



MONTAGE ET FINANCEMENT D'UN PROJET IMMOBILIER

- ✦ *François Normant, secrétaire général de la FAPEE et secrétaire adjoint de l'ANEFE*
- ✦ *Pierre Favret, chef du service immobilier de l'AEFE*
- ✦ *Françoise Hirzel, directrice du comité des prêts de l'ANEFE (Association nationale des écoles françaises de l'étranger),*
- ✦ *Pascal Joubin, directeur clientèle associative et institutionnelle de la Banque Transatlantique, filiale du groupe Crédit mutuel CIC.*

POUR UNE ECOLE INCLUSIVE DANS LE RESEAU LE RÔLE DES PARENTS

- ✦ *Manel Dridi, la commission d'intégration et de suivi scolaire dans les établissements de Tunisie*
- ✦ *Rosalie Bojoly, Eléments de psycho-pédagogie et neuropédagogie*
- ✦ *Mihaela Bucuroiu, 1er congrès sur les élèves à besoins éducatifs particuliers dans le réseau de l'enseignement français à l'étranger*



Le service immobilier dans l'ensemble de ses activités

Le service a été créé en 2005. Auparavant, les sujets immobiliers de l'AEFE étaient gérés par le Quai d'Orsay. L'AEFE a fait également évoluer ses statuts lui permettant de porter des projets immobiliers et de récupérer en gestion tous les biens domaniaux sur lesquels sont installés les EGD. Ces biens ont été remis progressivement en dotation et sont sous la responsabilité juridique et technique de l'AEFE.

Sur 74 EGD, 68 sont gérés par l'AEFE, les lycées franco-allemands, en Allemagne, sont gérés par l'état allemand.

L'ensemble occupe 108 sites. C'est un très gros patrimoine dont la valeur vénale est de 754 millions€.

SPSI : Schéma de programmation et de suivi immobilier

Le SPSI, est le cadre dans lequel fonctionne le service, la programmation pluriannuelle d'opérations soumises au conseil d'administration de l'AEFE.

Pour le SPSI 2016-2020, une vingtaine de grosses opérations structurantes sont programmées pour un montant de 110 Millions€. La dépense immobilière à l'Agence est entre 35 et 50M€/an.

L'équipe : Nous avons une structure de 6-7 personnes (deux administratifs juridiques et 4 techniciens) et quelques dispositifs qui prolongent notre action à l'étranger. Nous avons une grosse antenne au Maroc (20% de notre dispositif immobilier) et des volontaires internationaux installés où nous avons des projets en cours (Hanoï, Maroc, Tunisie, Espagne, Vietnam et Londres)

Activité du service immobilier

Il a une activité juridique (baux, titres d'occupation...), domaniale et une activité « montage et suivi de projets immobiliers » très prenante puisqu'elle est en pleine responsabilité pour les EGD et d'assistance aux établissements conventionnés dans leur projet immobilier.

Quelle type d'assistance aux conventionnés ?

- I. Assistance technique aux divers stades d'avancement du projet,
- II. Instruction de demande de subvention d'investissement ou de sécurité. Jusqu'à l'an passé, l'Agence avait une dotation pour les subventions d'investissement de 8M€/an, ce qui permettait d'aider de façon assez conséquente les établissements en étalant l'aide sur plusieurs années. Le service espère la retrouver l'an prochain avec un budget égal à celui d'avant 2017. Une dotation spécifique de sécurité (14M€) permet cependant d'aider les établissements (EGD, conventionnés et partenaires) à sécuriser dans leurs emprises.
- III. Participation à l'instruction des dossiers de demande de garantie de l'Etat sur les prêts.

Assistance technique aux divers stades d'avancement du projet

Elle est surtout efficace en début de projet. Tout se joue en début de projet quand on réfléchit à ce que l'on veut, qu'on définit le montage et l'organisation générale.

Nous avons développé à l'Agence un savoir-faire utile pour engager votre projet sachant qu'une grande partie des risques qu'on retrouve dans l'exécution auraient pu être évités.

Diagnostic d'une situation immobilière dans ses différents aspects :

- techniques,

- de réglementation souvent de réglementation locale mais la réglementation française - même si elle n'est pas complètement applicable peut servir de référence,
- juridiques, fonctionnels. Un établissement doit répondre à un certain nombre de conditions d'organisation. Il faut donc établir un diagnostic de la situation présente et des problèmes qu'elle pose.

Les réflexions préalables

Elles consistent à se fixer des objectifs en terme d'évolution de l'établissement qui vont se traduire en besoins immobiliers.

- ▶ l'évolution de la structure pédagogique,
- ▶ l'évolution de ces conditions de fonctionnement,
- ▶ l'évolution de son image :

Le montage du projet immobilier

Il y a beaucoup d'intervenants dans un projet immobilier : 1/le programmiste, 2/ l'architecte, 3/l'entrepreneur bien sûr mais également des 4/project managers qui prolongent votre rôle de maîtrise d'ouvrage et qui vous représentent sur place avec des missions plus ou moins complètes, 5/des bureaux de contrôle pour satisfaire à des réglementations locales. Il peut y avoir aussi des 6/coordonnateurs sécurité en Europe (directive européenne).

On doit avoir clairement et très tôt les missions bien définies que vous confierez aux uns et aux autres. Les contrats doivent être clairs.

Le programmiste

Il vous aide à exprimer les besoins et les traduire en besoins immobiliers à satisfaire dans le cadre du projet. Cela fera l'objet d'études de faisabilité parce qu'il a plusieurs réponses possibles, plusieurs scénarios.

L'architecte du projet

Il a un rôle fondamental. Il fera les plans, va suivre toute l'opération avec une partie qui sera sous sa responsabilité unique (les plans). Il sera associé bien évidemment avec les bureaux d'études et les entreprises.

Le concours d'architecte

Il y a plusieurs façons de désigner un maître d'oeuvre mais nous soutenons la procédure de concours d'architecte qui, même si elle prend un peu de temps et demande un peu d'argent (puisque il faut indemniser les concurrents), vous oblige à leur expliquer très précisément ce que vous voulez. C'est toujours bien d'avoir trois ou quatre projets parmi lesquels on choisit le meilleur. Nous participons au concours d'architecture. **C'est un exercice enthousiasmant parce qu'il permet de communiquer autour du projet, d'y faire participer et y faire adhérer toute une communauté scolaire, c'est un grand événement dans la vie d'un établissement.**

Montage du dossier

Le service peut vous aider également (en tenant compte de la contrainte de langue) dans les phases de montage de dossier, à la rédaction des marchés, surtout de plusieurs millions d'euros. Il faut regarder les clauses, bien veiller à ce que tout soit de nature à défendre les intérêts du maître d'ouvrage. Il y a parfois des petites clauses de 3 lignes qui peuvent être très conséquentes.

La Banque Transatlantique a une forte tradition sur l'international depuis les années 30.

400 personnes y travaillent en France, 300 à l'étranger sous forme de bureau de représentation ou de banque de plein exercice pour accompagner sa clientèle expatriée. Structure mutualiste au niveau du groupe, les ratings placent le CIC n°1 de la place en France et parmi les banques les plus solides en Europe.

Liens avec les institutions françaises : le réseau AEFÉ, le réseau Alliance française, les associations qui représentent les Français à l'étranger, la FIAFE, la caisse des français à l'étranger, le réseau de la Mission Laïque, les conseillers du commerce extérieur, etc.

L'équipe « étranger » à Paris : Une équipe dédiée et une ligne directe, et l'assurance d'échanges réguliers et sécurisés pour une gestion sur mesure de vos flux et vos actifs ; la maîtrise au sein du département de nombreuses langues étrangères.

Une gestion simple et sécurisée de vos opérations

- ▶ Flux en euros et en devises (USD, GBP, CHF, etc.)
- ▶ Traitement de vos listes de salaires
- ▶ Règlement de vos fournisseurs (Sofip Export, CGEA, AEFÉ, etc.)
- ▶ Maîtrise des flux financiers sur des zones à risques ou sous embargo
- ▶ Des outils de gestion performants et souples
- ▶ Correspondance rapide et sécurisée via la messagerie de nos outils de banque à distance ou via la Valise Diplomatique
- ▶ Consultation et gestion de vos comptes en temps réel
- ▶ Solutions de paiement par carte bancaire de vos droits de scolarité sur internet ou en mode hébergé (sous réserve de la réglementation locale en vigueur)

La domiciliation de ressources provenant de

- ▶ Subventions, aides financières, dons et legs
- ▶ Droits d'écolage

Un accès direct à notre salle des marchés

- ▶ Opérations de change au comptant à cours négocié
- ▶ Couverture du risque de change

Précisions :

Pour se prémunir du risque souverain ou géopolitique (il arrive assez souvent qu'une banque fasse défaut, même un pays), les clients rapatrient leurs excédents de trésorerie dans les livres de la banque et réalimentent le compte local en fonction des besoins.

Financements de projets immobiliers

Depuis 25 ans, 300 M€ en cumul de financement à destination des établissements conventionnés ou partenaires, en étroite coopération avec l'ANEFE.

Pour des premiers équipements (construction), aménagements et mises aux normes des locaux. Les locaux d'hébergement ne rentrent pas dans le cadre du décret. Même si la demande était totalement justifiée en terme de sécurisation des personnels, c'est la limite de l'exercice de prêteur de deniers...

La banque peut également financer des locaux dont les organismes gestionnaires sont locataires, sachant que dans certains pays le droit de propriété n'existe pas. Cela peut-être un bail amphithéotique, une concession locale, voire même, une concession de l'ambassade.

Q/Durée

R/ Sur le long terme, de 10 ans jusqu'à 30 ans. Mais Bercy est réticent à s'engager sur 30 ans.

Q/Devises

R/ Quand l'emprunt est souscrit en devise, la capacité d'un taux fixe sur la durée de l'emprunt est offerte.

Si la devise du prêt est l'euro, la banque prête à l'ANEFE qui vous re-prête. Si la devise est autre que l'euro mais est dans une devise où nous avons la capacité d'intervenir, nous prêtons directement à l'établissement.

Q/Aménagement des prêts

R/ En mettant en place des franchises partielles, l'établissement commence par payer les intérêts des sommes qui ont été débloquées et ne commence l'amortissement qu'après un certain temps, permettant de mettre à plein le prêt pendant une phase travaux.

L'établissement doit fournir un business plan prévoyant des augmentations de frais de scolarité ou d'élèves. La banque cale le financement avec la montée en régime des effectifs élèves

Q/Modalités de déblocage

R/ La banque fonctionne sur instruction de l'ANEFE.

Si les financements sont libellés en euros : la banque vous demande de documenter les demandes d'appels de fonds en groupant les factures. Si vous avez un architecte ou un maître d'ouvrage il nous documente l'appel de fonds, vous groupez et on met les fonds à disposition soit entre vos mains soit en payant directement les fournisseurs.

Q/Difficultés rencontrées

R/ Pouvoir prêter localement, notamment dans les pays émergents, très protectionnistes. Ainsi, nous avons été sollicités sur le dossier de Singapour mais nous n'avons pas la licence locale et pas la possibilité de financer l'école. Au Canada, la réglementation locale imposait à l'école une retenue à la source sur les intérêts qu'elle payait à la banque.

Q/Garantie

R/ Nous nous contentons de la seule garantie de l'Etat, sauf exigence de la commission interministérielle qui valide le principe de la garantie de l'Etat français, mais nous n'avons jamais eu d'exigence d'inscription hypothécaire sur les locaux, qui peut être très chère dans certains pays.

Le rôle de l'Etat français est de se substituer au débiteur défaillant. La banque, elle, reste engagée sur toute la durée du financement d'origine.

Il peut y avoir des incidents sur la vie d'un crédit: nous réaménageons des prêts, en regroupons, de concert avec l'ANEFE et sous couvert de l'accord de l'Etat.

Q/Montage des dossiers

R/ Le dossier déposé à l'ANEFE est également déposé à la banque. Elle peut vous aider en amont par des simulations, vous permettant de bâtir un prévisionnel de trésorerie avec des notions de taux, de durée, de franchise partielle, de paliers (pour coller à la montée en régime des effectifs).

L'ANEFE, (Association nationale des écoles françaises de l'étranger), créée par décret du 1er juin 1976, a pour but d'obtenir la garantie de l'État pour les écoles qui veulent souscrire un emprunt bancaire pour financer l'achat du terrain (sur lequel vous devez obligatoirement construire) la construction, réparation, rénovation, remise en état, sécurité d'un établissement scolaire. Cette garantie n'est pas applicable à la construction d'appartement ou hors objet de ce qui figure au décret (mobilier, équipement numérique). La garantie n'est jamais automatique.

La demande de dossier

Elle s'effectue sur le site de l'ANEFE. On doit prendre contact avec madame Hirzel par mail.

En tant que directrice bénévole du comité des prêts, j'instruis les dossiers qui passeront en **comité des prêts** où siègent le ministère des Affaires étrangères (l'AEFE), le ministère de l'Éducation nationale et le ministère des Finances.

Quand il est décidé que le dossier passera en comité des prêts, chaque ministère discute de la pertinence du dossier. **Les questions complémentaires doivent recevoir une réponse de l'école.** Dans un délai de 1 mois, une **commission interministérielle** est réunie, présidée par le Conseiller maître de la Cour des comptes et c'est lui qui validera le dossier. **La décision d'octroi de l'emprunt est publiée au Journal officiel 15 jours plus tard.** Elle stipule le nom de l'école, le montant de l'emprunt, le nom de la banque, la durée de l'emprunt, la devise, et stipule également que l'ANEFE va cautionner l'emprunt qui sera ensuite garanti par l'État français.

En plus de 40 ans, 156 établissements dans 97 pays ont bénéficié de cette garantie. Il y a eu une seule défaillance, celle de Damas.

Les prérequis

Le type de projet, l'homologation, l'accord de l'association de parents d'élèves, les montants déterminés, le dossier en français (promesses d'achat, autorisation de prélèvement sur les fonds propres, le P.V. de l'assemblée générale (ou traduction).

Emprunts

L'ANEFE emprunte pour le compte de l'école et lui prête. C'est la seule association à avoir cette possibilité en France. Il y aura une convention spécifique à signer.

Emprunt en devise : L'école ou l'association des parents d'élèves remboursera directement la banque locale ou autre. Une convention sera signée avec l'ANEFE qui sera appelée par la banque en cas de défaillance. L'ANEFE se retournera vers l'Etat pour payer le montant dû.

Le coût de la prestation

- ◆ 1000€ + la cotisation de gestion de 1 € par élève et par an + une cotisation générale de 0,4% du montant du capital restant dû. Cette cotisation permet de financer un fonds de garantie en cas de défaillance.
- ◆ Dépôt de garantie de 5 % du capital emprunté pour les emprunts supérieurs à 20 millions de dollars. Ce montant vous est remboursé tous les ans à hauteur du remboursement du capital.

Important

- ◆ Il est impossible de nantir vos bâtiments ou les donner en caution.
- ◆ En fin d'année vous devez indiquer le montant du capital et des intérêts restants dus.
- ◆ Ne pas commencer les travaux avant d'avoir les fonds.
- ◆ Ces montants cautionnés participent à l'endettement hors-bilan de l'État au niveau du capital et des intérêts.

Q/ Quelle est la proportion des établissements conventionnés qui font une demande d'assistance au service immobilier de l'AEFE?

R/ Très important. Les organismes gestionnaires ne sont pas spécialistes. Nous les conseillons sur la démarche. Ils savent qu'ils vont pouvoir bénéficier de subventions et du soutien de l'Agence pour les démarches en vue de l'obtention de la garantie de l'État.

Q/ Y a-t-il un coût que l'AEFE facture pour les services rendus où est-ce dans le cadre du package de la PFC?

Offrez-vous ce service aux partenaires?

R/ Tout était gratuit jusqu'à cette année. Dorénavant notre prestation elle-même est gratuite mais l'intendance du déplacement est à la charge de l'établissement. Pour les partenaires : Ce sera dans la limite de notre petite équipe mais c'est possible. Les conditions seront à voir avec la position de l'Agence.

Q/ Plan de financement

R/ Un projet immobilier est un aller-retour entre des besoins à satisfaire et des possibilités financières. Au besoin, l'établissement doit pouvoir réajuster ses ambitions soit en revenant sur le niveau de qualité ou d'importance, soit en phasant sa réalisation.

Il y a 3 composantes dans un plan de financement

- ◆ **Les fonds propres (Maximum de 50% des fonds propres, pour ne pas trop se démunir),**
- ◆ **Les aides extérieures dont l'établissement peut bénéficier (AEFE, dons,...)**
- ◆ **Le recours à l'emprunt.**

On observe une **spirale haussière sur les durées d'emprunt ces dernières années**, liée au renchérissement de l'immobilier, au renchérissement des matières premières dans les pays en voie de développement devenus émergents.

Souvent l'avis de la banque est demandé avant même le dépôt de dossier par l'ambassade. Certains établissements ont la sagesse de recruter des directeurs financiers pour monter leur dossier (business plan, prévisionnel de trésorerie,...)

Q/ Instruction du dossier

R/ Toutes les autorisations doivent avoir été obtenues et toutes les possibilités de recours purgées.

On regarde la situation économique du pays, la situation des entreprises françaises, le type d'élèves qui fréquentent l'établissement, le nombre de boursiers. Un bon plan de financement doit être accepté par les parents d'élèves qui paieront les écolages. (Fournir la communication de l'assemblée générale autorisant le prélèvement sur fonds propres et l'autorisation de l'emprunt)

On ne peut pas présenter un dossier à Bercy sans que les parents en soient partie prenante.

Q/ Subvention de l'AEFE

R/ La dotation de subvention étant restée identique, l'aide que l'AEFE peut apporter est moindre qu'il y a une dizaine d'années. On constate un renchérissement sur les coûts de construction et une dimension des projets qui a considérablement évolué.

Du point de vue de la banque, on assimile les subventions AEFE, les aides extérieures (mécénat) à du fonds propre. Il n'y a jamais eu en comité un dossier où l'on estimait qu'il n'y avait pas suffisamment d'engagement de moyens propres.

Q/ Comment prévoir, dans un business plan, une augmentation soudaine de 50 % de la PFC?

R/ Personne ne maîtrise les impondérables (dévaluations, Brexit...) Mais les aléas doivent être pris en compte. On regarde si le dossier est à l'extrême limite de ses capacités financières dans l'instruction, on attire l'attention du directeur financier sur ce point.

Q/Coûts bancaires

R/ Les établissements sont considérés comme des structures à but non lucratif pour autant ils sont gérés comme des entreprises (notion de fonds de roulement, de fonds propres, gestion d'un patrimoine, gestion d'un compte d'exploitation). On est dans une logique corporate donc les barèmes appliqués sont ceux du marché professionnel. Notre politique tarifaire tient compte de la garantie de l'État.

Q/ Nouvelle école

R/ L'établissement doit avoir 2 ans d'existence pour prétendre à l'obtention d'un prêt. Si l'école n'existe pas encore, elle ne rentre pas dans les critères de l'ANEFE.

Notre rôle est de nous assurer de la capacité réaliste de l'établissement à rembourser, sur 10-20 ou 30 ans. Il faut être conscients des capacités financières des parents, de l'existence d'une demande mais aussi des contraintes juridiques, de la réglementation locale, de la durée du bail/à la durée de l'emprunt.

Q/ Homologation

Aujourd'hui, l'établissement doit être homologué pour obtenir la garantie de l'État cela peut prendre entre 2 et 5 ans.

R/ On instruit le dossier dès qu'il y a une homologation, même d'un seul cycle. Vous devez avoir une antériorité financière, On vous demandera 3 ans de comptes financiers pour le dépôt du dossier.

La création d'une annexe est une bonne solution. L'établissement existe, vous pouvez faire une demande de prêt, quitte à ce que lorsque le projet immobilier est derrière vous il y ait la création d'un établissement autonome.

Q/ Risque géopolitique

R/ L'ANEFE garantissant l'établissement bancaire, elle demande une note approfondie sur la situation économique et géopolitique (pourquoi plus d'élèves). Toutes ces questions sont prises en compte dans l'instruction du dossier.