



# FAPEE

## Propositions de la FAPEE pour l'évolution du réseau d'enseignement français à l'étranger

21 mai 2018



# Propositions de la FAPEE pour l'évolution du réseau d'enseignement français à l'étranger

## PREAMBULE

Le Président de la République lors de son discours du 20 mars a fait une annonce majeure pour l'avenir du réseau. Il s'est engagé à « *consolider, dynamiser [le réseau] pour garantir sa pérennité* », à maintenir les moyens et à ce que « *le nombre d'élèves accueillis au sein du réseau scolaire français* » double d'ici 2025-2030, avec l'appui d'établissements partenaires et en développant des pôles régionaux de formation.

Jusqu'à présent, nous n'avons pu qu'exprimer notre opposition à la tendance longue de hausse des frais de scolarité en compensation de la diminution de l'engagement financier de l'Etat depuis 2012, à la baisse du nombre de titulaires et plus généralement au manque d'ambition qui était assignée au réseau. Dans une note aux candidats à l'élection présidentielle de mars 2017, lors de nos déclarations aux différents Conseil d'Administration de l'AEFE, nous avons systématiquement alerté sur des mesures qui mettaient en péril l'avenir même du réseau de l'enseignement français à l'étranger et réclamé le lancement d'un chantier plus ambitieux.

La FAPEE, qui représente près de 180 associations de parents d'élèves, gestionnaires et non gestionnaires, ne peut donc que se réjouir de ces annonces. Mais il serait inconcevable que nous ne soyons pas associés au plus tôt à la définition des objectifs stratégiques, et à une réflexion approfondie sur les moyens à mettre en œuvre. Pourquoi ? Parce que les parents d'élèves financent aujourd'hui 63% du budget de l'AEFE et parce qu'une école c'est avant tout un projet collectif, un investissement sur 14 ans pour les familles et une adhésion des parents et des élèves à un projet pédagogique.

Il ne s'agit donc pas de réfléchir seulement à une réforme de l'AEFE (nécessaire 28 ans après sa création) mais d'avoir une vision plus large sur tout ce qu'implique l'annonce présidentielle.

Il faut s'interroger sur le pilotage stratégique du réseau qui doit prendre en compte l'évolution de la présence française à l'étranger, les possibilités de scolarisation alternatives dans le pays et le marché de la scolarité française face à la croissance des offres concurrentes<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Cf L'enseignement français à l'étranger – octobre 2016 – Cour des Comptes

Il faut s'interroger sur sa mise en œuvre. Le doublement du nombre d'élèves suppose la capacité à créer entre 50 et 60 établissements de 400 élèves par an, d'ici à 2030. C'est très ambitieux et ça nous oblige à repenser les moyens financiers, la gouvernance du réseau et l'offre pédagogique. Cette ambition exige de ne pas s'en remettre seulement à des partenaires privés comme l'a évoqué le Président de la République, mais requiert une réflexion approfondie sur la capacité des structures actuelles à envisager une telle croissance.

Notre vision :

- Nous partageons les missions qui ont été assignées au réseau par le législateur : mission de scolarisation des élèves français, mission d'influence par l'accueil d'élèves étrangers dans les établissements d'enseignement français, et coopération entre les systèmes éducatifs français et étrangers ;
- L'AEFE doit être renforcée dans ses missions de gestion et de recrutement du personnel détaché, dans ses missions d'homologation, de formation et d'inspection ;
- L'AEFE doit rétablir la relation de confiance qu'elle entretient avec les familles qui ont, pour la plupart d'entre elles, volontairement choisi l'école française. Cela passe par une maîtrise des coûts et une transparence budgétaire pour rassurer sur la capacité des familles à financer les 14 ans de scolarité d'un élève ;
- L'AEFE doit développer sa mission de promotion du réseau en s'appuyant sur ses meilleurs ambassadeurs : les parents d'élèves et les *alumni*. Il convient de renforcer le partenariat effectif avec les parents d'élèves, dans un esprit constructif que ce soit dans la gouvernance de l'AEFE, et au sein des établissements à gestion directe ou conventionnés ;
- L'engagement budgétaire de l'Etat Français, qui a régulièrement diminué jusqu'en 2017, doit permettre à toutes les familles françaises de pouvoir accéder à un établissement français à un coût abordable et de pouvoir bénéficier d'une aide à la scolarité pérenne. Cet engagement budgétaire doit nécessairement évoluer en fonction de la croissance du réseau.

En conformité avec cette vision, la FAPEE a élaboré 50 propositions détaillées ci-dessous, et qui pour certaines s'inscrivent dans la continuité du rapport Lepage-Cordery de décembre 2014, du rapport Perret de juillet 2015, du rapport de la Cour des Comptes d'octobre 2016.

## I. PISTES DE RÉFLEXION SUR L'OFFRE PEDAGOGIQUE

Constat : Les établissements français à l'étranger scolarisent des élèves dans des contextes variables d'un pays à l'autre, avec une population scolaire très diverse et des niveaux d'attentes différents. Cela va des 23 établissements de Madagascar (4<sup>ème</sup> réseau au monde, 11 000 élèves) dont une grande partie des élèves sont des bi-nationaux pour qui les établissements français sont un substitut à une scolarité nationale défaillante, au lycée de Singapour qui n'a pas le droit d'accueillir des élèves nationaux et fait face à une concurrence accrue d'établissements anglo-saxons qui développent des filières à parité horaire français/anglais.

La croissance du réseau ne pourra pas se faire sans prendre en compte ces spécificités locales, les attentes des familles et les offres concurrentes.

Propositions :

1. Pouvoir adapter le programme pédagogique en langue aux spécificités locales, notamment la mise en place de parité horaire ;
2. Développer les filières technologiques (tel que STMG) ou professionnelles (Pro Comptabilité par exemple) ;
3. Valoriser le bac international français pour garder les élèves jusqu'au cycle terminal ;
4. Développer l'enseignement à distance avec l'appui du CNED pour proposer une offre diversifiée quand le nombre d'élèves ou le manque d'enseignants ne permettent pas d'ouvrir des classes.

## II. PISTES DE RÉFLEXION SUR LA GOUVERNANCE ET LA STRUCTURE DE FINANCEMENT DE L'AEFE

### A. Gouvernance de l'AEFE

Constat : Il est à déplorer une sous-représentation des parents d'élèves au Conseil d'Administration (CA) de l'AEFE qui ne reflète pas justement la diversité des composantes du réseau.

En effet, le CA est majoritairement composé de représentants des ministères (14/28). Y siègent également :

- Des représentants des syndicats de personnels (5/28) ;
- Des représentants des élus des Français de l'étranger (2 députés, 2 sénateurs, 1 élu de l'Assemblée des Français à l'étranger) ;
- Des représentants des établissements conventionnés (2/28) : l'ANEFE (Association Nationale des Ecoles Françaises à l'Etranger) et la MLF (Mission Laïque Française) ;
- Des représentants de fédérations de parents (2/28) : la FAPEE et la FCPE.

Concernant la représentation des organismes gestionnaires des établissements conventionnés :

- **L'ANEFE** est, comme elle se définit elle-même, un « service technique de l'AEFE » facilitant l'obtention de la garantie de l'Etat pour des emprunts immobiliers effectués par les établissements conventionnés et partenaires. L'évolution de cet aspect fonctionnel de

l'ANEFE limite donc sa qualité de représentation d'organismes gestionnaires n'étant pas en prise directe avec les problématiques de gestion d'établissements.

- **La Mission Laïque Française (MLF)** est un opérateur à part entière qui n'a que 8 établissements conventionnés avec l'AEFE. Ses relations avec l'AEFE sont régies par un protocole d'entente.

La quasi-totalité des 156 organismes gestionnaires d'établissements conventionnés ne sont donc pas représentés en tant que tels au Conseil d'Administration de l'AEFE.

Concernant la représentation des associations de parents d'élèves :

- **La FAPEE** dispose d'un siège ;
- **La FCPE** dispose d'un siège.

Elles ne disposent donc que de 2 sièges sur 28, alors que les représentants des personnels en disposent de 5. Cette sous-représentation cantonne les parents d'élèves à un rôle de contributeurs financiers majoritaires, sans qu'ils puissent avoir un poids réel sur les décisions qui engagent l'avenir de leurs enfants.

**La FAPEE** est la seule fédération qui rassemble à la fois des associations de parents d'élèves non gestionnaires et des comités de gestion de parents. Elle a bâti un réseau qui bénéficie d'une expertise reconnue dans la gestion des établissements conventionnés. Ainsi la FAPEE est à l'origine des séminaires de gouvernance, a négocié la convention-type avec l'AEFE, et défend régulièrement les droits contractuels des comités de gestion au Conseil d'Administration. Pourtant, la FAPEE ne représente pas officiellement les organismes gestionnaires.

Propositions :

5. Augmenter le nombre de sièges dévolus aux fédérations représentant les parents d'élèves et notamment la FAPEE, à la même hauteur que celle des représentants des syndicats de personnel et attribués en fonction de la représentativité des fédérations ;
6. Attribuer un siège de représentant des établissements conventionnés à la FAPEE au titre de sa représentativité des organismes gestionnaires ;
7. Attribuer un siège à l'ANEFE en tant qu'organisme de garantie des prêts ;
8. Attribuer un siège à la MLF en tant qu'opérateur majeur du réseau et reconnu d'utilité publique.

Constat : les parents d'élèves sont exclus de toutes les instances au niveau des services centraux, celles-ci étant composées suivant le modèle administratif des comités techniques paritaires<sup>2</sup>, où ne siègent que les représentants des personnels fonctionnaires de l'Etat. Il n'y a aucune instance au niveau des services centraux au sein de laquelle les représentants de parents sont consultés sur les questions de gouvernance, de politique générale et d'éducation et sur les arbitrages budgétaires.

Malgré des consultations occasionnelles obtenues à la demande de la FAPEE, les parents gestionnaires ou non gestionnaires sont donc exclus du cadre décisionnel même pour les décisions

---

<sup>2</sup> Décret n° 2011-184 du 15 février 2011 relatif aux comités techniques dans les administrations et les établissements publics de l'Etat

qui les concernent directement, comme par exemple la circulaire sur les instances qui régit les modes de consultation dans les établissements ou la circulaire sur la gestion des personnels de droit local (alors que les parents gestionnaires sont les employeurs).

#### Propositions :

9. Ouvrir systématiquement le Comité Technique aux représentants des parents d'élèves et des organismes gestionnaires en créant un siège d'expert permanent dans le cadre de l'article 45 du décret relatif aux comités techniques ;
10. Associer les membres du Conseil d'Administration de l'AEFE à l'élaboration du budget en amont de la présentation et du vote de celui-ci.

### **B. Financement des projets immobiliers des EGD**

Constat : Le statut d'établissement public administratif (EPA) empêche l'AEFE de recourir à l'emprunt, ce qui oblige les EGD à constituer des fonds de réserve pour autofinancer leurs projets immobiliers. Cette contrainte retarde le lancement des projets et a un impact sur les budgets actuels pour des projets futurs. Des pistes ont été étudiées pour mobiliser des financements auprès de l'Agence Française de Développement (AFD), de la Caisse des Dépôts ou de la BEI mais elles se heurtent aux contraintes de contrôle de la dette publique. Pourtant, il ne s'agit pas de couvrir un déficit de fonctionnement, mais de s'endetter sur des projets d'investissements immobiliers qui représenteront un actif certain et valorisable. Le recours à l'emprunt par l'AEFE serait un acte de gestion normal. .

#### Propositions : Redonner une capacité de financement des projets immobiliers dans les EGD

11. Soit par le changement de forme juridique de l'AEFE (transformation en un établissement public à caractère industriel et commercial – EPIC – ou autre) qui libérerait l'AEFE des contraintes financières liées à son statut d'EPA. Ce changement de forme juridique devant s'accompagner d'une dérogation aux contraintes d'endettement qui semble toutefois devoir s'imposer aux EPIC « d'activités de plus grand service » ;
12. Soit par la réalisation d'investissements immobiliers via une structure de type fondation qui aura la capacité d'emprunter et mettre en location les locaux (ex : section immobilière de la MLF) ;
13. Soit par la modification du lien juridique des EGD avec l'AEFE pour donner une autonomie juridique et une indépendance financière aux EGD (voir point III.B).

### **C. Financement – Pérennisation et visibilité**

#### Constat : Manque de visibilité sur le coût du réseau

Les membres du CA ne disposent pas des informations suffisantes pour analyser avec une précision satisfaisante l'évolution du coût du réseau (EGD et conventionnés) et la répartition de son financement entre subventions et frais de scolarité. Ce manque de visibilité est un obstacle à la mise en commun d'informations pour que les administrateurs puissent apporter leurs contributions à la réflexion sur la structure financière du réseau. L'AEFE dispose cependant de toutes les données

requis par le biais de remontées budgétaires et de comptes financiers saisies dans le logiciel MAGE.

Propositions :

14. L'AEFE doit rendre disponible les données analytiques sur le coût du réseau (par type d'établissement, par élève, etc.) et sur les sources de financement en incluant les budgets des conventionnés et les recettes d'écologies des établissements partenaires ;
15. Le bénévolat des parents d'élèves élus dans les instances et dans les organismes gestionnaires doit être valorisé dans les budgets des établissements (par exemple selon les recommandations du Comité de la Réglementation Comptable 99-01) ;
16. Le Contrat d'Objectifs et de Moyens de l'AEFE doit intégrer des indicateurs financiers plus détaillés sur l'évolution des coûts et la répartition du financement.

Constat : Les capacités contributives de certaines familles ont atteint leur maximum et de nouvelles augmentations risquent d'entraîner des déscolarisations qui sont malheureusement déjà une réalité dans certains pays à faibles revenus ou en crise :

- La scolarisation d'un élève représente un engagement financier sur 14 ans, elle ne peut être envisagée sereinement sans un minimum de visibilité sur l'évolution de son coût. De surcroît, l'augmentation des écologies n'est acceptable que tant que le rapport qualité-prix est assuré et que l'environnement concurrentiel est pris en compte.
- Le désengagement progressif de l'Etat dans son soutien financier au réseau (38% de baisse de 2010 à 2017 avec une augmentation du nombre d'élèves d'environ 10%) est une des raisons de l'augmentation de frais de scolarité. Pourtant, le coût par élève pour l'Etat Français, dans les EGD et conventionnés, n'est que de 1 900 € en moyenne (2 400 € en incluant les bourses), à comparer au soutien financier des établissements en France qu'ils soient publics ou privés sous contrat (aux alentours de 9 000 €).
- Le financement de la croissance du réseau dans le périmètre EGD et Conventionnés ne pourra pas se faire à subvention de l'Etat constante, comme le Président de la République semble le proposer, sans qu'il y ait des conséquences sur les frais de scolarité.

Propositions :

17. L'Etat doit s'engager à ce que la quote-part du financement du réseau par les frais de scolarité soit stabilisée, comme l'y oblige l'article L.452-2 du code de l'éducation ;
18. L'évolution de la dotation budgétaire à l'AEFE (programme 185) doit être corrélée à la croissance du réseau ;
19. L'évolution de l'aide à la scolarité (programme 151) doit être corrélée à l'évolution du nombre d'élèves français dans le réseau.

Constat : La problématique de la part employeur des pensions civiles des personnels détachés à l'AEFE génère un déficit structurel dans le budget de l'AEFE puisque l'accroissement de la charge de la pension civile depuis 2009 n'a été accompagné que par une baisse de la subvention sur la même période. De plus, il existe un traitement différent des pensions civiles entre d'une part les partenaires (pension civile prise en charge par l'Etat français) qui représentent la majorité des

établissements, et d'autre part les EGD et les conventionnés (pension civile facturée par le MEN à l'AEFE). La suppression de 500 postes de titulaires au sein de l'AEFE pour résoudre le déficit des services centraux, voté au CA de novembre 2017, reporte de fait la charge de la pension civile correspondante sur le Ministère de l'Education Nationale. Cette mesure n'a donc aucun effet d'économie au niveau du budget de l'Etat français alors que cette prise en charge par le MEN aurait permis de préserver des postes de titulaires dans le réseau.

Proposition :

20. Faire prendre en charge la part employeur des pensions civiles en totalité par l'Education Nationale quel que soit le type d'établissement. mesure accompagnée d'une mobilité des personnels détachés.

Constat : L'aide à la scolarité est un outil essentiel permettant aux familles moins favorisées de scolariser leurs enfants dans les établissements à l'étranger. Force est toutefois de constater que certains seuils d'admissibilité aux bourses, notamment ceux liés à l'évaluation du patrimoine mobilier et immobilier engendrent des iniquités entre les bénéficiaires. De surcroît, la baisse constante de la quotité de prise en charge fragilise la capacité financière de nombreuses familles à continuer à scolariser leurs enfants dans le système français.

Proposition :

21. Revoir les critères d'accès à l'aide à la scolarité pour les rendre parfaitement équitables et assurer aux parents boursiers dont les ressources financières restent modestes une pérennité de cette aide sur les 14 ans que représente la scolarité d'un enfant.

### **III. PISTES DE RÉFLEXION SUR LES STATUTS DES ÉTABLISSEMENTS ET LEURS POSSIBLES ÉVOLUTIONS**

#### **A. Pistes de réflexion communes à tous les types d'établissements**

Constat : Le nombre de parents élus au Conseil d'établissement (CE) est figé à 6 à partir d'un CE de 24 membres alors que la part des élèves augmente pour préserver la représentation tripartite administration/personnels/parents et élèves. La voix des parents diminue donc proportionnellement par rapport à l'administration et aux personnels enseignants.

Proposition :

22. Aligner le nombre de sièges attribués aux parents d'élèves sur celui des personnels enseignants, et aligner le nombre de sièges attribués aux élèves sur celui des personnels administratifs et de service.

Constat : La qualité des établissements français à l'étranger est mesurée grâce à deux indicateurs forts mais insuffisants : le taux d'encadrement par les titulaires et le taux de réussite aux examens. Le Contrat d'Objectifs et de Moyens (COM) se limite essentiellement aux grands équilibres de l'AEFE.

Proposition :

23. D'autres indicateurs de qualité doivent être mis en place. Ils auront vocation, en plus de rassurer les parents, à devenir de véritables outils de travail pour l'AEFE en terme d'orientation stratégique et de promotion, par exemple sur le suivi des élèves après le baccalauréat ou la diversité des offres pédagogiques dans le réseau.

**B. Pistes de réflexion pour les EGD**

Constat : Les EGD sont des services déconcentrés de l'AEFE et font partie de la même entité juridique. Cette absence d'autonomie financière et juridique :

- Permet au ministère de l'Economie et des Finances (MEF) d'obliger l'AEFE à puiser dans les fonds de réserve des EGD, fonds de réserve qui sont souvent constitués en vue de financer des projets immobiliers ;
- Limite la capacité de recrutement des personnels locaux. En effet, les EGD sont soumis au plafond d'emploi, alors même que leurs personnels locaux sont payés sur les ressources propres des établissements et qu'ils n'ont donc aucun impact sur le budget de l'Etat ;
- Soumet les EGD au code français des marchés publics qui est contraignant et peut-être difficile à mettre en œuvre à l'étranger.

Proposition :

24. Donner plus d'autonomie aux EGD en les sortant du périmètre consolidé de l'AEFE et en leur donnant un statut juridique propre.

Constat : La capacité contributive des parents d'élèves et leur expertise sur l'environnement économique et les particularités du pays d'implantation ne sont pas suffisamment prises en compte lors de l'élaboration des budgets.

Propositions :

25. Mettre en place une commission permanente du CE qui associe les représentants des parents d'élèves à la préparation du budget pour que les différentes options – notamment les augmentations d'écolages – soient partagées, discutées et négociées ;
26. Rendre délibératif et non plus consultatif le vote du budget de l'EGD par le CE (si une majorité de membres s'y oppose, il devra être amendé).

### C. Pistes de réflexion pour les conventionnés

Constat : Le modèle de la convention-type intègre des dispositions communes et prévoit la rédaction de dispositions particulières pour s'adapter à la spécificité des établissements et notamment pour définir les délégations de signature. Au-delà de ces aménagements, l'AEFE s'appuie sur un modèle standardisé de partenariat avec les organismes gestionnaires. La convention est un contrat passé entre l'AEFE et l'organisme gestionnaire pour définir l'étendue des responsabilités, les droits et les obligations de chaque partie. Ce principe de partenariat contractuel, tel qu'il est défini par la convention, n'est pas assez intégré dans la culture de l'AEFE, notamment lorsqu'il est nécessaire d'amender les dispositions de la convention comme ce fut le cas lors de la hausse du taux de la PFC au 1er janvier 2018.

#### Propositions :

27. Revoir la convention type afin d'avoir la garantie
  - Que les contributions financières soient listées de façon exhaustive ;
  - Que toute modification de taux, d'assiette ou de contribution financière fasse l'objet d'un accord entre les parties, constaté par un avenant ;
  - Que les subventions versées par l'AEFE ne doivent pas être restituées en cas de cessation de la convention.
28. Favoriser systématiquement la rédaction conjointe des dispositions particulières qui permettront d'adapter la convention au contexte local et ne pas être contraint par un modèle de convention trop rigide ;
29. Reconnaître à la convention son caractère de contrat qui engage les parties signataires et donc que toute modification de ses engagements doit faire l'objet d'un avenant.

Constat : La convention établit une forme particulière de partenariat public-privé qui entraîne parfois des difficultés dans la relation entre la direction nommée par l'AEFE et l'organisme gestionnaire, notamment leur collaboration au quotidien pour le pilotage de l'établissement.

#### Propositions :

30. Clarifier le partenariat AEFE / organisme gestionnaire et le partage des responsabilités par la rédaction de fiches de poste et d'un manuel de procédures de référence ;
31. Associer étroitement l'organisme gestionnaire à la définition du profil de poste et la rédaction de la lettre de mission du chef d'établissement ;
32. Permettre à l'organisme gestionnaire d'entendre en entretien le chef d'établissement sélectionné par l'AEFE pour valider sa nomination. L'organisme gestionnaire dispose du droit de demander le remplacement en cas de mécontentement majeure ou refus de suivre les orientations stratégiques, en respectant des règles de préavis à prévenir ;
33. Impliquer les organismes gestionnaires dans le recrutement des personnels résidents en leur permettant d'avoir un représentant expert dans les CCPLA.

Constat : En fonction de leur taille ou de leur environnement juridique, l'étendue des responsabilités de certains organismes gestionnaires les ont amenés à recruter un directeur exécutif qui a pour rôle de mettre en œuvre les décisions prises par l'organisme gestionnaire dans ses domaines de compétence. La mise en place de ce modèle original nécessite une définition précise de l'organigramme de l'établissement et la reconnaissance par le personnel de direction AEFÉ de la légitimité de cet interlocuteur avec lequel il a une relation fonctionnelle mais non hiérarchique.

Propositions :

34. Reconnaître la nécessité du poste de directeur exécutif et son importance pour le bon fonctionnement dans ces établissements ;
35. Adapter la convention pour préciser le rôle du directeur exécutif et sa relation avec le chef d'établissement (en particulier, dans l'article 5 de la convention type, le directeur exécutif ne doit pas être soumis hiérarchiquement au chef d'établissement).

Constat : Un taux réduit de la participation à la rémunération des résidents (PRR) a pour objectif de limiter le coût des personnels résidents dans les établissements dont les parents n'ont pas une capacité contributive suffisante. Il apparaît que des établissements dans cette situation, mais qui gèrent efficacement leur budget, peuvent se voir imposer une remontée de ce taux alors que les conditions économiques des familles sont inchangées, ce qui revient à sanctionner les bons gestionnaires.

Proposition :

36. Ne pas indexer le taux de la PRR sur la bonne santé financière des établissements mais sur la réalité de la capacité contributive des parents d'élèves.

#### **D. Pistes de réflexion pour les partenaires**

Constat en matière de finalité financière de l'établissement : La grande majorité des établissements partenaires sont actuellement à but non lucratif et gérés par des parents bénévoles ou des organismes de type fondation. La volonté annoncée par le Président de la République de s'appuyer sur des partenaires privés pour la croissance du réseau soulève des questionnements sur le développement d'établissements à but lucratif. Par conséquent :

- Il convient de s'interroger sur la subvention indirecte à des établissements à but lucratif via la prise en charge de la part patronale des pensions civiles des personnels détachés comme c'est le cas actuellement ;
- Il convient de s'interroger sur le fait que des bourses scolaires puissent être versées aux élèves fréquentant des établissements à but lucratif alors même que les écolages seraient calculés de façon à permettre de dégager un profit ;

- Il convient de s'interroger sur la pérennité de ces établissements lorsque la rentabilité pour l'investisseur devient moins intéressante.

Propositions :

37. Imposer un contrôle budgétaire des établissements à but lucratif pour limiter la hausse des frais de scolarité et préserver la mixité sociale ;
38. Instituer par une obligation juridique, un droit de reprise de l'établissement par les parents d'élèves à la valeur de l'actif net en cas de volonté de fermeture par l'opérateur.

Constat en matière de recrutements :

- Le recrutement du chef d'établissement est un des plus gros défis auquel l'organisme gestionnaire d'un établissement partenaire doit faire face ;
- Les refus de détachements sont très difficiles à gérer pour les organismes gestionnaires car ils n'ont pas d'interlocuteurs à la Direction Générale des Ressources Humaines (DGRH) du Ministère de l'Education Nationale (MEN), les demandes de détachement se faisant sous couvert du Service de Coopération et d'Action Culturelle (SCAC) de l'ambassade de France.

Proposition :

39. L'AEFE devrait offrir un accompagnement pour le recrutement de personnels aux organismes gestionnaires des établissements partenaires qui le souhaitent.

Constat en matière de création d'un nouvel établissement partenaire : La création d'un nouvel établissement partenaire se heurte à la difficulté d'en financer la construction et de recruter des personnels titulaires du MEN avant d'obtenir l'homologation. En effet,

- Il n'y a pas de garantie possible d'un prêt immobilier par l'Etat français via l'ANEFE si l'établissement n'est pas homologué ;
- Le planning de l'homologation requiert un délai de 3 à 4 ans pour l'homologation d'un cycle complet ;
- Les élèves des classes non homologuées ne sont pas éligibles aux bourses sauf dérogation difficile à obtenir si un niveau n'est pas déjà homologué ;
- Il n'y a pas de détachements directs de personnels titulaires possibles pour faire cours en classes non homologuées ;
- Et finalement il n'y aucune garantie d'obtenir l'homologation même en étant vertueux et en respectant des critères de la Direction Générale de l'Enseignement Scolaire (DGESCO) du MEN.

Proposition :

40. L'AEFE et le MEN devraient proposer un accompagnement à la création des nouveaux établissements en mettant en place une homologation à titre probatoire dès la validation du projet de création de l'établissement.

## E. Pistes de réflexion pour une évolution des statuts conventionnés / partenaires

Constat : Il existe aujourd'hui deux statuts d'établissements privés administrés par un organisme gestionnaire : les établissements partenaires et les établissements conventionnés. Il convient de s'interroger sur la pertinence d'un rapprochement de ces deux statuts sur le long terme.

### Proposition :

41. Faire profiter les établissements conventionnés ou partenaires du meilleur des deux modèles avec le plus de souplesse possible permettant une meilleure gouvernance partagée, et ainsi leur proposer lors du renouvellement de leur convention ou accord de partenariat avec l'AEFE, le nouveau modèle basé sur les principes suivants :
  - L'organisme gestionnaire fait la demande à l'AEFE des postes pour lesquels il souhaite lui confier le recrutement sous la forme de « détachés mobiles » (cf. pistes de réflexion sur le statut des personnels). Ceci fait l'objet d'une négociation :
    - Sur le nombre de postes étant entendu qu'*a minima* l'AEFE doit fournir un chef d'établissement si l'organisme gestionnaire le souhaite ;
    - Sur la quote-part de rémunération de ces personnels qui revient à l'établissement et qui doit tenir compte des conditions économiques ou spécificités liées au pays ou à l'établissement.
  - Le résultat de ces négociations fait alors l'objet d'une convention sur 5 ans pendant lesquels l'AEFE s'engage contractuellement, toute modification (nombre de postes, quote-part, etc...) devant faire l'objet d'un avenant négocié.
  - L'organisme gestionnaire a pour compléter ses personnels la possibilité de recruter des titulaires « détachés résidents » (cf. pistes de réflexion sur le statut des personnels) ou des non titulaires.
  - L'avantage de cette évolution est double :
    - Un établissement partenaire pourra avoir *a minima* – et uniquement s'il le souhaite – un chef d'établissement recruté par l'AEFE. C'est actuellement la plus grosse difficulté pour un établissement partenaire de petite taille ou dans une zone géographique « difficile » ;
    - Un établissement conventionné aura plus de souplesse en matière de gestion des ressources humaines et d'organisation interne.

## IV. PISTES DE RÉFLEXION SUR LES PERSONNELS

**Objectif** : Faire évoluer les différents statuts de personnels qui coexistent, plébisciter la formation qualifiante des personnels locaux, réfléchir à la mobilité des personnels détachés et les conditions de localisation. Optimiser la masse salariale de l'AEFE.

### A. Statut des personnels, masse salariale et mobilité

Constat : La rémunération des enseignants est le principal poste de charge d'un établissement scolaire. Face aux contraintes budgétaires, de plafond d'emploi et de refus de détachements, l'AEFE n'a eu comme capacité de réponse que la diminution du nombre de ces personnels. Le coût pour l'AEFE d'un personnel expatrié est estimé à 2 fois celui d'un personnel résident du fait notamment de l'indemnité de résidence liée à l'obligation de mobilité. Ce différentiel de traitement est de plus en plus mal vécu par les personnels résidents alors même que leur indemnité de vie locale est plafonnée. On peut légitimement s'interroger sur l'ampleur de cette différence à une époque où l'expatriation n'est plus vécue comme une contrainte dans un parcours professionnel, mais bien comme une opportunité. Le statut de résident sans obligation de mobilité ne facilite pas la gestion des ressources humaines du MEN qui doit également faire face à ses besoins dans les établissements en France.

Propositions :

42. Remplacer les nombreux statuts existants pour les titulaires du MEN (détaché direct, détaché auprès de l'AEFE sur un statut de résident, détaché auprès de l'AEFE sur un statut d'expatrié, personnel titulaire en disponibilité recruté localement, TNR de 3 mois, etc.) par 2 statuts de personnels titulaires et ce, quel que soit le type d'établissement :
  - **Un statut de « détaché mobile »**, rémunéré au traitement indiciaire par l'AEFE, avec des indemnités spécifiques liées aux missions (ex. formations assurées aujourd'hui par les EEMCP2), aux difficultés du pays et à la situation familiale. La mission serait d'une durée de 3 ans renouvelable deux fois (3+3+3), comme c'est le cas pour les écoles européennes. A l'issue de celle-ci, le personnel détaché a le choix soit de rentrer en France, soit de rester dans l'établissement avec un statut de détaché « résident ». Le partage de la prise en charge de la rémunération entre l'établissement et l'AEFE (actuellement PRR) est modulée selon les capacités de financement de l'établissement et la mission affectée au personnel (afin de remplacer la prise en charge à 100% par l'AEFE des expatriés) ;
  - **Un statut de « détaché résident » auprès de l'établissement**, recruté et rémunéré localement (selon un barème propre à l'établissement) mais garantissant à tous les titulaires le droit à l'avancement. Le détaché résident a la possibilité de cotiser à la pension civile, la part patronale étant payée par le MEN comme c'est le cas actuellement pour les détachés directs dans les établissements partenaires<sup>3</sup> ;
43. Soumettre la reconductibilité des contrats de tous les personnels à l'avis favorable du chef d'établissement et en ligne avec la politique stratégique des ressources humaines de l'établissement.

---

<sup>3</sup> Sauf dans le cas d'établissement à but lucratif

44. Supprimer le plafond d'emploi en termes de nombre de titulaires au profit d'un objectif budgétaire de masse salariale, et au minimum, exclure du plafond d'emploi les recrutés locaux des EGD qui sont financés à 100% par les frais de scolarité.

### **B. Taux d'encadrement par des titulaires du MEN**

Constat : Actuellement les établissements EGD, conventionnés et partenaires ont un objectif de taux d'encadrement par des titulaires du MEN pour garantir une qualité d'enseignement attendue par les familles, avec toutefois de fortes disparités géographiques ou suivant les statuts des établissements, selon la possibilité de recours à des compétences locales.

Proposition :

45. Intégrer un cahier des charges précis sur le taux d'encadrement aux critères de l'homologation, notamment pour les nouveaux établissements partenaires sur lesquels on veut fonder la croissance du réseau, afin de garantir une qualité d'enseignement identique dans tous les établissements du réseau.

### **C. Formation des recrutés locaux**

Constat : La qualité de l'enseignement dans le réseau ne pourra être assurée que par une politique ambitieuse de formation des recrutés locaux, menant ou non à la titularisation.

Proposition :

46. Développer pour les personnels enseignants non titulaires du MEN, une formation initiale et/ou continue, diplômante et reconnue par l'ensemble des opérateurs de l'enseignement français à l'étranger ;
47. Privilégier le développement de pôles régionaux de formation - annoncé par le Président de la République - dans les pays à faible vivier de recrutés locaux compétents.

## **V. PISTES DE RÉFLEXION SUR LA COOPÉRATION ÉDUCATIVE**

Constat : Dans de nombreux pays, notamment en Europe, il existe une offre scolaire de qualité, publique ou privée, permettant de développer des partenariats, comme par exemple le statut de Ersatzschule en Allemagne qui bénéficie de subvention pour les élèves présentant l'Abibac et les euro-campus comme à Dublin, Shanghai ou Zagreb.

Propositions :

48. Dans les pays où cette offre existe, favoriser le développement de filières françaises ou francophones dans le système scolaire local ou d'établissements internationaux plurilingues ;
49. Encourager la création de double-diplômes dans les pays où cela n'existe pas encore ;
50. Dans le cadre d'une vision européenne, privilégier des passerelles entre les systèmes éducatifs avec la perspective à long terme d'une scolarité européenne.