

LYCÉE
FRANÇAIS
DU CAIRE

LA POLITIQUE IMMOBILIÈRE DE L'AEFE



Siège de l'AEFE, Place de Catalogne, Paris 14^{ème}, emménagement en 2013.

UN RÉSEAU SCOLAIRE UNIQUE AU MONDE



L'Agence pour l'enseignement français à l'étranger (AEFE) s'est donné en 2005 les moyens d'engager des projets immobiliers en créant un service spécialisé et en se dotant des compétences juridiques adéquates.

En moins de 10 ans, elle a mené à bien des opérations de construction, de rénovation ou d'extension de grande envergure.

Les projets présentés dans cette brochure témoignent de la volonté de l'AEFE d'améliorer les établissements et de promouvoir des projets d'une grande qualité architecturale intégrant une forte dimension environnementale, tout en gardant la maîtrise des coûts. Ces projets illustrent également l'extraordinaire diversité architecturale de nos écoles, collèges et lycées français à travers le monde.

L'Agence souhaite poursuivre une politique immobilière bénéfique à l'attractivité de ses établissements, en tenant compte de la situation nouvelle que créent un contexte budgétaire tendu et l'attention redoublée qui doit être portée aux frais de scolarité.

En relevant ce défi, elle entend apporter aux élèves comme aux personnels français et étrangers de ses écoles, collèges et lycées, non seulement une qualité de construction et d'équipement à la hauteur de l'excellence pédagogique de son réseau, mais aussi des lieux de vie pour mieux grandir ensemble.

Je vous souhaite une excellente lecture.

Hélène Farnaud-Defromont
Directrice de l'AEFE

A handwritten signature in black ink, consisting of a stylized 'H' followed by a long horizontal stroke.

sommaire

LA POLITIQUE IMMOBILIÈRE DE L'AEFE

I La compétence immobilière de l'AEFE 6

- Une compétence récente
- Des moyens humains adaptés

II La programmation immobilière 14

- Les établissements en gestion directe (EGD), principal périmètre d'intervention
- Un triple objectif
- Près de 340 millions d'euros programmés depuis 2006

III Le financement des projets 20

- Des sources de financement diversifiées
- Les emprunts
- Les dons des entreprises et des particuliers

IV Le montage des projets à l'étranger.....28

- L'encadrement des projets
- La maîtrise des coûts
- La dimension environnementale des projets

V L'évolution de la politique immobilière de l'AEFE38

- Le schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI)
- Hiérarchiser les priorités
- Optimiser l'utilisation du patrimoine
- Rechercher de nouveaux financements

VI Les projets immobiliers dans les établissements conventionnés...46

Annexe50





> La compétence immobilière de l'Agence



École maternelle du lycée français Jean-Monnet, Bruxelles, 2012.

Créée en 1990, l'Agence pour l'enseignement français à l'étranger (AEFE) est un établissement public à caractère administratif placé sous la tutelle du Ministère des Affaires étrangères et du Développement international (MAEDI). Elle assure les missions de service public relatives à l'éducation en faveur des enfants français résidant hors de France et contribue au rayonnement de la langue et de la culture françaises ainsi qu'au renforcement des relations entre les systèmes éducatifs français et étrangers.

L'objectif de l'AEFE est de servir et promouvoir un réseau scolaire constitué de 499 établissements implantés dans 130 pays. Ces établissements scolarisent environ 320 000 élèves dont près de 120 000 Français. Tous sont homologués par le Ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche. 74 établissements sont gérés directement par l'AEFE (établissements en gestion directe – EGD), 156 ont passé une convention avec elle (établissements conventionnés), et 264 sont des établissements partenaires.

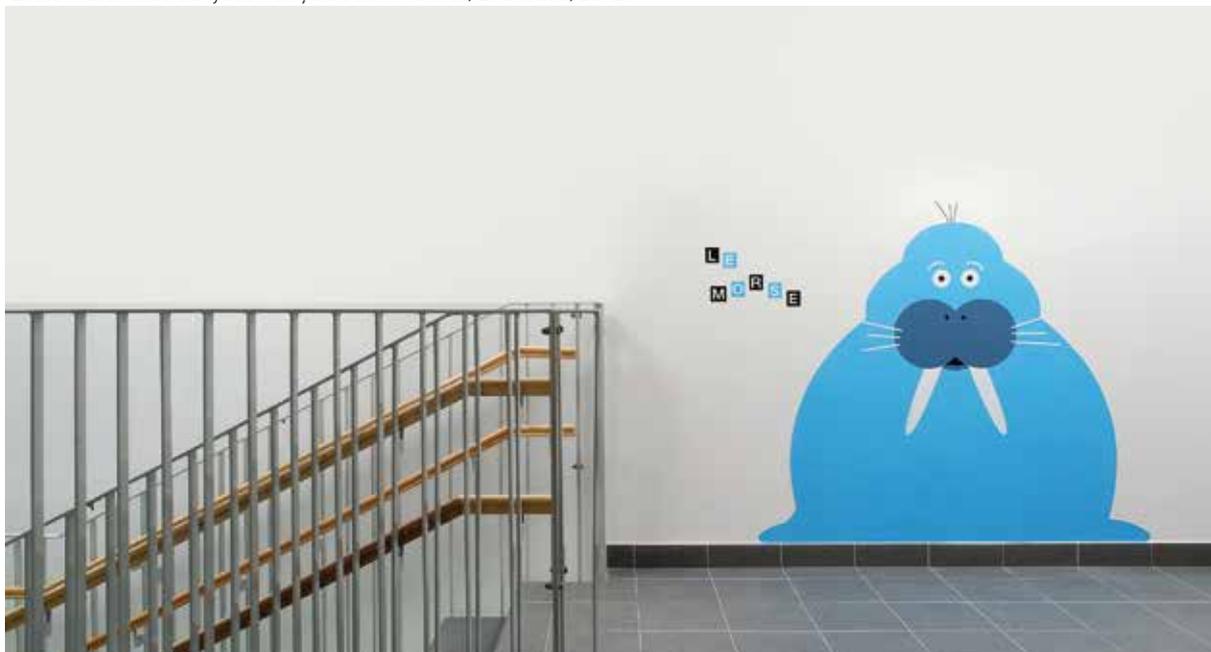
UNE COMPÉTENCE RÉCENTE

La compétence de l'AEFE dans le domaine immobilier est récente : jusqu'au début des années 2000, l'Agence se trouve dans l'incapacité juridique de louer ou d'acheter un bien et même de procéder à des travaux de gros entretien dans les locaux qu'elle occupe à l'étranger. Le Ministère, qui représentait alors l'Etat en sa qualité de propriétaire des biens, est le seul à pouvoir intervenir.

Cette situation évolue une première fois avec la parution du décret du 23 décembre 2003 relatif à l'organisation administrative et financière de l'Agence. Avec ce décret, l'AEFE a la faculté de détenir un patrimoine immobilier en biens propres. Elle peut devenir propriétaire ou locataire d'un bien en son nom et procéder à des travaux d'investissement sur son propre patrimoine.

Une deuxième évolution survient deux ans plus tard avec la publication le 19 mai 2005 d'un nouveau décret autorisant le transfert à l'Agence de la gestion administrative technique et financière des biens appartenant à l'Etat occupés par des établissements scolaires à l'étranger. À l'issue de cette procédure domaniale appelée «remise en dotation», l'Agence a la possibilité de mener des opérations d'investissement sur les biens transférés.

École maternelle du lycée français Jean-Monnet, Bruxelles, 2012.





École primaire du lycée international Alexandre-Dumas, Alger, 2012.

Un transfert de responsabilité progressif

Les remises en dotation débutent en 2006. Durant deux ans, l'Agence se voit confier en deux vagues successives la gestion d'une douzaine de biens, parmi lesquels des lycées de taille importante (Barcelone, Bruxelles, Buenos Aires, Francfort, Lisbonne, Valence, Vienne) et des terrains où sont prévus des projets de construction (Alger, Dakar, Le Caire, Madrid, Tananarive). Ces transferts cessent en 2008 du fait de la mise en application de la réforme de la domanialité publique en France. Le nouveau Code des Propriétés des Personnes Publiques (CG3P) met en effet un terme au dispositif de la remise en dotation et introduit

une nouvelle procédure domaniale : la convention d'utilisation, dispositif par lequel l'Etat contractualise avec les opérateurs publics l'utilisation des biens domaniaux et leur en délègue la responsabilité et la gestion.

L'extension de cette réforme aux biens domaniaux à l'étranger intervient en 2013 et conduit en fin d'année à la signature conjointe des conventions d'utilisation par le Directeur Général de l'Administration du MAEDI, l'Ambassadeur de France du pays concerné représentant localement le service France Domaine, et la Directrice de l'AEFE.

Depuis la signature de ces conventions, l'AEFE est responsable et assure le contrôle de la totalité des biens domaniaux occupés par ses établissements en gestion directe, ce qui représente un patrimoine composé d'une cinquantaine de sites, totalisant une surface bâtie d'environ 550 000 mètres carrés.

La constitution d'un patrimoine immobilier propre

Entre 2006 et 2013, l'AEFE commence à constituer un patrimoine immobilier en propre. Elle procède à l'acquisition d'une dizaine de biens, qu'il s'agisse de bâtiments existants à rénover (Munich, Berlin) ou de terrains pour y construire de nouveaux locaux (Ankara, Sousse). L'Agence rachète par ailleurs à La Haye et à Prague deux biens qui avaient été construits par des entités tierces mais dont elle avait assuré une grande part du financement en permettant le remboursement des emprunts par le paiement de loyers.

L'Agence achète également des terrains qu'elle met à la disposition des établissements conventionnés comme à Brasilia, à Amman ou à Abidjan.

Enfin, pendant la même période, l'Agence loue plus d'une vingtaine de biens, souvent dans le cadre d'emphytéoses* ou de baux de longue durée (Ho Chi Minh Ville, Moscou, Saint Pétersbourg, Amsterdam, Pondichéry, Londres, Tokyo, Abou Dabi, etc).

*L'emphytéose est un bail immobilier de très longue durée qui confère au preneur un droit réel moyennant un loyer modique.



Lycée Lyautey, Casablanca, 2014.



École Robert-Desnos, Tunis, 2009.

DES MOYENS HUMAINS ADAPTÉS

Un service immobilier au siège de l'AEFE à Paris

Dès 2005, l'Agence se dote des moyens nécessaires pour assurer sa compétence immobilière en complétant son organigramme en France par la création d'un service immobilier. Installé dans les locaux de l'Agence à Paris, ce service qui s'étoffe progressivement dispose de compétences administratives, techniques et juridiques.

La mission de ce service est plus particulièrement :

- de participer à la définition et à la mise en oeuvre de la politique immobilière de l'Agence,
- d'assurer la maîtrise d'ouvrage de toutes les opérations immobilières concernant les établissements en gestion directe,
- de procéder à la mise au point de tous les actes domaniaux relatifs à la gestion de ce patrimoine (acquisitions, locations, conventions d'occupation, etc),
- d'assister les établissements conventionnés qui le souhaitent dans le montage et le suivi de leurs projets immobiliers, et d'instruire leurs demandes de subventions.

Des relais implantés localement

L'importance du patrimoine immobilier scolaire en gestion directe au Maroc (près de 20% des surfaces totales bâties de l'ensemble des EGD dans le monde) a conduit l'Agence à planter à Rabat une antenne immobilière en charge du suivi de ses projets dans ce pays. Créée en 2008, cette antenne prolonge sur place l'action du service immobilier et apporte à l'équipe parisienne sa connaissance du contexte local pour la définition et le montage des projets au Maroc.

Le service immobilier s'appuie également sur des chargés d'opération à Pékin, à Rome et à Abou Dabi où sont engagées des opérations dont l'importance et la complexité justifient la présence d'un relais sur le terrain.

Enfin, le service immobilier comprend des postes de volontaires internationaux (V.I.). Ces volontaires, architectes ou ingénieurs, dont la mission peut durer deux ans, sont envoyés sur les lieux des opérations les plus sensibles, le plus souvent en appui des équipes de direction des établissements.

L'assistance des antennes immobilières régionales du MAEDI

Le Ministère des Affaires étrangères et du Développement international dispose d'un réseau d'antennes immobilières régionales présentes au sein des ambassades dans une quinzaine de pays. L'Agence peut s'appuyer sur les compétences de ces services lorsqu'elle engage un projet sur leur zone de compétence. Une convention de conduite d'opération est alors conclue entre l'AEFE et la Direction des immeubles et de la logistique du MAEDI précisant les conditions de participation de ces antennes immobilières au montage et au suivi du projet.

Depuis 2013, l'AEFE est responsable de l'ensemble du patrimoine des 74 établissements en gestion directe (EGD)



Lycée Lyautey, Casablanca, 2014.



CDI du lycée Descartes, Rabat, 2012.



École André-Chénier, Rabat, 2014.





> La programmation immobilière



Lycée français international Marguerite-Duras, Ho Chi Minh ville, 2010.

Depuis fin 2013, l'AEFE a la responsabilité immobilière de l'ensemble des sites occupés par des établissements en gestion directe (EGD) qui représentent 74 établissements, souvent de grande taille, répartis dans 24 pays.

LES 74 ÉTABLISSEMENTS EN GESTION DIRECTE, PRINCIPAL PÉRIMÈTRE D'INTERVENTION

Ce patrimoine des EGD est composé de 103 sites distincts qui totalisent une surface bâtie d'environ 550 000 mètres carrés.

Sur un plan juridique, ces 103 sites se décomposent en :

- 12 sites propriétés de l'AEFE,
- 24 sites pris en location par l'AEFE,
- 53 sites propriétés de l'Etat français qui ont été transférés à l'AEFE,
- 14 sites pris en location par l'Etat français qui ont été transférés à l'AEFE.

Ce patrimoine est composé pour l'essentiel de locaux d'enseignement. Il comprend aussi près de 200 logements de fonction diversement répartis entre les établissements.

Sur un plan technique, le diagnostic de l'ensemble des établissements fait ressortir les principales caractéristiques suivantes :

- un âge moyen des bâtiments d'environ 50 ans,
- un état de vétusté fréquent, 36 EGD sur 74 ayant obtenu une note technique inférieure à 50 sur 100, selon les critères du SPSI établi en 2010 à la demande de France Domaine,
- un besoin de remises aux normes, qu'elles soient pédagogiques ou techniques, françaises ou locales.

UN TRIPLE OBJECTIF

La politique immobilière vise trois objectifs principaux

> Rénover et remettre à niveau le patrimoine

Le recensement effectué sur le patrimoine immobilier des EGD a mis en évidence la vétusté de bon nombre d'établissements (voir le SPSI p 40). L'objectif prioritaire de l'Agence est donc de remettre à niveau ces établissements, en priorité pour ce qui concerne les installations touchant à la sécurité des biens et des personnes. Ces interventions, qui entraînent généralement des opérations lourdes, sont très souvent l'occasion d'une remise à niveau fonctionnelle et pédagogique de l'établissement.

> Accompagner le développement du réseau

Au cours des dix dernières années, le réseau des établissements en gestion directe a vu le nombre des élèves passer de 62 187 à 72 615, soit une augmentation de près de 17%. Cette situation génère des besoins en locaux et équipements supplémen-

taires qui sont généralement satisfaits en deux étapes successives, l'une avec des délais de réalisation très courts pour accueillir provisoirement les nouveaux effectifs (bâtiments préfabriqués, conversion de locaux, locations de nouveaux espaces à l'extérieur), l'autre nécessitant des délais plus longs dans le cadre d'un projet pérenne d'extension sur le site ou de relocalisation partielle ou totale de l'établissement.

> Offrir le meilleur niveau d'équipement

Le secteur de l'éducation est devenu ces dernières années de plus en plus concurrentiel : les établissements du réseau de l'AEFE doivent, pour maintenir leur niveau d'attractivité, proposer des conditions d'enseignement optimales. L'un des objectifs de l'Agence dans ses projets immobiliers est donc d'offrir aux établissements des installations modernes et performantes, notamment pour les équipements pédagogiques (salles scientifiques, informatique), culturels (médiathèques, salles polyvalentes) et sportifs (stade, gymnase, piscine), dont les établissements concurrents sont généralement bien dotés.



Restructuration du lycée français de Vienne, études en cours.

PRÈS DE 340 MILLIONS D'EUROS PROGRAMMÉS DEPUIS 2006

Les opérations inscrites à la programmation immobilière de l'AEFE depuis 2006 représentent un montant cumulé de près de 340 millions d'euros. Sur ce montant, plus de 200 millions d'euros étaient dépensés à la fin de l'année 2013, la moyenne des dépenses annuelles étant comprise entre 20 et 30 millions d'euros, avec un pic avoisinant 40 millions d'euros en 2012.

Les principales opérations engagées par l'Agence depuis 2006 sont précisées en annexe de la présente plaquette.

LA CROISSANCE DES EFFECTIFS : UNE DONNÉE ESSENTIELLE DE LA PROBLÉMATIQUE IMMOBILIÈRE

L'évolution ces dix dernières années des effectifs d'élèves accueillis dans les établissements du réseau de l'AEFE est une donnée cruciale pour la politique immobilière de l'Agence dans la mesure où ces nouveaux élèves imposent de disposer d'espaces pédagogiques supplémentaires qui doivent être pris en compte dans les projets immobiliers.

Le tableau ci-après montre l'évolution des effectifs dans l'ensemble du réseau qui sont passés de 228 000 élèves à la rentrée de septembre 2005 à près de 320 000 élèves à la rentrée de 2013, soit une augmentation de près de 40% en 8 ans. Pour les seuls EGD, déjà de grande taille, les effectifs sont passés dans la même période de 62 000 à près de 73 000 soit une augmentation de 17%.

40%

D'AUGMENTATION DU NOMBRE D'ÉLÈVES EN 8 ANS

+17%

POUR LES SEULS EGD

ÉVOLUTION DES EFFECTIFS D'ÉLÈVES DEPUIS 2006

Statut	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
EGD	62 187	62 889	63 876	66 744	67 527	68 837	70 066	71 718	72 615
Conv.	96 999	100 876	104 096	105 721	107 110	108 545	111 404	113 837	115 836
Part.	68 873	63 831	85 520	97 418	106 857	117 918	125 005	131 233	130 966
TOTAL	228 059	227 596	253 492	269 883	281 494	295 300	306 475	316 788	319 417





> Le financement des projets



Lycée français Alexandre-Yersin, Hanoi, études en cours.

Les plans de financement des projets immobiliers reposent sur les principales sources de financement suivantes :

- une participation de l'Agence sur son budget,
- une participation de l'établissement sur son budget,
- un recours à l'emprunt,
- dans quelques cas, le plan de financement comprend un don, soit d'une entreprise, soit d'un particulier.

DES SOURCES DE FINANCEMENT DIVERSIFIÉES

Le montage financier des projets immobiliers comprend, dans des proportions variables, une part de financement de l'Agence et une part de financement des parents d'élèves.

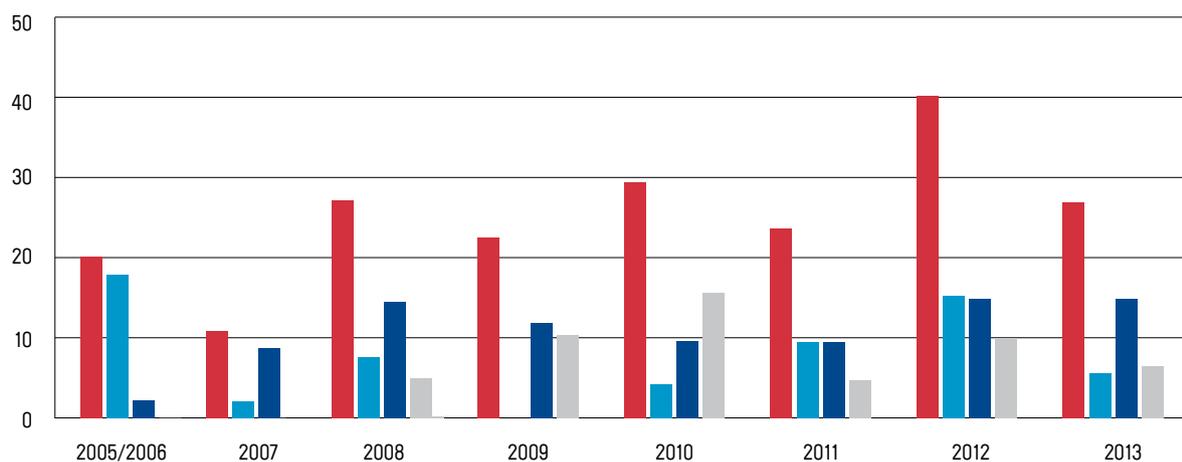
La part de l'Agence est constituée de l'aide financière directe qu'elle apporte au projet et d'une partie du fonds de roulement de l'établissement qu'elle a aidé préalablement en prévision de l'investissement.

La part des parents d'élèves correspond à l'autre partie des fonds de réserve de l'établissement ainsi qu'à la charge de l'emprunt. En effet, cet emprunt contracté par l'Agence est remboursé par l'établissement, ce qui nécessite généralement de faire évoluer, dans des proportions maîtrisées, les droits de scolarité de l'établissement.

Sur les 200 millions déployés par l'Agence depuis 2006, les parts respectives de ces sources de financement ont été les suivantes :

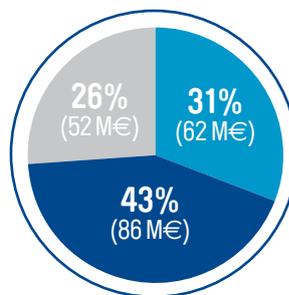
- part de l'AEFE : 62 M€, soit 31 %
- part des établissements : 86 M€, soit 43 %
- part des emprunts et des avances AFT : 52 M€, soit 26 %

MONTANTS DÉPENSÉS DEPUIS 2006, PAR ANNÉE ET PAR SOURCE DE FINANCEMENT (EN MILLIONS D'EUROS)



■ Total Consommé
■ Agence
■ Établissements
■ Emprunts/Avances AFT

**TOTAL
2005-2013**



**MONTANT TOTAL
200 M€**



Lycée français d'Amman, 2013.

LES EMPRUNTS

Jusqu'en 2010 les emprunts étaient contractés par l'AEFE à l'issue d'un appel d'offres lancé auprès de différents organismes bancaires privés. Ce dispositif a permis d'emprunter pour les projets d'Ankara, Alger, Dakar, Ho Chi Minh ville et Munich pour un montant total de 35,6 millions d'euros.

En décembre 2010, la nouvelle loi de programmation des finances publiques (LPFP) a interdit aux opérateurs tels que l'AEFE d'emprunter sur une période supérieure à un an.

Pour l'année 2011, des solutions budgétaires ont été adoptées permettant de poursuivre trois opérations déjà lancées dont le financement reposait sur un l'emprunt (Amman, Berlin, Bruxelles).

Depuis 2012, l'AEFE est autorisée à bénéficier d'avances de l'Agence France Trésor. Ces avances sont consenties projet par projet en fonction de la capacité de l'établissement à en assurer le remboursement. Six projets ont bénéficié de ces avances pour un montant total de 16,4 millions d'euros avec des durées de remboursement comprises entre huit et douze ans.

LES DONS DES ENTREPRISES ET DES PARTICULIERS

Certains organismes français peuvent bénéficier d'une fiscalité avantageuse sur les dons faits à leur profit.

Compte tenu des missions de l'Agence et des conditions dans lesquelles elle les exerce, les dons qui lui sont faits par des particuliers ou par des entreprises sont éligibles aux réductions d'impôts prévues aux articles 200 et 238 bis du Code Général des Impôts soit :

- **pour un particulier**, réduction de l'impôt sur le revenu de 66% du montant du don, pris dans la limite de 20% du revenu imposable,
- **pour une entreprise**, réduction de l'impôt sur les sociétés de 60% du montant du don, pris dans la limite de 5 pour mille du chiffre d'affaires de l'entreprise.

Avec ce dispositif, les dons pourraient voir leur part augmenter dans le financement des futurs projets immobiliers.

*L'AEFE bénéficie
d'avances de l'Agence
France Trésor*



École Saint-Exupéry, annexe du Lycée français de Madrid, 2013.



Internat du Lycée français de Tananarive, 2012.



Bâtiment de restauration de l'École Voltaire, Berlin, 2014.

LE LYCÉE JEAN MERMOZ DE DAKAR REMPORTE LE PRIX AFEX 2012.

Le prix AFEX (architectes français à l'export) a été créé en 2008. Il récompense tous les deux ans la meilleure œuvre architecturale réalisée par un architecte français à l'étranger. Le prix est décerné parmi une dizaine de projets de tous types présélectionnés et nominés.

À chacun des trois derniers palmarès, figure un projet d'établissement scolaire du réseau de l'AEFE :

- en 2010, a été nommé le projet du lycée français de Damas conçu par les ateliers Yves Lion ;
- en 2012, a été nommé puis primé le projet du lycée Jean Mermoz de Dakar conçu par l'agence Terreneuve associée au cabinet Adam Yedid ;
- en 2014, a été nommé le projet du lycée français d'Amman conçu par l'agence AW2 architecture.







> Le montage des projets à l'étranger



Lycée français international de Pékin, travaux en cours.

Suivre un projet immobilier qui se déroule à l'étranger, parfois très loin de France, pose de nombreux défis, parmi lesquels :

- la connaissance à acquérir du contexte du projet et des normes et réglementations du pays (qui sont à respecter en priorité dans le projet),
- la barrière de la langue des différents intervenants,
- les différences de pratiques,
- l'impossibilité de se rendre sur place fréquemment.

Ces spécificités, si l'on souhaite conserver la maîtrise du projet, imposent que soient prises des dispositions

particulières aux différents stades d'avancement de l'opération, notamment dans le montage du projet, dans les procédures de suivi de son évolution et dans les rôles spécifiques attribués à ses acteurs.

L'ENCADREMENT DES PROJETS

Pour des raisons de coût et d'efficacité, l'Agence doit faire appel à des sociétés locales pour toutes les prestations réalisées au titre du projet, que ce soient des prestations d'études ou de travaux. Elle fait souvent deux exceptions à cette règle :

Pour la définition du programme de besoins.

Pour cette prestation, l'Agence traite généralement avec des spécialistes français. Ceux-ci sont en effet les seuls à maîtriser les paramètres scolaires français et donc à pouvoir établir un programme de besoins conforme à la pratique d'un enseignement homologué. De nombreux aspects du projet se jouent par ailleurs au stade de la définition du programme, dont la qualité est une des conditions de la réussite d'une opération immobilière.

Pour la conception du projet.

Pour la mission de maîtrise d'œuvre, l'Agence privilégie dans la plupart de ses concours d'architecture le recours à des équipes mixtes composées d'architectes et d'ingénieurs français associés à des partenaires du pays. Par cette orientation, l'Agence souhaite promouvoir l'activité des architectes français à l'étranger. Elle entend également que la maîtrise d'œuvre assure le rôle de lien entre les deux cultures, sa composante locale permettant de mieux appréhender les caractéristiques et spécificités du pays d'accueil et d'établir un projet parfaitement adapté au contexte.

Tous les autres partenaires du projet sont le plus souvent des prestataires locaux. Des relais de maîtrise d'ouvrage sont systématiquement mis en place localement (assistant à la maîtrise d'ouvrage, conduite d'opération confiée aux antennes immobilières du MAEDI, renforcement des équipes du lycée par un Volontaire International) pour assurer un suivi quotidien du projet et représenter localement les intérêts de l'Agence.



Lycée français de Prague.



Lycée Pierre-Mendès-France, Tunis, études en cours.



Lycée Van-Gogh, La Haye, 2012.



À DAKAR, UN LYCÉE ADAPTÉ À SON ENVIRONNEMENT NATUREL

La conception du projet du lycée Jean-Mermoz de Dakar s'est faite dans le cadre d'une démarche environnementale respectueuse des ressources naturelles et énergétiques locales, très adaptée aux savoir-faire des entreprises du pays.

- Les bâtiments ont été implantés pour amplifier l'incidence des alizés, générant ainsi des microclimats propices à un rafraîchissement naturel des espaces intérieurs.
- Des solutions passives de protection solaire et d'aération (galeries, auvents, doubles murs ventilés, ouvertures traversantes, jalousies) ont été privilégiées.
- Dès lors que les technologies étaient maîtrisées localement, les architectes ont recouru aux énergies renouvelables (chauffe-eau et moquette solaires pour la production d'eau chaude, panneaux photovoltaïques pour l'éclairage extérieur),
- Un dispositif de recyclage de la totalité des eaux usées du site a été prévu pour couvrir les besoins d'arrosage des espaces verts. Les toitures sont conçues pour permettre un écoulement retardé des eaux pluviales lors des fortes précipitations de l'hivernage afin de limiter les rejets vers les réseaux publics d'assainissement déjà saturés.

À MILAN, UNE EXPÉRIENCE DE PRODUCTION ÉNERGÉTIQUE AVEC L'INSTALLATION DE PANNEAUX PHOTOVOLTAÏQUES

Le lycée Stendhal de Milan a installé en 2009 sur le toit de son gymnase 96 panneaux photovoltaïques représentant une surface de capteurs de 158 m² pour une puissance totale de 19,68 Kilowatts. Le coût de cet investissement était de 130 000 Euros.

Depuis la mise en service de cette installation, près de 97 000 KWh ont été produits. Une partie de cette production a été consommée par l'établissement, l'autre partie rachetée par le concessionnaire public à un tarif préférentiel.

- Sur un plan environnemental, cette installation a permis de produire une énergie propre en évitant le rejet de 51 tonnes de CO₂, soit l'équivalent des émissions d'une automobile parcourant une distance de 420 000 km (dix fois le tour de la terre).
- Sur un plan financier, le coût de l'installation est amorti sur une durée de 12 ans du fait de la subvention que représente le rachat à bon compte par le concessionnaire d'une partie de l'énergie produite. Cette opération est donc très avantageuse au regard de la durée de vie des matériels qui est d'environ 25 ans. En revanche, sans subvention des autorités locales, le délai d'amortissement de l'installation serait bien supérieur à la durée de vie des matériels.





École du Lycée français de Tananarive, études en cours.

LA MAÎTRISE DES COÛTS

Les contraintes budgétaires et la volonté de contenir les augmentations des droits de scolarité imposent de réaliser les opérations immobilières au meilleur coût et de mettre en place un suivi du projet qui limite les risques financiers.

La maîtrise des coûts d'une opération immobilière, a fortiori si elle se déroule à l'étranger, suppose une intervention forte de la maîtrise d'ouvrage à tous les stades d'avancement du projet, notamment :

- au moment de la programmation, en limitant l'expression des besoins à ce qui est strictement nécessaire,
- lors du choix du projet (concours d'architecture), en évitant de retenir les projets faisant appel à des techniques de construction coûteuses ou peu compatibles avec le savoir faire des entreprises du pays,
- durant les études, en choisissant les solutions architecturales et techniques présentant le meilleur rapport entre qualité, coût et durabilité,
- avant les appels d'offres, en choisissant le mode de dévolution des marchés de travaux le plus adapté au projet et à son contexte de réalisation, et en établissant des contrats de travaux assurant de solides garanties au maître d'ouvrage,



- durant le chantier, en mettant en place un dispositif de suivi des travaux garantissant un bon encadrement des entreprises chargées de leur réalisation.

Cette maîtrise de chaque étape du projet s'accommode donc difficilement des montages tels que la conception / réalisation ou les partenariats-publics-privés (PPP) dans lesquels ces différentes étapes ne sont pas parfaitement distinguées et qui sont d'un usage délicat pour un projet suivi à distance.

Au final, les différentes opérations engagées jusqu'ici ont conduit à des coûts de construction proches des coûts locaux, comme le montrent les données ci-après :

- Dakar : 850 € HT / m²
- Amman : 700 € HT / m²
- Francfort : 1.850 € HT / m²
- Le Caire : 900 € HT / m²
- Madrid : 1.300 € HT / m²

À titre indicatif, le coût de travaux d'une opération de construction scolaire en France est en moyenne de 1.800 € HT par m².



Lycée français du Caire, 2013.



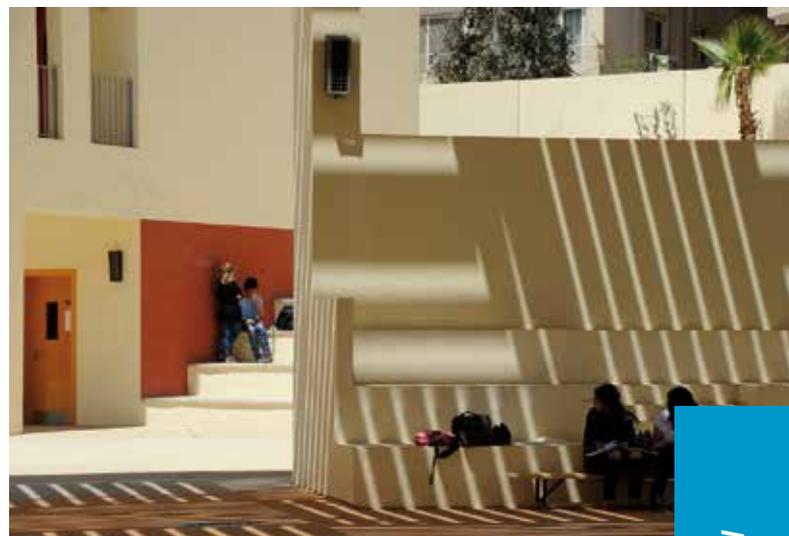
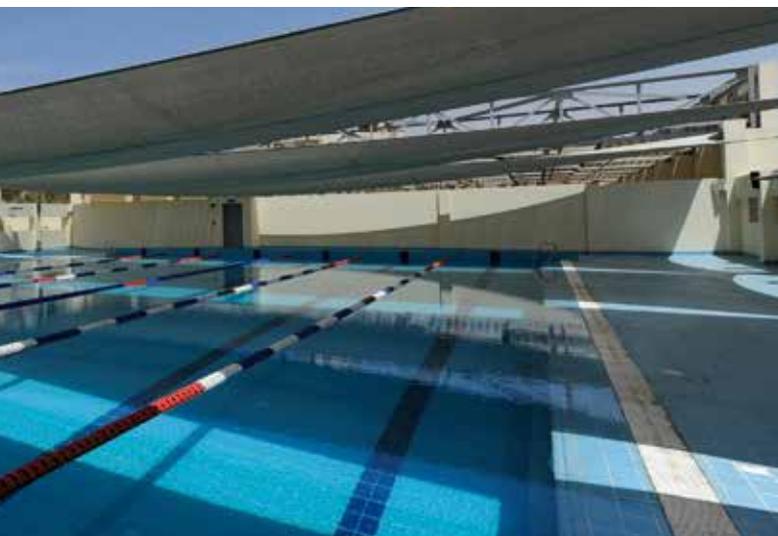
Lycée français du Caire, 2013.

LA DIMENSION ENVIRONNEMENTALE DES PROJETS

La dimension environnementale des projets figure parmi les priorités de l'AEFE qui vise, outre la démarche responsable que doit adopter tout constructeur, l'optimisation économique des projets en prenant en compte, en plus des coûts d'investissement, les futurs coûts de fonctionnement et d'exploitation des installations.

La diversité des situations climatiques et des contextes techniques, de même que l'impossibilité de transposer des réglementations ou des labels

applicables en France, conduisent à devoir examiner les situations au cas par cas dans le cadre d'un travail conjoint avec la maîtrise d'œuvre du projet et notamment avec sa composante locale. Les choix techniques et architecturaux doivent en effet tenir compte non seulement de la performance des équipements et dispositifs envisagés mais également de leur compatibilité avec les compétences des entreprises locales et de la capacité de ces entreprises à mettre en œuvre et à entretenir les matériels et les équipements prévus.



Lycée français du Caire, 2013.

C'est ainsi que des solutions très diverses ont été adoptées dans les projets, parmi les plus remarquables :

- à Dakar, la ventilation naturelle des classes et réalisation de doubles-murs maçonnés qui permettent de ne climatiser les locaux qu'une courte période de l'année (voir encadré page 32),
- l'installation d'une unité de production énergétique à Milan par la mise en place de panneaux photovoltaïques sur les toitures de l'établissement (voir encadré page 33),
- dispositif de traitement de recyclage des eaux usées au lycée d'Amman,

Ces aspects environnementaux sont un excellent moyen d'appropriation des projets par les élèves et constituent un thème pédagogique de premier ordre dans le cadre de l'enseignement de certaines disciplines.

*Des projets adaptés
au contexte local
et respectueux
de l'environnement*





> L'évolution de la politique immobilière de l'AEFE



Lycée français Victor-Hugo, Francfort, construction en 2000-extension en 2012.

En 2007, l'Etat a demandé aux établissements publics d'engager une démarche visant à «poser les bases d'une stratégie de gestion de leur patrimoine immobilier».

Cette démarche consistant à établir un schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI) visait plusieurs objectifs :

- établir un recensement précis des biens immobiliers,
- réaliser un diagnostic technique et fonctionnel de ce patrimoine,
- inscrire ce patrimoine dans une démarche stratégique conforme aux orientations du Conseil de Modernisation des Politiques Publiques,
- établir une programmation immobilière sur cinq ans.

LE SCHÉMA PLURIANNUEL DE STRATÉGIE IMMOBILIÈRE (SPSI)

L'Agence a recensé l'ensemble des biens occupés par des établissements en gestion directe, les a diagnostiqués et a établi une liste des opérations immobilières à engager sur ce patrimoine en tenant compte des recommandations de la politique immobilière de l'Etat.

Dans la mesure où elle ne disposait pas de tous les éléments prospectifs à moyen terme sur ses moyens financiers, sa capacité à s'endetter et ses priorités de développement, l'Agence a établi trois scénarios immobiliers distincts :

- un scénario minimal visant à remettre à niveau le patrimoine existant sans développement des établissements. Le montant des investissements pour ce scénario a été estimé à 130 millions d'euros.
- un scénario plus ambitieux visant à remettre à niveau le patrimoine et à développer la capacité d'accueil des établissements qui font face à de fortes demandes d'inscriptions qu'ils ne peuvent satisfaire. Le montant des investissements a été évalué dans cette hypothèse à 340 millions d'euros.
- un scénario intermédiaire entre les deux précédents, évalué à 240 millions d'euros.

Ce SPSI a été validé par le Ministère des Affaires étrangères et du Développement international et par le service France Domaine du Ministère des Finances et des Comptes Publics. Il a été approuvé par le Conseil d'Administration de l'Agence lors de sa séance du 30 novembre 2011.

Depuis cette date, la plupart des opérations immobilières proposées à la programmation s'inscrivent dans le cadre des conclusions de ce SPSI qui aura permis à l'Agence de disposer d'une base de données complète sur le patrimoine dont elle a désormais la gestion. Cette base de données et cette étude permettent en outre de réfléchir aux différents scénarios de gestion de ce patrimoine en apportant des précisions sur les moyens financiers qui doivent être dégagés en fonction des différentes hypothèses d'évolution du réseau.



Lycée français Alexandre-Yersin, Hanoi, études en cours.



Lycée français Jean-Mermoz, Dakar, 2010.

Adapter la programmation immobilière aux contraintes financières



Lycée français d'Amman, 2013.

HIÉRARCHISER LES PRIORITÉS

L'AEFE a reçu en 2013 de l'Etat la responsabilité de l'ensemble des biens domaniaux qu'elle occupe à l'étranger. Ce transfert de charge est intervenu dans un contexte budgétaire tendu et alors que l'Agence doit continuer de veiller à ce que les évolutions des frais de scolarité restent contenues dans des limites soutenables.

L'AEFE s'apprête donc à ajuster sa programmation immobilière à cette nouvelle situation qui impose un examen rigoureux de l'opportunité des projets, notamment sur les deux aspects suivants :

- les priorités en matière de remise à niveau technique et fonctionnelle des sites existants, tous les projets de rénovation sur les biens dont l'Agence vient de récupérer la gestion ne pouvant être réalisés en même temps,
- les priorités en matière de développement des établissements, l'Agence ne pouvant continuer d'accompagner dans tous les établissements des hausses d'effectifs comparables à celles enregistrées ces dernières années.

OPTIMISER L'UTILISATION DU PATRIMOINE

Pour se conformer aux orientations de l'Etat relatives à la gestion immobilière des biens domaniaux, l'Agence va développer les différents aspects suivants visant à une optimisation de l'utilisation du patrimoine de l'Etat :

- la mutualisation des locaux, à l'image des opérations lancées à Casablanca et à Fès, où les lycées et les instituts français sont engagés dans un partage de locaux et des projets immobiliers communs,
- la valorisation du patrimoine existant des établissements, notamment leurs équipements et leur parc de logements.

RECHERCHER DE NOUVEAUX FINANCEMENTS

Par ailleurs, l'Agence souhaite développer la recherche de nouvelles sources de financement. Les mesures fiscales concernant les dons doivent faire l'objet d'une plus ample communication, de même que doit être professionnalisée la recherche de financements extérieurs.



Lycée français Théodore-Monod, chantier en cours.



Maternelle Charles-de-Gaulle, Ankara, études en cours.



Médiathèque du Lycée français Jean-Monnet, Bruxelles, 2011.



Lycée Chateaubriand, Rome.



Lycée français de Pondichéry.

LES LYCÉES FRANÇAIS À L'ÉTRANGER : UN PATRIMOINE PARFOIS EXCEPTIONNEL QU'IL CONVIENT D'ADAPTER À SA FONCTION D'ÉTABLISSEMENT SCOLAIRE

Si bon nombre de lycée français à l'étranger ont été construits dans les années 1950 / 1960 pour être dès l'origine des bâtiments à usage d'enseignement, certains sites occupés par les EGD sont des bâtiments anciens, souvent liés à l'histoire commune entre les deux pays, notamment :

- **Istanbul** où l'école du lycée Pierre Loti est installée dans d'anciens bâtiments conventuels sur le site du Consulat Général et où le lycée se développe au bord du Bosphore, sur le site de l'ancienne résidence d'été de l'Ambassadeur de France,
- **Londres**, où le lycée occupe d'anciennes demeures victoriennes.
- **Marrakech et à Meknès**, où les lycées français sont installés dans des bâtiments de garnison, et à **Rabat**, dans un ancien couvent,
- **Pondichéry** où le lycée occupe toujours les locaux de l'ancien lycée colonial construit sous Louis Philippe,
- **Prague**, où une partie des bâtiments du lycée est un ancien couvent,
- **Rome**, où les classes de l'école primaire du lycée Chateaubriand ont investi les studios d'artistes de la Villa Strohl Fern,
- **Tunis**, où le lycée Pierre Mendès-France a pris place dans une ancienne gendarmerie.

La rénovation de ces sites impose une réflexion particulière pour trouver le meilleur compromis entre la nécessité de préserver le patrimoine historique et le besoin d'adapter ces locaux, souvent conçus à l'origine pour d'autres destinations, à leur vocation d'enseignement.





> Les projets immobiliers dans les établissements conventionnés



Lycée Blaise-Pascal, Abidjan, reconstruction en 2009.

Les 156 établissements conventionnés avec l'AEFE sont souvent confrontés à des problématiques d'installation comparables à celles des établissements en gestion directe, et bon nombre d'entre eux se sont récemment engagés dans des projets immobiliers d'importance.

L'AEFE a participé à un grand nombre de ces projets, cette participation pouvant prendre la forme, selon la demande des établissements :

- d'une assistance technique pour la définition, le montage et le suivi des projets,
- d'une aide financière sous forme de subvention d'investissement ou d'allègement des charges de l'établissement,

- d'un soutien auprès de l'Association nationale des écoles françaises à l'étranger (ANEFE) pour l'obtention de la garantie de l'Etat français sur les emprunts contractés.

Sur un plan financier, l'enveloppe allouée chaque année par l'AEFE aux subventions d'investissement accordées à des établissements conventionnés pour leurs projets immobiliers s'élève à environ 6 millions d'euros.

Par ailleurs, l'ANEFE, association loi de 1901, a pour mission d'accorder aux établissements conventionnés et homologués la garantie de l'Etat pour des emprunts destinés à l'acquisition, la construction ou la rénovation de leurs locaux scolaires. L'ANEFE instruit les

dossiers des établissements et les présente à la Commission Interministérielle présidée par un Conseiller Maître à la Cour des Comptes, qui décide de l'octroi de la garantie de l'Etat. Les engagements de l'ANEFE portaient, au début de l'année 2014, sur des montants garantis pour près de 150 millions d'euros.

De nombreux projets immobiliers ont été réalisés par des établissements conventionnés ces dernières années (Bamako, Bucarest, Budapest, Dubaï, Düsseldorf, Guatemala-city, Londres-Kentishtown, Porto, Santiago du Chili, Tokyo, etc) ou sont en cours d'études ou de chantier (Hong Kong, Kinshasa, Kuala Lumpur, Le Cap, Luxembourg, Mascate, Singapour, etc).

*L'AEFE accompagne
les projets immobiliers
des établissements
conventionnés*



Lycée français François-Mitterrand, Brasilia, livraison prévue en 2014.



Lycée français international de Tokyo, 2012.



> Annexe

PRINCIPALES OPÉRATIONS ENGAGÉES PAR L'AEFE DANS LES ÉTABLISSEMENTS EN GESTION DIRECTE DEPUIS 2005

OPÉRATIONS DE RÉNOVATION DE LOCAUX EXISTANTS

Opérations réparties sur plusieurs années dans les premiers établissements remis en dotation en 2006 et 2007, notamment à Barcelone, Bruxelles, Buenos Aires, Lisbonne, Valence et Vienne.

OPÉRATIONS D'ACQUISITION OU DE LOCATION DE TERRAINS OU DE BÂTIMENTS SUIVIES D'UN PROJET DE CONSTRUCTION OU DE RÉNOVATION

2006 - 2010 : acquisition d'un terrain et construction du lycée Charles-de-Gaulle d'Ankara

2007 - 2009 : acquisition et rénovation de l'école primaire du lycée de Munich

2008 - 2011 : location d'un terrain et construction du lycée Marguerite-Duras de Ho Chi Minh Ville

2009 - 2013 : construction du lycée du Caire

2010 - 2012 : acquisition d'un terrain et construction d'une école maternelle à Bruxelles

2010 - 2012 : acquisition et rénovation de bâtiments pour l'école Voltaire de Berlin

2013 : location et aménagement des nouveaux locaux de l'AEFE à Paris

Depuis 2010 : location d'un terrain et construction du lycée de Pékin

Depuis 2011 : acquisition d'un terrain et construction de l'école et du collège de Sousse

Depuis 2012 : location d'un terrain et construction du lycée Alexandre-Yersin de Hanoi

Depuis 2013 : location d'un bâtiment et extension du lycée Alexandre-Dumas de Moscou

Depuis 2013 : location d'un terrain et extension du lycée Louis-Massignon d'Abou Dabi

Depuis 2013 : construction de l'école D du lycée de Tananarive

OPÉRATIONS D'ACQUISITION DES LOCAUX EXISTANTS

2011 : rachat des locaux du lycée Vincent-Van-Gogh de La Haye

2013 : rachat des locaux du lycée français de Prague

OPÉRATIONS DE CONSTRUCTION SUR DES SITES EXISTANTS

2007 - 2009 : extension de l'école Robert-Desnos de Tunis
2007 - 2011 : reconstruction du lycée Jean-Mermoz de Dakar
2008 - 2010 : rénovation du bâtiment du collège du lycée Alexandre-Dumas d'Alger
2009 - 2010 : reconstruction du collège Pierre-Mendès-France de Tunis
2009 - 2012 : extension de l'école Saint-Exupéry de Madrid
2009 - 2012 : extension du lycée Victor-Hugo de Francfort
2009 - 2012 : extension du lycée Jean-Monnet de Bruxelles
2009 - 2012 : construction de l'école primaire d'Alger
2010 - 2012 : extension du groupe scolaire de Mohammedia
2010 - 2013 : rénovation et extension du lycée Descartes de Rabat
2011 - 2013 : extension du lycée de Tananarive
2011 - 2014 : rénovation et extension de l'école Chénier de Rabat
2011 - 2014 : rénovation et extension de l'école Molière de Casablanca
2011 - 2014 : première tranche de restructuration du lycée Lyautey de Casablanca
Depuis 2011 : extension du lycée Théodore-Monod de Nouakchott
Depuis 2011 : rénovation et extension du lycée de Vienne
Depuis 2011 : rénovation et extension du lycée Pierre-Mendès-France de Tunis
Depuis 2012 : reconstruction de l'école maternelle d'Ankara
Depuis 2012 : rénovation et extension du lycée Gustave-Flaubert de La Marsa

OPÉRATIONS POUR LE COMPTE D'ÉTABLISSEMENTS CONVENTIONNÉS

2008 - 2013 : achat d'un terrain et construction du lycée d'Amman
2009 : acquisition d'un terrain pour la construction du lycée de Brasilia
2009 - 2012 : location partielle et reconstruction du lycée de Tokyo
2011 : acquisition du lycée d'Abidjan
2012 : acquisition du lycée de Kinshasa

CONCEPTION ARCHITECTURALE DES PROJETS :

Couverture, P. 28, 36, 37 : construction du lycée français du Caire. **Alain Derbesse Delplanque - Paris**
 P. 7, 16 : construction du lycée Marguerite-Duras de Ho Chi Minh ville. **AW2 - Paris**
 P. 8, 9 : construction de l'école maternelle du lycée Jean-Monnet de Bruxelles. **Emile Verhaegen - Bruxelles**
 P. 10 : construction de l'école primaire du lycée Alexandre-Dumas d'Alger. **MAP - Marseille**
 P. 11, 13 : extension du lycée Lyautey de Casablanca. **G3A - Rabat**
 P. 11 : extension de l'école Robert-Desnos de Tunis. **Mourad Zoghلامي et Mohamed Ali Ben Soltane - Tunis**
 P. 13 : construction du CDI du lycée Descartes de Rabat. **Myriam Soussan et Laurent Moulin, architectes - Rabat**
 P. 13, 38 : extension de l'école André Chénier de Rabat. **G3A - Rabat**
 P. 15, 25 : extension de l'école Saint-Exupéry de Madrid. **Flint architectes - Bordeaux**
 P. 18 : extension du lycée français de Vienne. **Dietmar Feichtinger Architectes - Paris**
 P. 20, 26-27, 32, 41 : construction du lycée Jean-Mermoz de Dakar. **Terreneuve & Adam Yedid Architectes - Paris**
 P. 22, 41 : construction du lycée Alexandre-Yersin de Hanoi. **CR Architectures - Paris et HTT architects - Hanoi**
 P. 24, 42 : construction du lycée français d'Amman. **AW2 - Paris**
 P. 25 : construction de l'internat du lycée français de Tananarive. **Dubois et associés - Tananarive**
 P. 25 : construction du bâtiment de restauration de l'École Voltaire de Berlin. **Entreprise KASTOR - Berlin**
 P. 30 : construction du lycée français international de Pékin. **Jacques Ferrier Architecture - Paris**
 P. 31 : extension du lycée Pierre-Mendès-France de Tunis. **Daquin et Ferrière Architecture - Paris**
 P. 31 : aménagement du CDI du Lycée Van-Gogh de La Haye. **Atelier Koller - La Haye**
 P. 33 : construction du lycée Stendhal de Milan. **Atelier 9 et RCT architectes - Marseille**
 P. 34-35 : construction de l'école D du lycée français de Tananarive. **AD2 Architectes - Tananarive et Urban architectes - Le Port (Réunion)**
 P. 40 : construction et extension du lycée Victor-Hugo de Francfort. **CR Architectures - Paris**
 P. 43 : extension du lycée Théodore-Monod de Nouakchott. **Second-Guyon - Lyon**
 P. 43 : construction de la maternelle du lycée Charles-de-Gaulle d'Ankara. **Agence Kolektif - Ankara**
 P. 43 : aménagement de la médiathèque du Lycée Jean-Monnet de Bruxelles. **Art and Built - Bruxelles**
 P. 46 : extension du lycée Marius-Latour de Porto. **Nuno Valentim - Porto**
 P. 48 : reconstruction du lycée Blaise-Pascal d'Abidjan. **DSY architectes - Abidjan**
 P. 49 : construction du lycée François Mitterrand de Brasilia. **P[ar]K - Paris**
 P. 49, 50 : rénovation et extension du lycée français de Tokyo. **Yamashita Sekkei INC et ACD Architects - Tokyo**

CRÉDITS PHOTOS :

Couverture : © Arnaud du Boistesselin
 © François Mainil
 © Daniel Rousselot
 © Arnaud du Boistesselin
 © HD Maatwerk Interieur
 © Juliengerard.com
 © João Pedro NORONHA
 © Imagéo/Félix Vigné
 © Alexandre Dubos
 © Jacques Houdoin
 © Daniel Moulinet

CONCEPTION ET RÉALISATION GRAPHIQUES :

www.feuilledangle.com

La politique immobilière de l'AEFE
septembre 2014