rapporteur), M. Francis Huss (représentant du CSFE au conseil d'administration de l'AEFE), M. Bernard Cariot (membre du Conseil économique et social), M. Pierre Girault (membre élu de la circonscription du Luxembourg).

Entreprises

M. Jean-Pierre Boisivon (délégué général de l'Institut de l'entreprise), M. Jean-Dominique Perret (CINDEX – centre inter-entreprise de l'expatriation – président), M. Jean-Pierre Lebrun (CINDEX).

AREVA : M^{me} Anne Lauvergeon (président du directoire), M^{me} Christine Gallot (directeur des relations institutionnelles).

BNP Paribas : M. Michel Pébereau (président du conseil d'administration), M. François Debieesse (directeur de BNP-Paribas Banque Privée, président de la Fondation BNP-Paribas), M^{me} Elsa Berry (*co-head of Corporate Finance Americas*), M. Jean-Jacques Santini.

EDF : M. Jean-Pierre Château (contrôleur général) et M. Jean Pautrot (directeur mobilité groupe service, président France du réseau Magellan).

Michelin : M^{me} Danielle Monod (responsable éducation), M^{me} Stéphanie Chémery (direction des Affaires publiques).

PSA Peugeot Citroën : M. Jean-Martin Folz (président du directoire).

Total : M. Thierry Desmarest (président du conseil d'administration), M. Jean-Jacques Guilbaud (directeur des ressources humaines), M. Jacques de Naurois (directeur des relations institutionnelles), M^{me} Catherine Ferrant (directeur de l'innovation sociale et de la diversité), M. Jehan-Eric Blumereau (direction des ressources humaines et de la communication – partenariats internationaux avec les universités), M. Alain Bichet (direction de la mobilité et de l'expatriation).

Ainsi que

M. Guy-Vincent de Kerdrel (Banque Transatlantique – président directeur général), M. Pierre Vérot (DEXIA – directeur des filiales de la diversification et de l'économie sociale), M. Bernard Sananes (Euro RSCG – vice-président), M. Jean-Marc Zakhia (Euro RSCG – responsable des relations presse), M. Jean-Marc Sale (EXTERNANS – président directeur général), M. Antoine Fayet (ICADE G3A – président directeur général), M. Jean-Pierre Mathon (ICADE G3A – directeur général chargé des partenariats publics privés), M. Philippe Carle (MARSH & Mc Lennan – président directeur général), M. Stanislas Chapron (MARSH SA – directeur général adjoint), M. Olivier Cormarie (CSDI – président directeur général).

Fondations

M. Jacques Rigaud (ADMICAL – président et fondateur), M^{me} Nathalie Sauvanet (adjointe au délégué général), M. François-Xavier d'Aligny (Fondation du lycée international de Saint-Germain – président), M^{me} Anne-Gaële Duriez de Baecque (Association pour le développement du Centre Pompidou – chargée du mécénat), M. Francis Charhon (Fondation de France – directeur général).

Ainsi que

M. André Maman (ancien sénateur, professeur à l'Université de Princeton).

M. Jean-Daniel Tordjmann (inspecteur général des finances).

M. Pierre Heilbronn (inspecteur des finances).

M. Pierre Baillet (chef de cabinet du secrétaire général de l'Association internationale des maires francophones).

M^{me} Sonia Dubourg-Lavroff (directrice de l'Agence nationale Socrates-Leonardo da Vinci à Bordeaux).

M. Anthony Harvey directeur du développement en France des certifications de l'université de Cambridge et représentant de ALTE (Association des centres d'évaluation en langue d'Europe).

M. Bernard de La Rochefoucauld (fondateur de l'Institut La Boétie).

M. George Walker (directeur général de l'Organisation du baccalauréat international).

M. Yann Hill (directeur général adjoint de l'Organisation du baccalauréat international).

M^{me} Marie-Christine Saragosse (vice-présidente et directrice générale de TV5).

M^{me} Marie-Claude Pitance (déléguée des anciens de l'EM Lyon).

M. Guy Vandendriessche (proviseur du lycée français de Pondichéry).

M^{me} Mara Guyot (directrice du service des anciens et du développement, école franco-américaine de New York).

M^{me} Danielle Haase-Dubosc (directrice du centre parisien de l'université de Columbia).

M^{me} Maria Shiao (présidente de l'association française des anciens de l'université de Columbia).

M^{me} Sarah Robertson (directrice du fonds des Anciens INSEAD).

M. Ian Edwards (responsable des levées de fonds INSEAD).

M^{me} Joëlle du Lac (directrice du service des anciens INSEAD).

M^{me} Harriet Johnson (directrice du service des anciens Westminster School).

M^{me} Janet Steinmetzer (directrice du service des anciens et des relations avec les parents université américaine de Paris).

M. Jérôme Pentecoste (avocat spécialisé en droit commercial public).

M. Guy Vandendriessche (proviseur du lycée français de Pondichéry).

Liste et fiches des établissements visités

En Europe

Munich : le lycée Jean-Renoir

Présentation

Établissement **en gestion directe**, il scolarise 1 022 élèves (1 230 prévus en 2007-2008). La pression de la demande est très forte en pré-élémentaire et CP (au 1^{er} mars 2004, 304 demandes pour 121 places). La progression des effectifs accompagne la croissance de la communauté française à Munich.

Les élèves français représentent 72 % de l'effectif (dont les Franco-Allemands 23 %), les Allemands 21 % et les tiers 7 %. 154 élèves sont boursiers.

Le personnel enseignant est composé de six expatriés, 42 et 54 contrats locaux.

Sur un budget 2003 de 5,75 M €, 2,4 provenaient des familles, **1,7 (30 % !) des collectivités allemandes (soit 1,35 pour le Land de Bavière et 0,35 pour la ville de Munich)** et 1,65 de l'AEFE.

Sur le plan pédagogique, il mène **une expérience très appréciée de maternelles bilingues** alternativement encadrées par des institutrices allemandes et françaises.

Spécificité

Ce cas met en lumière l'importance que peut représenter **le financement par des collectivités du pays d'accueil**.

Le Lycée est reconnu, depuis 1976, comme *Ersatzschule* **au sens de la loi fédérale**⁽¹⁾, par le **Land de Bavière**, mais uniquement pour dix-sept classes du primaire. Une extension de cette reconnaissance aux classes du secondaire ouvrirait droit à des aides au fonctionnement (40 000 € par

(1) Littéralement « école de remplacement ».

classe de 24 élèves, soit 300 000 € par an) mais aussi à l'investissement. L'enjeu financier est considérable : pour la rémunération des enseignants la part de financement du *Land* atteint 70 % des dépenses, pour les transports scolaires 80 %. De même la ville pourrait étendre l'aide qu'elle apporte au niveau de la maternelle (subventionnée comme *Kindergarten* à hauteur de 70 %) si le lycée apporte la preuve qu'il n'est pas une simple école étrangère mais s'intègre dans le système scolaire allemand (par exemple en délivrant l'Abibac).

Par ailleurs, **la ville** pourrait céder un terrain tout proche du lycée pour lui permettre de bénéficier d'espaces consacrés aux sports (sous réserve que les règles d'urbanisme permettent les aménagements qui s'imposent).

Perspectives

La recherche de recettes supplémentaires doit permettre de financer les postes que nécessite la croissance rapide des effectifs mais aussi d'amortir les emprunts liés à un investissement immobilier.

L'intérêt d'une acquisition immobilière

Le lycée a dû s'étendre pour faire face à l'expansion des effectifs au-delà d'un premier bâtiment – propriété du *Förderverein* (association de soutien) – en louant un immeuble de bureaux tout proche. Le loyer est élevé (600 000 € par an) et supporté, en large part, *in fine*, par l'AEFE. **Il serait très souhaitable de l'acheter.**

La somme actuellement consacrée au loyer permettrait d'amortir un emprunt de 12 M €. Il s'agit de trouver les ressources complémentaires (10 M €) pour atteindre les 22 M € (au maximum) que vaudrait ce bien.

Son financement

Sont envisageables des contributions provenant :

Des entreprises : en effet, le *Förderverein* est reconnu d'utilité publique et leur offrirait, à ce titre, des avantages fiscaux. Siemens scolarise 62 enfants, EADS 46, BMW 21, Eurospace 11...

Du Land et de la ville : à la suite de la rencontre du 9 mars, le *Land* a invité, par courrier daté du jour même et adressé au proviseur, le lycée à demander **l'extension du statut d'Ersatzschule au niveau lycée.**

De la sous-location d'une partie des surfaces du nouveau bâtiment loué.

Des écoles européennes : l'Office européen des brevets (dont le nouveau président est français) scolarise traditionnellement les enfants de ses fonctionnaires à « l'école européenne » (ces écoles sont financées à 60 % par la Commission européenne). Il existe en effet à Munich, une école de ce type accueillant 1 400 élèves répartis en cinq sections dont une Française. Cent élèves qui pourraient y être scolarisés fréquentent le lycée Jean-Renoir. Aussi des synergies pourraient être recherchées dans l'intérêt des deux parties (le coût d'un élève en « école européenne » est de l'ordre de 10 000 € par an, alors qu'il n'est que de 5 600 € au lycée Jean-Renoir).

Conclusions provisoires/actions proposées

- **Bien qu'il s'agisse d'un établissement** en gestion directe, des représentants des différentes composantes de notre communauté semblent prêts à s'associer à **une action initiée par le chef de poste. On prend conscience que le développement du lycée est l'affaire de tous.**
- **Puisque qu'apparemment le cadre législatif et réglementaire permet que l'ensemble de l'établissement, et pas seulement le primaire, bénéficie de la subvention de 40 000 € par an par classe du Land de Bavière, il convient d'aller jusqu'au bout du processus et de l'obtenir.**
- La recherche de modalités de coopération avec l'Office européen des brevets doit être engagée avec son nouveau président.

Sarrebruck : le lycée franco-allemand

Présentation

Il accueille 1 015 élèves dont 467 dans la section française (**320 d'entre eux venant chaque matin de la Moselle frontalière**). La répartition des élèves entre sections est la suivante : 33 % en section française, 53 % en section allemande et 14 % en classes intégrées.

En amont l'**école française de Sarrebruck et de Dilling**, école française à l'étranger de droit commun, qui scolarise 350 élèves, ne comporte que deux divisions par niveau (pour six au lycée au niveau de la 6^e).

L'AEFE apporte 2 postes d'expatriés et 27 de résidents ; la partie allemande, 48 postes d'enseignants.

Spécificité

Le lycée fait partie avec ceux de Fribourg et de Buc des trois lycées franco-allemands créés par la convention intergouvernementale de 1972. Il prépare au **baccalauréat franco-allemand**, diplôme que seuls délivrent ces trois établissements.

Il est gratuit pour les élèves. Son budget est assuré, côté français, par l'AEFE (2,12 M € en 2003), côté allemand, par le *Land* et le *Stadtverband* à hauteur de 2,3 M €.

La partie école est, elle, payante mais les écolages sont modestes (1 500 € par an) en raison de l'aide importante apportée par le *Stadtverband* (plus de 500 000 €).

Perspectives

La question pertinente est celle **du statut de la partie française de l'établissement**. Compte tenu du nombre élevé d'élèves mosellans qui y sont scolarisés, on pourrait imaginer qu'à tout le moins **l'académie de Nancy-Metz, la région Lorraine et le département de la Moselle (57), chacune pour ce qui le/la concerne, participent davantage au financement de son fonctionnement**.

Une solution plus radicale pourrait consister en son détachement du réseau des quinze établissements de l'AEFE en Allemagne et son rattachement à l'académie de Nancy-Metz. Cette hypothèse pose toutefois un certain nombre de problèmes juridiques.

La solution d'une prise en charge de postes d'enseignants français au prorata du nombre d'élèves français résidant en France par le ministère de l'Éducation nationale (rectorat de Nancy-Metz) ainsi qu'une participation des collectivités locales française concernées au fonctionnement de l'établissement (d'après les ratios appliqués en Lorraine/Moselle) correspondrait tout à la fois à la nature transfrontalière de l'établissement ainsi qu'à l'équité.

Le raisonnement vaut bien sûr *mutatis mutandis* pour le lycée de Fribourg (445 élèves dont 136 viennent tous les jours de France), l'académie de Strasbourg et les collectivités d'Alsace et du Haut-Rhin.

Sur le plan local, des financements extrabudgétaires pourraient être apportés par les entreprises. Le directeur de **la chambre de commerce française en Allemagne** prend l'initiative de ranimer le « comité de patronage » de cet établissement afin d'associer à l'effort les entreprises françaises présentes en Sarre.

Conclusions provisoires/actions proposées

- Des démarches doivent être entreprises auprès du rectorat de Nancy-Metz et des collectivités françaises Moselle et Lorraine afin de les associer à la partie du financement du lycée français qui leur revient objectivement.
- La volonté des parents d'élèves d'ouvrir des maternelles bilingues à Dilling et à Saint-Wendel doit être encouragée avec l'appui des responsables sarrois les plus motivés.
- La relance du comité de patronage de la chambre de commerce française en Allemagne constitue une démarche très positive pour mobiliser la communauté d'affaires française autour de l'école et du lycée de Sarrebruck.
- Ne conviendrait-il pas d'étudier la possibilité d'intégrer l'établissement dans un dispositif plus large qui, des deux côtés de la frontière, s'attacheraient à promouvoir un **enseignement bilingue voire trilingue de caractère international dans les écoles de l'ensemble de la région.**

Bruxelles : le lycée français Jean-Monnet

Présentation

Établissement **en gestion directe**, il scolarise 2 104 élèves dont 1 427 Français, 150 nationaux et 527 tiers.

L'AEFE met à sa disposition 5 expatriés et 108 résidents soit une charge de 2,9 M €.

Spécificité

Implanté dans la capitale de l'Europe, le lycée Jean-Monnet est confronté à **l'évolution rapide de ses effectifs** : 1 850 élèves en 1998-1999, 2 104 en 2002-2003 ; les « expatriés » sont prédominants : plus de 70 % de Français et 20 % de tiers.

Par ailleurs, ses bâtiments nécessitent une rénovation complète.

Perspectives

Sur le plan pédagogique

Au niveau du second degré, mise en place dès cette année en classe de seconde, pour la section anglaise, de l'OIB dans sa version franco-anglaise (pour une première épreuve du bac en 2006) et projet de mise en place de l'ABIBAC en seconde à la rentrée 2005 (en partenariat avec l'école allemande de Bruxelles).

Au niveau de **la maternelle**, l'idée est d'introduire – après élaboration d'un projet pédagogique cohérent sous le contrôle de l'Inspection générale – **un enseignement bilingue (français/anglais)** qui constituerait un produit d'appel. Deux petites sections supplémentaires, puis une moyenne et une grande sections porteraient, progressivement, le nombre de divisions dans le pré-élémentaire de six à dix. **Ce projet pédagogique justifierait la construction d'un nouvel ensemble de dix classes de maternelle** (six actuelles plus quatre nouvelles). La modification de la structure pédagogique induite par l'élargissement de la base du « cylindre » conduirait à terme, pour l'établissement dans son ensemble, à **un effectif de 2 500 élèves**.

Cette approche nouvelle pourrait s'accompagner d'un changement d'appellation du lycée, par exemple « **lycée français international Jean-Monnet** ».

Sur le plan immobilier, le cadre doit être adapté au produit.

Les bâtiments du lycée, propriété de l'État français, nécessitent une rénovation complète. En l'état actuel, ils nuisent à l'image de l'établissement. En revanche, le cadre est bien adapté à l'image d'un lycée à vocation internationale. En outre, il faudra **rapidement construire l'ensemble dédié aux classes maternelles**.

La rénovation, voire la reconstruction, serait progressive (le montant total des travaux étant estimé à 20 M €) et une partie du financement pourrait être recherchée auprès des entreprises françaises, dans la mesure où le développement futur des « écoles européennes ¹ » à Bruxelles ne passera pas par une collaboration avec le lycée Jean-Monnet mais par la construction d'un quatrième site. Le soutien des entreprises françaises à ce projet suppose :

- que son montage adopte une démarche professionnelle reposant sur une étude rigoureuse de la demande, de la concurrence, des alliances et partenariats possibles, faisant appel à un consultant extérieur ;
- qu'un comité de projet soit mis en place. Il bénéficiera du concours d'une personnalité des milieux financiers identifiée par l'ambassadeur et chargée par elle de l'animation de ce comité et de la promotion du projet auprès de la communauté d'affaires française. Dans un second temps, **une fondation de droit belge pourrait recueillir les fonds (cf. les dispositions fiscales belges s'appliquant au mécénat) ;**
- **que la mission économique et financière** s'investisse pleinement dans le dispositif.

Conclusions provisoires/actions proposées

- L'enjeu exceptionnel que représente l'élargissement de l'Union européenne doit être saisi et **les capacités d'accueil élargies s'agissant des classes maternelles (construction). La rénovation complète (ou la reconstruction ?) de l'ensemble doit être planifiée.**
- L'objectif d'**internationalisation du lycée** doit se traduire dans les contenus pédagogiques (bilinguisme/diplômes délivrés...) comme dans l'appellation (« lycée français international » ?).
- **La fédération, autour de l'ambassade, des entreprises intéressées au développement du lycée et de la MEF puis la création d'une fondation de droit local** pourrait constituer un modèle expérimental.

(1) Dont la vocation première est de scolariser les enfants des fonctionnaires de l'UE et, secondairement, des enfants des personnels des représentations permanentes.

Anvers : le lycée français

Présentation

C'est un établissement à gestion parentale, **conventionné** avec l'AEFE. Les niveaux « maternelle » (37 élèves), élémentaire (79) et collège (31) sont homologués. L'homologation du second cycle du secondaire s'est heurtée à l'objection d'un effectif trop restreint. Les 26 élèves du lycée ont **recours au CNED**.

Les effectifs sont réduits et progressent faiblement (162 en 1998-1999 ; 173 en 2000-2004) et comptent moins de 30 % de français, 46 % de nationaux et 25 % de tiers. Ce faible effectif entraîne un niveau d'écologie élevé (de 5 000 à 6 000 €).

L'AEFE met à disposition un expatrié et cinq résidents soit une charge de près de 200 000 € par an.

Spécificité

Depuis la rentrée 2002, le lycée a mis l'accent sur l'apprentissage du néerlandais dans une perspective d'enseignement bilingue.

Le projet d'avenir pour l'établissement serait, en effet, de mettre en place une filière bilingue (français/néerlandais) dès le plus jeune âge. Cette filière bilingue (puis trilingue dès la 6^e avec introduction de l'anglais) répondrait à l'attente de familles anversoises qui ne trouvent pas localement une structure équivalente. De nombreux élèves français sont scolarisés en flamand et il existe **un fort potentiel de néerlandophones et de tiers qui souhaitent que leurs enfants deviennent trilingues.**

Perspectives

La logique de cette stratégie serait de faire évoluer cet établissement vers **un lycée français à vocation internationale** (cf. le lycée franco-flamand de Lille) et à faire clairement apparaître cette vocation dans l'appellation.

Une voie complémentaire à un financement public pourrait consister pour les entreprises françaises à **financer des bourses** pour permettre à des élèves néerlandophones d'accéder à l'établissement.

Conclusions provisoires/actions proposées

- Un objectif : élargir le recrutement pour **atteindre la masse critique** sur le plan pédagogique (homologation complète) et financier.
- Sans attendre la participation financière de la partie flamande, **concrétiser le projet de lycée international** : bilingue français/néerlandais, apprentissage renforcé de l'anglais, certification de fin d'études adaptée (double délivrance du bac ? OIB ?, Nouveau « bac international » à créer ?).

Londres : le réseau des établissements français

Présentation/les établissements visités

Le réseau des établissements français à Londres accueille près de 4 000 élèves. Il est constitué d'un grand lycée (Charles-de-Gaulle) et d'un ensemble de cinq établissements (deux établissements conventionnés et trois homologués) se limitant à l'enseignement primaire voire seulement pré-élémentaire. Ont été visités et/ou étudiés.

– **L'école Le Hérisson :**

Homologuée depuis 1991, elle accueille 66 élèves de la petite à la grande section de maternelle (62 % de français, 26 % de nationaux et 12 % de tiers). Totalement autofinancée, elle a fixé les droits d'écologie à 1 500 £ par trimestre.

– **L'école Jacques-Prévert :**

École conventionnée, elle accueille 252 élèves (78 % de français, 10 % de nationaux et 12 % de tiers). Les droits d'écologie sont de 1 000 £ par trimestre. L'AEFE met à disposition 3 expatriés et 9 résidents représentant une charge de 500 000 €.

– **L'école L'île aux enfants :**

École conventionnée, elle scolarise 198 élèves (87 % de français, 1 % de nationaux et 12 % de tiers). L'AEFE met à disposition 1 expatrié et 8 résidents représentant une charge de 300 000 €.

– **Le grand lycée Charles-de-Gaulle :**

Il scolarise **3 280 élèves** (75 % de français, 13,5 % de nationaux et 11,5 % de tiers) répartis **sur trois sites** : le site principal de South Kensington (2 787), l'école de Wix (232) et l'école André-Malraux (261). Les droits d'écologie sont d'environ 800 £ par trimestre. L'AEFE met à la disposition de cet établissement **en gestion directe** 20 expatriés et 128 résidents représentant une charge de plus de 5 M €. Les boursiers sont 260 (10 % du public français). Sur le plan pédagogique, il semble qu'un effort pourrait être fait en matière d'apprentissage des langues.

Un problème immobilier général

Tous ces établissements sont confrontés à des difficultés sérieuses d'accueil des élèves compte tenu de l'exiguïté de leurs locaux.

Le lycée Charles-de-Gaulle accueille sur son site principal 2 700 élèves pour une capacité de 2 200. L'école Jacques-Prévert, très à l'étroit, doit, par exemple, faire fonctionner, en raison de la taille des salles, des divisions à 18 élèves et organiser une rotation pour l'accès à une cour de récréation de dimension très réduite. L'école Le Hérisson s'est installée dans le sous-sol d'une église.

D'où :

Le nombre important d'inscriptions qui doivent être refusées : près de 1 000 pour 4 000 inscrits. La proportion assez exceptionnelle (75 %) d'élèves français traduit ce phénomène qui aboutit à l'éviction du public national ou tiers.

La part prise dans les préoccupations des responsables par **la recherche de solutions immobilières**. Les locaux à Londres sont chers et rares car soumis à une très rude concurrence émanant d'établissements privés aux ressources conséquentes (dont certains affichent des droits d'écologie de 3 000 £ par trimestre). Plusieurs tentatives d'achat ont échoué laissant un sentiment d'amertume chez les membres les plus actifs des communautés de parents. Compte tenu des pratiques anglaises en matière d'acquisitions immobilières, il est indispensable de disposer **rapidement** de fonds assez importants (de l'ordre de 100 000 £) pour financer l'accès au dossier, les études, l'assistance d'avocats... faute de quoi les recherches de solution continueront à être infructueuses.

Les solutions possibles

Il faut, dans tous les cas, soutenir le développement et aider à l'amélioration des conditions de fonctionnement des écoles « satellites » (L'île aux enfants, Jacques-Prévert, etc.).

Quant au lycée Charles-de-Gaulle deux formules comptent des partisans au sein des communautés scolaire et d'affaires :

– Certains envisagent de **spécialiser le lycée Charles-de-Gaulle dans l'accueil des élèves au niveau du collège et du lycée**. Cela signifie qu'à terme, ce sont environ 1 500 élèves du primaire qui devraient être accueillis ailleurs, soit dans les établissements conventionnés et homologués existants (et aux capacités d'accueil accrues par les opérations immobilières projetées), soit par la création de nouveaux établissements (une nouvelle initiative, conduite par un Français, est en train de se concrétiser) ou l'ouverture de filières d'enseignement français dans des établissements britanniques (M. Robinson, qui a autorité sur les responsables de l'éducation des trente-deux *boroughs* de Londres est très favorable au principe de **l'ouverture d'écoles bilingues**, dans un contexte où le nombre d'élèves britanniques décroît d'année en année) avec le souci d'assurer une bonne couverture géographique des zones où la population française expatriée réside. Le lycée pourrait dans cette hypothèse récupérer de l'espace sur le site de South Kensington pour s'y moderniser et augmenter le nombre de divisions du secondaire.

– D'autres envisageraient la vente du site actuel et **le déménagement vers une, voire deux zone(s) résidentielle(s) excentrées** (Wimbledon et Twickenham...). Ce déplacement ferait perdre au lycée une accessibilité aisée qu'il doit à sa position centrale dans une ville où le réseau de transports est configuré « en étoile ». Il ferait, en revanche, faire aux parents – et surtout aux entreprises qui, la plupart du temps, prennent en charge les loyers de leurs expatriés – (ainsi qu'aux enseignants ?) des économies importantes.

Conclusions provisoires/actions proposées

- **Soutenir le développement des moyennes et petites écoles** en les orientant vers un maillage coïncidant avec l'implantation de la population française. Les encourager et les aider à se hisser au meilleur niveau sur le plan des infrastructures et équipements.
- Approfondir et concrétiser le travail entamé avec **les autorités britanniques sur la voie des écoles bilingues**.
- Arrêter une position quant à l'avenir du lycée Charles-de-Gaulle :
 - **Doit-il, rénové, rester collège et lycée** et navire amiral d'une flottille d'établissements primaires ?
 - Ou bien convient-il **à sa place, de construire un, voire deux, lycées modernes** éloignés du centre (Wimbledon et Twickenham...) ?
- Dans les deux cas l'opération ne pourra se faire qu'avec le concours de la **communauté des entreprises**. Malgré les déceptions du passé, elle semble prête à s'engager concrètement. Il conviendrait, alors, de veiller à ce que la situation « d'établissement en gestion directe » ne freine pas une telle initiative.

NB 1 : la décision qui sera prise à la suite de la réflexion concernant le regroupement géographique éventuel des services de l'ambassade devra, évidemment, être prise en compte.

NB 2 : de par sa complexité et l'importance des masses financières en jeux, un tel projet, quels que soient sa forme et son périmètre, pourrait relever d'une opération de type « partenariat public-privé ».

Bucarest : le lycée français Anna-de-Noailles

Présentation

Créé en 1965, c'est un établissement à gestion parentale **conventionné avec l'AEFE**.

Le lycée scolarise 458 élèves dont 230 Français, 98 nationaux et 130 étrangers tiers.

L'AEFE met à disposition 6 expatriés et 13 résidents, soit une charge de 1,2 M €.

Spécificités

L'établissement est caractérisé par :

- une progression régulière des effectifs (427 en 2000-2001 ; 458 en 2003-2004) dans laquelle la part des élèves français est croissante (de 42 % à 45 %) ;
- des divisions peu remplies (à l'exception des 26 élèves par classe en maternelle – aux capacités d'accueil saturées – seulement 20 en élémentaire, 21 au collège et 22 au lycée). Afin de remplir les divisions et, partant, de réduire le coût par élève (plus de 2 800 € pour l'AEFE contre 2 400 pour la zone et 2 000 pour la moyenne mondiale), le comité de gestion a décidé **d'augmenter l'enveloppe financière consacrée au financement partiel des droits d'écologie des élèves roumains** (de 13 000 à 30 000 €) pour permettre à ceux-ci d'accéder à un établissement « cher » (de 2 500 € pour le primaire à plus de 3 300 € pour le lycée) partant du principe qu'il vaut mieux des élèves nouveaux qui paient peu plutôt qu'une absence de recettes.

Perspective : la construction d'un nouveau lycée

En raison de la place de la Roumanie dans la francophonie, des liens culturels particuliers avec la France, de la présence active des entreprises françaises, de la croissance du nombre des expatriés et, enfin, de la pression des familles roumaines, décision a été prise de construire un nouveau lycée (d'une capacité de 800 élèves).

Le gouvernement roumain a décidé de **mettre à disposition gratuitement un terrain de 10 000 m² en plein centre ville** (valeur estimée à 2,5 M €).

Le coût prévisionnel de la construction est évalué à 3-4 M €.

Les Roumains souhaitant être associés à ce projet et les conseillers du commerce extérieur, mobilisés par l'ambassade, ayant accepté de s'associer au projet en apportant leur compétence en terme d'ingénierie financière, **deux structures de concertation** devraient voir le jour, selon un schéma qui pourrait être le suivant :

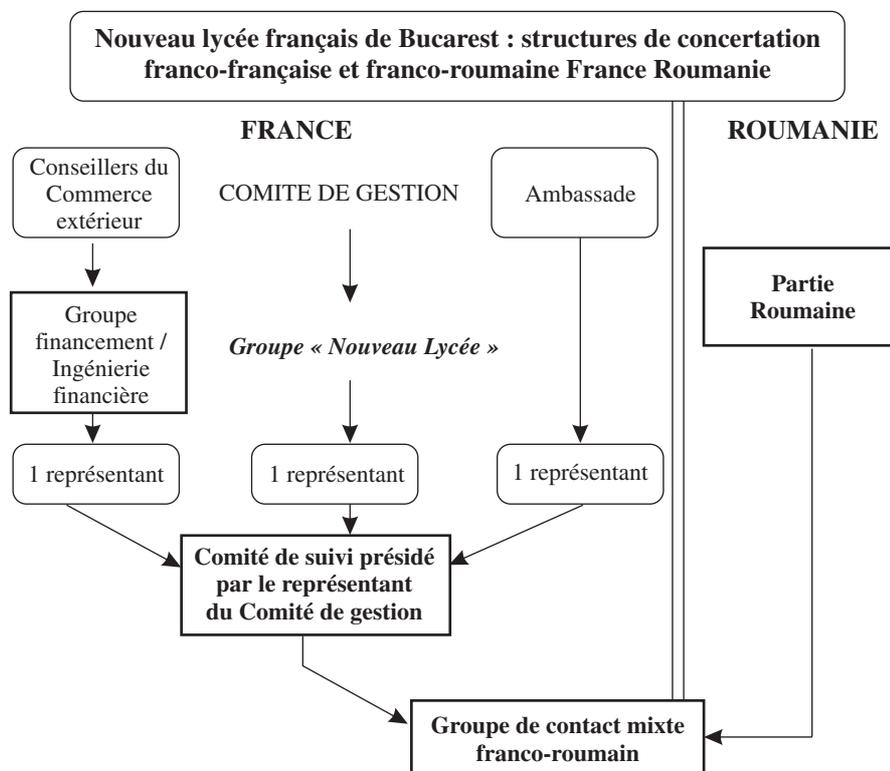
- **un comité de suivi** rassemblant un représentant du comité de gestion (qui préside ce comité de suivi, le comité de gestion ayant naturellement la

responsabilité globale du projet), un représentant de l'ambassade et un représentant du groupe financement/ingénierie financière créé par les CCEF ;

- **un groupe de contact mixte franco-roumain** chargé de régler toutes les questions administratives et d'envisager les contours du projet (exemple : discussion pour la mise à disposition d'une surface supplémentaire de terrain en contrepartie de l'aménagement de l'ensemble du périmètre et/ou de la construction d'un gymnase ayant également vocation à être mis à la disposition d'écoles roumaines).

Conclusions provisoires/actions proposées

- La construction d'un nouvel établissement à la mesure des liens économiques, politiques et culturels qui unissent la France à la Roumanie **à l'horizon de la rentrée 2006** représente un objectif motivant puisque c'est à cette date que devrait avoir lieu le sommet de la Francophonie à Bucarest.
- L'appui du gouvernement roumain qui met gratuitement à la disposition du projet un terrain qui paraît bien situé est un atout qui devrait en outre faciliter le traitement administratif local du dossier.
- L'expérience en cours revêt un caractère exemplaire : une participation concrète des pouvoirs publics locaux et un projet mené par le comité de gestion associé et aux représentants des entreprises françaises (CCEF) avec l'impulsion et l'engagement entier du poste.



En Amérique

États-Unis : fiche n° 1 les établissements visités

Le lycée français de New York

Lycée homologué jusqu'en terminale, cet établissement de prestige accueille dans ses nouveaux locaux situés au cœur de Manhattan (l'investissement total, intégralement autofinancé, s'est monté à quelque 130 M \$) 1 050 élèves, dont 50 % de Français.

Les frais de scolarité se situent entre 12 500 et 16 500 \$, selon les niveaux. Le montant des bourses versées par l'AEFE s'élève à 1,15 M \$ (104 boursiers). Ainsi peut-on considérer que chaque élève français « coûte » en moyenne 1 800 € à l'AEFE.

L'école franco-américaine de New York (Larchmont)

Établissement homologué jusqu'à la seconde, il scolarise 602 élèves dont 64 % de Français, dans une banlieue de New York accueillant traditionnellement beaucoup d'expatriés. 70 élèves reçoivent des bourses dont 20 de la France et 50 de l'école elle-même. 250 voient leur frais de scolarité payés directement par les entreprises qui emploient leur(s) parent(s).

Sur les quelque 60 enseignants qu'il emploie, 20 ont été recrutés en France.

Il pratique un *fund raising* très professionnel : 700 000 \$ en 2003. L'association des anciens élèves, active dans ce domaine, réunit sa section française à Paris, au Sénat, au cours de l'été.

Le lycée Rochambeau de Washington

Établissement conventionné, réparti sur trois sites, il accueille 1 080 élèves dont 49 % de Français et 20 % de francophones non Français (souvent enfants de fonctionnaires internationaux de pays en développement). 51 bourses auxquelles viennent s'ajouter 100 bourses de la francophonie.

Son équilibre financier est précaire, car certaines de ses clientèles traditionnelles voient leurs moyens se restreindre : 1) le groupe FMI/banque mondiale réduit les remboursements de frais de scolarité ; 2) les indemnités de résidence des fonctionnaires français sont en baisse.

Dix-sept professeurs expatriés y enseignent, rémunérés par l'AEFE. Il n'y a plus de résident, comme partout aux États-Unis.

Le montant des frais de scolarité se situe entre 7 700 et 9 800 \$ suivant les niveaux.

Une extension (bâtiments) sur le site principal est prévue. Coût : 14 M \$ financés par l'émission d'obligations. Ce développement ne permettra cependant pas de réunir tous les élèves sur un seul site.

Un vrai *fund rising* avec mise en place d'une structure d'anciens élèves (*cf.* la remarquable action en ce sens de la Washington International School) **à l'occasion du cinquantenaire du lycée**, en 2005 (le CA du 23 mars dernier a avalisé le recrutement d'un responsable du « développement »).

Un tel établissement, situé dans la capitale fédérale, **mériterait une plus grande mobilisation de notre communauté** autour des pouvoirs publics. Il semble exister en effet plusieurs représentants du secteur privé capables de s'investir dans un projet d'avenir.

Les écoles publiques du Comté de Miami Dade

Il s'agit là d'un modèle tout à fait original : des sections françaises dans trois écoles publiques internationales du comté de Dade. Au départ on trouve une volonté politique des autorités du comté : développer des *magnet schools* multiculturelles. À l'arrivée, et s'agissant des sections françaises des trois écoles, on trouve une formule accueillie avec d'autant plus d'enthousiasme par les parents français qu'il **n'existe pas lycée français à Miami**. Il faut noter que ces écoles ne coûtent à la France que la mise à disposition de quatre professeurs (volontaires internationaux).

La filière est homologuée jusqu'en classe de 3°. 500 élèves la fréquentent dont 38 % de Français. Elle est bien sûr gratuite car publique.

Enjeu : **soutenir cette initiative par la mise à disposition d'un *volontaire international de plus***. Montrer l'intérêt du gouvernement français pour ce programme à l'exceptionnel rapport qualité/prix pour la France.

L'école franco-américaine de Miami

Il s'agit d'une école maternelle et élémentaire homologuée qui scolarise 125 élèves dont 60 % de Français. Le coût de la scolarité s'échelonne entre 5 800 et 6 500 \$ par an.

Elle est le fruit d'une initiative privée apparemment réussie d'une enseignante française. Son développement est actuellement autarcique. Une coopération avec la Guadeloupe et la Martinique est à l'ordre du jour.

États-Unis : fiche n° 2 les enjeux pour l'enseignement français

Présentation

Notre réseau aux États-Unis est relativement dense et comprend huit établissements conventionnés et vingt-trois établissements homologués. Il n'y a pas d'établissement en gestion directe.

Il scolarise environ 3 000 jeunes Français, la majorité des enfants de nos compatriotes se trouvant dans des établissements américains publics¹.

Au niveau du lycée, les frais de scolarité atteignent en effet un niveau élevé : 10 400 \$ annuels en moyenne pour les conventionnés et 12 900 pour les homologués.

L'avenir

Les écoles

Comme ailleurs il faut continuer à faire en sorte que nos autorités consulaires s'engagent personnellement en faveur de leurs écoles et fassent en sorte d'identifier et mobiliser au sein de nos communautés les « locomotives » avec qui ils construiront et réaliseront des projets.

Les programmes et le diplôme

La qualité du système français est généralement appréciée aux États-Unis y compris lorsqu'il s'agit d'accéder à l'université. Le bac français est considéré comme un bon produit qui doit cependant être expliqué quant à son fonctionnement, différent des modèles anglo-saxons.

Une piste intéressante pourrait consister à proposer aux autorités éducatives américaines de valider un label national franco-américain qui opérerait la synthèse entre le baccalauréat français et l'*Advanced placement program* (AP) américain. Il s'agirait d'une formule dans laquelle le *community service* (sensibilisation et ouverture des élèves au monde extérieur) et l'apprentissage pratique des langues joueraient un rôle important à côté de la formation « à la française ». Cette nouvelle référence s'appliquerait sans aucun doute avec succès aux États-Unis mais également au Canada et en Australie. Notre service culturel explore sérieusement cette voie.

Il faut systématiser autant que possible la création de **sections françaises dans des écoles publiques américaines (les *magnet school*)**. Il s'agit en fait de dupliquer ce qui se passe avec succès à Miami. Il faut cependant prendre garde à accompagner ce processus et à ne pas hésiter à proposer, en contrepartie de l'ouverture de telles sections, la mise à disposition de professeurs afin de montrer notre engagement. Même si ces sections ne vont pas jusqu'au baccalauréat et si, *a fortiori*, les élèves ne fréquentent

(1) On estime le nombre de Français résidant aux États-Unis à 250 000.

pas, par la suite, nos universités, ces sections permettent à un nombre plus grand de nos jeunes compatriotes et autres francophones d'être scolarisés au moins en partie en français.

Il faut bien sûr, appuyer la systématisation du *fund raising*. Chaque fois que cela est possible, un (des) spécialiste(s) du « développement » doit (vent) être recruté(s) par le *board* des établissements. Il s'agit d'un investissement nécessaire et une réalité parfaitement adaptée au pays. Le *fund raising* repose sur des techniques rigoureuses (et notamment **la constitution puis la mobilisation d'un réseau efficace d'anciens élèves**). Il procure, on l'a vu, des résultats appréciables. Dans les comités de gestion, il faut, évidemment, s'appuyer autant que possible sur les personnes établies durablement dans le pays.

En Floride, la présence de nombreux sièges d'entreprises publiques et privées opérant en Amérique centrale et Amérique du sud militerait en faveur de **la création d'un véritable lycée français** que plusieurs de nos compatriotes appellent de leurs vœux.

Canada : fiche n° 1 le lycée français de Toronto

Présentation

Le lycée français de Toronto est un établissement privé de droit canadien **conventionné** avec l'AEFE. Il compte 277 élèves (contre 50 lors de sa création en 1995).

Les élèves français représentent 40 % de cet effectif ; on compte parmi eux 31 boursiers.

L'AEFE prend en charge 2 postes d'expatriés (dont celui du proviseur) et – à hauteur de 30 % -3 postes de résidents.

Il est le moins cher de tous les établissements équivalents de la ville (11 000 \$ canadiens l'année de terminale, à comparer avec les 17 750 de la Toronto french school et les 19 440 de Upper Canada college). Le comité de gestion a, par ailleurs, choisi la formule du « dépôt de soutien » (2 000 \$) récupéré par les parents lorsque l'élève quitte le lycée.

Les trois problèmes du lycée

Un problème de base : le lycée a été créé en 1995 sans aucun fonds propre et, même s'il est bénéficiaire depuis deux ans, il a structurellement peu de trésorerie.

Un problème récurrent : le manque de place. La politique active d'ouverture de nouvelles classes primaires (cinq classes supplémentaires depuis 2000) et maternelles (une troisième classe à la rentrée 2003) a permis au lycée de poursuivre son développement mais il est devenu trop petit et la recherche de nouveaux locaux est apparue prioritaire.

Un problème plus grave : les contentieux financiers. Le bâtiment trouvé a été loué de manière précipitée et le lycée français a dû finalement renoncer à honorer le nouveau bail signé. Il se trouve actuellement devant un double problème :

- il doit obtenir du propriétaire de ce nouveau bâtiment (qu'il n'a en définitive jamais occupé) un *quitus*. Or, pour le moment, il n'y a pas de discussion avec lui ;
- il doit faire face (ainsi que ses administrateurs à titre personnel) à une action en justice intentée par un tiers à qui il s'était engagé à sous-louer une partie des bâtiments. Ce dernier réclame 375 000 \$.

(1) 1 dollar canadien = 0,6 euro.

Perspectives : sortie de crise et recherche de nouveaux financements pour accompagner la croissance

La sortie de crise : le lycée a un bon potentiel de développement mais il ne pourra réellement l'exploiter et trouver de nouveaux soutiens que s'il règle ses problèmes juridico-financiers. Deux solutions sont, à cet égard, possibles :

- la négociation avec le sous-locataire (un compromis semble possible autour de 300 000 \$) et le propriétaire ;
- la mise en faillite de l'établissement (*bankruptcy*) suivie de la création d'une nouvelle structure. Restera alors le problème très préoccupant de la responsabilité personnelle, engageant leurs deniers propres, des membres du *board*.

Un nouveau développement

Il y a incontestablement un avenir pour le lycée français de Toronto dont l'effectif s'accroît de trente à quarante élèves par an sans effort de promotion. Si les problèmes disparaissent et si une solution immobilière nouvelle et réfléchie est trouvée, les effectifs du primaire pourraient facilement être doublés.

Un comité de soutien (l'« Association des amis du lycée français » ?) créé à l'initiative du comité de gestion, soutenu par le consulat général et animé par une personnalité éminente du monde des affaires qui semble prête à assumer cette responsabilité, pourrait être mis en place et ses membres recrutés dans la communauté d'affaires française (en particulier grâce à l'engagement des conseillers du commerce extérieur)¹. Il conviendrait de l'élargir à des personnalités ayant manifesté un intérêt dans ce sens.

Conclusions provisoires/actions proposées

- Régler en priorité la question préjudicielle du **passif financier** de l'établissement (négociation ou *bankruptcy*) afin de lever le préalable de la responsabilité des futurs administrateurs.
- Monter parallèlement une « **Association des amis du lycée français** » autour du comité de gestion et grâce à l'engagement d'une personnalité très motivée et prête à s'investir qui s'attachera à motiver et entraîner toute la communauté d'affaire. Elle préparera l'avenir autour d'un **projet mobilisateur**.
- Sur le plan pédagogique, songer à plus d'internationalisation (introduire le bilinguisme dès la maternelle) et continuer avec les autorités éducatives canadiennes l'examen de la possibilité d'arriver à **l'introduction d'un bac plus international**.
- Envisager **une mission de l'AEFE sur le terrain**.
- S'agissant de notre développement en Ontario en général, envisager **l'ouverture de sections bilingues** et développer la **coopération avec les « conseils d'écoles » francophones**.

(1) La France est le deuxième investisseur en Ontario après les États-Unis. La société Alcan, après l'absorption de Péchiney, est évidemment très concernée. Elle pourrait être sensibilisée au développement du nouveau lycée.

Canada : fiche n° 2 la Toronto french school

Présentation

Fondée en 1962, dirigée par un enseignant français présent de longue date dans l'établissement, elle est homologuée par le ministère français de l'Éducation nationale jusqu'à la classe de 3^e.

Elle compte 1 250 élèves dont 90 % de souche non francophone.

Les frais de scolarité, plutôt élevés (16 000 \$ canadiens annuels en moyenne mais les équipements sont d'excellent niveau), la réservent aux couches aisées exerçant plutôt des professions libérales (les enfants des cadres de la finance, des affaires et de la politique fréquentent d'autres établissements).

Points particuliers

Les trois années de maternelle s'effectuent exclusivement en français, dans des classes allant de 12 à 16 élèves (maximum 22). L'anglais n'est introduit qu'au CE1 et n'occupe alors qu'un tiers du temps.

Après la 3^e (donc hors homologation), une discipline est enseignée obligatoirement en français (histoire-géographie ou sciences sociales... cela change chaque année).

70 % des élèves se présentent au « brevet (français) des collèges » tandis que deux certifications de fin d'études secondaires sont obligatoires (d'où des programmes lourds) : le *high school diploma* (système US) et le « baccalauréat international de Genève » dont la Toronto french school est une ardente propagandiste.

Son « service du développement » (levées de fonds) emploie quatre personnes à temps plein.

Elle se considère comme complémentaire au lycée français de Toronto (cf. la fiche Canada n° 1). Elle a atteint une taille très (trop ?) importante et des parents peuvent préférer le lycée français pour cette raison. **Il y a en tout état de cause place pour les deux établissements et sans doute aussi pour une collaboration entre eux.**

Mexique : le lycée franco-mexicain de Mexico

Présentation

Le lycée franco-mexicain est un établissement conventionné scolarisant quelque 2 800 élèves et géré par une fondation de droit privé mexicain. Trois structures pédagogiques cohabitent en son sein :

- la section mexicaine (300 élèves) dite section bilingue ;
- la section française, homologuée par l'éducation nationale française de la maternelle à la terminale ;
- les sections technologiques (ou ITFM, Institut technologique franco-mexicain) qui font l'originalité de l'établissement. Elles ont été créées en 1967 à la suite du voyage du général de Gaulle. Ces sections ont été complétées, en 1997, par l'ouverture de sections de techniciens supérieurs (donc postbaccalauréat) en électronique et maintenance industrielle. Une section maintenance et après-vente automobile (MAVA) verra le jour à la rentrée 2004 (*cf. infra*).

Sur les 2 526 élèves (hors section mexicaine), on compte 1 076 Français (soit 42 % du total), 1 344 Mexicains et 106 nationaux tiers.

La direction de l'établissement est « bicéphale » : elle est exercée par le proviseur et le président du conseil d'administration de l'association gestionnaire.

L'AEFE rémunère 24 professeurs expatriés et 74 résidents (en totalité ou partiellement).

Spécificité : La filière technologique

État des lieux

Elle constitue la véritable originalité du lycée et se décline de deux façons :

- **les sections technologiques** (deux divisions de première plus deux divisions de terminale) conduisent au baccalauréat STI et accueillent environ 80 élèves. Elles répondent aux besoins de l'industrie mexicaine et à ceux des entreprises françaises installées sur place, mais pas à titre exclusif puisque 44 % des élèves détenteurs du bac STI poursuivent des études en France ;
- **les sections de techniciens supérieurs** (BTS). Il s'agit là d'une formation postbaccalauréat. Deux spécialités sont proposées : un BTS maintenance industrielle depuis plusieurs années et un BTS maintenance et après-vente automobile (MAVA) à partir de la rentrée 2004.

Financement

La question se pose de savoir qui doit financer cette filière technologique. L'AEFE met actuellement à sa disposition (pour l'enseignement

technologique) 14 agents, un effectif appelé à se réduire et/ou à se transformer¹ dans les trois années à venir : 2 postes d'expatriés et un poste de résident seront supprimés tandis que 4 postes d'expatriés seront transformés en postes de résidents. En tout état de cause, ne subsistera en 2007 qu'un poste d'expatrié.

Si l'AEFE contribue au financement des sections STI, c'est l'entreprise française SIDEL qui prend très majoritairement en charge le coût du BTS MI (10 élèves au coût de 6 000 € par an par élève) tandis que le coût du BTS MAVA sera, lui, entièrement à la charge de Renault (pour 850 000 pesos soit 61 000 €).

Perspectives : l'avenir de la filière technologique

Sur place

La poursuite de la filière technologique au-delà du bac a tout son sens au Mexique : elle correspond à un besoin de *middle management* exprimé en particulier par les entreprises françaises. Les BTS existants répondent à ce besoin, en offrant à leurs diplômés double culture, enseignement technique de qualité et initiation aux techniques commerciales. Cela étant, il reste place à Mexico pour :

- la création de bacs professionnels destinés à former la sous-maîtrise, particulièrement dans le domaine automobile ;
- et surtout la création d'un IUT franco-mexicain dans une spécialité qui devrait être plutôt horizontale (la vente ?) et dont les diplômés intéresseraient potentiellement des entreprises aussi diverses que Renault, ACCOR ou L'OREAL qui ont, pour l'instant, chacune une stratégie différente pour la formation de leurs personnels².

L'AEFE ne peut intervenir sur des formations de type IUT³. Le financement devra donc en être trouvé sur place. Le « tour de table » pourrait inclure : les entreprises françaises intéressées (financement direct ou par le biais de bourses), les organismes professionnels mexicains, le ministère mexicain de l'Éducation nationale (SEP) et les anciens élèves de la filière technologique dont beaucoup ont fait leur chemin et pourraient être sollicités pour financer des bourses (*cf. infra*).

À Paris

Il faut poursuivre la réflexion sur la question des baccalauréats techniques et définir une politique. À partir de l'exemple de Mexico qui pourrait devenir une opération pilote, il pourrait être envisagé d'étendre l'opération à des pays tels que le Brésil, l'Argentine ou le Liban. **L'enseignement**

(1) Rappel : les BTS n'entrent pas dans le champ de compétence de l'AEFE, chargée de l'enseignement de la maternelle au baccalauréat.

(2) Chez ACCOR, la formation se fait en interne, L'Oréal a sa propre école de vente sur place...

(3) Mais des solutions pourraient sans doute être imaginées, si le futur IUT devait avoir un lien fort avec le LFM, pour un appui indirect : le partage du temps de certains enseignants en est une (il se pratique du reste déjà dans la filière technologique actuelle).

technologique et professionnel à l'étranger doit-il être un volet à part entière de notre dispositif éducatif à l'étranger ?

Conclusions principales/actions proposées

- Créer un groupe de travail sur **le développement de la filière technologique** incluant la mission économique, les CCEF et la chambre de commerce, afin de préparer la réalisation d'une étude prospective. Sur un plan plus général, associer la MLF à une réflexion élargie en s'appuyant sur la mission menée par Yves Dalmau : « Exportation des formations professionnelles et de la recherche appliquée » (IUT) actuellement en cours.
- Poursuivre le processus de création d'un **annuaire des anciens élèves** entamé par le lycée, afin de réunir et activer une association qui pourrait en particulier financer **des bourses internes**.
- Continuer à s'attacher à réduire le poids financier des **expatriés** qui représentent actuellement une part élevée du budget total du corps professoral (4 M € sur 7).

En Afrique du Nord et au Moyen-Orient

Maroc : fiche n° 1 les enjeux pour l'enseignement français

Présentation et enjeu

L'AEFE gère un dispositif très important de **23 établissements en gestion directe**. Ces établissements accueillent **16 904 élèves** dont 6 141 Français, **10 008 nationaux** et 755 tiers.

Les personnels enseignants mis à la disposition de ce réseau par l'Agence comptent 176 expatriés et 649 résidents.

Le coût de ce réseau s'élève à près de 60 M € dont 23 supportés par les familles et près de 36 (33 au seul titre de la charge salariale) par l'Agence.

Il est géré de manière unifiée (droits d'écologies unifiés entre les établissements – mais variant selon les nationalités – ; tests d'admission...). Il est structuré, sur le plan comptable et financier, en cinq pôles régionaux qui assurent une péréquation des recettes entre établissements « excédentaires » (écoles) et « déficitaires » (collèges et lycées).

Ce dispositif est soumis à **une très forte pression**. La demande dépasse largement la capacité d'accueil. D'où la nécessité pour sélectionner les candidats à l'inscription de les soumettre à des tests (fortement sélectif : 17 % des candidats sont admis), et ce **à tous les niveaux d'admission**.

Il est clair qu'il y a des marges de progression pour l'offre d'enseignement français qui doit cependant se garder de toute démarche de substitution même si, **dans les faits, le réseau AEFE peut apparaître comme une sorte de « concession » pour la formation des futures élites marocaines francophones.**

Perspectives

L'avenir de l'enseignement français au Maroc doit s'envisager **autour de quatre cercles concentriques** :

– **Le premier cercle est celui des établissements de l'Agence**, organisés autour des pôles d'excellence que constituent les « grands » lycées. Ils offrent un large éventail de formations : bacs généraux (dont OIB) allant même jusqu'à des CPGE (HEC à Descartes), bacs technologiques (STT à Descartes et Lyautey) et filières professionnelles (BEP). **Les contraintes pesant sur les moyens de l'AEFE ne lui donnent pas vocation à s'étendre**. L'Agence a d'ailleurs engagé une politique de rééquilibrage de l'effort financier des familles (hausse des écologies) et de réduction de sa

contribution (transformation de postes d'expatriés en résidents, hausse de la « participation » des établissements au financement de ces postes).

– **Le deuxième cercle est celui mis en place par la MLF à travers l'OSUI** (lycée Louis-Massignon à Casablanca, lycée français d'Agadir...). Le développement de ces établissements homologués et autofinancés qui semble promis à un réel avenir doit être cependant harmonisé avec le réseau AEFÉ comme le montre le cas d'Agadir (*cf.* la fiche correspondante).

– **Le troisième cercle pourrait être celui d'établissements privés marocains remplissant les exigences de l'homologation.** L'OSUI pourrait alors intervenir comme simple opérateur pédagogique. Outre le préalable politique qu'il est nécessaire de régler (et qui pourrait être abordé sous l'angle du développement d'une offre de lycées internationaux), l'extension de cette formule peut toutefois se heurter à la difficulté de trouver un nombre suffisant d'enseignants français titulaires (détachés directs) pour assurer un encadrement pédagogique équilibré.

– **Le quatrième cercle aurait pour composantes des établissements publics marocains qui accueilleraient des sections bilingues** (français/arabe) débouchant sur une option internationale du baccalauréat marocain, symétrique de l'OIB (arabe) qu'offrent certains lycées français. Cette mention du bac dispenserait les étudiants marocains des tests de français pour accéder aux universités françaises.

Maroc : fiche n° 2 Mohammedia Casablanca et Rabat

Le groupe scolaire Claude-Monet à Mohammedia.

Cet établissement scolarise, de la moyenne section à la 3^e, 412 élèves dont 252 Français, 146 nationaux et 14 tiers.

L'Agence met à sa disposition 5 expatriés et 10 résidents.

Il se caractérise par :

- **une progression régulière des effectifs** sous l'effet d'une demande française forte. 353 élèves en 1993, 370 en 1996, 412 en 2003. En sept ans, le nombre d'élèves français s'est accru de 25 % ;
- **une situation immobilière préoccupante.** Construit en 1960 sur un terrain appartenant à l'État français, cet établissement a dû implanter, il y a une dizaine d'années, des préfabriqués qui n'offrent qu'un cadre de travail très sommaire (bruit, chaleur, étanchéité des huisseries). Depuis la série d'inondations de décembre 2001 et novembre 2002, des « Algecos » ont même dû être loués pour accueillir les classes du collège. **Un programme de réhabilitation – et légère extension – de l'établissement a été validé par le ministère des Affaires étrangères** en 2003 et devrait être engagé avant la fin 2004 sur le Titre V pour une première tranche (250 000 € sur un total de 900 000 €).

Les lycées Lyautey à Casablanca et Descartes à Rabat

Ils sont caractérisés par :

- **une population scolaire importante : à Lyautey, 3 320 élèves** (1 256 Français, 1 973 nationaux, 91 tiers). **À Descartes, 2 225 élèves** (550 Français, 1 597 nationaux, 78 tiers) ;
- un choix de filières de formation et d'options très riche ;
- **un financement important par l'AEFE** : pour Lyautey, 7,2 M € ; pour Descartes, 6,1 M € ;
- **des taux de réussite très élevés aux examens** et un taux de poursuite des études supérieures en France très important : plus de 76 % pour Descartes, plus de 86 % pour Lyautey

Dans ces deux établissements, **les associations d'anciens élèves peuvent constituer des structures de mobilisation de moyens supplémentaires.** À Lyautey, l'association, relancée depuis trois ans, organise des manifestations sociales (des dîners de gala) pour lever des fonds destinés à financer des opérations à finalité humanitaire. Apporter des aides aux élèves (bourses internes, stages, premier emploi...) paraît une piste intéressante pour son président. De même à Descartes, l'association est active (site internet) et propose de susciter **une fédération des associations d'anciens élèves des lycées français au Maroc.**

Maroc : fiche n° 3 le groupe scolaire Paul-Gauguin le lycée français d'Agadir

Présentation

Le groupe scolaire Paul-Gauguin, établissement de l'AEFE en gestion directe, scolarise 570 élèves (dont 257 Français) de la moyenne section à la 3^e. 75 % des élèves sortant poursuivent leurs études en seconde au lycée français d'Agadir où ils représentent la moitié des effectifs entrant dans cette classe. L'AEFE met à disposition 7 expatriés et 15 résidents.

Le lycée français d'Agadir, ouvert en septembre 1997 dans une villa, sur l'initiative d'un groupe de parents d'élèves qui souhaitaient notamment assurer à leurs enfants une scolarité complète sur place (donc au-delà de la 3^e), est actuellement géré par l'OSUI (Mission laïque française) et homologué jusqu'à la terminale. Il scolarise 519 élèves dont 59 Français. L'enseignement y est assuré par des personnels titulaires de l'éducation nationale en position de « détachement direct » (14) et par des contractuels locaux (11).

Deux établissements très différents et complémentaires

Ces deux établissements situés dans la même ville se distinguent par des caractères propres et **deux modes de gestion très différents**, l'un public obéissant aux contraintes budgétaires extérieures, l'autre autofinancé où la décision est décentralisée – donc rapide – et la contrainte financière fixée par les capacités contributives des parents.

Capacités d'accueil : l'AEFE, contributeur principal en terme de moyens et soumis à la nécessité de redéployer les postes à l'intérieur du Maroc, demande à Paul-Gauguin un « cylindrage » de la structure pédagogique (à deux divisions par niveau) et la fermeture d'une moyenne section à la rentrée prochaine. Le lycée français d'Agadir ouvrira une troisième seconde pour faire face à la demande.

Locaux :

- la relative vétusté des locaux de Paul-Gauguin (des préfabriqués installés en 1960) contraste avec les bâtiments neufs (septembre 2002) du lycée français d'Agadir où les bases d'une future surélévation sont en place. L'Agence a autorisé Paul-Gauguin en 2003 à effectuer sur ses fonds propres (90 000 €), en raison de l'urgence, des travaux qui n'avaient pu être pris en charge par le Titre V (ils concernaient la sécurité : remise aux normes des installations électriques) ;
- de la même façon, une seconde tranche devrait être entreprise en 2004 dans les bâtiments préfabriqués (remise aux normes et rénovation par prélèvement sur le fonds de réserve à hauteur de 230 000 €) dès qu'une décision de refus de prise en charge (sur Titre V) sera officiellement notifiée par la DAF du ministère des Affaires étrangères ;

– le lycée français d’Agadir assume dans son budget l’amortissement de l’emprunt réalisé pour la construction. Cette charge est légèrement supérieure à 10 % du budget.

Budgets :

– **celui du lycée français d’Agadir s’élève à 1,35 M€ ; celui de Paul-Gauguin à 0,75 M €, soit dans l’établissement homologué un budget supérieur de 80 %. Le coût complet de l’élève (c’est-à-dire intégrant l’apport de l’AEFE) pour Paul-Gauguin s’élève à 3 220 € ; pour le lycée français d’Agadir, on peut le chiffrer à 2 600 €.**

Deux explications :

– **la taille des divisions**, plus importante au lycée français d’Agadir (de 23 à 28 élèves en maternelle, de 24 à 29 en élémentaire, de 27 à 37 au collège, 33 en seconde, 35 en première S...);

– **la structure du corps enseignant** : Paul-Gauguin fonctionne avec 22 titulaires contre 14 au lycée français d’Agadir pour un effectif similaire. La situation des détachés directs (au lycée français d’Agadir) est assez proche de celle des résidents mais le renouvellement annuel du contrat crée une situation de relative précarité et suscite une rotation très rapide des titulaires (qui souvent rejoignent le réseau AEFE comme résidents, attirés par un statut plus favorable comme par la réputation et la localisation des « grands lycées »).

Le décalage « statutaire » est particulièrement sensible pour les fonctions de chef d’établissement.

Perspectives

Les deux établissements fonctionnent de manière harmonisée : les admissions ne se font plus qu’en moyenne section sur la base de tests ; un projet de mutualisation de l’enseignement musical a été lancé ; l’intégration est poussée en matière de formation continue ; des actions communes sont menées en matière d’orientation (dont tous les interlocuteurs soulignent les lacunes) ; le calcul des barèmes de bourses par l’AEFE ne comporte plus d’éléments discriminatoires selon l’établissement fréquenté.

Au-delà, il sera judicieux de **rapprocher organiquement les deux établissements**, en harmonisant progressivement les droits d’écologie (avant la fusion ? Sous quel statut ?).

Conclusions principales/actions proposées

- **Obtenir rapidement le feu vert pour le financement sur le fonds de réserve des travaux de rénovation prévus au lycée Paul-Gauguin.**
- **Assurer la présence de chaque chef d’établissement – avec voix consultative – dans l’organe délibératif de l’autre lycée.**
- **Développer** une vie collective de la communauté française favorable aux lycées autour du consul général et des responsables d’entreprises

sensibles aux questions scolaires (**pourquoi ne pas renforcer le nombre des conseillers du commerce extérieur ?**).

- **Encourager** la création de bourses internes pour les élèves marocains - **contrepartie des tarifs élevés que doit pratiquer un établissement autofinancé – comme l’a initié l’Association fondatrice du lycée français d’Agadir – et comme pourrait le faire une association d’anciens élèves dont l’action serait renforcée par un apport venu de certaines entreprises locales.**

Égypte : le lycée français du Caire

Présentation

En **gestion directe** depuis 2000, cet établissement scolarise 1 420 élèves dont 600 Français, 460 nationaux et 360 étrangers tiers.

L'établissement est réparti sur **trois sites** : le principal, Maadi ainsi que Zamalek (180 élèves en primaire) et Héliopolis (87 élèves en primaire). Compte tenu de la taille de la ville, ce dispositif éclaté d'écoles « de proximité » présente l'avantage de réduire les temps de trajet pour les plus jeunes.

L'AEFE met à disposition 13 expatriés et 46 résidents.

Un problème de taille

Une opération immobilière avortée

L'exiguïté du site de Maadi, conçu pour 600 élèves et en accueillant près du double, a fait naître, en 1999, le projet de construction d'un nouveau lycée, financée sur le Titre V du ministère des Affaires étrangères, pour lequel un terrain a été acquis (coût : 23 MF) par l'État français dans la périphérie du Caire. Ce projet n'a en fait pas pu voir le jour par manque de financement.

La conséquence est que le lycée ne peut répondre aux demandes d'inscription nombreuses émanant des familles francophones égyptiennes ou étrangères. 350 inscriptions ont été refusées à la dernière rentrée.

Une solution transitoire : la Mission laïque française

Le retour de la MLF depuis la rentrée 2003 permet d'ouvrir une piste intéressante. Elle a ouvert une section française au lycée (public) al-Horreya de Bab el Louk, avec 71 élèves (de la moyenne section au CE1). Elle a aussi repris en tant qu'opérateur une section française au sein d'une école privée, la MISR Language School, (qui regroupe des sections américaines, anglaises et nationales) faisant passer cette section (105 élèves de la petite section au CE2) du CNED à un enseignement direct. Dans ces deux cas, la MLF assure la direction pédagogique et administrative des sections, la gestion financière étant de la responsabilité des partenaires égyptiens.

Les perspectives à plus long terme

Le transfert, dès la prochaine rentrée, de l'école d'Héliopolis dans des bâtiments assez proches (site d'el-Rehab) d'une capacité d'accueil supérieure à l'école actuelle, doit permettre de réduire en partie la pression qui s'exerce sur le site de Maadi.

Il n'en reste pas moins que, sur le **site principal**, des **travaux lourds de rénovation s'imposent**. Les formes de son financement sont limitées par le nouveau statut juridique de l'établissement.

D'une manière générale, **il est souhaitable que le réseau des établissements français en Égypte soit conforté** pour des raisons à la fois de fond – présence d'une communauté francophone très importante (1,5 million de personnes) – et une raison plus circonstancielle : la nécessité d'assurer, en aval, le succès de **la nouvelle université francophone** en développant le vivier des étudiants potentiels.

Une première voie d'expansion est celle offerte par la MLF et plus généralement par la mise sur pied **d'un réseau d'établissements homologués**. Des candidats sérieux existent (comme le lycée Balzac, né de l'initiative privée, dirigé par une titulaire française).

Une seconde idée est celle de **la constitution d'un troisième cercle** – après celui du réseau des établissements AEFÉ et celui des établissements homologués – en association avec des établissements publics ou privés égyptiens. Exemple : la collaboration actuelle avec le collège du Sacré-Cœur de Ghamra : une section française à partir de la classe de seconde (avec préparation progressive à partir de la 4^e).

Conclusions provisoires/actions proposées

- Il paraît nécessaire de s'entendre **sur un plan à moyen terme pour le développement de l'enseignement français** en Égypte. Il pourrait être basé sur : **1) le lycée français du Caire**, modèle d'excellence pédagogique ; **2) le retour** (apparemment souhaité par les autorités égyptiennes) **de la MLF** qui disposait de 14 établissements en 1956 – son plus grand réseau à l'étranger ; **3) le système égyptien : création de sections françaises dans les meilleurs établissements privés**, en particulier religieux ; **4) création d'un IUFM** « à la française ».

- Quant au lycée lui-même, il convient, si l'abandon du projet de construction d'un nouvel établissement est confirmé, **de définir le nécessaire effort de modernisation du site de Maadi**. La question du financement se pose dans des termes d'autant plus difficiles que le lycée est maintenant en gestion directe.

Émirats arabes unis : fiche n° 1 le lycée Massignon d'Abou Dabi

Présentation

Établissement **en gestion directe**, il regroupe sur un seul site des équipements de qualité (gymnase, piscine, auditorium...).

Il scolarise 1 100 élèves dont 565 Français qui représentent 52 % du total. Ce pourcentage semblerait plutôt appelé à se réduire (fin de grands contrats Dassault, Giat, Thalès...).

L'AEFE met à disposition 14 expatriés et 29 résidents.

Il n'existe pas de première « L ».

De nouveaux besoins

La pression de la demande (non française) reste forte et l'établissement refuse des demandes d'inscription en primaire.

Une solution existe : l'établissement géré par l'AFLEC (Association franco-libanaise pour l'éducation et la culture) qui accueille les élèves jusqu'au CE2. Son développement jusqu'à la classe de 3^e est, de notre point de vue et de celui des parents, souhaitable. Une poursuite au-delà pourrait, à terme, déséquilibrer les classes de seconde, première et terminale du lycée Massignon.

L'heure n'est pas à la construction mais à la redistribution des locaux existants y compris, à terme, des espaces abritant actuellement les logements de certains enseignants. Les entreprises présentes à Abou Dabi seraient, semble-t-il, prêtes à participer à un **fonds de concours**.

Conclusions provisoires/actions proposées

- **Réaliser la restructuration immobilière du lycée** (libération des logements existants sur le site).
- **Continuer la coopération entamée avec l'AFLEC**. Conforter le développement de l'école Théodore-Monod par son homologation.

Émirats arabes unis : fiche n° 2 le lycée Georges-Pompidou de Sharjah et Dubaï

Présentation

Établissement **conventionné**, il scolarise 1 150 élèves. Les effectifs ont connu une progression annuelle de 10 % ces dernières années, la part d'élèves français passant de 30 à 50 %. L'établissement refuse 300 inscriptions chaque année.

L'AEFE met à sa disposition 6 expatriés et 23 résidents.

Un développement rapide/des difficultés internes

La nouvelle construction

Afin de faire face à la montée des effectifs, le lycée situé à Sharjah avait ouvert à la rentrée 1995 une annexe à Dubaï (7 000 m² contre 13 000 pour le site principal) qui accueille la moitié du primaire.

Mais ces deux sites ne sont plus suffisants. Le comité de gestion a donc décidé de délocaliser une partie de l'établissement sur un troisième site dont les caractéristiques sont les suivantes :

- il s'agit d'un terrain de 44 000 m², situé à Dubaï à proximité des écoles anglaise et américaine, mis à disposition par l'émir ;
- l'idée est de conserver les trois sites, les deux emplacements actuels n'accueillant plus alors que les classes du primaire.

La question du financement de la construction du troisième site reste à finaliser. Le coût total est estimé à 7,6 M €. Le comité de gestion envisage un prêt ANEFE pour 80 % de ce montant, les 20 % restants (fonds propres) pourraient être réunis en demandant aux parents une avance (récupérable). Ceux qui ne pourraient envisager cette dépense se verraient proposer de ne rembourser que les intérêts du prêt d'un montant équivalent à celui de l'avance qui leur serait consentie par un établissement bancaire.

Des problèmes internes

Le comité de gestion a manqué de stabilité car il représente des intérêts divergents (familles de passage/familles installées pour une longue période).

Dans ces conditions, les entreprises s'interrogent parfois sur le bien-fondé de ses propositions.

Conclusions provisoires/actions proposées

- Après une longue période de flottement due à des divergences au sein du comité de gestion la situation actuelle porte à un plus grand optimisme. Le **potentiel financier existe** et, parmi les parents, bonnes volontés et talents, maintenant rassemblés par le consul général dans un « comité de

suivi » qui s'appuiera en particulier sur le *French Business Group*, devrait concevoir et mener à bien un beau projet à la mesure de Dubaï et de la place qu'y occupent les intérêts français et francophones.

- L'AFLEC (*cf.* la fiche Abu Dabi) liée à la MLF par une convention, a ouvert à la rentrée 2003 une école dénommée « **lycée français international de Dubaï** » qui, pour le moment, scolarise cinquante-six élèves, de la petite section au CP. Cet établissement en développement rapide, dirigé par un enseignant français, envisage de nouveaux locaux avec une capacité d'accueil de 800 élèves, de la maternelle au collège. Cet établissement doit être rapidement conforté par **une homologation**. Sur place, **la recherche d'une synergie avec le lycée Georges-Pompidou** semble une incontournable nécessité.

Liban : fiche n° 1 les établissements visités

Le grand lycée franco-libanais de Beyrouth

Il scolarise 3 000 élèves dont 2 100 Libanais, 50 tiers et 850 Français (102 sont boursiers). Il s'agit d'un établissement « prestigieux », l'un des quatre gérés par la MLF **et conventionnés avec l'AEFE**.

Les locaux scolaires bien équipés sont implantés sur un terrain de 2 800 m², à proximité immédiate, un terrain de 10 000 m² accueille un complexe sportif de haut niveau. La carte des langues est riche : outre l'arabe tout au long de la scolarité pour les Libanais ou comme langue étrangère pour les autres, l'anglais pour tous à partir de la 6^e, l'espagnol et l'allemand peuvent être choisis en 4^e et l'italien à partir de la seconde.

Le niveau moyen des écolages s'élève à 2 300 € par élève situant l'établissement dans la moyenne des établissements conventionnés de Beyrouth.

66 % des candidats à l'inscription sont retenus.

Le lycée Habbouche de Nabatieh

Ouvert par la MLF en 1997, il accueille des élèves de la petite section à la terminale. Il n'est homologué que pour l'école élémentaire (une demande d'homologation a été déposée en février 2004 pour les cycles secondaires). **Il traduit le choix politique d'une présence française dans cette partie du pays.**

Sa construction a été financée par la MLF sur un terrain mis à disposition par l'État libanais (bail emphytéotique de 99 ans).

Le lycée compte quelque 825 élèves (700 Libanais, 4 tiers, 9 Français et 112 binationaux -20 boursiers), soit moins que l'an passé. En effet un nombre significatif de départs se sont produits dans le secondaire, pour la plupart liés à des décisions de redoublement pour manque de maîtrise de la langue française mais aussi au niveau des écolages, élevé pour un contexte socio-économique sans rapport avec celui de Beyrouth.

Sa situation financière est problématique : les frais de fonctionnement et en particulier la masse salariale s'accroissent plus vite que les recettes d'écolage en dépit de deux augmentations successives des droits (plus 7 % en 2001-2002 et plus 5,5 % en 2002-2003). **Sans compensation des déficits par la MLF, le lycée ne pourrait pas fonctionner.**

Le service culturel de l'ambassade, pour sa part, met trois postes budgétaires à la disposition de l'établissement.

La mobilisation des ressources extérieures passe par des actions de communication pour mieux faire connaître l'établissement dans la région et aussi par une sollicitation des communautés libanaises présentes en Afrique de l'ouest (10 à 15 % des enfants scolarisés dans l'établissement viennent du réseau des établissements français dans cette région).

Le collège Elite à Tyr

Ouvert en 1997 avec 30 élèves, l'établissement compte aujourd'hui 247 élèves répartis de la petite section à la seconde. Il est homologué pour le cycle primaire. Une première tranche de locaux très bien adaptés accueille les élèves ; une deuxième en voie d'achèvement permettra de poursuivre la scolarisation du second cycle.

L'établissement relève du groupe Elite qui possède déjà un collège homologué à Beyrouth et qui a confié à l'AFLEC¹ (Association franco-libanaise pour les échanges éducatifs et culturels) l'ensemble des questions pédagogiques (nomination du chef d'établissement...).

L'investissement du chef d'établissement (une Française) dans la formation du personnel enseignant recruté localement est considérable. L'homologation sur l'ensemble du cursus permettra l'accès aux formations organisées et financées par l'AEFE. Cette reconnaissance permettra aussi de recruter des enseignants « référents », titulaires français pour améliorer l'encadrement pédagogique et diffuser la formation.

Le collège Louise-Wegmann à Beyrouth

Fondé en 1965 par l'Association des anciens élèves du collège protestant français, l'établissement est homologué et prépare aux deux baccalauréats. Il compte près de 2 000 élèves répartis sur trois sites : Behémoun et Jouret el Ballout accueillent les élèves de la maternelle à la 5^e, le site de Beyrouth réunissant les élèves de la 4^e à la terminale.

La formation des enseignants, assurée en liaison avec l'académie de Créteil partenaire, constitue un élément primordial pour assurer des liens étroits avec le système éducatif français. Non moins important, l'encadrement pédagogique des recrutés locaux par des enseignants référents, titulaires français (par cycle, par discipline...). D'où l'importance qu'il y a à lever **l'obstacle mis par la réglementation libanaise actuelle à la conclusion de contrats de travail avec des « détachés directs »**.

Pour sa directrice, Il est essentiel d'harmoniser les programmes et, mieux, d'aller rapidement vers **la délivrance des baccalauréats français et libanais**. Est également souligné l'intérêt qu'il y aurait à mettre sur pied **des filières technologiques et professionnelles**.

(1) Il existe depuis novembre 2003 une convention-cadre entre l'AFLEC et la MLF.

Liban : fiche n° 2 enjeux et perspectives

Enjeux

Le Liban occupe une place particulière au sein de notre dispositif d'enseignement français dans le monde :

- en raison du nombre d'élèves scolarisés : plus de 45 000 répartis entre :
 - 1) six établissements conventionnés avec l'AEFE – dont quatre sont gérés par la Mission laïque française – qui scolarisent 10 800 élèves (dont 80 % de Libanais, 18 % de Français et 2 % de tiers) ;
 - 2) vingt et un établissements homologués¹ qui accueillent près de 35 000 élèves (dont seulement 5 % de français) ;
- en raison du **rôle régional** que joue le pays du fait de la présence de ce potentiel de formation que constitue notre réseau. Les chefs d'entreprises soulignent d'ailleurs que leurs groupes recrutent dans ce vivier, pour l'ensemble de la zone arabophone, des cadres à la formation bi-culturelle et trilingues.

Notre stratégie s'articule autour de deux cercles concentriques :

- **le premier cercle** (« tendre vers l'excellence ») – les six établissements conventionnés – ne peut, compte tenu des contraintes pesant sur les concours publics apportés par l'AEFE, être étendu. **Pour garantir l'encadrement pédagogique de ces établissements, la proportion d'enseignants français titulaires doit être au moins maintenue : elle ne représente en effet que 10 % du corps enseignant (37 expatriés et 44 résidents au regard de 780 recrutés locaux) ;**
- **le deuxième cercle** (« développer l'influence ») – les vingt et un établissements homologués qui scolarisent trois fois plus d'élèves – doit être en mesure de répondre à la demande d'enseignement français. Une politique d'homologation attentive mais dynamique peut faire entrer dans ce deuxième cercle des établissements existants qui remplissent les critères d'excellence exigés ainsi que des établissements nouveaux, comme cela a été le cas du collège Elite à Tyr ou du lycée Habbouche à Nabatieh (cf. la fiche séparée) ou pourrait l'être si voyait le jour le projet d'ouverture d'un établissement dans la plaine de la Bekaa.

La qualité de l'enseignement dispensé dans ces établissements doit être confortée par deux éléments :

- l'intervention d'un opérateur reconnu comme la Mission laïque française agissant soit directement, soit indirectement par le truchement de l'Association franco-libanaise pour l'enseignement et la culture (l'AFLEC a signé avec la MLF une convention de partenariat. Elle intervient également dans ce cadre dans les Émirats et porte un projet en Égypte) ;

(1) Certains font partie de l'**enseignement confessionnel**, très développé dans le pays. À titre d'illustration, l'enseignement catholique scolarise 170 000 élèves dans ses filières francophones et 20 000 dans ses filières anglophones.

– la présence d’enseignants français titulaires assurant des responsabilités d’encadrement pédagogique (coordination de cycles, de disciplines...). Le statut de « détachés directs » recrutés par les différents établissements soulève actuellement une difficulté en raison des procédures d’embauche très restrictives qu’impose le droit du travail libanais. Elle pourrait disparaître dans un proche avenir grâce aux démarches entreprises.

Perspectives

La formation des enseignants libanais du public et du privé : il nous faut former les formateurs

Elle constitue une condition fondamentale pour assurer un enseignement de qualité, en particulier dans un contexte où les recrutés locaux sont prédominants. La formation continue sera d’autant plus efficiente qu’elle s’adressera à un public bénéficiant déjà d’un socle solide de formation initiale. Tel n’est pas le cas au Liban tout au moins pour les enseignants du primaire. Aussi est-il essentiel que puisse voir le jour, avec le soutien du poste, **le projet de création d’un IUFM libanais sur le modèle français** (financé par les vingt et un établissements homologués ?).

L’évolution du « produit » offert par le réseau d’enseignement français

Celui-ci doit :

- faire une place mieux définie à l’arabe ;
- afin de résister à la concurrence accrue des écoles anglophones, **faire une place plus grande à l’anglais**. La même démarche (« *En renforçant l’apprentissage de l’anglais, on sauve le français* ») est mise en œuvre dans le réseau des établissements d’enseignement libanais francophones ;
- être sans doute élargi à **l’enseignement technologique et professionnel**. La demande existe et la taille du bassin de Beyrouth devrait permettre de disposer d’effectifs suffisants pour faire fonctionner dans de bonnes conditions pédagogiques, ces filières. L’existence de deux IUT francophones (à Saïda et à Tripoli) constitue un facteur favorable.

Dès maintenant, ce **sont les voies d’une double certification de fin d’études** qui doivent être explorées. La transposition du modèle franco-allemand de l’Abibac semble une bonne solution. Ce diplôme serait accessible à des candidats scolarisés dans notre réseau, dans l’enseignement libanais mais aussi aux élèves libanais présents dans notre réseau hors Liban.

En Asie

Inde : l'école française de New Delhi le cas de Bangalore

Présentation

Établissement **conventionné** de taille modeste, l'école scolarise 220 élèves (dont 100 Français) jusqu'à la seconde incluse.

L'AEFE rémunère 2 expatriés et – pour partie -12 résidents.

Les frais de scolarité payés par les familles se situent entre 3 000 et 3 500 €.

Un problème d'effectif

L'avenir de l'école est très lié à l'existence ou à l'absence de gros contrats remportés par des sociétés françaises. La communauté française locale pérenne est très peu nombreuse et, pour des raisons d'ordre culturel et social, on ne peut pas compter sur la clientèle locale.

La question de savoir si l'ouverture de classes de première et de terminale¹ pousserait davantage de cadres français à s'expatrier en Inde a été posée mais l'enjeu reste évidemment marginal. En tout état de cause, la communauté française de Delhi ne dépasse pas 500 personnes.

Quelle solution ?

Une petite école allemande scolarise 110 élèves. Une synergie (« **Eurocampus** » ?) peut être recherchée. Elle n'a toutefois de sens que si un développement immobilier (nouveau site) devrait être envisagé, ce qui n'est pas à l'ordre du jour. Il reste qu'on ne peut raisonnablement compter sur une forte augmentation du nombre des expatriés.

Le cas de Bangalore

Cette ville du sud du pays connaît un très fort développement économique. Plusieurs entreprises françaises s'y sont déjà installées, qui souhaiteraient scolariser les enfants de leurs cadres expatriés mais aussi locaux. Elles étudient l'éventualité de l'ouverture d'une structure scolaire avec l'aide de la MLF et du CNED.

(1) La solution passe actuellement par le CNED.

Conclusions provisoires/actions proposées

- À New Delhi, la raison semble être de maintenir le *statu quo*, globalement satisfaisant, en attendant une éventuelle évolution vers un « Eurocampus » si Bruxelles se décidait à devenir volontariste dans ce domaine.
- Pour Bangalore, il appartient aux entreprises concernées d'entreprendre une approche commune avec les CCEF et la Mission économique.

Singapour : le lycée français de Singapour

Présentation

Établissement **conventionné**, accueillant 850 élèves dont quelque 720 Français, le lycée français de Singapour, créé à l'initiative des milieux d'affaires, est un des fleurons de notre réseau à l'étranger (qualité de l'architecture, des équipements...).

Le nombre des élèves a doublé en douze ans.

L'aide de l'AEFE se monte à 2,3 M € (2003) sur un budget de 4,7 M €. Elle finance 10 expatriés et 29 résidents (rémunérés à 40 % par l'Agence).

Les frais de scolarité s'échelonnent entre 4 300 et 7 000 € par an pour les élèves français.

Deux spécificités : la gestion et le recrutement

Un cas unique

C'est à un **conseil exécutif**, qui rassemble représentants des sociétés actionnaires (qui ont acquis au moment de la construction des « parts de fondateurs ») et parents d'élèves, que reviennent les décisions stratégiques. Un comité de gestion « classique » et un conseil d'établissement complètent le dispositif. **Il ne s'agit donc ni d'un établissement en gestion directe, ni d'une gestion parentale au sens habituel.** Une association de parents d'élèves « classique » ne peut exister selon le droit singapourien.

Une impossibilité légale d'accueillir des élèves nationaux

Il est actuellement impossible de par la loi d'accueillir dans cet établissement des Singapouriens, qui ne peuvent être scolarisés que dans une structure nationale. Or, leur présence, pourrait à terme être très utile afin d'assurer la pérennité des effectifs. Le lycée est en effet très dépendant financièrement des enfants des cadres d'entreprises, le montant des droits d'écologie commençant à poser des problèmes à d'autres catégories d'expatriés.

Une piste originale existe toutefois, qui mérite d'être creusée : l'accueil des enfants des pilotes singapouriens (armée de l'air) de retour de formation en France sur la base de Cazeaux près de Bordeaux.

Conclusions provisoires/actions proposées

- P.M. : poursuite de l'action de *lobbying* engagée auprès des autorités singapouriennes afin d'accueillir les « enfants de Cazeaux ».

Philippines : l'école française de Manille

Présentation

Il s'agit d'un modèle original : **le premier exemple d'Eurocampus** (dénomination actuelle European International School). Un établissement français (220 élèves) et un établissement allemand (140 élèves) cohabitent.

L'intégration est relativement poussée dans la mesure où :

- le règlement intérieur est désormais commun ;
- si chaque établissement a son propre budget, il existe un fonds commun auquel la partie française consacre 25 % de son budget total.

L'école française bénéficie de 5 expatriés et 6 résidents. Elle compte 41 boursiers. Les frais de scolarité (de 2 000 à 4 800 €) ont augmenté de 24 % en cinq ans bien que l'école reste 40 à 60 % moins chère que les établissements à cursus anglais ou américain.

À noter que l'école allemande vient d'introduire le « **baccalauréat international de Genève** » comme sanction du cursus qu'elle propose (première promotion en juin 2005). Il est cofinancé par l'école française.

Les difficultés

La question des effectifs

Elle est primordiale. Les deux établissements sont très vulnérables. On est, dans les deux cas, à la limite de la masse critique, et les Philippines n'attirent guère de nouvelles entreprises étrangères.

L'introduction du « baccalauréat international de Genève » peut contribuer à faire venir des élèves philippins pour qui il constituera un diplôme reconnu pour l'entrée dans les universités du pays et les universités américaines. Le problème est que l'Eurocampus est géographiquement très excentré. Un déménagement est peut-être nécessaire.

Le déménagement

L'école et le terrain appartiennent à plusieurs représentants français du monde des affaires installés de longue date dans le pays, *via* une fondation qui n'exige pas de loyer en retour. Une vente (il s'agit d'un quartier résidentiel) est donc possible et son produit fournirait un capital de départ. Un premier terrain, parfaitement situé, n'a pu être retenu pour des questions de sécurité (présence d'une ligne haute tension). Les recherches se poursuivent dans le quartier de Fort-Bonifaccio où se trouvent la plupart des écoles internationales.

Conclusions provisoires/actions proposées

- En tant qu'expérience innovante, l'Eurocampus de Manille devrait pouvoir bénéficier **d'aides européennes**. Le cas sera soulevé par la mission à l'occasion de ses discussions à Bruxelles avec la Commission.

- En tant qu'école franco-allemande, il devrait faire l'objet de réflexions au sein **du groupe de travail mixte créé par l'AEFE et la ZFA** (cf. la fiche Shanghai).
 - Sur place, un rapprochement devrait être recherché **avec la Banque asiatique de développement** (BAD) dont les personnels envoient plutôt leurs enfants à l'école américaine. Pour mémoire, la Banque asiatique de développement emploie vingt cadres français.
 - **Le déménagement vers le nouveau quartier de Manille** où s'installent toutes les écoles internationales reste une priorité. Il devrait contribuer à augmenter les effectifs puis à les stabiliser grâce à une nouvelle « clientèle » plus stable.
 - **La question du diplôme est cruciale.**
- Accepterons-nous le « bac international de Genève » ou serons rapidement en mesure de proposer une autre certification à dimension internationale ?**

Vietnam : l'école française Colette d'Ho Chi Minh-ville

Présentation

Établissement **en gestion directe**, l'école Colette scolarise 440 élèves dont 330 Français.

L'AEFE rémunère 5 expatriés et 15 résidents.

Si les frais de scolarité ont augmenté de 50 % en cinq ans, ils restent raisonnables (2 300 €).

La nécessité d'une construction

Deux problèmes

Le premier problème est celui de l'augmentation régulière des effectifs (24 élèves en 1990, près de 450 aujourd'hui) due pour une large part au retour de ressortissants français d'origine vietnamienne. Il n'est pas sûr, par exemple, que les trente-huit demandes de places en petite section de maternelle pour la rentrée 2004 puissent être toutes honorées.

Le second est celui de l'actuelle dispersion entre trois sites dans la ville.

La solution privilégiée jusqu'au printemps 2004

Elle consiste en la prise en charge financière, par des hommes d'affaires français installés sur place, du coût de la construction d'un nouveau lycée (et de l'acquisition du terrain). L'État paierait ensuite un loyer pendant une dizaine d'années puis deviendrait propriétaire (*leasing*).

Elle n'a pu toutefois être mise en œuvre car, si le principe en est séduisant, les obstacles juridiques n'ont, à ce jour, pas pu être surmontés.

Les solutions alternatives

La première pourrait consister en **un changement de statut du lycée**. L'initiative du projet reviendrait à un comité de gestion. Il existe en effet à Ho Chi Minh-ville quelques personnalités très motivées et très capables de « monter » avec succès un tel projet autour de l'ambassadeur et du consul général. Il faudrait tenter alors de préserver les avantages liés au statut d'école consulaire de « Colette », ce qui ne paraît pas impossible, à la lumière de certains précédents.

La seconde passe **par un emprunt (d'environ 5 M €) que l'AEFE contracterait directement à Paris auprès d'un organisme bancaire**. Cette solution, que les textes rendent parfaitement possible, passe par Bercy. Au moment de la rédaction de notre rapport elle semblerait la solution privilégiée par l'AEFE.

Conclusions provisoires/actions proposées

- **La construction d'un nouveau lycée est urgente. Bien situé, il permettra de faire face à la demande « naturelle » en même temps qu'il pourra accueillir les enfants d'une clientèle vietnamienne aisée (cf. le succès de la British International School et ses 900 – bientôt 1 700 – élèves) et demandeuse. Il faut, sans plus tarder, choisir une des solutions et, surtout, faire en sorte qu'elle soit très rapidement mise en œuvre avec détermination.**

Chine : fiche n° 1 l'école française de Shanghai

Présentation

L'école française de Shanghai est un établissement privé **conventionné** avec l'AEFE.

Elle présente trois caractéristiques intéressantes :

- elle accueille 90 % d'élèves français (450/500, cas unique dans la zone) ;
- elle connaît un très fort développement, conséquence du dynamisme économique de la place de Shanghai (les effectifs ont triplé en quatre ans) ;
- elle partage ses locaux avec une école allemande, au sein d'un « Eurocampus ».

L'AEFE prend en charge 2 postes d'expatriés (dont celui du proviseur) et 1 poste de résident.

Les frais de scolarité s'élèvent en moyenne à 7 700 €.

Deux défis : gérer la croissance et travailler à une meilleure intégration avec l'école allemande

Un nouvel établissement

Face à la croissance des effectifs, un nouveau terrain (45 000 m²) a été acquis, en partenariat avec l'école allemande, dans la banlieue de la ville. Le coût prévisionnel des travaux s'élève à quelque 12 M €.

Une meilleure intégration des deux établissements.

L'Eurocampus est pour l'instant assez virtuel. Horaires des cours, dates des congés... tout sépare de fait la vie des deux établissements hébergés sous le même toit. Il n'y a plus actuellement de cours d'anglais commun, ce qui avait été le cas un temps. Aucun des deux chefs d'établissements ne parle la langue de l'autre. **Du côté allemand, on regrette le manque d'implication politique de Berlin** pour faire de Shanghai une vitrine de la coopération éducative franco-allemande dans un contexte économique très porteur.

Conclusions provisoires/actions proposées

- L'expérience de l'école de Shanghai prend place dans **un environnement idéal** : croissance économique générale soutenue, présence active des grandes entreprises françaises, effectifs en augmentation rapide. Le financement du nouveau lycée (12 M € répartis également entre parties française et allemande) sera entièrement financé par les parents et les entreprises. L'établissement pourrait être choisi, pour **une expérience franco-allemande pilote**, sur le plan pédagogique, en particulier dans le sens d'une plus grande intégration des cursus et l'organisation de la vie scolaire et des calendriers. Cela pourrait constituer l'une des tâches prioritaire du **groupe de travail mixte** créé récemment entre l'AEFE et L'ZFA (*Zentralstelle für Auslandsschulwesen*).

Chine : fiche n° 2 le lycée français de Pékin

Présentation

Établissement conventionné, il accueille 760 élèves dont 500 Français. La progression des effectifs est régulière (plus 60 % en sept ans, actuellement **plus 5 % par an**) même si elle est moindre qu'à Shanghai.

L'AEFE rémunère 9 expatriés et – pour partie -23 résidents.

Les frais de scolarité, qui ont augmenté de plus 17 % en cinq ans, se montent en moyenne à 5 000 € pour les élèves français et 5 700 pour les autres.

La construction d'un nouvel établissement : une vraie urgence

Une question récurrente.

Jusqu'à présent, le lycée a pu faire face à l'augmentation des effectifs. Mais, après une première extension en 1999 et une délocalisation des maternelles, **une nouvelle construction doit être opérationnelle à la rentrée 2007**. Les autorités chinoises ne délivreront pas de permis pour une autre extension sur les mêmes lieux. Par ailleurs, les loyers coûtent actuellement 400 000 € par an.

Les deux hypothèses

Hypothèse n° 1 : il s'agirait de construire un lycée sur le terrain même sur lequel une nouvelle ambassade plus résidence doit être bientôt bâtie (résultat du concours d'architecte : le 19 juillet 2004. Un projet de lycée figurera dans chacune des offres). Avantages : le terrain existe déjà, il est très bien placé. Inconvénients : il faudra loger le lycée sur 8 000 m² et donc renoncer aux équipements sportifs extérieurs. Par ailleurs, le lycée restera perçu comme une « école d'ambassade » et n'attirera pas de « clientèle chinoise ».

Hypothèse n° 2 : elle consiste en la recherche et l'achat d'un terrain plus vaste (45 000 m²), situé à la périphérie de la ville. Il reste que la pression sur la demande de terrains est forte (JO en 2008...).

Le coût du nouvel établissement

Dans tous les cas, **l'enveloppe globale a été estimée à 15 M €**. 8 M € seront levés par emprunt bancaire, le reste se répartissant en fonds propres (0,3 M €), aide de l'État (1,5 M € ?), « parts de fondateurs » et dons/mécénat.

Conclusions provisoires/actions proposées

- Un nouveau lycée est nécessaire à Pékin. Des deux approches possibles pour la réalisation celle, extérieure à l'enceinte de la future ambassade, plus difficile à mettre en œuvre, paraît plus riche d'avenir. Quelle que soit la décision, il importe que **le débat soit tranché très vite par le comité de gestion.**
- La Chine est actuellement à l'honneur en France. Possibilité d'approcher **le « comité d'honneur des années croisées France-Chine »** qui a vocation à se pérenniser et pourrait poursuivre son action de mécénat en faveur, cette fois, du lycée.
- Sur place, **la section locale des CCEF et la chambre de commerce,** encouragées par le conseiller économique et financier, sont prêtes à épauler le comité de gestion dans le montage financier de l'opération.
- Au cas où la solution extérieure au périmètre de l'ambassade serait retenue il conviendrait d'explorer toutes les pistes **tendant à obtenir l'aide des autorités chinoises** en ce qui concerne le terrain (emplacement et prix). **La visite du président Chirac** en Chine en octobre 2004 pourrait être mise à profit.

Tokyo : le lycée franco-japonais

Présentation

Il s'agit d'un établissement en gestion directe accueillant 800 élèves (dont 50 boursiers) sur deux sites (le second étant loué).

Les frais de scolarité s'échelonnent de 4 500 à 7 300 €. Un tarif différencié (élèves français/autres plus 20 %) est appliqué.

Un système original de financement par les entreprises a été mis en place. Ce « plan de contribution », qui tire avantage de dispositions fiscales de la loi japonaise, permet aux entreprises qui en acceptent le principe de majorer de 20 % le montant de la scolarité dans des conditions fiscales optimales.

Un « plus » pour le lycée : la présence d'un grand nombre de familles franco-japonaises fixées à Tokyo sur le long terme.

Des nouveaux besoins

La question de l'évolution du lycée est pendante depuis vingt-cinq ans. La répartition actuelle sur deux sites n'est pas satisfaisante et la capacité actuelle ne permet pas de répondre aux besoins futurs.

Un comité de réflexion, mis en place par l'ambassadeur, chargé d'explorer de nouvelles voies pour le futur, tant sur le plan éducatif qu'immobilier, doit rédiger un « Livre blanc » d'ici la fin de l'année.

Conclusions principales/actions proposées

- L'actuel « comité de réflexion » devrait se transformer rapidement en « **comité de projet** », qui, autour de l'ambassadeur réunirait des personnalités françaises du monde des affaires (CCEF, chambre de commerce) qui ont accepté cette responsabilité.
- Ce comité, en associant à son travail toute la collectivité et notamment **les deux associations de parents d'élèves** qui ont l'une et l'autre avancé des pistes intéressantes (réduction des frais de scolarité en fonction de l'ancienneté dans l'établissement, passage au système du conventionnement...), devrait soumettre une proposition incluant **un vrai projet éducatif et une solution immobilière satisfaisante**.
- S'agissant des aspects éducatifs, la question se pose en particulier de savoir s'il est opportun de **créer une section japonaise** afin d'attirer une nouvelle clientèle. Cette hypothèse aurait également pour avantage de diriger, à terme, davantage d'élèves japonais vers le système universitaire français, de plus en plus connu et apprécié.
- La question immobilière devra recevoir un traitement global (*cf.* la question pendante de la construction d'une nouvelle ambassade). Un contact devrait être pris avec les autorités japonaises sur la question de **l'éventuelle attribution d'un terrain** à des conditions privilégiées (*cf.* le don par la France du terrain de la « Maison de la culture du Japon » inaugurée en 1996 à Paris).

En Afrique

Cameroun : les établissements visités

Le lycée Fustel-de-Coulanges à Yaoundé

Établissement **conventionné** qui scolarise 821 élèves (dont 437 Français, 299 nationaux et 85 étrangers tiers).

L'AEFE rémunère 12 expatriés et – pour partie -31 résidents.

Les frais de scolarité payés par les familles se situent entre 1 160 et 3 990 €

Une situation budgétaire fragile

Les droits d'écologie ne sont pas adaptés aux coûts réels de chaque niveau d'enseignement.

Les faibles marges budgétaires disponibles pour l'entretien et la rénovation des locaux risquent de conduire à court terme à une dégradation des bâtiments.

Quelle solution ?

Revoir la politique des frais de scolarité pour se donner les moyens financiers nécessaires.

Le lycée Dominique-Savio de Douala

Établissement **conventionné** qui scolarise 1 040 élèves (dont 758 Français, 231 nationaux et 161 étrangers tiers).

L'AEFE rémunère 17 expatriés et – pour partie -28 résidents.

Les frais de scolarité se situent entre 1 200 et 3 360 €.

Des locaux éclatés sur trois sites et en mauvais état

Leur dispersion génère des surcoûts de fonctionnement ainsi que des dysfonctionnements sur le plan administratif et pédagogique.

Leur mauvais état génère des dépenses excessives et donne une mauvaise image de notre enseignement dans cette capitale économique.

Quelle solution ?

Assurer rapidement le dispositif de financement du projet d'amélioration conduit par le comité de gestion avec l'appui d'un fonds alimenté par les entreprises françaises présentes.

Conduire une étude de construction regroupant le groupe scolaire maternel et élémentaire sur le terrain attribué par l'ambassade de France à l'actuelle école maternelle.

Conclusions provisoires/actions proposées

- **À Yaoundé** : nécessité d'une vision à moyen terme pour **un établissement plus ouvert à l'international et à l'Europe** prenant en compte la place de l'anglais dans ce pays bilingue.
- **À Douala** : exigence d'une action rapide de tous les acteurs pour conduire le projet d'avenir de l'établissement regroupé sur deux sites.



Annexe 3

Action européenne Comenius 2 (accueil d'assistants linguistiques) : formulaires de candidature pour les établissements

A. ÉTABLISSEMENT / ORGANISME CANDIDAT

Adresse de l'établissement/organisme (si votre candidature est retenue, toute correspondance sera envoyée à cette adresse)

Nom légal complet, dans la langue nationale, de l'établissement/organisme	
Rue et numéro	
Code postal et localité	
Région	
Pays	
Téléphone/Télocopie (précisez l'indicatif du pays et de la région)	Téléphone : _____ Télécopie : _____
Adresse électronique	
Site Web	

Chef de l'établissement/organisme (la personne juridiquement autorisée à représenter son établissement/organisme)

Nom et prénom		M. <input type="checkbox"/> Mme <input type="checkbox"/> Mlle <input type="checkbox"/>
Titre officiel		

Nom et adresse privée de la personne de contact (cette personne est celle qui supervisera l'assistant Comenius si la candidature est retenue; au besoin, elle pourra être contactée à son adresse privée pendant les vacances scolaires)

Nom et prénom		M. <input type="checkbox"/> Mme <input type="checkbox"/> Mlle <input type="checkbox"/>
Fonction actuelle		
Rue et numéro		
Code postal et localité		
Région et Pays		
Téléphone/Télocopie (précisez l'indicatif du pays et de la région)	Téléphone : _____	Télocopie : _____
Téléphone mobile, le cas échéant, de la personne de contact		
Adresse électronique		

Précédentes participations à des programmes de l'UE

Au cours des cinq dernières années, votre établissement a-t-il participé au programme SOCRATES ou à toute autre activité financée par l'Union européenne (par exemple, LEONARDO DA VINCI, JEUNESSE POUR L'EUROPE) ?			<input type="checkbox"/> OUI (veuillez compléter le tableau ci-après)
			<input type="checkbox"/> NON
Année	Programme de l'Union européenne	Numéro de référence du projet	Titre

Type d'établissement/organisme

Type d'établissement	<input type="checkbox"/> école maternelle <input type="checkbox"/> école primaire <input type="checkbox"/> établissement d'enseignement secondaire <input type="checkbox"/> général <input type="checkbox"/> professionnel <input type="checkbox"/> technique <input type="checkbox"/> établissement pour/comptant des élèves ayant des besoins éducatifs spécifiques <input type="checkbox"/> établissement de formation pour adultes ou de formation continue <input type="checkbox"/> autre, veuillez préciser :		
Nombre de membres du personnel	Total:	De sexe féminin:	De sexe masculin:
Nombre d'élèves	Total:	De sexe féminin:	De sexe masculin:

Localisation

Où se situe votre établissement ?	<input type="checkbox"/> grande ville (plus de 300 000 habitants) Précisez <input type="checkbox"/> centre-ville <input type="checkbox"/> banlieue <input type="checkbox"/> ville (entre 50 000 et 300 000 habitants) <input type="checkbox"/> petite ville (entre 10 000 et 50 000 habitants) <input type="checkbox"/> très petite ville ou village (moins de 10 000 habitants) <input type="checkbox"/> grande ville la plus proche:
--	--

Accès

Votre établissement est-il bien desservi par les transports publics ?	<input type="checkbox"/> OUI Précisez : <input type="checkbox"/> NON
--	---

Logement

Pouvez-vous aider l'assistant linguistique Comenius à trouver un logement approprié ?	<input type="checkbox"/> Oui, nous pouvons lui trouver un logement et nous charger des démarches pratiques <input type="checkbox"/> Oui, nous pouvons donner à l'assistant des informations sur les possibilités de logement, mais nous ne pouvons nous charger d'aucune démarche pratique
--	---

B. LANGUE(S) ET PAYS D'ORIGINE

1. Indiquez, par ordre décroissant de priorité, de 1 à 3 (1= principale priorité), vos préférences en ce qui concerne la ou les langue(s) d'enseignement de l'assistant linguistique Comenius.

Remarque : la priorité sera accordée aux demandes visant les langues les moins répandues et les moins enseignées de l'UE.

-	DA	Danois	-	IS	Islandais
-	DE	Allemand	-	NO	Norvégien
-	EL	Grec	-	BG	Bulgare
-	EN	Anglais	-	CZ	Tchèque
-	ES	Espagnol	-	EE	Estonien
-	FI	Finois	-	LV	Letton
-	FR	Français	-	LT	Lituanien
-	IT	Italien	-	HU	Hongrois
-	NL	Néerlandais	-	MT	Maltais
-	PO	Portugais	-	PL	Polonais
-	SE	Suédois	-	RO	Roumain
-	GA	Irlandais	-	SI	Slovène
-	LE	Luxembourgeois	-	SK	Slovaque
-			-	TR	Turc

2. Indiquez, par ordre décroissant de priorité, de 1 à 3 (1= principale priorité), vos préférences en ce qui concerne le pays d'origine de l'assistant linguistique Comenius.

-	BE	Belgique	-	IS	Islande
-	DK	Danemark	-	LI	Liechtenstein
-	DE	Allemagne	-	NO	Norvège
-	GR	Grèce	-	BG	Bulgarie
-	ES	Espagne	-	CZ	République tchèque
-	FR	France	-	CY	Chypre
-	IE	Irlande	-	E	Estonie
-	I	Italie	-	LV	Lettonie
-	LU	Luxembourg	-	LT	Lituanie
-	NL	Pays-Bas	-	HU	Hongrie
-	AT	Autriche	-	MT	Malte
-	PT	Portugal	-	PL	Pologne
-	FI	Finlande	-	RO	Roumanie
-	SE	Suède	-	SI	Slovénie
-	GB	Royaume-Uni	-	SK	Slovaquie
-			-	TR	Turquie
-		Pas de préférence			

2. Dans le cadre de ses tâches, chaque assistant linguistique enseignera sa langue maternelle. Êtes-vous disposé à accepter un assistant dont la langue maternelle n'est pas enseignée dans le cadre du programme officiel ?

OUI

NON

C. L'ASSISTANAT LINGUISTIQUE COMENIUS

C.1 Informations de base

1. Indiquez vos préférences pour la durée de l'assistantat <i>[Durée minimale: 3 mois - Durée maximale: 8 mois]</i> mois
2. Indiquez vos préférences pour la période d'assistantat <i>[Cette période peut commencer au plus tôt début août et doit se terminer au plus tard fin juillet]</i>	Début : _____ Fin : _____
3. Avec quel groupe d'âge souhaiteriez-vous que l'assistant travaille ? <i>[Veuillez indiquer vos préférences par ordre décroissant de priorité, de 1 à 3 (1= principale priorité)]</i>	<input type="checkbox"/> 3-6 ans <input type="checkbox"/> 16-19 ans <input type="checkbox"/> 6-11 ans <input type="checkbox"/> adultes <input type="checkbox"/> 11-16 ans <input type="checkbox"/> autre, veuillez préciser : _____
4. Quelles tâches souhaiteriez-vous que l'assistant effectue ? <i>[Veuillez noter que le programme et les heures de travail de l'assistant sont à négocier avec ce dernier]</i>	<input type="checkbox"/> améliorer la compréhension et l'expression des élèves/apprenants dans sa langue maternelle et dans d'autres langues qu'il/elle maîtrise <input type="checkbox"/> fournir une aide aux élèves/apprenants défavorisés ou moins favorisés <input type="checkbox"/> fournir une aide aux élèves/apprenants ayant des difficultés à apprendre une langue étrangère <input type="checkbox"/> fournir des informations sur son pays d'origine <input type="checkbox"/> élaborer du matériel pédagogique <input type="checkbox"/> aider à préparer et/ou à mettre en œuvre un projet / un partenariat (Comenius 1 / Grundtvig 1 ou 2) entre l'établissement/organisme d'accueil et un établissement/organisme de son pays <input type="checkbox"/> enseigner une langue moins répandue et moins enseignée de l'UE <input type="checkbox"/> préparer des élèves/apprenants et des enseignants/formateurs en vue d'une activité de mobilité dans le cadre de projets/partenariats Comenius 1 ou Grundtvig 1 ou 2 <input type="checkbox"/> autre, veuillez préciser : _____ _____ _____

C.2 Contenu

Veuillez fournir une description concise du projet indiquant pourquoi vous souhaitez accueillir un assistant linguistique Comenius et comment vous comptez vous y prendre pour exploiter au mieux les compétences de l'assistant. Veuillez répondre aux questions ci-dessous sur une feuille distincte (en vous limitant à une page de texte au total).

1. Quelles sont les activités prévues dans le cadre desquelles l'assistant linguistique Comenius aura la possibilité d'enseigner sa langue maternelle ?
2. Dans quels domaines du programme d'études l'assistant linguistique Comenius sera-t-il impliqué et de quelle manière ?
3. Comment l'assistant linguistique sera-t-il impliqué dans les activités extrascolaires de votre établissement et, le cas échéant, dans les autres activités de la collectivité locale ?
4. Si votre établissement envisage de partager l'assistant Comenius avec d'autres établissements, comment sa charge de travail sera-t-elle gérée et contrôlée ?

D. PLAN COMENIUS

La **partie D** du présent formulaire de candidature doit être complétée **uniquement** par des établissements autoisés à présenter leur candidature pour l'accueil d'un assistant linguistique Comenius au titre de **Comenius 2**.
Veillez répondre aux questions dans l'ordre ci-dessous sur une feuille séparée. Le Plan Comenius de votre établissement ne devrait pas dépasser 2 pages de texte.

Le Plan Comenius vise à aider votre établissement à planifier à long terme ses activités de coopération européenne ou internationale. Il doit vous aider à mener une réflexion sur la politique de développement de votre établissement dans ce domaine et à planifier cette politique. Cette réflexion devrait idéalement rassembler des représentants de toutes les parties concernées : la direction, les enseignants, les élèves, les parents et les autorités éducatives locales.

Votre Plan Comenius servira également d'outil de référence à l'agence nationale lorsqu'elle sera appelée à évaluer votre candidature. Il ne devrait par conséquent pas être une copie des informations fournies dans la partie C du présent formulaire.

Dans le même temps, il ne s'agit pas de vous imposer une charge de travail inutile. Vous trouverez donc quelques questions ci-après pour vous guider.

Pour de plus amples renseignements, vous pouvez consulter le Guide du candidat ou votre agence nationale.

Si le projet d'établissement comporte un volet international, vous pouvez en fournir la copie et compléter en répondant aux questions suivantes.

1. Comment décrivez-vous le contexte dans lequel votre établissement évolue ?
À titre d'exemple: votre établissement est-il situé dans une zone socio-économique défavorisée ? Est-il confronté à des besoins spécifiques des élèves, du personnel ou d'autres intéressés (par exemple, des élèves menacés d'exclusion, handicapés, des enfants d'immigrés, de réfugiés) ? Dans l'affirmative, veuillez expliquer la situation.
2. Votre établissement a-t-il déjà participé à des activités de coopération internationale (autres que celles mentionnées dans la partie A du formulaire) ?
Votre établissement a-t-il déjà participé ou est-il actuellement associé, par exemple, à des programmes de coopération ou d'échange nationaux ou bilatéraux ? Prévoit-il de participer à de telles activités ?
3. Pourquoi votre établissement souhaite-t-il participer à des activités de coopération internationale telles que Comenius ?
Quels sont vos objectifs et priorités ? Quels sont les résultats concrets que votre établissement souhaite atteindre ?
4. Qui participe à la définition de ces objectifs et priorités ? Qui définit la politique de votre établissement dans ce domaine ?

E. DÉCLARATION

La présente déclaration doit porter la signature et le cachet de la personne juridiquement autorisée à signer au nom de l'établissement candidat ¹. Le formulaire de candidature à envoyer à votre agence nationale doit porter l'original des signatures et du cachet de l'établissement/organisme candidat.

"Je soussigné(e) certifie que les informations contenues dans la présente demande sont exactes à ma connaissance. Je confirme que mon établissement possède la capacité financière et opérationnelle de mener à bien le projet proposé."

Lieu :

Date :

Nom et fonction en lettres capitales :

Signature :

Cachet de l'établissement/Inspection :

¹ Dans le cas des Ecoles publiques du premier degré, il s'agit de l'Inspecteur de l'Education Nationale.

Annexe 4

La coopération éducative entre académies non-partenaires de l'AEFE, collectivités locales françaises et territoires étrangers : situation actuelle

Académies	Principales actions soutenues par les collectivités locales (régions) dans le cadre de l'enseignement secondaire. (Les projets sont mentionnés en caractères italiques)	Partenariats éventuels
Amiens	Échanges scolaires à vocation linguistique : Thuringe (Allemagne) et Essex (Grande-Bretagne). Formation des personnels enseignants : Essex et Durham (Grande-Bretagne). Formation des personnels d'encadrement : Agadir (Maroc)	Grande-Bretagne Europe du Nord
Aix-Marseille	Échanges scolaires à vocation linguistique : Piemont et Toscane (Italie), Tübingen (Allemagne). Octroi de bourses/enseignement professionnel : Alexandrie (Égypte), Bonsalem (Tunisie). Formation des enseignants locaux : Sénégal, Mauritanie, Tunis (Tunisie), Mohammedia et Rabat (Maroc), Beyrouth (Liban) <i>Projet : création d'une classe de propédeutique destinée à accueillir des élèves bacheliers chinois et vietnamiens, afin d'assurer leur insertion dans les filières d'enseignement supérieur.</i> La coopération avec les pays du pourtour méditerranéen ainsi qu'avec la Chine constitue une priorité pour le président de la région PACA	Maroc Proche-Orient Moyen-Orient Maghreb Est Asie (Chine et Vietnam)
Besançon	Échanges scolaires à vocation linguistique : Roumanie, Espagne, Irlande et Tunisie. Formation des personnels d'encadrement locaux : commune de Mohammedia (Maroc) – rapprochement en cours des corps d'inspection de Casablanca (Maroc) et de Belfort – Djibouti. Formation des personnels d'enseignement : Willayah d'Alger (convention sur les métiers de l'automobile, de l'alimentaire et du tourisme)	Djibouti Corne de l'Afrique
Caen	Échanges scolaires à vocation linguistique : Angleterre, Norvège, Danemark, Allemagne (participation des conseils généraux du Calvados et de la Manche). Octroi de bourses/formation professionnelle à l'étranger (Grande-Bretagne et Espagne). Formation des personnels d'encadrement : Maroc	Grande-Bretagne Europe du Nord
Clermont-Ferrand	Échanges scolaires à vocation linguistique : région des Asturies (Espagne), région de Belfast (Irlande). Formation des personnels locaux : ville de Beyrouth (Liban), région de Novgorod (Russie), Djibouti ; département de Bistrita (Roumanie), Niafunké (Sénégal), Cambodge (développement métiers de l'eau), Laos et Vietnam (développement de la formation générale), Rabat (Maroc – diffusion du français dans l'enseignement du secondaire marocain). À noter : création, par le conseil régional, d'un pôle de spécialistes destiné à définir les grands axes de la coopération décentralisée en matière éducative	Maroc

Académies	Principales actions soutenues par les collectivités locales (régions) dans le cadre de l'enseignement secondaire. (Les projets sont mentionnés en caractères italiques)	Partenariats éventuels
Dijon	Échanges scolaires à vocation linguistique : <i>Land</i> de Rhénanie-Palatinat (Allemagne), soutien à une filière ABIBAC à Dijon. Échanges de personnels et concertation pour les formations : État du Kentucky (États-Unis). Formation chefs d'établissement Maroc et Bulgarie. Accueils d'élèves étrangers de longue durée : République tchèque et Pologne (accueil d'élèves de la seconde à la terminale dans l'académie/partnership IEP de Paris)	Allemagne Europe centrale États-Unis
Guadeloupe	Échanges scolaires à vocation de formation professionnelle et formation des personnels locaux : La Havane et Pina del Rio (Cuba). Placement d'élèves de filières professionnelles : Floride (États-Unis) <i>En cours de projet : accueil des élèves bacheliers haïtiens dans les filières de BTS et les classes préparatoires de l'académie.</i> <i>Formation des personnels locaux d'enseignement technique : Sainte-Lucie et Haïti.</i> <i>Assistance pédagogique aux lycées de Santo Domingo (Saint-Domingue)</i>	Caraïbes Amérique du Nord Amérique centrale
Limoges	Échanges scolaires à vocation linguistique : Straffordshire (Angleterre), Poméranie (Pologne), Moyenne Franconie (Allemagne). Formation des personnels locaux : Burkina Faso	Grande- Bretagne Europe du Nord
Martinique	Échanges scolaires à vocation linguistique et de formation professionnelle : île de Margarita (Venezuela), Santa Domingo (Saint-Domingue), État de Tabasco (Mexique – en cours de réalisation), île de Sainte-Lucie. Formation des enseignants locaux/coopération linguistique : Salvador, Chili. <i>NB : ces programmes sont cofinancés par le conseil régional de la Martinique, en partenariat notamment avec le Fonds interministériel de coopération régionale.</i>	Caraïbes Amérique centrale Amérique du Sud
Nice	Échanges scolaires à vocation linguistique : Bavière (Allemagne) et province de Cunéo (Italie). Le développement de l'enseignement de la langue étant particulièrement soutenu par le conseil général des Alpes-Maritimes. Stages dans le cadre de la formation professionnelle (Bacs professionnels et BTS) : Tunis (Tunisie), Tanger et Tétouan (Maroc), Alexandrie (Égypte), Tyr (Liban). <i>En projet : renforcement de l'apprentissage de la langue arabe dans l'académie, en partenariat avec la prochaine implantation de la filière Proche et Moyen-Orient de l'IEP de Paris</i>	Maghreb Est Maroc Proche-Orient Moyen-Orient
Orléans-Tours	Échanges scolaires à vocation linguistique : <i>Länd</i> de Thuringe, de Saxe et de Basse-Saxe (Allemagne). Formation des enseignants : projet de partenariat avec le comté de Armagh (Irlande). Formation des personnels locaux : cercle de Gorgol (Mauritanie), Mali et Burkina Faso	Afrique Centrale
Poitiers	Échanges scolaires à vocation linguistique : Mecklembourg-Vorpommern (Allemagne), Extramadura (Espagne). Formation des enseignants locaux : Hô Chi Minh-ville, Canthô et Hùé (Vietnam). Travail sur des thèmes communs et coopération linguistique : Namibie (expérience pilote avec un pays africain anglophone). Pilotage de l'orientation scolaire : lycée français de Buenos-Aire (Argentine). Programme de collaboration en cours de finalisation avec les établissements de l'AEFE dans le cadre de la formation professionnelle : Laos, Thaïlande et Vietnam	Asie du Sud-Est Afrique australe

Académies	Principales actions soutenues par les collectivités locales (régions) dans le cadre de l'enseignement secondaire. (Les projets sont mentionnés en caractères italiques)	Partenariats éventuels
Reims	<p>Échanges scolaires à vocation linguistique Bad-Wurtemberg, Rhénanie du Nord, Hessen, Sarre (Allemagne), Londres (Grande-Bretagne), Florence et Rome (Italie), Madrid, Barcelone et Valence (Espagne), région d'Orel (Russie) et Washington DC (États-Unis), pour un total de 16 000 élèves pour la période 2002-2004.</p> <p>Projets de coopération éducative (échanges de personnels, formation des enseignants locaux et participation à des projets pédagogiques) avec la région du Nord de la Grande-Plaine (Hongrie), de Vysocína (République tchèque).</p> <p>Il est à noter que les départements de la Marne et des Ardennes assurent le cofinancement des déplacements d'élèves</p>	<p>Europe centrale et orientale Espagne Italie Grande-Bretagne</p> <p>NB : candidature de l'académie pour le partenariat AEFÉ avec l'Amérique centrale</p>
La Réunion	<p>Soutien à la dotation en équipements scolaires et aux pratiques pédagogiques : Firaisankina et Tananarive (Madagascar), Victoria (Seychelles).</p> <p>Formation des enseignants et des cadres locaux : Kenya, Mozambique, Eben (Maurice), Comores et Maurice.</p> <p>Actions de formation continue des enseignants du lycée français de Tananarive.</p> <p>Stages dans le cadre de la formation professionnelle : Québec (Canada) et État du Karnataka (Inde)</p>	<p>Océan indien Afrique centrale et orientale</p>