

**CHANGEMENT DE STATUT DU LFD**

A l'attention de Mesdames et Messieurs les Parents d'élèves,

**Proposition du directeur de l'AEFE**

Le 25 septembre dernier, le Directeur de l'AEFE a adressé un courrier au Président de l'APE dont le résumé suit.

*En 2011, l'Agence exprime la nécessité (urgente) de construire des bâtiments pour le secondaire (a). Pour accompagner l'APE dans ce projet, le taux de participation (b) à la rémunération des résidents est bloqué à 47% en 2012, puis ramené à 43% à partir de l'année suivante.*

*Cet allègement de charges a permis au LFD de constituer une provision aujourd'hui suffisante pour mettre en œuvre la première phase du projet.*

*Les compétences du proviseur, qui a mené à bien plusieurs projets immobiliers d'ampleur, doivent être mises pleinement à profit durant cette phase déterminante pour l'établissement, en lui accordant plus d'autonomie et en lui confiant davantage de responsabilités.*

*Une équipe de parents s'est considérablement investie à la tête de l'association gestionnaire toutes ces dernières années. Mais les départs successifs de la majeure partie des responsables de l'APE, depuis juin dernier, ne permettent plus de réunir le quorum nécessaire aux prises de décision du comité de gestion, y compris celle de démarrer la mise en œuvre de cette restructuration immobilière indispensable à la mise en sécurité des élèves.*

*Le directeur de l'AEFE propose un changement des statuts de l'association gestionnaire dont il prendrait la présidence et qui accorderait plus de latitude à l'équipe de direction. Ce nouveau mode de fonctionnement, basé sur une gouvernance resserrée, pourra être limité dans le temps, au moins pour la durée de la réalisation du projet immobilier.*

*En outre, le service immobilier de l'AEFE apportera toute son expertise au LFD durant la réalisation de sa restructuration.*

C'est pourquoi, le directeur de l'AEFE a demandé à l'APE de réunir une assemblée générale extraordinaire afin de proposer ce changement de statut aux voix de l'ensemble des parents d'élèves.

- (a) *En 2005, le proviseur Alain Raymond écrit dans un rapport de fin de mission que le LFD souffre d'un « délabrement rampant et d'une dépréciation continue... Un plan pluriannuel de rénovation du site paraît aussi urgent que nécessaire ».*  
 (b) *Part de la rémunération des professeurs résidents reversée à l'AEFE.*

**Cette question du rapprochement avec l'AEFE n'est pas nouvelle**

Lors d'une mission de l'Agence, en décembre 2009, le passage du LFD en gestion directe était évoqué. En juin 2011, la présidente de l'APE écrivait à la directrice de l'AEFE que « La question se pose de savoir si ce mode de gestion parentale n'a pas atteint ses limites... ». En février 2016, une des responsables de l'APE pose le problème de cette gouvernance.

Les proviseurs successifs (A. Raymond en 2005, A. Dehez en 2010, B. Moga en 2012, P. Noël en 2017) ont fait le constat d'une gestion « à court terme ».

Ces dernières années, plusieurs missions d'expertise sont passées au LFD et l'AEFE a fait son analyse.

Cette problématique de la gouvernance des lycées français à l'étranger n'est pas spécifique à Djibouti, elle existe dans de nombreux établissements du réseau mais elle prend une acuité particulière au moment de la mise en œuvre de projets immobiliers.

A ces moments clés et délicats du développement des lycées, l'AEFE a été amenée – par le passé – à prendre un certain nombre d'établissements en gestion directe (EGD). Les circonstances ont changé et cette formule ne permettrait pas d'obtenir le prêt dont le LFD a besoin pour sa restructuration.

L'AEFE se propose d'assumer la responsabilité du LFD, par délégation au proviseur, sous le contrôle d'un conseil d'administration composé paritairement de membres de droit et de représentants de parents d'élèves. Bien représentée au sein de ce conseil d'administration, l'Ambassade de France aura davantage de marge d'initiative dans le développement du LFD.



Ce mode de fonctionnement correspond à ce qui existe en France où les proviseurs sont compétents pour gérer les établissements, en rendant compte à un conseil d'administration décisionnaire sur les dossiers qui engagent l'institution, en particulier les questions financières et matérielles. Dans ces conseils d'administration, les représentants des parents sont chargés par leurs mandats de veiller sur leurs intérêts de parents d'élèves et de contribuables.

A l'étranger, les proviseurs gèrent de la même façon les EGD (a), les EPR (b) de la Mif, des fondations (c).

Le modèle de statut proposé par le directeur de l'AEFE a fait ses preuves dans les lycées français de Tokyo et d'Athènes, il ne s'agit pas d'une démarche expérimentale ou aventureuse, c'est une formule d'avenir.

- (a) La moitié des lycées français en Afrique sont des EGD.
- (b) Etablissements à pleine responsabilité (Addis-Abeba, Beyrouth, Casablanca...) de la Mission laïque française.
- (c) Exemple de l'école de La Nativité à Djibouti qui est gérée par une congrégation.

### Le grave problème du recrutement des enseignants

Chaque année depuis plus de cinq ans, le LFD perd cinq, six, sept postes de professeurs détachés. Les rectorats en France refusent de plus en plus fréquemment de laisser partir des enseignants et à Djibouti les candidats sont de moins en moins nombreux.

Les enseignants titulaires qui viennent ne restent pas longtemps du fait du coût élevé de la vie (a) (*ils sont imposables localement sur leurs revenus, sans prise en compte du quotient familial*) et des mauvaises conditions de travail.

A cette rentrée, il a été particulièrement difficile de pourvoir tous les postes.

Cette crise de recrutement touche beaucoup d'établissements du réseau (*de nombreuses offres d'emplois d'enseignants sont publiées quotidiennement par des établissements scolaires français à l'étranger*) mais elle est aggravée à Djibouti par l'absence de vivier de diplômés locaux répondant aux prérequis.

Face à cette grave menace qui compromet la qualité de l'enseignement, une gouvernance resserrée et rapprochée de l'AEFE est impérative.

- (a) Les 39 professeurs résidents (titulaires du ministère français de l'Éducation nationale) perçoivent le même salaire qu'en France + une indemnité qui couvre leur loyer.  
Au LFD, sur 101 enseignants, 9 sont sous statut d'expatrié (détachés), 39 sont des résidents (détachés), 53 sont de droit local (parmi lesquels se trouvent 5 titulaires du ministère français de l'EN).

### Avantages d'une gouvernance resserrée

L'AEFE président l'association gestionnaire, le chef d'établissement se trouve pleinement responsable vis-à-vis de sa tutelle.

La gestion comptable continue d'être assurée par le directeur administratif et financier, adjoint du proviseur, qui rend compte devant le conseil d'administration de la nouvelle association gestionnaire.

La chaîne de décision est raccourcie mais de véritables conférences stratégiques permettent au conseil d'administration (*directeur de l'AEFE, ambassade de France, représentants des parents*) de contrôler, à intervalles réguliers, la gestion du proviseur et de son équipe et de décider des bonnes orientations à moyen et à long termes.

La gestion matérielle confiée par délégation au chef d'établissement, fonctionnaire de l'Etat français, apporte une garantie d'indépendance vis-à-vis des intérêts particuliers et des éventuelles sollicitations ou pressions qui en découlent.

La qualité de l'enseignement est fortement corrélée au recrutement des enseignants. Il est devenu impératif que la direction puisse avoir l'autonomie nécessaire et les moyens de recruter les enseignants dont l'établissement a besoin. Les postes de détachés diminuant chaque année, le risque est grand aujourd'hui de se trouver dans la situation de beaucoup d'établissements non homologués qui n'ont quasiment plus d'enseignants qualifiés à mettre devant leurs élèves.

D'une manière générale, l'ensemble du personnel de l'établissement doit être géré exclusivement par l'équipe de direction, pour éviter les interférences et contournements qui neutralisent toute autorité, ne permettent pas d'imposer les obligations que chaque employé est tenu de respecter et nuisent à l'équité de traitement.



## La place des parents

Les parents et l'école ont pour mission commune de réussir l'éducation des jeunes. Les parents d'élèves sont ainsi membres à part entière de la communauté éducative. Le dialogue avec les enseignants et l'ensemble des personnels permet d'assurer l'effectivité de leurs droits : droit d'information et d'expression, droit de participation.

Le modèle éducatif français exige des élèves du travail personnel à la maison, cela nécessite un suivi attentif de la part des parents dont la disponibilité est essentielle à la réussite de leurs enfants.

L'établissement a aussi besoin de la disponibilité des parents pour siéger dans les conseils de classe (et les commissions d'appel), conseils d'école et d'établissement (et conseil de discipline, conseil de la vie lycéenne...), dans les commissions de prévention santé, d'hygiène et de sécurité...

Les bonnes volontés sont les bienvenues, l'avis des parents, leurs suggestions sont indispensables.

Avec la réforme proposée par l'AEFE, les parents auront autant de sièges au conseil d'administration (9 sièges) de la nouvelle association gestionnaire que les membres de droit (9 sièges).

## Les frais de scolarité

La préoccupation principale des parents, après celle de la qualité de l'enseignement bien entendu, concerne les frais de scolarité. C'est parfaitement naturel.

Les tarifs de scolarité risquent-ils d'augmenter ?

Le dernier rapport parlementaire (a) sur l'enseignement français à l'étranger souligne que les augmentations de tarifs sont moins élevées dans les EGD que dans les établissements à gestion parentale (APE). Les EGD conservent les tarifs les plus bas du réseau.

La politique de l'AEFE est basée sur une maîtrise des coûts et une transparence budgétaire pour rassurer les familles sur la capacité à financer les 15 ans de scolarité d'un élève. L'assurance d'une visibilité sur l'évolution du coût de scolarisation d'un élève pour la durée de ses études primaires et secondaires est une priorité. Quand des mises à niveau deviennent nécessaires, elles ne doivent pas s'appliquer aux élèves déjà scolarisés.

L'AEFE tient compte des spécificités locales et des pays à faibles revenus. C'est pourquoi la fixation des tarifs tient compte du coût de la vie locale et de la capacité financière des familles.

Au LFD, chaque point d'augmentation des tarifs se répercute sur les dépenses de l'Etat français (b) car les écolages de plus de la moitié de ses élèves sont financés par ce dernier.

L'AEFE a parfaitement conscience que la crise économique mondiale frappe les familles. L'équipe de direction, l'Ambassade de France et l'AEFE seront les meilleurs garants de la modération des dépenses, en particulier pour la reconstruction des locaux.

Il n'est pas question de faire du LFD un lycée « *de luxe* » comme il y en a ici ou là dans le réseau. L'objectif est de construire un lycée sobre, équipé du nécessaire, sans ostentation.

L'après-bac coûteux

L'objectif de la direction et de l'ensemble de l'équipe éducative est de mieux informer les familles et de mieux orienter les élèves vers l'enseignement supérieur pour éviter que leurs choix soient limités aux écoles coûteuses.

L'augmentation des exigences de travail de la part des élèves vise cet objectif car les universités et filières d'enseignement supérieur les plus exigeantes sont les moins onéreuses. Tout est lié : davantage de travail de la part des élèves, de meilleurs résultats sont obtenus, des institutions plus sélectives (et moins onéreuses) sont accessibles.

Au LFD, on constate que des familles choisissent après le Baccalauréat des écoles très onéreuses et de faible niveau qui leur coûtent en 5 ans davantage que les 15 ans de scolarité au LFD.

(a) *Rapport d'information n°689 du Sénat de la République française (25 juillet 2018).*

(b) *Plus de la moitié des élèves du LFD (322 bourses scolaires + 426 allocations versées aux fonctionnaires français du LFD, de l'Ambassade et des FFDJ) sont pris en charge par l'Etat français.*



## Les données actuelles sur le LFD

### Les élèves

A cette rentrée, 1430 élèves sont accueillis au LFD, dont 60,4% de Français, 35% de Djiboutiens, 4,6% de Tiers.

Les enfants des forces françaises (FFDJ) représentent 27,8% de l'effectif total.

Ce fort pourcentage d'élèves français et d'élèves relevant de la coopération militaire française est un atout qui ne sera pleinement valorisé (a) que dans le cadre d'un rapprochement avec l'AEFE.

(a) En vertu de la loi, l'AEFE a pour premier objet d'assurer, en faveur des enfants de nationalité française résidant à l'étranger, les missions de service public relatives à l'éducation. C'est pourquoi, plus le pourcentage d'élèves français est élevé, plus l'aide de la France est importante.

### Les personnels

180 employés (101 enseignants, 79 personnels autres – de direction, administratifs, de santé, de service et techniques).

53 enseignants français titulaires du ministère français de l'Éducation nationale (53% des enseignants).

### Les finances

Coût annuel total du LFD : environ 13,8 M. d'€ (France : 55% ; parents : 45%).

Part de la France : 7,6 M. d'€/an (salaires des détachés, subventions, formations, inspections, etc : 4,9 M. d'€ ; bourses scolaires : 1,2 M. d'€ + prise en charge des écologies des fonctionnaires : 1,5 M. d'€).

Part des familles : 6,2 M. d'€/an de frais de scolarité

### Le soutien de l'AEFE justifie pleinement le rapprochement

Le LFD bénéficie d'une aide beaucoup plus importante que la plupart des autres établissements du réseau (conventionnés ou EGD).

Ces derniers sont aidés à hauteur de 1387€/an/élève en moyenne, alors que le LFD bénéficie d'une aide de 5314€/an/élève, ce qui représente 3,8 fois plus. (a)

La participation à la rémunération des résidents versée par le LFD est de 43%, alors que la moyenne du réseau est de 48%. (a)

Le taux d'encadrement moyen du réseau en personnels détachés est de 1 détaché pour 59 élèves. Au LFD, nous avons 1 détaché pour 24 élèves, plus du double. (a)

### Les (vrais) moyens dont dispose le LFD

**Le montant total du fonds de roulement s'élève à 1 280 M. DJF – environ 6,2 M. d'€ (b)**

Ce montant est constitué de :

- réserves (excédents années antérieures) : 474 M. DJF
- provisions (dont restructuration) : 806 M. DJF

Le coût estimé de la 1<sup>ère</sup> phase / 3 de la restructuration est de 1 300 M. DJF

Les « économies » du LFD permettront à peine de couvrir la 1<sup>ère</sup> phase de la restructuration (construction de salles de classe en dur pour le Secondaire).

C'est pourquoi le LFD devra emprunter et les banques exigeront la garantie de l'Etat qui ne pourra pas être obtenue si l'établissement ne bénéficie pas d'une gouvernance stable.

(a) Rapport d'information n°689 du Sénat de la République française (25 juillet 2018).

(b) Cette somme correspond à ce qui reste au LFD quand toutes les factures sont payées et les salaires versés. Elle est inférieure à l'aide annuelle de l'Etat français.

**Un moment charnière de l'histoire du LFD**

Si ce changement n'est pas accepté, l'avenir du LFD est compromis. Les moyens de notre établissement, sa capacité à se moderniser, à disposer de locaux adaptés et sécurisés, à recruter des enseignants qualifiés, à les former, à assurer des enseignements de qualité, en dépendent.

Il s'agit d'une opportunité à ne pas manquer de se rapprocher de l'AEFE, dans un contexte de restriction des moyens.

Parallèlement, la dispersion des offres d'enseignement à Djibouti fragilise l'équilibre financier du LFD qui est tributaire de la stabilité de ses effectifs d'élèves.

Aujourd'hui, en tant que chef d'établissement je ne dispose pas de la latitude nécessaire pour mener à bien ma mission, les délégations qui me sont concédées par l'APE sont insuffisantes, ce qui paralyse mon action.

**L'assemblée générale va permettre un vote de confiance, ou non, sur la politique que mène l'AEFE au LFD et sur ma politique de chef d'établissement menée avec le soutien plein et entier de l'Ambassade de France.**

**Pérenniser le Lycée français de Djibouti (de l'école Dolto et du collège-lycée Kessel) en tant qu'institution offrant un enseignement d'un niveau normal de qualité et en capacité d'accueillir les élèves dans des conditions normales de sécurité ne sera pas possible si les parents n'acceptent pas de laisser l'AEFE présider aux destinées du LFD, au moins à titre transitoire.**

Avec mes remerciements pour la confiance dont vous me témoignez depuis ma prise de fonction,



le proviseur,  
Jean-Pierre Pasquiou



## Annexe

Les informations diffusées précédemment dans la lettre hebdomadaire d'information
---

### Un changement de statut pour le LFD ? (n°35)

Le réseau scolaire français à l'étranger comprend différents types d'établissements :

- ✓ ceux dont la direction et la gestion quotidienne sont confiées au chef d'établissement (*secondé par une équipe de direction complète incluant un directeur administratif et financier*). Il s'agit :
  - des établissements à gestion directe (EGD) (a) ;
  - des conventionnés de la Mif (EPR : établissements en pleine responsabilité) (b) ;
  - des conventionnés de type « Fondation » (la moitié des 40 écoles françaises en Amérique latine, les lycées français de Tokyo, d'Athènes et d'autres).
- ✓ ceux à gestion parentale (c) où l'APE a la responsabilité de la gestion matérielle (*finances, investissements, maintenance, travaux*) et de la gestion des personnels de droit local (*recrutements, salaires, sanctions...*). C'est le cas du LFD.

(a) EGD : 72 lycées

(b) Mission laïque française : regroupe 109 lycées sur les 496 établissements homologués du réseau

(c) ou à gestion privée comme les écoles « partenaires » de l'AEFE qui appartiennent souvent à des personnes ou des groupements privés.

Le LFD (*issu de la fusion de l'école Dalto et du collège & lycée Kessel*) existe depuis 2007, cela fait onze ans.

Le secondaire (*collège & lycée*) est installé dans des préfabriqués vieux de plus d'un quart de siècle, dans un état de vétusté qui constitue un risque pour les élèves. Par ailleurs, la pénurie d'enseignants qui touche l'ensemble du réseau frappe durement le LFD qui ne dispose pas de vivier.

Dans ce contexte, le directeur de l'AEFE propose que les statuts du LFD soient modifiés pour en faire une fondation dont il est prêt à assumer la présidence.

C'était l'objet de la réunion organisée avec l'APE lundi dernier et lors de laquelle la conseillère de coopération et d'action culturelle de l'ambassade de France et le proviseur ont exposé cette opportunité.

Pour franchir cette nouvelle étape de l'histoire du LFD, le proviseur va tenir plusieurs réunions avec l'APE dans la perspective d'organiser une assemblée générale extraordinaire des parents d'élèves, dans les prochaines semaines, afin de décider de ce changement, ou non.

Cette proposition du directeur de l'AEFE est une chance rare à ne pas manquer.

### Un changement de statut pour le LFD ? (n°36)

A la demande du Directeur de l'AEFE, qui a adressé un courrier au président de l'APE, une assemblée générale extraordinaire (AGE) devrait se réunir au mois d'octobre ou à la rentrée de novembre.

En 2011, l'AEFE avait exprimé la nécessité de construire des bâtiments pour le secondaire. Le jury d'architecture sera réuni le 22 octobre prochain, c'est une avancée concrète.

Dans son courrier, le directeur de l'Agence souligne que le proviseur du LFD a mené à bien plusieurs projets immobiliers d'ampleur à l'occasion de ses différentes missions dans le réseau (*à Pékin, Bogota, Santiago du Chili, Addis-Abeba*) et en France (*à Paris et en province*). Ses compétences doivent être mises pleinement à profit durant cette phase déterminante pour l'établissement, en lui accordant plus d'autonomie et en lui confiant d'avantage de responsabilités.

La disponibilité des responsables de l'APE a été largement sollicitée ces dernières années. C'est pourquoi, le directeur de l'AEFE souhaite proposer à l'ensemble des parents d'élèves du LFD un changement des statuts de l'association gestionnaire, à l'exemple du Lycée franco-hellénique d'Athènes qui est doté d'un conseil d'administration dont le directeur de l'AEFE assure la présidence.

Ce changement de mode de fonctionnement qui accorde plus de latitude à l'équipe de direction, pourra être limité dans le temps, au moins pour la durée de la réalisation du projet immobilier qui nécessite une gouvernance resserrée.

Ce rapprochement avec l'AEFE facilitera l'obtention d'un prêt et le service immobilier de l'Agence apportera toute son expertise au LFD durant la réalisation de sa restructuration.

Si les parents d'élèves - appelés à voter lors de cette assemblée générale dont la date doit être arrêtée par l'APE - optent pour ce changement, une mission du service d'expertise, d'audit et de conseil de l'Agence viendra au LFD pour accompagner la mise en œuvre des nouveaux statuts.

#### Qui sont les votants à l'assemblée générale ?

Les statuts actuels de l'APE prévoient que tous les parents à jour de paiement des écolages sont votants. Chaque famille dispose d'une voix (*quel que soit le nombre d'enfants scolarisés*). Chaque famille peut recevoir 3 procurations au maximum.