



MINISTÈRE
DE L'EUROPE
ET DES AFFAIRES
ÉTRANGÈRES

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Consultations sur l'enseignement français à l'étranger

27 mars – 3 juillet 2023

Synthèse des ateliers de réflexion



Liste des abréviations.....	5
Introduction	7
Groupe 1 - LE MODELE PEDAGOGIQUE : HOMOLOGATION ET FORMATION	11
PARTIE 1 - Homologation, socle du modèle pédagogique et de la cohésion de l'enseignement français à l'étranger	11
1. État des lieux	11
2. Constats et problématiques issus de l'atelier.....	13
3. Pistes et recommandations.....	14
4. Observations complémentaires de la présidente de groupe	15
PARTIE 2 - Formation : organiser efficacement la réponse aux besoins.	16
1. État des lieux	16
2. Constats et problématiques issus de l'atelier.....	17
3. Pistes et recommandations.....	17
4. Observations complémentaires de la présidente du groupe de travail.....	19
Groupe 2 – LES MOYENS DE L'ACCOMPAGNEMENT DU RESEAU.....	20
PARTIE 1 – Accompagner le développement immobilier du réseau	20
1. Etat des lieux	20
2. Principales problématiques identifiées	21
3. Pistes et recommandations.....	22
PARTIE 2 - Le partage de la charge financière	23
1. Etat des lieux	23
2. Principales problématiques identifiées	24
3. Les pistes et recommandations	25
4. Observations complémentaires du président du groupe de travail	26
PARTIE 3 - Pilotage du système des détachés	27
1. Etat des lieux	27
2. Principales problématiques identifiées	28
3. Les pistes et recommandations	29
4. Observations complémentaires du président de groupe de travail	30
PARTIE 4 - Ouverture sociale et inclusion	30
1. Etat des lieux	30

2. Principales problématiques identifiées	31
3. Les pistes et recommandations	32
GROUPE 3 – L'APPARTENANCE AU RESEAU, L'ATTRACTIVITE ET LA VALORISATION DES ATOUTS DE L'EFE.....	34
PARTIE 1 - Les relations au sein du réseau.....	34
1. Etat des lieux	34
2. Principales problématiques identifiées lors des échanges	36
3. Les pistes et recommandations	37
4. Observations complémentaires du président du groupe de travail	37
PARTIE 2 - L'accompagnement à l'orientation des élèves et le rayonnement de l'EFE auprès de l'enseignement supérieur.....	38
1. Etat des lieux	38
2. Principales problématiques identifiées lors des échanges	39
3. Pistes et recommandations.....	40
4. Observations complémentaires du président du groupe de travail	41
PARTIE 3 - L'attractivité et la valorisation des atouts de l'EFE au regard du marché de l'éducation internationale.....	42
1. Etat des lieux	42
2. Principales problématiques identifiées lors des échanges	43
3. Pistes et recommandations.....	43
Conclusion - réflexions transversales et observations finales du président du groupe 3	44
Remerciements.....	46

Liste des abréviations

AEFE – Agence pour l’Enseignement français à l’étranger

AFLEC – Association franco-libanaise pour l’éducation et la culture

AFT – Avances France Trésor

CAFFA – Certificat d’aptitude aux fonctions de formateur

COCAC – Conseiller de coopération et d’action culturelle

COGAREFE – Commission pour la garantie de l’Etat français aux établissements d’enseignement français à l’étranger

DNL – discipline non linguistique

DU – Diplôme universitaire

EAFC - Ecoles académiques de formation continue

EFE – Enseignement français à l’étranger

EGD – établissement en gestion directe

IRF – Institut régional de formation

MENJ – Ministère de l’Education nationale et de la Jeunesse

MEAE – Ministère de l’Europe et des Affaires étrangères

MLF – Mission Laïque Française

RH –Ressources humaines

Introduction

L'enseignement français à l'étranger est l'une des priorités de notre action diplomatique ; il incarne à la fois une diplomatie concrète, au service des Françaises et des Français, et un creuset unique d'ouverture au monde et de coopération, une diplomatie des sociétés, proche de la diversité des jeunesses. S'il est porté majoritairement, sur le terrain, par des acteurs privés et associatifs, il bénéficie pour ces raisons d'un engagement fort de l'Etat français.

Signe de l'engagement de l'Etat, le réseau de l'enseignement français à l'étranger a fait l'objet d'un Plan de développement ambitieux, voulu par le Président de la République et présenté en 2019, qui vise le doublement des effectifs d'ici 2030. Cette ambition s'inscrit dans le contexte d'un secteur de l'éducation internationale en pleine expansion dans de nombreux pays, où la croissance démographique et l'émergence d'une classe moyenne exigeante pour l'éducation de ses enfants, se conjuguent pour créer un potentiel de développement fort, où l'enseignement et la langue française doivent prendre toute leur part.

Le Plan de développement de 2019 a établi les axes d'action nécessaires pour atteindre cet objectif. Ils sont au nombre de quatre : accueillir plus d'élèves, accompagner la croissance des établissements existants et la création de nouvelles écoles, mieux associer les familles à la vie des établissements, mieux accompagner le fonctionnement en réseau notamment grâce à une mobilisation accrue des ambassades.

Sa mise en œuvre a suscité une dynamique nouvelle et une transformation des outils d'accompagnement de l'Etat, pour les mettre au service du développement du réseau. L'Agence pour l'Enseignement français à l'étranger (AEFE), opérateur public sous tutelle du ministère de l'Europe et des affaires étrangères, s'est réorganisée pour assurer sa nouvelle mission d'accompagnement de la croissance et son rôle renforcé d'animation du réseau des établissements, comme le prévoyait le plan. La loi votée le 28 février 2022 a modifié la gouvernance de l'Agence pour y renforcer la place des associations de parents d'élèves, et a permis la création de 16 instituts régionaux de formation à travers le monde, ouverts à l'ensemble des personnels des établissements du réseau. Ce faisant, nous nous sommes donné les moyens d'accompagner et de former les enseignants au rythme de la croissance de nos effectifs d'élèves, un enjeu majeur pour la réussite de notre ambition.

Par ailleurs, la simplification de la procédure de l'homologation délivrée par le ministère de l'Education nationale et de la jeunesse, et le développement des « plans stratégiques éducation » par nos ambassades ont permis de soutenir l'effort de croissance par l'extension de l'homologation au sein des établissements existants et l'homologation de nouveaux établissements, dans le souci d'une approche maîtrisée.

Enfin, au cœur de l'attractivité de notre enseignement face à la concurrence, nous avons conjugué nos efforts pour renforcer la reconnaissance de nos diplômes à l'international, le plurilinguisme, l'innovation pédagogique et numérique, et adapter continuellement notre offre aux attentes des familles, par exemple avec la mise en place du nouveau bac français international (BFI).

Toutes ces transformations ont été menées avec engagement par tous les acteurs publics et privés concernés, dans un contexte pourtant inédit, celui de la pandémie qui a frappé pendant deux ans le secteur éducatif, comme tant d'autres, à l'échelle mondiale. La croissance du réseau en a bien sûr été freinée, et l'élan initial mis en retrait face aux priorités de la continuité pédagogique. Mais grâce à un soutien déterminé, nos établissements ont surmonté cette pandémie qui n'a directement entraîné la fermeture d'aucun d'entre eux.

Aujourd'hui le réseau a renoué avec la croissance et ce sont quelque 40 000 nouveaux élèves qui ont rejoint les bancs de nos écoles, de nos collèges et de nos lycées, depuis l'annonce du Cap 2030 en 2018. Pour les accueillir, ce sont aussi de nouveaux établissements qui ont été créés : le réseau en comptait 567 pour l'année scolaire 2022-23, répartis dans 138 pays.

C'est dans ce contexte caractérisé à la fois par une reprise de la croissance de l'enseignement français à l'étranger, par la mise en œuvre de nouveaux fonctionnements au sein du réseau, mais aussi plus largement, par un climat économique et politique mondial très incertain, que la Ministre, Mme Catherine Colonna, a souhaité consulter les acteurs de l'enseignement français à l'étranger.

Cet exercice, lancé en mars dernier, avait pour objectif de dresser avec eux un premier bilan des progrès réalisés dans la mise en œuvre du plan, quatre ans après son lancement ; de confirmer l'engagement soutenu de l'État envers ce réseau ; mais également de recueillir les questions, attentes et aspirations des acteurs, pour continuer de porter au mieux l'ambition du développement pour notre réseau. Convaincue que le développement d'un réseau comme celui de notre enseignement à l'étranger, avec des objectifs aussi ambitieux que les nôtres, est un défi à relever ensemble, la Ministre a souhaité permettre aux représentants des différentes catégories d'acteurs du réseau de faire connaître leurs analyses autant que leurs propositions sur les conditions de la poursuite du développement du réseau, la valorisation de ses points forts, ou encore, les remèdes à ses fragilités.

Les consultations se sont déroulées en deux phases distinctes. Du 27 mars au 16 avril 2023, un questionnaire en ligne destiné à l'ensemble des publics, des responsables et collaborateurs du réseau et à ceux qui le soutiennent, élaboré avec l'appui de la Direction interministérielle de la transformation publique (service de la Première ministre), a été diffusé. Il a récolté un volume impressionnant de quelque 18 000 réponses, provenant de 148 pays, auquel toutes les catégories d'acteurs ont concouru. La participation des parents d'élèves (60%) et des personnels enseignants (22%) domine, mais l'intérêt des élèves est aussi à souligner (10%). Les résultats de cette vaste enquête sont accessibles en ligne dans leur intégralité¹ et une synthèse en est présentée en annexe.

La seconde phase des consultations a été lancée par le Ministre délégué chargé des Français de l'étranger, M. Olivier Becht, le 13 avril dernier. Elle a pris la forme d'échanges directs organisés en trois groupes de travail et déclinés en réunions d'ateliers, qui se sont tenues entre

¹ <https://vu.fr/RULpo>

mi-avril et début juin 2023 et ont tenu compte également des résultats du questionnaire en ligne. Ces groupes, présidés par trois personnalités qui ont accepté de mettre leur connaissance et leur expérience de notre réseau au service de ces consultations, ont permis d'aborder une très large gamme d'enjeux et de problématiques.

Ainsi, Mme Caroline Pascal, Cheffe de l'Inspection générale de l'Education, des Sports et de la Recherche, a présidé le groupe consacré au modèle pédagogique de l'enseignement français à l'étranger, décliné en deux ateliers : l'un portant sur l'homologation, l'autre sur la formation. M. Cyrille Pierre, Conseiller maître à la Cour des Comptes, a présidé le groupe dédié aux moyens de l'accompagnement du réseau, qui a abordé successivement les enjeux liés à l'immobilier, au partage de la charge financière, au pilotage des systèmes détachés et à l'ouverture sociale et l'inclusion. Enfin, M. Christophe Bouchard, ancien directeur de l'AEFE et ancien ambassadeur de France à Madagascar, a présidé le groupe consacré à l'appartenance au réseau, qui a organisé ses discussions autour de trois ateliers : les relations au sein du réseau, l'accompagnement à l'orientation des élèves vers l'enseignement supérieur, et enfin, l'attractivité et la valorisation des atouts de l'enseignement français dans un contexte international compétitif.

Le résultat de ces travaux est présenté dans les pages qui suivent, sous forme de trois synthèses distinctes, réalisées sous la responsabilité des présidents des groupes de travail. Chaque synthèse présente un aperçu factuel du sujet abordé (fonctionnement, acteurs, évolutions...) et quelques résultats caractéristiques qui ressortent du questionnaire. Viennent ensuite un exposé des principaux constats et problématiques identifiés par les participants à l'atelier, ainsi des principales pistes et recommandations issues de ces discussions. Des contributions écrites transmises aux présidents de groupes en parallèle de ces discussions ont été également prises en compte. Conformément aux règles de fonctionnement posées en préambule de chaque atelier, qui ont permis d'assurer un climat de confiance et de liberté dans les échanges, les propos des participants ne sont à aucun moment repris nominativement et seule une vision synthétique des idées exprimées et soutenues par plusieurs participants a été conservée dans ce rapport. Enfin, de manière distincte de ce qui précède, les présidents de groupe ont pu souhaiter, sur certains points, exprimer des réactions ou propositions complémentaires pour opérationnaliser certaines recommandations, ou souligner des éléments d'information additionnelle permettant d'éclairer sur leur faisabilité.

Il en ressort un ensemble très riche d'analyses et de recommandations, qui contribueront à orienter les politiques et les actions visant à soutenir la croissance et l'amélioration continue de l'enseignement français à l'étranger. Cet ensemble sera présenté à l'appréciation du Conseil interministériel d'orientation sur l'Enseignement français à l'étranger, dont la réunion clôturera ce cycle de consultations.

Au total, entre avril et juin, plus d'une centaine de participants se sont réunis, en format hybride pour associer largement nos réseaux à l'étranger, afin d'explorer ces problématiques sous différents angles. Elles s'ajoutent aux 18 000 répondants au questionnaire en ligne. Ces consultations ont donc reposé sur un engagement fort de ceux qui contribuent quotidiennement à l'enseignement français à l'étranger. Qu'il s'agisse des élèves, des parents, du personnel enseignant, administratif et d'encadrement, des investisseurs et des gestionnaires, ainsi que des élus et des services de ce ministère, de celui de l'Education nationale et de la jeunesse, et de l'AEFE, tant à Paris qu'à l'étranger, leur collaboration et leur engagement ont été essentiels à la réalisation de cet exercice : qu'ils en soient ici remerciés.

Groupe 1 - LE MODELE PEDAGOGIQUE : HOMOLOGATION ET FORMATION

Présidente : Caroline Pascal, Cheffe de l'Inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche (IGÉSR).

Rapporteur : Rozenn Le Guennec, Directrice de l'enseignement, de l'orientation et de la formation à l'AEFE.

PARTIE 1 - Homologation, socle du modèle pédagogique et de la cohésion de l'enseignement français à l'étranger

1. État des lieux

a) L'homologation des établissements français à l'étranger : un processus porté par l'Etat et des critères exigeants, clef de voûte de l'universalité de notre réseau

L'homologation des établissements d'enseignement français à l'étranger est la procédure par laquelle le ministère chargé de l'Education atteste et reconnaît que des établissements scolaires situés à l'étranger dispensent un enseignement conforme aux principes, aux programmes et à l'organisation pédagogique du système éducatif français. L'attribution de l'homologation s'effectue en accord avec le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères (MEAE).

Pour être homologués, les établissements doivent respecter les 6 principes et critères énoncés ci-dessous, compte tenu de la législation locale et des accords signés avec les pays d'accueil :

- Principes, programmes et valeurs du système éducatif français,
- Place et maîtrise de la langue française,
- Politique linguistique plurilingue,
- Personnels qualifiés et régulièrement formés,
- Évaluations, préparation et passation des examens français,
- Existence de locaux et équipements adaptés aux exigences pédagogiques.

Un arrêté en fixe annuellement la liste des écoles et des établissements d'enseignement français homologués.

L'attribution de l'homologation est valable pour cinq années, sauf mention contraire, à l'issue desquelles l'établissement doit initier une demande de renouvellement de son homologation.

L'homologation ouvre les perspectives suivantes :

- Elle permet à des élèves français et étrangers de suivre un parcours français dont la scolarité est pleinement reconnue et assimilée à une scolarité dispensée en France dans un établissement d'enseignement public. Les élèves des établissements homologués

peuvent dès lors se présenter et passer les diplômes français en candidat scolaire et solliciter une bourse scolaire s'ils sont de nationalité française ;

- Les personnels des établissements homologués peuvent participer au plan de formation du réseau homologué selon les besoins identifiés et bénéficier, à travers l'AEFE, de l'accompagnement des inspecteurs de l'éducation nationale, de formateurs titulaires de l'éducation nationale et des postes diplomatiques ;
- Les établissements homologués peuvent recruter des personnels titulaires de l'Education nationale par la voie du détachement.

Par ailleurs, pour répondre aux objectifs de croissance forte des effectifs d'élèves fixés par le plan de développement de l'EFE, une dynamique d'homologation de nouveaux établissements et d'extension de l'homologation à de nouveaux niveaux scolaires des établissements existants a été enclenchée depuis 2018-19, comme en témoigne l'évolution des volumes traités lors des campagnes d'homologation à partir de 2018-19 :

Etat des lieux des dossiers traités pendant les campagnes d'homologation et de suivi des établissements de l'enseignement français à l'étranger							
	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Homologation							
1ères demandes	7	13	38	34	29	22	20
Extension	36	32	37	60	48	50	61
Sous-total homologation	43	45	75	94	77	72	81
Suivi d'homologation							
Suivi - signalement	10	7	4	10	28	41	39
Année probatoire	11	3	7	0	2	4	5
Renouvellement	52	52	72	72	17	25	32
Sous-total suivi	73	62	83	82	47	70	76
Total homologation et suivi	116	107	158	176	124	142	157

b) Analyse des réponses liées à l'homologation dans le questionnaire des consultations

Le questionnaire consacrait plusieurs questions à l'homologation. S'agissant du lien entre croissance et homologation, tout d'abord, il ressort que pour 49% des répondants, la croissance du réseau devrait être portée par la hausse des capacités d'accueil des établissements existants, bien davantage que par la création de nouveaux établissements (33%) ou l'homologation d'établissements existants (18%).

La procédure d'homologation était abordée plus spécifiquement à travers deux questions : (i) l'adéquation entre la procédure d'homologation (longueur, nature) et l'objectif de qualité poursuivi ; et (ii) les critères de l'homologation, qu'il était demandé de classer par ordre d'importance.

Les réponses à la première question révèlent que la procédure d'homologation est **majoritairement considérée comme adéquate pour garantir une qualité suffisante** par toutes les catégories d'acteurs à l'exception des personnels enseignants et des autres catégories de personnel, qui pour 59 % d'entre eux ne se prononcent pas sur l'évaluation de cette procédure (« ne sait pas »).

La deuxième question met en évidence **la place des principes, programmes et valeurs du système éducatif français comme critère de l'homologation le plus important** pour l'ensemble des répondants.

2. Constats et problématiques issus de l'atelier

Le premier atelier du groupe 1 a donné lieu à des échanges riches et ouverts sur l'homologation. Il a montré **un attachement très fort de l'ensemble des participants** (fédérations, partenaires, élus, postes diplomatiques, chefs d'établissement) **à l'homologation délivrée par le MENJ**. La garantie de conformité et de qualité des enseignements donnée par l'État français, au travers de l'homologation, est en effet une différence essentielle qui caractérise notre réseau par rapport aux systèmes d'accréditations et/ou de labellisations.

Les discussions ont néanmoins fait apparaître que cette distinction de l'homologation (et ses implications) **gagnerait à être mise en valeur plus explicitement afin d'être mieux reconnue et comprise**.

Les échanges ont permis d'évoquer la possibilité de décliner par paliers l'homologation. A l'issue de l'atelier, un point d'équilibre a été trouvé entre l'ensemble des participants. L'homologation, garantie de l'État, doit demeurer le pivot et ne pas se décliner ; en revanche, il conviendrait de mieux penser la phase entre l'homologation et son renouvellement, comme celle qui conduit à une extension dans un réseau historiquement présent dans l'EFE. Sans modifier les critères qui fondent l'homologation, une forme de souplesse dans le processus pourrait être explorée.

La question du bien-être des élèves et des personnels s'est révélée être une préoccupation majeure du réseau et de ses acteurs, qu'il s'agisse des représentants de parents d'élèves, des élus, des postes diplomatiques, des partenaires ou des inspecteurs engagés dans le processus d'homologation.

Enfin, la dynamique de doublement des effectifs dans le réseau amène la question de la charge croissante de l'homologation pour les inspecteurs et pour les services traitants au sein du MENJ, du MEAE, et de l'opérateur AEFE. Cette problématique est d'autant plus prégnante qu'il s'agit de faire face à la fois à un flux important de demandes de nouvelles homologations, mais aussi, à un « stock » d'établissements dont l'homologation doit être suivie et renouvelée à intervalles réguliers (en principe tous les 5 ans), comme le montre le tableau *supra*. A ce jour, cette charge est portée, pour ses aspects pédagogiques, par les inspecteurs du MENJ détachés à l'AEFE et par les inspecteurs généraux de l'IGÉSR, vivier dont les limites sont en passe d'être atteintes. Des pistes pour l'extension de la prise en charge du processus mériteraient donc d'être explorées.

Si le principe de l'homologation n'a donc pas été remis en question et suscite au contraire une véritable adhésion, des constats ont été établis à partir desquels des propositions ont émergé sur les critères comme sur les modalités de la procédure d'homologation.

3. Pistes et recommandations

a) Renforcer l'appropriation de l'homologation par tous les acteurs de l'EFE.

Si chacun s'accorde sur le fait que l'homologation reflète la conformité aux principes, programmes et valeurs du système éducatif français, son contenu, ses critères et les garanties qu'elle apporte demeurent insuffisamment connus et pris en compte par l'ensemble des membres de cette communauté, les partenaires et les postes diplomatiques.

Des actions importantes ont eu lieu depuis 2019 avec, notamment, la simplification du processus d'homologation des établissements de l'EFE. L'enjeu actuel n'est pas d'aller vers davantage de simplification ou même vers un processus à plusieurs niveaux, comme l'ensemble des acteurs de l'EFE l'ont reconnu dans les ateliers. Il s'agit plutôt **d'en renforcer l'appropriation par tous les acteurs de l'EFE, et de s'assurer que les sujets de préoccupation forte exprimés par ces acteurs se reflètent dans les critères de l'homologation.**

A cet égard, un travail pour **intégrer parmi les critères de l'homologation existants, la prise en compte du bien-être des élèves et des personnels en milieu scolaire, ainsi que des attentes en matière de formation régulière des personnels**, a émergé comme une recommandation des discussions de l'atelier.

En outre, la piste d'une meilleure appropriation des critères et des valeurs de l'homologation par **un exercice d'autoévaluation réalisé par la communauté éducative** de chaque établissement a également été discutée.

b) Communiquer de manière plus lisible sur l'homologation et produire des outils pour mieux accompagner les candidats à l'homologation

Les échanges des ateliers ont mis au jour l'insuffisance de la communication concernant le processus d'homologation faite auprès de l'ensemble des acteurs, à l'interne des établissements comme on vient de le voir, et à l'externe : postes diplomatiques (et en particulier les COCAC), environnement local.

Dans cette optique, il a été recommandé de développer :

- Une identité de « marque EFE » ;
- Des actions d'appui et d'aide à la communication en direction du réseau de coopération et d'action culturelle, qui sont les acteurs de première ligne au contact des potentiels porteurs de projet d'établissement scolaire à l'étranger ;
- Un kit de communication AEFE/MEAE/MENJ (FAQ, vadémécum et processus interministériel) mis à disposition de tous les acteurs (comités de gestion, parents, porteurs de projets...).

c) Renforcer les équipes en charge de l'homologation

On prévoit, à l'horizon 2024/2025, un **doublement du nombre de dossiers à traiter par campagne** par rapport à la situation qui prévalait en 2018. Les acteurs se sont interrogés dès

lors sur les moyens prévus par l'Etat français pour continuer d'assurer un suivi rigoureux de l'ensemble des établissements homologués, et maintenir un haut niveau d'exigence pour les nouvelles homologations. Un accroissement des ressources humaines dédiées à l'homologation, qu'il s'agisse du vivier des inspecteurs comme des **équipes en charge du dossier de l'homologation au MENJ et à l'AEFE**, est apparu nécessaire pour être en mesure de soutenir le volume croissant de travail et de procéder à l'accompagnement nécessaire des différents intervenants dans ce processus.

4. Observations complémentaires de la présidente de groupe

A court terme, des engagements pourraient être pris par le MENJ sur les **critères d'homologation** :

- Ajout d'une mention portant sur le bien-être des élèves et la création des conditions d'un climat scolaire serein dans le critère relatif aux principes, programmes et valeurs du système éducatif français ;
- Ajout de l'obligation pour les établissements de l'EFE de mettre en place une politique de ressources humaines dans le critère relatif aux personnels qualifiés et régulièrement formés.

Ces deux mentions donneraient lieu à la révision de la note de service annuelle sur l'homologation, potentiellement dès juillet 2023.

Par ailleurs, en fonction des résultats de la première expérimentation en cours avec le Conseil d'Evaluation de l'Ecole (auprès de 4 établissements de l'EFE, premier bilan attendu pour septembre 2023), il pourrait être envisagé dans le cadre d'un mandat du MENJ d'insérer **un volet d'auto-évaluation** pour les établissements volontaires afin de renforcer l'appropriation des critères et valeurs de l'homologation par toutes les parties prenantes et de nourrir le dossier de renouvellement d'homologation.

En matière de communication, les actions suivantes pourraient être mises en place conjointement par le MENJ, le MEAE et l'AEFE : développement d'un bloc-marque « homologation » à l'usage exclusif des établissements de l'EFE, organisation d'un webinaire auprès du réseau de coopération et d'action culturelle pour faciliter l'accompagnement initial des porteurs de projets.

En outre, la plateforme unique d'homologation (MENJ) en cours de développement en lien avec la direction du numérique pour l'éducation (entre janvier et juillet 2024) permettra de faciliter la communication entre les acteurs concernés.

S'agissant de la nécessité d'**augmenter le vivier d'inspecteurs en charge de l'homologation**, trois pistes non exclusives pourraient être explorées : une augmentation du nombre d'inspecteurs détachés à l'AEFE, la constitution d'un vivier d'inspecteurs en académie formés et missionnés précisément, la mobilisation d'inspecteurs généraux plus nombreux.

PARTIE 2 - Formation : organiser efficacement la réponse aux besoins.

1. État des lieux

a) État des lieux de la formation

Le code de l'éducation confie à l'AEFE la formation des personnels de l'enseignement français à l'étranger. L'offre de formation y est foisonnante et la mise en place des Instituts régionaux de formation (IRF) vient organiser l'ensemble. Des formations portées par la Mlf, l'Aflec et autres partenaires sont complémentaires de l'offre de l'AEFE. L'enjeu de la formation est crucial pour assurer un système d'enseignement plus efficient, plus performant, plus innovant.

L'offre de formation continue proposée par l'opérateur public s'adresse à tous. Elle s'appuie sur le schéma directeur de la formation du MENJ, les orientations du MEAE, le Contrat d'objectifs et de moyens (COM) fixé à l'AEFE ainsi que les remontées des besoins au travers des cellules de formation continue (CFC, instance obligatoire dans les établissements du réseau de l'EFE). L'engagement des acteurs dans la formation est à son tour incarné dans le projet d'établissement et le projet de zone.

La dynamique portée par les IRF peut s'appuyer sur des partenariats anciens avec les académies, qui nécessitent cependant d'être revivifiés et repensés autour d'objectifs et d'objets spécifiques. Des conventions (Institut français, Inspé, universités locales ou plus lointaines) vont être plus largement déployées avec d'autres structures et institutions pour venir compléter l'offre de formation. **L'élargissement du réseau rend plus nécessaire encore le rôle de coordinateur de l'AEFE d'une part, la réalité et la visibilité de la formation des personnels d'autre part.**

b) Analyse des réponses liées à la formation dans le questionnaire des consultations

La formation des personnels des établissements faisait l'objet de plusieurs questions dans le cadre de l'enquête. Il ressort notamment, en premier niveau d'analyse, que la moitié de l'ensemble des répondants ignore si les personnels des établissements ont bénéficié d'une formation au cours des trois dernières années, ce qui confirme l'enjeu de visibilité.

Cependant, en affinant l'analyse par catégorie de répondants et en la croisant avec certaines autres réponses, il apparaît que :

- La majorité des personnes ayant répondu "ne sait pas" à cette question sur la formation des personnels fréquente le réseau de l'EFE depuis moins de 3 ans.
- A l'inverse, 73 % des personnels de direction déclarent que le personnel de leur établissement a suivi plusieurs formations au cours des trois dernières années.
- De plus, 87 % des personnels de direction déclarent avoir déjà fait participer leur personnel à une formation offerte par l'AEFE, et prévoient de le faire à nouveau.

La question de la formation occupe par ailleurs une place centrale dans les attentes des répondants, notamment des parents, qui souhaitent prioritairement, en contrepartie de la contribution financière de leur établissement au budget de l'AEFE, bénéficier d'une offre de

formation performante pour les personnels enseignants et non enseignants de leur établissement.

2. Constats et problématiques issus de l'atelier

Les discussions ont fait apparaître un large consensus sur l'analyse de la situation et ses problématiques. La formation est considérée par tous comme une priorité stratégique. Elle doit être comprise par les familles comme un investissement pour l'avenir. Elle témoigne de l'engagement de l'État dans la qualité des enseignements dispensés au sein de l'EFE et garantit la qualité de l'enseignement des établissements qui justifie l'homologation.

Les participants à l'atelier ont aussi estimé que l'effort de formation devait être poursuivi et renforcé, en particulier dans quelques domaines : suivi des élèves à besoins spécifiques, formation des comités de gestion. Ils ont aussi évoqué la perspective de l'ouverture des formations aux établissements non homologués (LabelFrance Education). Enfin, ils ont été unanimes à souligner le besoin que la formation soit mieux et plus largement valorisée.

Il est en effet largement admis que la formation constitue une plus-value :

- Pour les enseignants, qu'elle doit permettre de fidéliser au sein du réseau,
- Pour le réseau des établissements français à l'étranger, la formation servant activement le projet d'établissement et de zone,
- Pour les élèves, qui bénéficient *in fine* d'enseignants bien formés, en phase avec les exigences et les évolutions du système éducatif français, ce qui ne manque pas d'influer sur la réussite des élèves et la réputation des établissements, répondant en cela aux attentes des familles.

Enfin, il a été rappelé l'importance de la formation dans la valorisation des parcours des personnels détachés à l'étranger.

3. Pistes et recommandations

a) Organiser et promouvoir une « Équipe France de la formation dans le réseau »

Les enjeux portés par la formation sont étroitement liés à la perspective de développement du réseau. L'augmentation de la part des personnels de droit local implique **un effort coordonné et conjoint de formation** pour que la croissance du réseau ne se fasse pas au détriment de la qualité qui fait la réputation de l'enseignement français à l'étranger.

Il est ressorti des échanges l'intérêt de voir se créer une véritable « **Équipe France de la formation dans le réseau** », prenant en compte la richesse des savoir-faire des différents acteurs et jouant la carte de la complémentarité, tant à l'égard des acteurs du réseau de l'EFE (MLF, AFLEC, Jeanine Manuel...) que des opérateurs des ministères français (Inspé, Canopé, Cned, académies, instituts français...), voire des partenaires universitaires locaux.

De tels cursus sont déjà en place, sur la base de partenariats, notamment avec des instituts nationaux supérieurs du professorat et de l'éducation (Inspé) français. Il convient de les

développer et de les enrichir, notamment par des partenariats entre IRF et EAFC (écoles académiques de formation continue).

L'opérateur public AEFE a vocation à assumer le rôle d'ensemblier et coordonnateur, et doit permettre une mise en synergie des capacités de formations françaises, pour répondre à l'ampleur des besoins.

b) Mieux faire reconnaître la formation continue au sein du réseau

Mieux communiquer sur l'offre de formation continue, le rythme et le nombre de personnels formés au sein du réseau de l'EFE permettrait de répondre à plusieurs objectifs :

- Rassurer les familles quant à la qualité des enseignements dispensés aux élèves ;
- Se montrer attractif pour les personnels locaux en particulier, en valorisant la place accordée par l'employeur à la formation continue dans son établissement ;
- Rassurer également les personnels détachés (enseignants et personnels de direction) quant à la reconnaissance et la valorisation de leurs parcours au sein de l'EFE lors du retour en académie. A cet égard, les travaux en atelier ont mis l'accent sur les attentes fortes en matière de reconnaissance des formations lors du retour en France (DNL, CAFIPEMF, CAFFA...).

La politique RH d'accompagnement des personnels, en particulier détachés, pourrait ainsi reposer sur deux offres de formation continue mieux identifiées, pour favoriser les départs, accompagner la mobilité dans l'EFE et promouvoir les compétences acquises au retour :

- Au sein des instituts régionaux de formation (IRF) pilotés par l'AEFE, une offre qui devrait être mieux connue des personnels, notamment avant leur départ ;
- En lien avec les académies, au travers de formations (stages MENJ/AEFE) et de sollicitations par les IRF.

c) Favoriser des cursus certifiants ou diplômants pour mieux accompagner et valoriser les parcours de carrière des personnels titulaires de l'éducation nationale et construire un vivier

- Augmenter la part d'offre de formation diplômante ou certifiante des IRF et reconnaître les parcours de formation des enseignants par des attestations, badges numériques, certifications ou diplômes en développant les partenariats avec les opérateurs du MENJ (CANOPE, CNED, FEI, etc.) et du MESR (universités, INSPE, etc.) avec les Instituts français et les partenaires locaux (universités locales, etc.) ;
- Multiplier les formations à distance en complément de l'IRF dans une politique de certification et de diplomation déjà engagée, permettant des DU, des Master (reconnaissance du parcours PàP à intégrer et à consolider dans les Master MEEF).

d) Accompagner le développement du réseau par une politique de professionnalisation à l'attention des recrutés locaux

- Proposer des parcours diplômants ou certifiants aux enseignants recrutés localement de façon à accompagner le développement du réseau dans une démarche de constitution de viviers.

4. Observations complémentaires de la présidente du groupe de travail

S'agissant du suivi de la formation des personnels, il serait nécessaire dans le cadre d'une meilleure valorisation de la formation continue dans l'EFE de pouvoir disposer d'un état des lieux de la formation grâce à la plateforme ATENA qui offre un suivi précis, une reconnaissance de la formation des personnels et qui fournit des indicateurs par établissement.

Lever l'obstacle réglementaire de façon à ce que les certifications CAFIPEMF et le CAFFA puissent être obtenues pendant le temps d'affectation au sein du réseau, en passant par l'EAFC ou les inspecteurs de zone, dans le cadre du développement de l'EFE et de la nécessaire fidélisation des enseignants titulaires et non titulaires dans un environnement de plus en plus concurrentiel.

Groupe 2 – LES MOYENS DE L'ACCOMPAGNEMENT DU RESEAU

Président : Cyrille Pierre, Conseiller maître à la Cour des Comptes.

Rapporteur : Bertrand Pous, Délégué des programmes et des opérateurs au sein du Ministère de l'Europe et des Affaires Etrangères.

PARTIE 1 – Accompagner le développement immobilier du réseau

1. Etat des lieux

a) Des défis distincts selon la nature des établissements

Deux situations sont à distinguer s'agissant des questions immobilières dans l'EFE : celle des établissements en gestion directe (EGD) et celles des établissements conventionnés et partenaires.

S'agissant des EGD, qui représentent actuellement 12% des établissements et 20% des élèves du réseau, leurs locaux sont très majoritairement propriétés de l'Etat français ; cependant, aucun financement particulier n'est attribué à l'AEFE par l'Etat pour la maintenance préventive, la rénovation et l'optimisation de ces biens immobiliers. Ainsi, les dépenses d'investissements immobiliers des EGD sont essentiellement financées par les ressources propres des établissements eux-mêmes, qui reposent sur les droits de scolarité acquittés par les familles. Le patrimoine immobilier concerné est conséquent : à la rentrée 2022, 68 EGD étaient installés sur 99 sites, pour une surface de 174 hectares de terrains et environ 544 500 m² de bâtiments, dans le cadre de situations domaniales diverses (propriétés publiques, occupation sur la base d'une convention, location etc.). La gestion de ce patrimoine est dévolue à l'AEFE depuis 2003.

Les établissements d'enseignement français à l'étranger conventionnés ou partenaires, quant à eux, sont responsables en propre et totalement autonomes dans la gestion de leur immobilier. Ils peuvent solliciter un prêt immobilier et en demander la garantie par l'Etat. Depuis le décret du 2 avril 2021, une commission interministérielle, la COGAREFE (Commission pour la garantie de l'Etat français aux établissements d'enseignement français à l'étranger), est chargée d'examiner les dossiers et de donner un avis, après instruction préalable de l'AEFE (Association Nationale des Écoles Françaises de l'Étranger), sur l'octroi au cas par cas de la garantie. Elle succède au mécanisme géré depuis 1975, et jusqu'à l'été 2018, par l'association ANEFE, cette dernière n'ayant pas disparu mais traitant uniquement du stock de dossiers ayant fait l'objet de décisions avant la réforme.

b) Analyse des réponses portant sur l'immobilier dans le questionnaire réalisé dans le cadre des consultations

La thématique immobilière est traitée sous plusieurs angles à travers le questionnaire. Une première question portant sur les modalités à privilégier pour le développement physique du réseau fait apparaître que **pour une majorité des répondants, la croissance doit passer par l'agrandissement des établissements existants**. Le croisement de ce résultat avec certaines autres entrées du questionnaire, permet d'apporter l'éclairage suivant : les personnes qui répondent en ce sens sont également ceux qui indiquent que les équipements et bâtiments correspondent aux besoins actuels. A l'inverse, ceux qui estiment que les bâtiments ne répondent pas aux besoins liés au nombre d'élèves sont aussi ceux qui souhaitent prioritairement que la croissance se fasse par la création de nouveaux établissements.

Deux autres questions permettent d'évaluer la satisfaction et les aspirations des participants à l'égard du développement de l'immobilier. La première question témoigne d'une **satisfaction générale assez élevée (entre 63% et 82% de taux de satisfaction) quant à l'adéquation des installations et des bâtiments scolaires** de leur établissement à ses besoins d'accueil actuels. Cependant, en affinant l'analyse, il est possible d'identifier **les axes d'amélioration jugés prioritaires** pour les développements immobiliers, qui portent, dans l'ordre, sur : **l'adéquation aux exigences d'accessibilité pour les personnes à mobilité réduite - PMR** (38% la juge insuffisante) ; **l'adéquation aux exigences d'écoresponsabilité** (35%) ; **l'adéquation au nombre d'élèves** (33%) et enfin **l'adéquation aux enseignements** (27%).

La deuxième question met en évidence l'importance des conditions matérielles d'enseignement (bâtiments, équipements numériques) dans l'allocation des ressources financières des établissements. **(65% de l'ensemble des répondants y attache un niveau prioritaire)**

2. Principales problématiques identifiées

La problématique du financement de l'immobilier des établissements constitue un enjeu essentiel pour atteindre l'objectif du doublement des effectifs.

Le patrimoine immobilier des établissements confiés à la gestion directe de l'AEFE doit être entretenu et souvent mis à niveau pour soutenir la concurrence des campus internationaux « à l'anglo-saxonne ». Il doit par ailleurs être développé pour accueillir davantage d'élèves et permettre ainsi aux EGD de jouer pleinement leur rôle dans le plan de développement de l'EFE. **Le modèle actuel d'investissement immobilier des EGD, assis sur la constitution de trésoreries alimentées par les droits de scolarité, ne paraît pas nécessairement adapté à ces enjeux :**

- **Il oblige les établissements à thésauriser pour pouvoir lancer une opération immobilière, ce qui est non-efficace économiquement et encore plus inefficace en période d'inflation ;**
- **L'augmentation des frais de scolarité pour financer des projets est difficile à accepter pour les familles**, notamment lorsqu'elle n'est pas corrélée à une amélioration immobilière à court terme (qui ne concernera donc pas leurs enfants), et d'autant plus, là encore, dans un contexte d'inflation qui conduit déjà par ailleurs à des hausses de frais de scolarité ;

- **Enfin, la capacité de thésaurisation des établissements peut tout simplement être insuffisante** pour faire face à certains coûts, dont l’amortissement nécessite d’être lissé d’avantage dans le temps. C’est ce que permet à *minima* le recours aux AFT (avances de l’Agence France Trésor) depuis plusieurs années ; or ce mécanisme ne devrait plus être ouvert à l’AEFE à compter de 2024 du fait d’une interprétation plus restrictive qu’auparavant de l’usage de cet outil.

Il convient donc de trouver rapidement une solution qui permette d’aider les EGD à lisser l’effort demandé aux familles, notamment dans le contexte du nouveau schéma pluriannuel immobilier (SPSI) pour 2023-2027, qui s’inscrit dans la logique du plan de développement de l’EFE.

Pour les établissements conventionnés et partenaires, **si le mécanisme de la COGAREFE auquel il a été fait référence *supra*, actif depuis avril 2022, s’il paraît robuste et crédible (un seul dossier rejeté), n’a pas pour autant encore pleinement répondu aux défis constatés, notamment sur quatre points :**

- **Une efficacité perfectible pour donner suite dans des délais rapides à l’octroi des garanties validées** (à ce jour, seule une convention a été signée) ;
- **Une complexité dans la constitution des dossiers** avec, par exemple, la demande consistant à trouver deux offres de prêt auprès de différentes banques pour les présenter à la commission ;
- **Des exclusions pénalisantes** : le mécanisme ne permet pas, en particulier, de garantir le dispositif immobilier d’un établissement qui vient de se créer et qui n’est pas encore homologué, ni même une demande d’un établissement géré par un groupe éducatif associatif, sans personnalité juridique propre.
- **Une quotité d’emprunt garanti limitée par les textes en vigueur : le mécanisme ne garantit pas 100% de l’emprunt mais seulement 80% en zone UE et 90% hors UE.**

3. Pistes et recommandations

Concernant les **EGD**, les pistes suivantes ont été évoquées :

- **La prise en charge éventuelle par l’Etat de l’évolution immobilière des EGD.** L’Etat étant propriétaire et mettant à disposition les biens auprès de l’AEFE, il pourrait entretenir directement ce patrimoine étatique. Ce financement supplémentaire pour l’AEFE (qui pourrait prendre la forme d’une subvention bien identifiée pour charges d’investissement, additionnelle à la SCSP) doit toutefois être apprécié au regard des contraintes budgétaires existantes sur le programme 185 et, de manière générale, sur le budget de l’Etat.

- **La possibilité d'octroyer à l'AEFE l'autorisation d'emprunter**, qui permettrait de réduire les délais et d'être rapidement plus attractif tout en lissant l'effort intergénérationnel des familles (une scolarité complète dure 15 ans).
- **D'autres solutions ont été mises en avant**, telles que : la mise en place de partenariats publics privés (néanmoins complexes en termes opérationnels, juridiquement risqués et qui présenteraient des surcoûts potentiels non négligeables) ; une démarche de mutualisation globale des ressources des EGD ; l'établissement de fonds de développement solidaire pour l'immobilier sur une base régionale ; ou encore un recours renforcé au mécénat (piste qui paraît intéressante, compte tenu de l'importance du réseau des alumni).

Quant au dispositif de garantie d'emprunt pour les établissements scolaires par la **COGAREFE**, il semble nécessaire :

- D'une part, de **simplifier et d'accélérer la procédure actuelle** en vue de l'adapter davantage aux besoins des établissements et aux spécificités locales auxquelles ils sont confrontés, en réduisant les délais entre la soumission des dossiers complets et leur examen par la commission d'une part, et entre les décisions et leur mise en œuvre d'autre part ;
- D'autre part, de **renforcer la communication à l'égard des bénéficiaires**.

Ce dernier point pourrait prendre la forme d'un accompagnement par l'AEFE des organismes gestionnaires, notamment lorsqu'ils sont constitués d'associations de parents d'élèves (ces dernières ne disposant pas toujours, de façon bien compréhensible de l'expertise appropriée), en lien éventuellement avec les fédérations compétentes. Un certain degré de **professionnalisation des comités de gestion** en matière de financement de l'immobilier serait à cet égard à encourager.

PARTIE 2 - Le partage de la charge financière

1. Etat des lieux

a) La charge financière : une question qui s'exacerbe en contexte économique contraint

L'enjeu d'attractivité et d'influence est au cœur du Plan de développement de l'EFE. Les établissements d'enseignement français s'inscrivent en effet plus globalement dans **un contexte marqué par une concurrence accrue de la part d'autres acteurs internationaux**. Ils doivent de ce fait promouvoir une offre suffisamment attractive et innovante pour de nouveaux publics dans des pays stratégiques pour la France. **Parmi les facteurs d'attractivité figure le niveau des frais de scolarité, qui doit être jugé adéquat par rapport à la qualité et aux débouchés qu'offre l'EFE.**

Or, quasiment tous les établissements du réseau, indépendamment de leur statut, connaissent actuellement **des conditions économiques dégradées**, dans le contexte de retour de l'inflation,

imposant une double pression sur leurs équilibres : celle des personnels de droit local, en vue de rehausser les salaires, et dans le même temps celle des parents, pour contenir les hausses de frais de scolarité.

Dans ce contexte économique, qui fragilise les établissements, la question, pour les établissements, du **coût de l'appartenance au réseau de l'EFE** revient logiquement en force. Si la contribution financière des établissements à l'AEFE à des fins d'organisation, de service global au réseau et de péréquation (solidarité) est globalement acceptée, elle fait l'objet de la part des familles et des organismes gestionnaires d'une **exigence renforcée de transparence** sur son usage et ses contreparties, et d'une demande d'équité au regard des capacités contributives de chacun.

b) Analyse des réponses portant sur la répartition de la charge financière dans le questionnaire réalisé dans le cadre des consultations

Le questionnaire aborde la question de la charge financière à travers les priorités d'allocation des moyens, les aides à la scolarité et la question de la solidarité entre établissements.

Les questions relatives à l'allocation des ressources financières mettent en évidence les attentes des acteurs du réseau. La première question révèle que **le recrutement d'enseignants qualifiés et l'amélioration des conditions matérielles d'enseignement sont les deux postes d'allocation considérés comme prioritaires** pour les ressources financières selon les répondants.

La deuxième question révèle que l'ensemble des répondants **attend prioritairement, en échange de la contribution au budget de l'AEFE, une offre de formation performante** pour les personnels (63%) ainsi qu'un soutien pédagogique accru auprès des élèves et des personnels (63%).

Concernant les aides à la scolarité (bourses), **les participants estiment globalement que le mécanisme d'aide à la scolarité de l'État français est satisfaisant, équitable et attractif** (avec un taux de satisfaction compris entre 65% et 54%). Il convient de noter que 42% de l'ensemble des répondants ignore si les établissements proposent une forme de solidarité locale en faveur des familles en difficulté, en complément des aides à la scolarité de l'État français.

Enfin, concernant la solidarité financière, 76% des répondants se déclarent favorables à une solidarité financière limitée entre établissements, quitte à s'entraider en cas de difficultés imprévues.

2. Principales problématiques identifiées

Le socle essentiel devant guider l'action publique fait l'objet d'un large consensus : il s'agit de maintenir l'homogénéité de la qualité et des valeurs du réseau et de concilier l'objectif de croissance de ce réseau et celui de la promotion de l'éducation « à la française » et de la langue française.

Dans ce cadre, l'AEFE doit répondre à différentes problématiques : les participants à l'atelier ont été nombreux à souligner que la question de la transparence demandée à l'AEFE devait être traitée dans **une logique d'équité plutôt que d'égalité stricte**, en vue de préserver sa capacité à jouer son **rôle de régulateur de la solidarité au sein du réseau**.

Plus spécifiquement :

- **Il importe de concilier les stratégies de développement du réseau et de politique d'influence dans l'allocation des moyens.** Cette politique devrait amener à déterminer des priorités, notamment géographiques, mais aussi de public cible (ex : rééquilibrage d'un réseau manquant de capacité d'accueil dans le secondaire) au regard des objectifs stratégiques (formation des élites locales, coopération éducative...). Il est donc attendu du MEAE et de son opérateur **d'avantage de lisibilité dans ces priorités à l'égard des contributeurs du réseau**, en rendant plus transparente l'allocation des moyens dédiés aux différents objectifs.
- En ce sens, et au regard de la diversité des situations des établissements, il est nécessaire **d'objectiver les critères d'allocation des moyens**. La contrepartie apportée par l'AEFE à la contribution des établissements partenaires, en particulier, doit en conséquence être **plus transparente** ;
- Enfin, au-delà du souhait d'un **partage de la charge budgétaire selon une logique d'équité**, il est nécessaire de prendre en compte la forte contrainte pesant sur la création d'emplois pour l'AEFE, limitée en cela par le plafond d'emploi déterminé par les lois de finances votées par le Parlement.

3. Les pistes et recommandations

Si le sentiment collectif d'appartenance au réseau des acteurs de l'EFE est fort et permet de faire globalement accepter la perception de contributions financières abondant le budget de l'AEFE, des pistes d'amélioration peuvent être identifiées.

La transparence, la lisibilité et la visibilité sur la matérialité des services rendus (accès aux formations, bénéfices de la notoriété, des campagnes de promotion, du conseil, des visites d'inspections de suivi, etc.) doivent constituer la contrepartie des contributions des établissements, qu'il s'agisse des flux entre les établissements et l'Agence, de la question de l'allocation des bourses ou des ressources humaines de l'Education nationale.

Afin d'atteindre ces objectifs, il a notamment été proposé :

- **Une meilleure communication sur l'allocation des moyens publics** entre les établissements, en particulier au sein d'une même région ou pays, voire au sein d'une même agglomération ;
- Lorsque **cela s'avère nécessaire, la production des audits économiques des établissements** afin d'objectiver, d'une part, les besoins et les moyens, mais également, d'autre part, les possibilités d'optimisation des charges en déterminant les postes de

dépenses les plus importants, les investissements à prévoir, les économies à réaliser et les sources de financement possibles ;

- **Une simplification des modalités de conventionnement** afin d'améliorer la réactivité des décisions en fonction de l'évolution de la concurrence internationale ;
- **La mise en place de mécanismes tels qu'un fonds solidaire**, financé par des contributions des entreprises locales, des organisations gouvernementales et non gouvernementales, des particuliers ou encore du mécénat. Il s'agit par exemple de répondre à des situations de fragilité temporaire, et d'assurer la continuité de la rémunération des personnels de droit local, ressource précieuse une fois formée et dont la rétention est essentielle ;
- La poursuite des travaux en cours sur une **nouvelle forme de contribution** des établissements au budget de l'AEFE, dans une **logique de solidarité et d'équité**.

4. Observations complémentaires du président du groupe de travail

Les participants au groupe de travail ont démontré une connaissance et une compréhension remarquable de la complexité des facteurs qui guident ou doivent guider la dépense publique, dans l'intérêt général du réseau. Il est en particulier clairement admis que la diversité même du réseau implique un traitement différencié de ses membres, au plus près des besoins. Selon un participant, « *il ne s'agit pas d'avoir une homogénéité mais de savoir rendre lisibles les disparités* ».

Si l'exigence de transparence et de lisibilité est parfaitement légitime, certaines des recommandations ci-dessus pourraient se révéler lourdes à mettre en œuvre, et leur faisabilité nécessitera un examen plus approfondi. *A minima*, un renforcement des habitudes de communication à l'attention du réseau et des contributeurs au budget de l'agence (établissements, familles) serait à considérer.

PARTIE 3 - Pilotage du système des détachés

1. Etat des lieux

a) Un système, deux modalités, et une ressource précieuse

Le MENJ compte environ 8 000 personnels détachés affectés dans le réseau de l'enseignement français à l'étranger. Ce volume important de détachés est l'une des spécificités fortes du modèle de l'EFE ; ils contribuent à assurer un enseignement « à la française » dans les établissements à l'étranger et répondent en cela à une forte attente des parents à l'égard de notre modèle. Deux grands types de détachements se retrouvent dans le réseau : les détachements « auprès de l'AEFE » (dans la limite d'un plafond d'environ 5 600, moins actuellement), qui les affectent dans les établissements EGD et conventionnés ; les détachements dits « directs », qui sont autorisés par les académies et détachés directement auprès d'établissements partenaires (environ 2 500 actuellement).

Si le MENJ s'est engagé en 2019, dans le cadre du Plan de développement de l'EFE, à augmenter le nombre d'enseignants **en détachement direct**, la crise sanitaire a provoqué un repli des effectifs et des souhaits d'affectation à l'étranger. Ainsi, en 2023, seulement 7 560 enseignants détachés (directs et AEFE) sont effectivement décomptés, contre 8 000 en 2019.

En outre, **les viviers sont répartis inégalement, et de manière sous-optimale, sur les territoires d'origine comme de destination**, ce qui suscite des tensions sur les ressources dans les deux cas : les demandes de départ sont concentrées sur quelques académies ou départements (Paris, Créteil et Versailles notamment) et les affectations se concentrent sur un nombre réduit de pays d'accueil (notamment Etats-Unis, Maroc, Espagne et Allemagne), tandis que nombreuses sont les difficultés pour trouver des candidats sur certaines zones (Afrique, Amérique du sud...).

Enfin, si le MENJ émet des consignes à caractère national, les académies sont réglementairement compétentes pour accorder ou non un détachement et restent vigilantes en ce qui concerne la continuité du service sur le territoire national.

b) Analyse des réponses portant sur l'immobilier dans le questionnaire réalisé dans le cadre des consultations

A travers différentes questions, l'enquête visait à évaluer la satisfaction des différents acteurs à l'égard de ce système, à mesurer l'importance accordée à ce type de statut dans les choix de recrutement des enseignants, et enfin, le niveau d'effort financier qui peut être consenti pour assurer la présence de détachés de l'Education nationale dans les établissements.

L'analyse directe des résultats du questionnaire fait apparaître en premier niveau que la majorité des répondants, à l'exception des élèves, estiment être **satisfaits du fonctionnement du système des personnels détachés (53%)**.

La deuxième question, visant à déterminer quels sont **les critères les plus importants dans le recrutement** des enseignants, **met en lumière le fait que le statut de titulaire de l'Education**

nationale française n'est pas considéré comme le critère le plus important par les répondants, avec seulement 27% des votes.

Ce résultat est également confirmé par les réponses à une autre question, relative aux attentes des répondants en regard de la contribution financière de leur établissement au budget de l'AEFE : le détachement de personnels titulaires de l'Education Nationale se positionne à **l'avant-dernière place avec 37% seulement classant cet élément parmi les priorités** – ce qui est à mettre en regard du taux de répondant issus des établissements partenaires, largement inférieur (13%).

Néanmoins, dans une dernière question où l'ensemble des répondants ont sélectionné des types de dépenses auxquels les ressources financières des établissements devraient être principalement consacrées, **l'option « recruter des enseignants qualifiés » arrive en première place avec 67% des votes.**

Ces différentes questions mettent en évidence l'importance accordée à la qualification des enseignants plutôt que leur statut de personnels détachés de l'Education nationale.

En croisant ces résultats avec certaines autres questions du questionnaire, des tendances récurrentes émergent quant à certaines attentes, telles que la formation et la qualification des enseignants :

- Indépendamment de la satisfaction ou non des personnels à l'égard du système des personnels détachés, **le recrutement d'enseignants qualifiés demeure la première des priorités en termes d'allocation des ressources financières ;**
- **L'offre de formation performante pour les personnels enseignants et non enseignants** demeure la principale contrepartie souhaitée en échange de la **contribution à l'AEFE** pour les participants issus des établissements conventionnés et partenaires. En ce qui concerne les établissements EGD, est prioritairement attendu un soutien pédagogique auprès des élèves et des personnels ;
- **Les participants qui ont indiqué ne pas être satisfaits du système des détachés souhaitent prioritairement obtenir, en échange de la contribution à l'AEFE, une offre de formation performante pour les personnels ainsi qu'un soutien pédagogique** plutôt que le détachement de personnel titulaire de l'Education Nationale ;
- Enfin, les répondants qui ont observé des évolutions positives dans leur établissement estiment être satisfaits du système des personnels détachés. A l'inverse, une grande majorité de ceux qui ont indiqué ne pas avoir observé d'évolutions positives ne sont pas satisfaits du système des personnels détachés.

2. Principales problématiques identifiées

Les principales problématiques suivantes ont pu être identifiées :

- **L'attractivité des postes de détachés.** La question du bornage dans le temps des détachements, limités à 6 ans, a fait l'objet d'interrogations lors des échanges, un séjour considéré comme « court » pouvant poser question en matière managériale (pour l'établissement) ou de projet de vie (pour l'enseignant). En sens inverse, il a été souligné que ce bornage permet à davantage d'enseignants de développer une expérience à l'international, dans le cadre d'une circulation plus active entre établissements d'enseignement en France et à l'étranger. En tout état de cause, la réforme datant seulement de 2019, il sera utile et intéressant d'en dresser un premier bilan à partir de 2024-25 ;
- **L'apport de l'expérience du détachement pour la fonction publique.** La diversification des parcours d'un enseignant doit permettre d'enrichir tous les élèves en France grâce à l'expérience et l'ouverture culturelle acquises. La question de la **valorisation des parcours** à l'étranger au retour des titulaires en France, et celle de la **certification des formations suivies** sont notamment des pistes pour permettre cet enrichissement ;
- **L'accompagnement renforcé des personnels de direction**, au départ comme au retour. Il serait ainsi souhaitable de pouvoir davantage sensibiliser les personnels aux enjeux locaux au moment de leur départ, éventuellement par un tuilage ou un accompagnement d'un ou deux mois, particulièrement dans les établissements partenaires ;
- **Les difficultés de gestion liées aux différents statuts des personnels.** Cette coexistence pose des difficultés au niveau des établissements pour articuler deux modes de gestion pour les détachés et personnels de droit local. Elle pose également des questions d'équité. En matière de pensions civiles par exemple, les personnels peuvent voir leur rémunération impactée par une part de contribution plus importante lorsqu'ils sont en position de détachement direct, et ce coût est totalement à leur charge s'ils sont disponibilité. En ce sens, la question d'un statut unique a pu être posée ;
- Plus généralement, la nécessité d'une **vraie stratégie sur l'affectation des personnels détachés directs**, qui serait régulièrement réévaluée au regard des enjeux géopolitiques.

3. Les pistes et recommandations

Il paraît nécessaire d'optimiser la gestion de la ressource humaine dans l'EFE. Si l'augmentation du nombre des détachés demeure nécessaire, elle doit se faire dans un cadre redéfini permettant une meilleure optimisation de cette ressource (rééquilibrage des viviers, fluidification des systèmes, coordination avec les objectifs stratégiques). Les leviers mobilisables sont de 3 ordres :

- **Développer une vision globale des détachements**, couvrant les détachés directs et les détachés de l'AEFE, **et un mécanisme de coordination** afin d'assurer une harmonisation des calendriers et réduire les effets de concurrence pour accéder à une ressource rare ;
- **Une carte des emplois de l'AEFE plus lisible et dynamique** dans le temps pourrait être établie, afin de refléter l'effort de développement (rééquilibrer progressivement les

effectifs de professeurs détachés en fonction des zones jugées prioritaires) afin d'améliorer l'adéquation entre les priorités du réseau, les besoins des établissements et le nombre d'enseignants en poste dans ces derniers. Dans les zones moins attractives, dont la liste devrait être objectivée, il conviendrait de développer une vision globale entre MEAE, AEFE, MENJ et académie, pour prioriser ces demandes en tenant compte des possibilités du MEN ;

- **La valorisation des parcours à l'étranger des titulaires à leur retour en France, afin de renforcer l'attractivité du réseau.** Un accompagnement plus important et la certification des formations suivies pendant le détachement est une demande récurrente. En matière de communication, une campagne nationale *via* différents outils, sur les perspectives offertes par l'EFE doit être développée. Si différents portails d'information existent, un travail sur un portail commun pourrait être envisagé en plus des actions menées par les cellules RH de proximité.

4. Observations complémentaires du président de groupe de travail

Sujet sensible car touchant au lieu de vie des personnels, le travail de redéploiement des détachés de l'AEFE a débuté il y a quelques années, avant la crise sanitaire, et fait toujours partie de la réflexion développée sur la carte des emplois. Toutefois, ce redéploiement n'est pas aisé à mettre en œuvre en raison de contraintes de gestion liées aux contrats des personnels. **Il est toutefois recommandé de poursuivre sans tabous cet exercice, de façon concertée, et de l'élargir aux détachés directs, dans une logique d'équité au sein du réseau et de recherche d'efficience dans l'allocation des ressources.**

PARTIE 4 - Ouverture sociale et inclusion

1. Etat des lieux

a) **Les aides aux élèves français de l'étranger : un investissement financier public très apprécié**

La France est le seul pays au monde à étendre la solidarité nationale à ses compatriotes à l'étranger par des aides à caractère social. Ainsi, le dispositif des bourses scolaires, qui fait partie de la mission de service public de l'AEFE relative à l'éducation en faveur des enfants de nationalité française résidant à l'étranger, a pour objectif de permettre et de favoriser l'inscription de tous les élèves dans les établissements du réseau, y compris modestes ; il concourt, de ce fait, à la mixité sociale aux seins des écoles. Le dispositif bénéficiait à 24 810 boursiers en 2022, soit environ 21% des élèves français scolarisés, pour un coût relativement stable depuis les 10 dernières années (100 M€).

Les acteurs publics sont soucieux de veiller à ce que dispositif réponde aux besoins, et en premier lieu à l'accompagnement des familles. Afin de veiller à l'équité de l'octroi des bourses, cette politique comprend également un aspect de lutte contre la fraude.

Ce dispositif de soutien aux familles et à la scolarisation des enfants français est unanimement salué.

S'agissant par ailleurs des dispositifs d'inclusion pour les élèves à besoins spécifiques, ouverts à toutes les nationalités, 22 500 élèves sont dénombrés. Ces dispositifs sont divers et permettent d'accompagner des enfants présentant des troubles de l'apprentissage, des troubles de santé, des élèves en difficulté scolaires ; ou encore, des élèves touchés par le handicap. En juin 2016 a été créé l'Observatoire pour les élèves à besoin spécifique. Dans le réseau AEFE, l'aide à la prise en charge des accompagnants des élèves en situation de handicap est récente (2019) : d'abord pour les élèves boursiers, puis à compter de 2021 par un élargissement à l'ensemble des élèves français sans condition de ressources ; le budget pour ces aides est en conséquence passé de 0,3M€ à 1,3M€.

b) Analyse des réponses portant sur l'ouverture sociale et l'inclusion dans le questionnaire réalisé dans le cadre des consultations

Les thématiques d'ouverture sociale et d'inclusion (laissée volontairement ouverte aux différents aspects de cette notion) sont abordées dans le questionnaire à la fois sous l'angle social et financier.

L'analyse directe des résultats du questionnaire fait apparaître en premier niveau que **l'inclusion et l'attention portée aux élèves à besoins spécifiques ne sont pas considérées comme un atout de l'EFE par rapport à ses concurrents.**

Dans le cadre l'allocation des ressources financières, l'inclusion sociale n'est pas non plus considérée comme prioritaire pour une majorité des participants. Seulement 29% des répondants sont en faveur d'une utilisation prioritaire des ressources financières pour offrir des bourses aux élèves. Un élément d'éclairage à noter : **les élèves se montrent plus soucieux de cette question de l'inclusion sociale**, avec 45% de réponses la plaçant dans les dépenses prioritaires.

Dans l'ensemble, la majorité des répondants considère que le mécanisme d'aide à la scolarité de l'État est satisfaisant en termes d'équité, d'attractivité et, dans une moindre mesure, d'accessibilité à tous les milieux sociaux. De plus, l'ensemble des répondants estime être en accord avec l'idée que ce mécanisme favorise la mixité sociale et garantit un égal accès à l'éducation française.

Cependant, ils expriment une certaine réserve concernant l'information disponible au sujet de ces aides à la scolarité, 37% la trouvant insuffisante.

A noter : 42% de l'ensemble des répondants ne savent pas si les établissements proposent une forme d'aide à la solidarité en faveur des familles en difficulté (toute nationalité) en complément des aides à la scolarité de l'Etat français.

2. Principales problématiques identifiées

Les principales problématiques suivantes ont pu être identifiées :

- **Il existe un enjeu budgétaire**, du fait notamment de l'augmentation des frais de scolarité et de l'inflation (prise en compte dans le barème d'attribution des bourses via l'Indice de parité du pouvoir d'achat) qui met en tension l'enveloppe des bourses scolaires. Les frais de scolarité ont augmenté en moyenne cette année de 8% dans les EGD et de 6% dans les établissements conventionnés et partenaires. La question est soulevée d'un reste à charge même pour les boursiers à 100%, notamment dans les établissements partenaires qui ne compensent pas les effets de change, et ce, indépendamment du cas particulier des bourses plafonnées, notamment aux Etats-Unis. Par ailleurs, en raison du calendrier des commissions de bourse et du rythme d'inscription différent selon les pays, un problème de communication des tarifs peut se poser, qui pour certains établissements peuvent varier en fonction du nombre d'élèves inscrits ;
- **La question des documents à fournir reste un frein dans l'octroi des bourses.** Il s'agit d'une procédure très complète qui n'est pas remise en question mais il est souligné que dans certains pays, il peut être compliqué de fournir l'ensemble des documents demandés (ex: Cambodge), qui sont pourtant nécessaires pour évaluer la capacité contributive de chaque famille et éviter les risques de fraude ;
- **La prise en charge des publics à besoins spécifiques ne doit pas se réduire à un enjeu financier : l'aspect pédagogique est également un enjeu fort**, notamment *via* la manière dont les établissements s'emparent de ces thématiques, assurent la présence de personnels formés, d'un environnement scolaire inclusif, etc. ;
- **En dépit de progrès significatifs, une certaine stigmatisation pour les familles et élèves à besoins spécifiques** persiste du fait de l'autocensure et plus généralement, du regard extérieur porté sur ces familles ;
- Le système des bourses étant réservés aux élèves français, **la question de dispositifs complémentaires**, ad hoc ou plus systématiques, mérite d'être posée pour les **élèves étrangers** :
 - Elle peut concerner les enfants de collaborateurs étrangers (enseignants et personnels administratifs) travaillant au sein des établissements, qui peuvent parfois bénéficier d'une exonération ou d'une prise en charge partielle forfaitaire des frais de scolarité, avec une pratique inégale selon la typologie (EDG, conventionné, partenaire) et les politiques des comités de gestion ou organismes gestionnaires ;
 - Elle peut être nécessaire pour éviter la déscolarisation d'élèves non français en situation de difficulté sociale temporaire ;
 - L'accessibilité des enfants de la nationalité du pays **les plus méritants mais socialement défavorisés** constitue également un enjeu soulevé.

3. Les pistes et recommandations

Dans les EGD, il s'agit de la continuité du service public. Si des dispositifs existent aujourd'hui, il paraît nécessaire de mieux faire en s'appuyant sur les interlocuteurs sur place, dans une logique d'équité et de dialogue. Des progrès sont ainsi possibles sur les axes suivants :

- **La mise en place d'une cartographie de tous les dispositifs de solidarité** pour mieux appréhender leur articulation, leur pertinence, les axes de progrès, notamment par la comparaison avec d'autres pays ;
- **Le développement d'une solidarité complémentaire pour des élèves non français.**
Plusieurs dispositifs existent déjà à l'initiative des familles ou des anciens élèves (fondations ou solidarité des anciens élèves, des parents d'élèves, caisse de solidarité). Cependant, ces dispositifs existants dépendent de la capacité économique et des dynamiques propres aux publics de chaque établissement, et ne sont pas toujours duplicables. Le développement de fondations (fonctionnant *via* des dons) permettant de recevoir des financements tiers, pourrait être encouragé, tout en tenant compte des obstacles que peuvent présenter les réglementations locales à cet égard, dans de nombreux pays. En outre, un soutien sur le long terme demeure difficile à garantir par ce canal. Il serait donc intéressant de développer des partenariats avec les entreprises françaises implantées localement, en lien avec les postes diplomatiques. La réflexion pourrait enfin porter sur **l'élargissement des solidarités sur une base géographique étendue** (régionale) ;
- **L'acculturation des établissements aux problématiques de prise en charge de publics à besoins spécifiques**, notamment *via* :
 - **la formation du chef d'établissement, des personnels et des enseignants.** Pour répondre au besoin d'enseignants spécialisés, les IRF pourraient notamment former des référents. Il s'agit ainsi de développer des pratiques pédagogiques élargies qui font de la présence de ces publics un atout pour l'ensemble de la classe ;
 - **La prise en charge de psychologues**, avec notamment des réflexions à mener sur une mutualisation par zone de la fonction de psychologue et le développement d'une offre de diagnostic et d'aide au sein des établissements pour les parents ne disposant pas de revenus suffisants pour engager des démarches par eux-mêmes ;
 - D'autres mesures, tel qu'**un dialogue renforcé avec les familles et la prise en compte des enjeux d'accessibilité dans les projets immobiliers**, notamment dans le SPSI.

GROUPE 3 – L'APPARTENANCE AU RESEAU, L'ATTRACTIVITE ET LA VALORISATION DES ATOUTS DE L'EFE

Président : Christophe Bouchard, ancien directeur de l'AEFE et ancien ambassadeur à Madagascar.

Rapporteur : Emmanuel de Tournemire, Chef du département de l'internationalisation et de la valorisation du système scolaire au sein du Ministère de l'Education Nationale et de la Jeunesse.

PARTIE 1 - Les relations au sein du réseau

1. Etat des lieux

a) Un réseau multiforme, des modalités de fonctionnement diverses, une mission d'animation et de développement confiée à l'AEFE.

Le réseau de l'EFE est unique dans son genre, à la fois par sa diffusion géographique dans 138 pays, son appui sur un système national d'enseignement, la variété des acteurs publics et privés qui le composent et des relations qui les lient. L'AEFE, opérateur de l'Etat français, assure l'animation de ce réseau. Trois modalités de relations régissant son dialogue avec les établissements :

- 68 établissements en gestion directe, agissant comme services déconcentrés de l'AEFE, leur budget étant agrégé chaque année à celui de l'AEFE. L'Agence est l'employeur de tous les personnels (titulaires et contractuels) qui y exercent ;
- 162 établissements conventionnés, gérés par des associations ou fondations de droit privé, français ou étranger, ayant passé une convention administrative, financière et pédagogique avec l'AEFE. Cette convention porte notamment sur les conditions d'affectation et de rémunération d'agents titulaires détachés de l'Éducation nationale et sur les flux financiers entre l'AEFE et l'établissement. Ces établissements entretiennent avec l'AEFE un dialogue de gestion constant, mais restent responsables de leurs décisions ; ils sont l'employeur de tous les personnels, hormis les agents titulaires détachés ;
- 337 établissements partenaires gérés par des organismes de droit privé, français ou étranger ayant signé un accord de partenariat avec l'Agence. Cet accord de partenariat porte notamment sur les conditions d'accès aux services d'accompagnement de l'AEFE et à certaines subventions ainsi que sur la contribution financière demandée à l'établissement. Aucun des personnels de ces établissements n'est affecté par l'AEFE mais tous ont pleinement accès aux dispositifs de formation continue mis en place par l'AEFE.

Tous les établissements, quels que soit leurs statuts, sont susceptibles de solliciter une subvention en matière immobilière, dans le domaine de la sécurité, du développement ou de projets pédagogiques spécifiques.

L'aide nette moyenne de l'Etat en 2022 est de 1365€/élève scolarisé dans le réseau de l'EFE, de 2781€ en EGD et 2155€ en conventionnés.

Un accord-cadre particulier, dit « de siège à siège » a été en outre signé entre l'AEFE et la Mission laïque française (MLF) concernant les établissements partenaires ou conventionnés gérés par la MLF. Cet accord remplace, le cas échéant, la convention de partenariat signée individuellement par les établissements indépendants.

Dans le cadre des objectifs présidentiels de développement de l'EFE et dans le contexte de forte concurrence au sein du marché de l'éducation internationale, on note un développement important du nombre d'établissements partenaires, qui doivent trouver leur place dans un réseau en pleine évolution. Si la crise COVID a permis de révéler la solidarité qui existe au sein de ce réseau dont la résilience a pu être saluée, il n'en demeure pas moins nécessaire de mener une réflexion sur le fonctionnement de ce réseau, sur le rôle pilier de l'AEFE et sur les services rendus.

b) Analyse des réponses relatives au réseau dans le cadre du questionnaire diffusé lors des consultations

L'appartenance au réseau des établissements homologués, et la mission d'animation de ce réseau confiée à un opérateur public, l'AEFE, était abordée sous de multiples facettes à travers le questionnaire : l'organisation des relations financières au sein de ce réseau, les avantages et les contraintes qui y sont associées, ou encore le positionnement par rapport à la concurrence. La présente section présente plus spécifiquement les résultats du questionnaire relatifs à la satisfaction à l'égard du réseau.

De manière générale, il ressort de l'enquête un haut niveau de satisfaction à l'égard du réseau de l'enseignement français à l'étranger : dans une question posée aux « usagers » (élèves et parents d'élèves) ou acteurs tiers (élus, services des ambassades) concernant la qualité des services fournis par les établissements du réseau de l'EFE à travers une échelle de satisfaction, il ressort **que plus de 63% des répondants se situent entre 7 et 10 sur cette échelle de satisfaction.**

Par ailleurs, 69% des enseignants et des personnels de direction se positionnent entre 7 et 10 sur l'échelle de satisfaction concernant la bienveillance, le professionnalisme et le respect dont ils ont bénéficié lors de leur accueil au sein du réseau.

Une autre question permet de détailler la satisfaction des participants relative à des caractéristiques particulières : il en ressort que les répondants estiment que l'offre de l'EFE **répond particulièrement aux attentes en matière d'offre linguistique (78%) et de diversité des parcours proposés (66%).**

Un croisement entre les motifs de satisfaction et le type d'établissements fréquenté par les répondants fait en outre apparaître les nuances suivantes :

- Une satisfaction légèrement plus élevée de la part des enseignants et du personnel de direction issus d'établissements partenaires en ce qui concerne la bienveillance, le professionnalisme et le respect dont ils ont bénéficié lors de leur accueil ;
- Les élèves, parents d'élèves appartenant à des établissements conventionnés et partenaires présentent un taux de satisfaction légèrement plus élevé à l'égard de la qualité des services rendus que les personnes provenant d'établissements en gestion directe.

2. Principales problématiques identifiées lors des échanges

Les problématiques suivantes ont pu être abordées pendant les discussions :

- Les grands principes du réseau : **avantages et inconvénients** d'en faire partie.
 - Pour les établissements, l'appartenance au réseau est synonyme de mutualisation des outils, d'accès aux conseils et aux services de l'opérateur public ; elle permet également de bénéficier d'une forme d'entraide en cas de nécessité, qui s'est manifestée particulièrement pendant la période COVID. Le principal inconvénient relevé est le risque de concurrence entre les établissements du réseau.
 - Certains participants ont souligné que l'avantage de l'appartenance au réseau devrait aussi se manifester, pour les personnels qui y sont employés, par des garanties plus larges d'égalité de traitement. Or, si le décret de juin 2022 a contribué à réduire les inégalités de statuts entre les personnels détachés, il subsiste des disparités au sein des établissements, du fait de la coexistence persistante de différents types de statuts et de contrats, qui se déclinent différemment selon les types d'établissements (EGD / conventionnés / partenaires).
 - Enfin, pour les familles, le principal atout de l'appartenance au réseau est son **universalité**, qui en fait une référence, mais il y a une difficulté à comprendre les enjeux des relations entre les établissements et l'opérateur public, voire d'autres opérateurs lorsqu'ils font partie d'un groupe éducatif.
- Les différents **modes d'organisation** au sein de ce réseau ont été abordés : relations avec l'administration, relations entre établissements, contrats, solidarité financière, projets pédagogiques... et ont pu faire l'objet de clarifications en tant que de besoin.
- Enfin, les acteurs ont convergé pour estimer que la complexité du réseau d'EFE (variété d'acteurs publics et privés, diversité des relations, étendue géographique (138 pays), croissance dans un contexte concurrentiel) n'en facilitait pas la **gouvernance**. A cet égard, un besoin de **renforcer la lisibilité en matière de stratégie et de priorités de développement** confiées à l'AEFE par sa tutelle a été mis en avant, ainsi que **d'un espace d'échange régulier avec les acteurs** sur cette stratégie et ses déclinaisons plus opérationnelles. Il ressort également un besoin de renforcer les deux axes-pivots du réseau que constituent l'homologation et l'animation par l'AEFE, **pour s'assurer de l'adhésion aux principes et valeurs de ce réseau en pleine croissance et mutation**. Ce

travail doit aussi permettre que soient identifiés les assouplissements nécessaires et l'effort supplémentaire de mutualisation qui peut être fait.

3. Les pistes et recommandations

On peut regrouper les différentes propositions ou idées émanant du groupe de travail autour des pistes suivantes :

- Renforcer le sentiment d'appartenance au réseau et ses atouts à travers un dialogue de gestion plus régulier / direct avec les comités de gestion des établissements, y compris pour les établissements partenaires, afin de leur donner davantage de visibilité et leur permettre d'assurer un meilleur pilotage de leur développement. Le champ de ce dialogue pourrait porter, en fonction des situations, sur le suivi des détachements, celui de l'homologation, et/ou sur les dimensions financières ;
- Dans le même esprit, mais à un niveau plus global, la notion de « gouvernance du réseau » a été proposée ;
- Maintenir le rôle pivot de l'AEFE dans l'animation du réseau tout en clarifiant le rôle des différents acteurs (postes diplomatiques, MENJ, académies...), qui doit être explicité régulièrement, en particulier pour les nouveaux arrivants dans le réseau ;
- S'agissant du niveau d'engagement des établissements envers le réseau, différentes tendances ont été exprimées :
 - des demandes pour accentuer le socle d'engagements (respect des droits du personnel par exemple) ;
 - des demandes pour assouplir les typologies de contrats liant les établissements à l'AEFE, pour permettre une forme de gradation entre le conventionnement et le partenariat ;
 - des demandes pour renforcer la mutualisation des projets pédagogiques et des formations.
- Travailler à ouvrir davantage le réseau et ses établissements sur l'environnement du pays d'accueil dans lequel ils s'insèrent, sa culture, son système éducatif ; le potentiel de complémentarité entre le LabelFrancEducation et le réseau homologué gagnerait aussi à être davantage exploré.

4. Observations complémentaires du président du groupe de travail

- Pour répondre à la demande de renforcer les liens au sein du réseau et faire face au défi de l'intégration rapide d'un nombre important de nouveaux établissements, **le rôle d'animation du réseau de l'AEFE devrait être renforcé**, notamment au regard des besoins en communication publique, conseil et accompagnement en gestion, etc. Un effort spécifique de communication auprès des établissements sur les services rendus par l'AEFE en contrepartie de l'adhésion au réseau et de la contribution versée serait

utile (accès aux formations ; bénéfices de la notoriété, des campagnes de promotion, du conseil, des visites d'inspections de suivi, etc.). **Les postes diplomatiques** devraient aussi prendre leur part de cet effort.

- Par ailleurs, l'instance de gouvernance de l'EFE en place depuis 2019 qu'est le Conseil interministériel d'orientation de l'EFE gagnerait à reprendre un rythme de réunion annuel et/ou à se décliner **en un groupe interministériel de suivi opérationnel** se réunissant sur un rythme semestriel pour mettre en œuvre les orientations politiques fixées et faciliter la circulation d'information entre toutes les parties prenantes.

PARTIE 2 - L'accompagnement à l'orientation des élèves et le rayonnement de l'EFE auprès de l'enseignement supérieur

1. Etat des lieux

- a) Amener les élèves de l'EFE vers la réalisation de leurs ambitions : un enjeu d'attractivité, un enjeu d'influence à long terme.**

L'orientation des élèves est une thématique essentielle pour les élèves et leurs parents mais aussi, plus généralement, pour l'attractivité de l'enseignement français à l'étranger, dont la valeur repose largement sur les possibilités d'études supérieures qu'il ouvre en France et à l'étranger. Il s'agit d'une problématique commune au réseau tout entier, celle du rayonnement de l'EFE auprès de l'enseignement supérieur, français et étranger, celle de la valeur du diplôme du bac, celle des débouchés qui sont offerts aux élèves du réseau, vers une formation de leur souhait et la réalisation de leurs ambitions.

Intégrer cet enjeu implique donc pour les acteurs de l'EFE d'aborder la construction des parcours des élèves dans une perspective globale, incluant l'enseignement supérieur étranger, vers lequel 47% des bacheliers se dirigent. C'est l'objectif de tout le travail réalisé conjointement par le MEAE et le MENJ pour promouvoir la reconnaissance des diplômes, la mise en place d'un nouveau bac français international (BFI), les possibilités de doubles diplômes, les mobilités élèves, etc.

Un deuxième aspect porte sur la **capacité des acteurs du réseau à proposer un accompagnement efficace à l'orientation des élèves**, sur un champ de possibilités très large, incluant à la fois les informations et conseils sur les cursus en France et à l'étranger. Plusieurs acteurs conjuguent leurs efforts : l'AEFE assure la formation des personnels-ressource en information et orientation, lorsqu'ils sont présents dans les établissements, ou des personnels qui en assument le rôle, et informe sur les modalités ; elle administre aussi la procédure d'admission (pour le compte du MESR) dans l'enseignement supérieur français Parcoursup pour les élèves de l'enseignement français à l'étranger. Les postes diplomatiques et les espaces Campus France (au sein du réseau de coopération des ambassades), en lien avec le soutien apporté par l'agence Campus France à Paris, ont un rôle clefs à jouer dans la diffusion de l'information sur les filières et la diversité de l'offre de formation en France, mais aussi dans l'offre française de formation à l'étranger (campus franco-X), immédiatement après le bac ou

ultérieurement. Enfin, les établissements eux-mêmes conservent prioritairement la responsabilité d'informer et d'accompagner les élèves vers l'enseignement supérieur local ou international.

Enfin, un troisième axe complète les enjeux d'orientation : il porte sur la **connaissance des parcours effectivement réalisés par les anciens élèves de l'EFE au-delà du bac**, leur place dans les dispositifs d'accompagnement aux études en France (bourses), leur intégration dans les réseaux d'*alumni* et l'opportunité de les mobiliser au bénéfice de l'orientation des jeunes élèves de l'EFE.

b) Analyse des réponses relatives à l'orientation des élèves dans le cadre du questionnaire diffusé lors des consultations

L'orientation des élèves est une thématique qui soulève de nombreuses interrogations et qui revêt une importance centrale dans les attentes des répondants, en particulier des parents d'élèves.

Le questionnaire aborde deux questions relatives à l'orientation, à savoir : (i) le projet d'avenir des élèves ; et (ii) la satisfaction des participants à l'égard de l'accompagnement à l'orientation des élèves après le baccalauréat.

La première question révèle que le projet d'avenir des élèves se divise à parts égales entre des perspectives d'enseignement supérieur à l'étranger (40%) et en France (38%). Toutefois, il est important de souligner une inversion de tendance dans les projections d'avenir entre les parents (préférence pour la France à 39%) et les élèves (préférence pour l'étranger à 48%).

La deuxième question montre que l'accompagnement à l'orientation des élèves après le baccalauréat n'arrive qu'en 3ème position dans le niveau de réponse à leurs attentes, avec 55% de réponses positives.

L'analyse croisée de certaines réponses sur ces sujets met en lumière les éléments suivants :

- Les répondants qui envisagent une poursuite dans l'enseignement supérieur français estiment que le principal atout de l'EFE est la transmission des principes républicains et des valeurs citoyennes (45%). A l'inverse, les personnes exprimant une volonté de poursuivre leurs études à l'étranger accordent davantage d'importance à l'inclusion et à l'attention portée aux élèves ayant des besoins spécifiques. A noter que la reconnaissance des diplômes arrive au second rang de ce classement prioritaire (à 41%), que ce soit pour les répondants envisageant des études en France ou à l'international ;
- La corrélation est faiblement positive entre les répondants satisfaits de l'accompagnement à l'orientation d'une part, et l'importance accordée à la reconnaissance des diplômes, d'autre part (56%). En revanche, aucun élément ne ressort du recoupement pour ceux qui ne sont pas satisfaits de l'accompagnement à l'orientation : leurs réponses sont dispersées dans différentes catégories.

2. Principales problématiques identifiées lors des échanges

Les problématiques suivantes ont pu être abordées pendant les discussions :

- Problématique de la variété de l'offre de spécialités dans les établissements EFE en 1^{ère} et Terminale ; Complexité à mettre en place un accompagnement à l'orientation pouvant s'adapter à la très grande diversité des projets personnels dans l'EFE ;
- Double objectif dans l'orientation des élèves de l'EFE :
 - Faciliter l'inscription dans les établissements d'enseignement supérieur français : Parcoursup, Campus France, Onisep, Bourses Excellence Major, visas, etc. ;
 - Faciliter la reconnaissance du bac français et du BFI par les systèmes d'enseignement supérieur locaux et internationaux en identifiant les leviers d'action et les freins ;
- Ecart entre les faits et la perception des familles et des élèves, en ce qui concerne la prise en compte des spécificités des bacheliers de l'EFE par Parcoursup – perçues comme désavantageuse alors qu'elles bénéficient au contraire de facilités, comme par exemple la possibilité de s'inscrire dans l'académie de leur choix ;
- Prise en compte nécessaire de l'orientation des élèves qui n'ont pas vocation à rejoindre l'enseignement supérieur, en termes de poursuite de formation dans les dispositifs locaux ;
- Problématique spécifique de l'accès au territoire français pour les bacheliers de l'EFE de nationalité étrangère ; en cas de refus de visas, détournement des talents formés vers d'autres pays (notamment le Canada francophone) et bilan d'un investissement « à perte » dans leur scolarité, pour l'Etat français ;
- Besoin de renforcer la connaissance de la trajectoire post-bac des élèves de l'EFE en France et à l'étranger et rôle décisif des anciens élèves de l'EFE.

3. Pistes et recommandations

- Accès à l'enseignement supérieur français :
 - Faciliter l'obtention de visas pour les bacheliers du réseau AEFE qui rejoignent l'enseignement supérieur français ;
 - Supprimer ou moduler la tarification « étrangers » pour les bacheliers du réseau AEFE qui rejoignent l'enseignement supérieur français et les aligner sur les droits d'inscription des bacheliers français ;
 - Renforcer le programme de bourses Excellence Major ;
 - Développer le programme ADN-AEFE, permettant aux élèves du réseau de suivre leur scolarité pendant quelques semaines dans un autre établissement, vers les établissements scolaires de France afin de faciliter la prise de contact des élèves de l'EFE avec la France.
- Valorisation et reconnaissance des diplômes français auprès de l'enseignement supérieur étranger :

- Valoriser la richesse du bac français et du BFI (parcours bi-, tri- et quadrilingues) auprès des établissements d'enseignement supérieur étrangers, et obtenir davantage d'accords de reconnaissance du bac dans l'enseignement supérieur étranger ;
 - Mutualisation de l'offre de spécialités : faciliter l'accès des élèves d'un même « bassin de formation » à des enseignements de spécialité en commun, en lien avec les filières envisagées pour leurs études supérieures.
- Renforcer les capacités d'orientation :
 - Renforcer les dispositifs d'information et de conseils aux élèves sur l'orientation post-bac dans les lycées, en veillant à ce que les établissements disposent d'une information complète et à jour sur les offres de l'enseignement supérieur français, et développer également une information sur les systèmes étrangers ;
 - Renforcer la communication sur le système universitaire français et les grandes écoles françaises, situés en France et à l'international, via des présentations de l'AEFE, le rôle d'accueil et d'orientation des espaces Campus France et le renforcement des outils promotionnels de l'agence Campus France à destination des publics des établissements de l'EFE et des établissements LabelFrancEducation.
- Mobiliser davantage les alumni sur la thématique du lien vers les études supérieures :
 - Utiliser le réseau Agora pour faciliter l'accompagnement des bacheliers EFE par le réseau des alumni EFE pendant leur année bac + 1 passée en France ;
 - Mettre en valeur la réussite des bacheliers de l'EFE dans le système universitaire français et dans les plus grandes universités internationales ;
 - Evaluer l'expérimentation en cours de BTS CNED dans deux établissements de l'EFE (Maroc et Grèce) pour en envisager la généralisation.

4. Observations complémentaires du président du groupe de travail

- Compte tenu du caractère remarquable de cette initiative, une réflexion devrait être engagée sur les Bourses Excellence Major, afin d'explorer les moyens de toucher un public plus large et renforcer leur impact en matière d'attractivité, tout en maîtrisant le coût global pour la puissance publique, éventuellement par l'appel à de nouvelles sources de financement ;
- S'agissant de la reconnaissance et de la valorisation des diplômes du bac, une action coordonnée serait à amplifier avec Campus France, l'AEFE et les alumni, avec l'appui des postes diplomatiques pour ce qui relève des actions locales. La valorisation doit cibler aussi les cercles économiques et les recruteurs, publics et privés ;
- S'agissant du renforcement de nos capacités d'orientation : établir une lettre de mission annuelle et individualisée pour les personnels-ressource en information et orientation dans l'EFE.

PARTIE 3 - L'attractivité et la valorisation des atouts de l'EFE au regard du marché de l'éducation internationale

1. Etat des lieux

a) Prendre sa part de croissance dans un secteur dominé par le modèle anglo-saxon

Le développement de l'éducation internationale privée est un secteur en pleine croissance (+51% de 2013 à 2023). Il est caractérisé par une professionnalisation du «marché» de l'éducation, porté par des groupes éducatifs privés, appliquant au secteur des techniques commerciales. Le secteur voit la prédominance du modèle anglo-saxon de l'*International Baccalaureate* (IB), présent dans 5 600 écoles internationales sur les quelque 13 000 identifiées, dans 159 pays.

Pour prendre toute sa part dans cette dynamique, conformément à la stratégie du Président de la République de **doublement des effectifs de l'enseignement français à l'horizon 2030**, le réseau de l'EFE doit bien identifier les atouts indispensables à son attractivité, comme la reconnaissance des diplômes et les liens vers l'enseignement supérieur, déjà abordés ci-dessus, et savoir également quels avantages comparatifs supplémentaires mettre en valeur pour emporter la décision des familles d'inscrire leurs enfants dans un établissement français de l'EFE.

b) Analyse des réponses relatives aux atouts de l'EFE dans un contexte concurrentiel international, dans le cadre du questionnaire diffusé lors des consultations

La perception des atouts de l'EFE face à ses concurrents faisait l'objet d'une question spécifique, offrant plusieurs possibilités de réponse. **La reconnaissance des diplômes français à l'international se positionne en première place**, recueillant l'adhésion de 55% de l'ensemble des répondants. En deuxième position, le **plurilinguisme** obtient 50% des suffrages, suivi de **l'universalité du réseau** à la troisième place avec 40% des participants. L'innovation pédagogique (17%) et l'inclusion ainsi que l'attention portée aux élèves à besoins spécifiques (18%) obtiennent en revanche les pourcentages les plus faibles, ne s'imposant donc pas comme les principaux atouts de l'EFE.

Certains recoupements de questions permettent de mettre en évidence des liens récurrents entre certaines thématiques :

- Ainsi, les répondants qui considèrent le plurilinguisme comme le principal atout de l'EFE sont également ceux qui ont indiqué le plurilinguisme comme critère important pour l'homologation. Dans une même logique, ceux qui estiment que la reconnaissance des diplômes français à l'international est un atout de l'EFE considèrent que la préparation et la passation des examens constituent le critère d'homologation le plus important ;
- Les participants qui ont indiqué que le rapport qualité/coût de la scolarité était un atout majeur de l'EFE estiment également que le mécanisme d'aide à la scolarité

permet à tous les milieux sociaux d'en bénéficier et qu'il est attractif par rapport aux établissements concurrents ;

- En ce qui concerne le croisement entre les établissements fréquentés par les répondants d'une part, et les atouts qu'ils perçoivent d'autre part, il apparaît que **la reconnaissance des diplômes français** à l'international demeure l'atout principal de l'EFE pour l'ensemble des répondants, quel que soit le type d'établissement. **L'innovation pédagogique** est l'option qui rassemble le moins de votes pour les répondants issus d'établissements conventionnés (16%) et en gestion direct (14%). **Concernant les participants provenant d'établissements partenaires en revanche, la transmission des principes républicains et des valeurs citoyennes est l'option qui a rassemblé le moins de votes (20%).**

2. Principales problématiques identifiées lors des échanges

Les échanges ont fait apparaître les atouts des établissements de l'EFE étaient bien identifiés : reconnaissance de l'exigence académique, plurilinguisme et universalité du réseau. D'autres sont reconnus mais insuffisamment mis en valeur, dont notamment l'accueil dès la maternelle, l'attention portée aux élèves à besoins spécifiques et le rapport qualité/coût de la scolarité.

La **mise en place du BFI** à la session 2024 est bien perçue comme un nouvel atout fort dans le sens du plurilinguisme et de la reconnaissance par les établissements d'enseignement supérieur.

Les systèmes éducatifs internationaux concurrents peuvent faire valoir des avantages compétitifs, notamment dans le sens de la maîtrise de la langue anglaise et de l'importance accordée à l'apprentissage des compétences socio-émotionnelles (conscience et gestion de ses émotions, conscience sociale, prise de décision responsable et compétences relationnelles).

L'offre éducative internationale représente un marché fortement concurrentiel à large spectre, l'EFE ayant tendance à se positionner sur un segment élitiste alors que l'apprentissage du français et en français ne se limite pas à l'offre homologuée. Une analyse précise et contextualisée de la demande locale d'éducation internationale doit être associée à des efforts de communication quant aux atouts de l'offre d'éducation française.

3. Pistes et recommandations

- Mener des actions de communication pour valoriser les atouts de l'offre française d'éducation en variant le ciblage géographique (réseau mondial/ pays/ local) et en partant des besoins identifiés ;
- S'appuyer sur le réseau des alumni pour une action coordonnée de valorisation de l'EFE et de promotion auprès des entreprises et des établissements d'enseignement supérieur français et étranger ;

- Adopter une « logique de marque » clairement identifiable, s'appuyant sur :
 - la dénomination (sur l'évolution du nom de l'agence vers un sigle plus parlant, ou sur l'uniformisation du nom des établissements faisant immédiatement ressortir son positionnement (plurilinguisme), du type « lycée français international de... ») ;
 - le renforcement de la visibilité des établissements du réseau en visant notamment les entreprises qui sont à la recherche d'une offre éducative de qualité et présente sur tous les continents.
- Poursuivre la diffusion des Sections Internationales dans les établissements de l'EFE en lien avec l'introduction précoce de l'enseignement de la langue anglaise ;
- Accentuer la dimension prospective de l'AEFE dans le sens de l'innovation pédagogique comme vecteur de différenciation de notre réseau ;
- Poursuivre les actions de sensibilisation des personnels de l'EFE à la prise en compte des compétences socio-émotionnelles et du développement personnel des élèves afin que l'excellence pédagogique et la bienveillance se renforcent mutuellement. ; Enrichir la valorisation de notre offre pédagogique par la mise en place d'un système transparent d'autoévaluation régulière de nos établissements, par l'ensemble de la communauté éducative.

Conclusion - réflexions transversales et observations finales du président du groupe 3

Les échanges se sont déroulés dans un excellent climat qui a reflété un **large consensus sur l'attachement à l'Enseignement français à l'étranger**, son caractère essentiel pour les communautés françaises à l'étranger et pour l'influence de la France et le souhait d'améliorer le système actuel, mais aucunement de le bouleverser et d'en remettre en cause les principes fondamentaux (partenariat public/privé, rôle de l'agence, place des EGD, centralité de l'homologation, etc...).

Dans l'ensemble, les participants ont, en revanche, proposé un **grand nombre de pistes d'améliorations**, rendues d'autant plus nécessaires, pour eux, par l'objectif de doublement, et en tout cas, de fort développement du réseau, qui est largement partagé, mais qui suscite des préoccupations (maintien de la qualité, équilibre EGD/privé...).

Il en ressort les souhaits suivants, largement exprimés :

- d'une plus grande souplesse et co-construction dans les relations entre l'Agence et les établissements privés, conventionnés ou partenaires ;
- d'une consolidation des atouts de l'EFE dans la compétition internationale (qualité des enseignements, et donc ressources en enseignants titulaires notamment, enseignement des langues, confirmation des atouts de l'enseignement « à la française » - maternelle, esprit critique par exemple – mais aussi ouverture sur d'autres pédagogies) ;

- d'une meilleure mise en valeur du réseau et de ses atouts (développement des actions type échanges ADN, orchestres, anciens élèves...) ;
- d'une meilleure communication interne, sur le fonctionnement du réseau, capable d'atteindre l'ensemble des communautés éducatives (en particulier en direction des parents d'élèves) et externe (sur les atouts de l'EFE, la réussite de ses élèves dans le supérieur français et international, et dans la vie professionnelle...).

Remerciements

Le Ministère de l'Europe et des affaires étrangères tient à remercier pour leur engagement continu les trois personnalités qui ont accepté de présider les groupes de travail qui ont été au cœur de ces consultations : Mme Caroline Pascal, Cheffe de l'inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche), M. Cyrille Pierre, Conseiller-maître à la Cour des Comptes et M. Christophe Bouchard, Envoyé spécial pour les partenariats économiques en Afrique, ainsi que les trois rapporteurs sur lesquels ils ont pu s'appuyer et qui ont éclairé les discussions de leur expertise et de leur connaissance du fonctionnement et des particularités de notre réseau d'enseignement français à l'étranger.

Il remercie également vivement la Direction interministérielle pour la transformation publique (DITP), service rattaché à la Première ministre, en particulier le service expérience usagers, sans l'appui duquel la vaste enquête menée auprès de 18 000 répondants à travers le réseau n'aurait pu voir le jour.

La mobilisation d'un nombre inédit d'élèves, de parents d'élèves et de professionnels qui animent le réseau de l'enseignement français à l'étranger a bien évidemment aussi été une condition *sine qua non* de la réussite de ces consultations, qu'il se soit agi de répondre au questionnaire ou de participer plus directement par la suite à l'un des groupes de travail mis sur pied entre avril et juin 2023. Leur engagement doit être ici souligné et reconnu.

Enfin, il convient de saluer le travail collectif de l'ensemble des équipes du ministère de l'Education nationale et de la jeunesse, et en particulier de la Délégation aux relations européennes et internationales, de l'Agence pour l'enseignement français à l'étranger, et du ministère de l'Europe et des affaires étrangères, en particulier la Direction de la diplomatie culturelle et d'influence et la Délégation des programmes et des opérateurs qui ont porté conjointement le processus de ces consultations jusqu'à son terme.

Ministère de l'Europe et des Affaires Etrangères

Direction générale de la mondialisation, de la culture,
de l'enseignement et du développement international

Direction de la diplomatie d'influence