

27 novembre 2020

...le projet de loi de finances pour 2021

## **AVIS ACTION EXTÉRIEURE DE L'ÉTAT**

L'année 2020 a vu **les acteurs de la diplomatie culturelle et d'influence de la France mis à rude épreuve par la crise liée à la pandémie de Covid-19**. La majorité des établissements d'enseignement français à l'étranger, des instituts culturels et des alliances françaises ont dû, à un moment ou à un autre, fermer temporairement leurs portes et réorganiser leurs activités à distance. Sur le terrain, les équipes ont souvent fait preuve d'une remarquable capacité de mobilisation et d'adaptation pour assurer la continuité pédagogique ou proposer une offre de cours de langues et de contenus culturels en ligne. Mais **les conséquences économiques de la crise sanitaire se sont aussi traduites par une diminution importante des ressources propres des établissements**, posant la question de la viabilité financière de certains d'entre eux.

Au printemps dernier, **le groupe de travail de la commission** consacré au suivi de la gestion de la crise pour le secteur de l'action culturelle extérieure et animé par votre rapporteur pour avis, avait dressé **un premier bilan inquiétant de l'état du réseau de l'enseignement français à l'étranger**. Compte tenu de l'urgence de la situation, il avait choisi d'axer ses recommandations sur le projet de plan de soutien au réseau, annoncé fin avril par le Gouvernement. Budgété dans le cadre de la troisième loi de finances rectificative pour 2020, ce plan est en cours de déploiement.

---

### **Des réseaux fragilisés mais de fortes capacités de résilience**

---

Aussi, à l'occasion de l'examen du projet de loi de finances pour 2021, **le rapporteur pour avis a souhaité faire le point sur l'état du réseau d'enseignement français** et la mise en œuvre des mesures d'aide exceptionnelle dont il a bénéficié. Il a également tenu à **présenter un état des lieux de la situation des instituts culturels, des alliances françaises et de l'Institut français de Paris**, qui a vu son rôle d'interface renforcé. **Globalement, les réseaux d'enseignement et d'action culturelle apparaissent comme fortement fragilisés, mais dotés de réelles capacités de résilience**. La situation actuelle se révèle aussi hétérogène d'une zone géographique à l'autre, d'un établissement à l'autre, et surtout très évolutive.

---

### **Une sanctuarisation bienvenue du budget des opérateurs et des réseaux de la diplomatie culturelle et d'influence**

---

C'est dans ce contexte que le projet de loi de finances pour 2021 présente **une stabilisation du budget des opérateurs et des réseaux de la diplomatie culturelle et d'influence**. À l'heure où nombre de politiques publiques nécessitent un soutien financier accru de l'État, **cette sanctuarisation mérite d'être accueillie favorablement**, tout en maintenant **la plus grande vigilance sur les conséquences encore non stabilisées de la crise**, afin de ne pas laisser des dommages irréversibles atteindre les réseaux culturels et d'influence. Cette période sans précédent doit aussi être **l'occasion de penser l'après et d'impulser des transformations** comme autant de moyens permettant de redonner aux établissements une capacité de rebond et de relancer leur attractivité.

# 1. L'ENSEIGNEMENT FRANÇAIS À L'ÉTRANGER : UN RÉSEAU DUREMENT ÉPROUVÉ PAR LA CRISE, MAIS GLOBALEMENT RÉSILIENT

## A. UN RÉSEAU FORTEMENT FRAGILISÉ QUI FAIT L'OBJET D'UN PLAN DE SOUTIEN DÉDIÉ

### 1. Les fortes inquiétudes sur la survie du réseau lors de la première vague épidémique

Dans ses conclusions publiées au printemps dernier<sup>1</sup>, le groupe de travail « action culturelle extérieure » de la commission avait dressé **un état des lieux très inquiétant de la situation du réseau de l'enseignement français à l'étranger pendant la première vague épidémique**, les acteurs du secteur la qualifiant unanimement de plus grave crise de son histoire.

Les établissements d'enseignement français à l'étranger ont en effet été parmi les premiers, dès février 2020, à être touchés de plein fouet par l'épidémie de Covid-19. Au fur et à mesure de la progression géographique du virus, les fermetures d'établissements se sont multipliées. **Au pic de la crise sanitaire, courant avril, 99 % des 522 établissements que compte le réseau dans 139 pays avaient fermé leurs portes.**

L'urgence, pour l'Agence pour l'enseignement français à l'étranger (AEFE), a été de développer **un dispositif de continuité pédagogique** et d'accompagner les établissements à sa mise en œuvre. Fin avril, la quasi-totalité d'entre eux avaient basculé vers des modalités d'apprentissage en ligne. Si ce passage à un enseignement à distance a été rendu possible grâce à une mobilisation exceptionnelle des équipes administratives et pédagogiques - que le groupe de travail avait tenu à saluer -, il a été diversement apprécié par les familles, certaines considérant que la qualité de cet enseignement n'était pas à la hauteur de leur contribution financière. Un mouvement de **contestation du niveau des frais de scolarité** a alors vu le jour dans certaines zones, entraînant parfois de vives tensions entre les familles et les équipes des établissements. Cette remise en cause des frais de scolarité a aussi été avivée par la baisse des revenus à laquelle ont été confrontés un grand nombre de parents du fait des conséquences économiques de la crise sanitaire.

L'ensemble de ces facteurs a exposé les établissements à des difficultés de recouvrement des droits d'écolage, engendrant une diminution de leurs recettes. Les problèmes de trésorerie auxquels ils ont été rapidement confrontés se sont traduits par une diminution de leur contribution à l'AEFE, qui s'est elle-même retrouvée fragilisée. **L'emballement de cette mécanique récessive a fait craindre une crise financière globale du réseau**, appelant la mise en œuvre de mesures de soutien exceptionnelles.

### 2. Le plan de soutien au réseau tel que prévu par la troisième loi de finances rectificative pour 2020

C'est dans ce contexte que, le 30 avril dernier, le ministre de l'Europe et des affaires étrangères, le ministre de l'action et des comptes publics et le secrétaire d'État auprès du ministre de l'Europe et des affaires étrangères ont annoncé, outre des mesures sanitaires et sociales, **un plan de soutien pour aider le réseau de l'enseignement français à l'étranger à faire face à la crise sanitaire liée à la Covid-19. Le groupe de travail avait salué cette initiative, tout en émettant deux réserves** : d'une part, une méthode contestable, privilégiant l'effet d'annonce plutôt que le travail de fond, d'autre part, un calibrage budgétaire encore très imprécis.

**Ce plan de soutien s'est finalement concrétisé budgétairement dans la troisième loi de finances rectificative du 30 juillet 2020 (LFR 3).** Les crédits destinés au réseau ont été articulés autour de trois grandes mesures :

- **un accompagnement aux familles françaises en difficulté**, prenant la forme d'un abondement de l'aide à la scolarité **à hauteur de 50 millions d'euros** sur le programme 151

<sup>1</sup> Constats et recommandations du groupe de travail « action culturelle extérieure » sur la gestion de la crise sanitaire, rapport d'information n° 667 « Culture, éducation, recherche, sport et communication : penser l'avenir malgré la crise sanitaire », 22 juillet 2020.

(bourses scolaires), portant sa dotation totale à 155 millions d'euros en 2020 (dont 105,3 millions d'euros au titre de la loi de finances initiale) ;

- **une aide aux familles étrangères en difficulté et aux établissements quel que soit leur statut** (établissements en gestion directe, conventionnés ou partenaires) – avec une attention particulière portée aux établissements partenaires, particulièrement touchés par la crise –, qui s'est traduite par le versement d'une subvention supplémentaire de **50 millions d'euros** sur le programme 185 ;
- **une enveloppe de 50 millions d'euros d'avances de l'Agence France Trésor (AFT)** sur le programme 823, permettant à l'AEFE d'aider les établissements à affronter leurs difficultés de trésorerie.

### 3. L'état de mise en œuvre du plan de soutien

À l'occasion de l'examen du projet de loi de finances pour 2021, le rapporteur pour avis a souhaité faire le point sur la mise en œuvre des trois volets du plan de soutien au réseau.

L'**accompagnement des familles françaises en difficulté**, qu'elles soient déjà boursières ou non, a consisté en un assouplissement du dispositif de recours gracieux de l'aide à la scolarité et en une adaptation du calendrier des demandes de bourses. Au 1<sup>er</sup> octobre dernier, 102,6 millions d'euros avaient été validés, à l'issue des premiers conseils consulaires d'attribution des bourses (CCB). Il faut y ajouter 1,54 million d'euro consacré à des recours gracieux sur le troisième trimestre 2019-2020. Au total, **le montant des crédits consommés sur l'enveloppe dédiée aux bourses s'élève à 104,1 millions d'euros**. Ce chiffre, qui n'est normalement atteint qu'à l'issue des seconds CCB, illustre **la forte augmentation des demandes de bourses de la part des familles françaises**.

L'**aide aux familles étrangères et aux établissements** a fait l'objet d'une première phase de déploiement, soit par l'octroi de subventions aux établissements partenaires, soit par une diminution de la participation à la rémunération des résidents (PRR) versée par les établissements en gestion directe et les établissements conventionnés à l'AEFE. **À ce jour, 23,3 millions d'euros sur les 50 millions d'euros votés en LFR 3 ont été consommés**.

Sur ces deux premiers volets, **les représentants de la Fédération des associations de parents d'élèves des établissements d'enseignement français à l'étranger (Fapée) ont fait part au rapporteur pour avis de leurs réserves** sur le dispositif de soutien aux familles françaises qu'ils jugent trop rigide. Selon eux, les critères choisis, très restrictifs, auraient conduit au rejet de 40 % des dossiers par manque de pièces justificatives. Ils estiment en outre que la condition d'éligibilité, selon laquelle il ne fallait pas avoir payé les frais de scolarité au troisième trimestre, est injuste, certaines familles ayant fait beaucoup d'efforts pour s'en acquitter. *A contrario*, la mesure d'aide aux familles étrangères est perçue comme plus souple et moins sélective.

**Le rapporteur pour avis a, pour sa part, eu écho de disparités dans l'application des aides selon les postes diplomatiques, qui semblerait être la résultante d'une mauvaise communication verticale**, d'abord du ministère de l'Europe et des affaires étrangères vers les postes, puis de ces derniers vers les établissements.

**S'agissant des avances de l'AFT accordées à l'AEFE**, celles-ci ont permis à l'opérateur de mener deux types d'actions :

- le report des versements dus par les établissements à gestion directe et les établissements conventionnés,
- l'octroi de prêts aux établissements partenaires.

**Au total, le montant des avances de trésorerie de l'AEFE aux établissements du réseau s'élève actuellement à près de 24 millions d'euros**.

### 4. Une situation aujourd'hui maîtrisée et apaisée, mais encore fragile et évolutive

**La mise en place du plan de soutien a permis à la rentrée 2020 de se dérouler de manière globalement satisfaisante, malgré la prolongation de la crise**. Les modalités d'organisation

des établissements se classent en trois catégories : 50 % des établissements ont repris l'enseignement en présentiel ; 21 % des établissements fonctionnent en mode « hybride » (alternance d'enseignements en présentiel et à distance) ; 29 % des établissements sont en distanciel complet.

Cette situation évolue néanmoins chaque jour en fonction de l'état sanitaire du pays et des décisions prises par les autorités locales. Ainsi, depuis septembre, des établissements ont été amenés à fermer partiellement ou totalement (par exemple, en Amérique latine ou au Moyen-Orient). Comme l'a indiqué le directeur de l'AEFE au rapporteur pour avis, **cette instabilité permanente exige beaucoup de souplesse dans l'organisation et implique une gestion déconcentrée, au plus près du terrain.**

Au niveau des établissements, les relations entre les équipes administratives et pédagogiques et les parents se sont apaisées, même si des points de crispation peuvent parfois perdurer. La ligne directrice de l'AEFE est clairement de **promouvoir la qualité du dialogue dans les établissements pour créer du consensus.** Une enquête menée en septembre auprès de l'ensemble des acteurs du réseau (élèves, parents, enseignants) et portant sur leur perception de l'enseignement à distance révèle des retours globalement positifs. Néanmoins, selon l'AEFE, **trois points de vigilance** en ressortent : l'accompagnement des enfants à besoins éducatifs particuliers, les difficultés de l'enseignement à distance pour les enfants de maternelle, la qualité de la communication entre les établissements et les familles. Ces préoccupations ont également été relevées par les représentants de la Fapée.

Concernant **l'état des effectifs du réseau à la rentrée 2020**, lesquels avaient fait l'objet de prévisions pessimistes au printemps dernier, la baisse enregistrée est de l'ordre de 8 000 élèves. Mais, si l'on prend en compte les 5 000 nouveaux élèves arrivés dans le cadre de la dernière campagne d'homologation, **le solde de la perte d'effectifs s'établit entre 3 000 et 3 500 pour le réseau.** Au total, les effectifs à la rentrée 2020 devraient se stabiliser autour de 365 000 élèves et afficher une baisse de 1,2 %. Les effectifs connaissent par ailleurs **des variations importantes** selon les zones géographiques, la nationalité des élèves et le degré de scolarité<sup>1</sup>.

**Selon le rapporteur pour avis, cette résilience du réseau doit cependant être regardée avec prudence.** Si celui-ci est globalement moins affecté par les effets de la crise sanitaire qu'on aurait pu le craindre au printemps dernier, **la plus grande vigilance s'impose** : d'une part, parce que la situation demeure très instable et évolutive, d'autre part, parce que certains établissements, notamment de petites structures, sont particulièrement concernés par les pertes d'effectifs.

C'est d'ailleurs au regard de ce constat mesuré qu'**une deuxième étape du plan de soutien va être prochainement déployée.** Conformément aux dispositions de la LFR 3, elle portera sur des dépenses rendues strictement nécessaires par la crise sanitaire et bénéficiera à toutes les familles (françaises et étrangères), ainsi qu'à l'ensemble des établissements. Est envisagée la mise en place d'un fonds de renforcement de la continuité éducative et d'un fonds de relance spécifique pour les établissements les plus durement touchés.

## **B. UN BUDGET 2021 ET DES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES QUI S'INSCRIVENT DANS LA CONTINUITÉ DE 2020**

### **1. Une subvention à l'opérateur consolidée en 2021**

La subvention pour charges de service public de l'AEFE représente 58 % des crédits demandés pour 2021 sur le programme 185 : elle s'élève à 417,6 millions d'euros, **en hausse de 9 millions d'euros** (+ 2,2 %) par rapport à 2020.

---

<sup>1</sup> Les effectifs enregistrent une forte baisse dans le réseau états-unien, en Asie, au Liban ; une baisse plus faible dans le reste du Proche-Orient et en Europe ; une quasi-stabilité en Afrique ; une croissance dynamique au Maghreb. Les baisses d'effectifs concernent principalement les élèves français (- 5,4 %, soit environ 6 800 élèves), essentiellement en raison du renoncement des expatriés à faire venir leurs familles, compte tenu des incertitudes sur la situation sanitaire et le mode de scolarité. Les élèves dits « nationaux », qui représentent les deux tiers des élèves, voient en revanche leur nombre croître de 1,8 % (+ 3 500 élèves), preuve du maintien de l'attractivité de l'enseignement français auprès des familles étrangères. La maternelle est le degré de scolarité le plus touché par les baisses d'effectifs, celui-ci ayant sans doute pâti d'un enseignement à distance plus difficile à mettre en œuvre.

Cette évolution résulte :

- du maintien « en base » de l'augmentation de 24,6 millions d'euros (+ 6,4 %) à laquelle avait procédé la loi de finances initiale pour 2020.

**Le rapporteur pour avis salue la pérennisation de ce « rebasage » de la subvention** qui, rappelle-t-il, était devenu indispensable depuis qu'en 2017, une réduction de 33 millions d'euros de son montant avait exposé le réseau à d'importantes difficultés budgétaires ;

- d'une contribution complémentaire de 9 millions d'euros pour permettre à l'AEFE de financer des mesures de sécurisation des établissements, en particulier les établissements privés conventionnés ou partenaires qui n'avaient pas pu bénéficier, pour leurs investissements à ce titre, du mécanisme, initié les deux années précédentes, d'avances depuis le compte d'affectation spécial (CAS) « *Patrimoine immobilier de l'État* », auquel ne sont éligibles que les seuls bâtiments dépendants du domaine public.

L'attribution de cette enveloppe intervient dans **un contexte où la problématique de la sécurité des établissements scolaires français connaît une attention accrue face à la menace terroriste.**

## 2. Le maintien de l'objectif de développement du réseau par l'homologation de nouveaux établissements : un choix qui interpelle

Alors que l'état du réseau reste fragilisé, et que certains établissements connaissent d'importantes difficultés, **le rapporteur pour avis estime que priorité doit être donnée à la sauvegarde et à la consolidation des structures existantes.**

**Telle n'est pas l'option choisie par le ministère de l'Europe et des affaires étrangères qui continue de faire de l'expansion du réseau l'axe central de son action**, conformément à l'objectif, fixé par le Président de la République en 2018, d'un doublement du nombre d'élèves scolarisés d'ici 2030. En pleine gestion de crise, le réseau a ainsi accueilli au cours de l'année, 14 nouveaux établissements sur décision des deux premières commissions interministérielles d'homologation (CIH). Une troisième vague d'homologation est actuellement en cours.

Au-delà du caractère quelque peu paradoxal du maintien de cette stratégie de développement dans la conjoncture actuelle, l'assouplissement des critères d'homologation sur lequel elle repose, fait courir, à terme, le risque d'une dégradation de la qualité de l'enseignement dispensé. Aussi, **le rapporteur pour avis tient à réaffirmer que l'excellence pédagogique du réseau, qui constitue son atout historique, ne doit en aucun cas être sacrifiée sur l'autel de son élargissement.**

## 2. UN RÉSEAU D'ACTION CULTURELLE GRAVEMENT ATTEINT MAIS EN CAPACITÉ DE REBONDIR

### A. UNE CRISE AUX CONSÉQUENCES FINANCIÈRES IMPORTANTES AYANT NÉCESSITÉ UNE RÉALLOCATION DE MOYENS EN COURS D'ANNÉE

#### 1. Les instituts culturels et les alliances françaises confrontés à un choc sans précédent, qui pose la question de la pérennité de certaines structures

L'activité du réseau culturel a été fortement affectée par **la crise sanitaire, au plus fort de laquelle 105 des 117 instituts français étaient fermés, ainsi que 650 des 830 alliances françaises.** Début octobre 2020, 36 instituts français étaient encore fermés, 45 avaient rouvert de façon partielle et seuls 13 avaient repris entièrement leurs activités. 577 alliances françaises étaient également toujours fermées, une trentaine avaient rouvert partiellement et 44 normalement. **La situation est cependant extrêmement évolutive** et suivie presque au jour le jour par le ministère de l'Europe et des affaires étrangères.

Sur place, les équipes ont fait preuve d'une grande mobilisation et d'une réelle capacité d'imagination pour réorganiser, autant que faire se pouvait, leurs activités à distance. **Ces**

**mesures d'adaptation n'ont cependant pas permis d'empêcher la baisse des recettes issues des activités rémunérées** (cours de langue, organisation d'examens ou de certifications...), qui devrait se traduire par **une diminution de 10 % du taux d'autofinancement des instituts français, alors qu'il atteignait 75 % en 2019.**

Le ministère distingue trois catégories d'établissements :

- **un premier tiers d'instituts serait en situation budgétaire fragile**, comprenant notamment de grands établissements ayant des coûts de structures élevés, alors qu'ils ont dû annuler leurs manifestations les plus lucratives (États-Unis, Chine, Japon, Turquie et certains établissements en Europe et au Moyen-Orient) ;
- **un deuxième tiers serait sous surveillance accrue** en Afrique du Nord, en Amérique Latine (Argentine, Mexique) et en Asie du Sud-Est (Indonésie, Vietnam) ;
- **un dernier tiers aurait montré des signes encourageants de résistance** (Algérie, Sénégal, Côte d'Ivoire, Inde, Russie et certains pays européens).

De façon générale, les incertitudes sur les dates de réouverture et sur la capacité des instituts à retrouver leurs publics lors de la reprise, constituent un véritable défi. Faute de réouverture, **le taux d'autofinancement des établissements continuera à baisser et les fonds de réserves de certains instituts pourraient être entièrement épuisés** d'ici la fin de l'année 2020 et le premier trimestre 2021, laissant craindre **de possibles fermetures définitives.**

**Les alliances françaises sont confrontées aux mêmes problématiques** de baisse du nombre d'apprenants, d'interruption de leurs activités culturelles, d'incertitude sur la date de réouverture et de capacité à retrouver leurs publics. Une première estimation des postes diplomatiques, restant à affiner, évaluait le montant des besoins supplémentaires d'appui d'ici la fin de l'année - si la situation ne s'améliorait pas - à une fourchette située entre 800 000 et 1,5 million d'euros. Les demandes concernent principalement des alliances situées en Amérique latine et en Afrique.

## 2. Des mesures de réallocation de crédits nécessaires, mais sans doute pas suffisantes

Si la troisième loi de finances rectificative pour 2020 n'a pas ouvert de crédits de soutien spécifiques en direction des instituts culturels et des alliances françaises, **le ministère a procédé à des redéploiements de crédits depuis des enveloppes du programme 185**, dont la sous-consommation paraissait évidente dès le mois de juin, en raison de la crise. Sur une réallocation globale de moyens de 7 millions d'euros, **5 millions ont été attribués d'urgence aux instituts et 2 millions aux alliances.**

En outre, les ambassades ont été invitées à effectuer, sur leurs crédits issus du programme 185, des économies sur plusieurs postes de dépenses pour venir en soutien de leurs instituts. Une enveloppe de 596 000 euros a par ailleurs été affectée aux alliances à mi-gestion au titre du renforcement des capacités numériques du réseau.

**Le rapporteur pour avis salue cette gestion pragmatique des crédits, mais doute que celle-ci puisse suffire à sauver les établissements en situation de grande vulnérabilité financière.** Des mesures de soutien spécifique devront être envisagées, si les réouvertures venaient à être encore repoussées.

## 3. L'Institut français de Paris : un rôle d'appui au réseau renforcé

Depuis le déclenchement de la crise sanitaire, l'Institut français de Paris a travaillé à **une reprogrammation budgétaire au fil de l'eau** en fonction des annonces de report, d'annulation ou de confirmation de ses projets, partenariats et programmes.

**Sur le volet des aides aux établissements du réseau et aux équipes artistiques et culturelles françaises**, dont certains connaissent des situations financières alarmantes, des modalités dématérialisées ont été mises en place pour répondre aux différents cas de figure (report, annulation, maintien), tout en **garantissant le niveau d'engagement de l'Institut** afin de ne pas les pénaliser davantage. Au-delà de ce soutien financier, l'opérateur a organisé le partage des

bonnes pratiques entre les établissements et encouragé la formation à distance des équipes aux pratiques numériques.

**Sur les projets menés en propre par l'Institut**, à l'instar des Focus (BD, arts visuels, etc.), des dispositifs Langue française, ou encore des plateformes de partage des pratiques et des ressources (Culturethèque, panoramas numériques, IF Cinéma, etc.), **de nouvelles formes d'actions entièrement digitales ont été développées**, dans le respect du cadre budgétaire fixé. **Les saisons culturelles** (Africa 2020, France-Japon, France-Portugal) **ont toutes été décalées et reportées** à des dates ultérieures. La saison Africa 2020, s'inscrivant dans l'ambition d'un partenariat renouvelé entre la France et les pays africains, aura finalement lieu de décembre 2020 à juillet 2021, sur tout le territoire français.

**Le rapporteur pour avis constate avec satisfaction que la crise aura au moins eu le mérite de clarifier le positionnement de l'Institut français de Paris par rapport aux réseaux des instituts culturels et des alliances françaises.** Celui-ci s'engage de plus en plus dans un rôle d'interface, permettant de renforcer les interactions entre les établissements.

## **B. UN BUDGET 2021 STABLE ET AXÉ SUR LA MODERNISATION NUMÉRIQUE DU RÉSEAU**

### **1. Des moyens de fonctionnement stabilisés, des ressources consacrées à la transformation numérique du réseau augmentées**

**Pour 2021, les dotations de fonctionnement aux établissements à autonomie financière (EAF), dont font partie les instituts français, sont stabilisées** autour de 38 millions d'euros, de même que **la subvention à la Fondation Alliance française et aux alliances françaises qui est maintenue à 7,3 millions d'euros.**

**Une enveloppe supplémentaire de 3 millions d'euros est en revanche dégagée pour accélérer la mutation numérique du réseau**, dont le ministère souhaite faire un levier de son relèvement. La crise s'est en effet traduite, dans la plupart des instituts et alliances, par le développement de l'offre de cours et d'activités culturelles en ligne, ouvrant de nouvelles perspectives en termes de diversification des publics et de modes d'organisation « hybrides ». Cette **orientation stratégique** doit donner lieu, dans les prochains mois, à l'élaboration d'**un plan de transformation numérique** et à l'expérimentation de nouveaux outils auprès de plusieurs postes diplomatiques « pilotes », aux contextes technologiques et géographiques différents. Son déploiement s'appuiera aussi sur les dispositifs développés par l'Institut français de Paris et la Fondation Alliance française.

**Le rapporteur pour avis souscrit pleinement à cette démarche de modernisation et de renforcement de l'attractivité du réseau par les technologies numériques, mais il estime que celle-ci ne doit pas prévaloir sur l'action de réponse à la crise, alors qu'un nombre important d'instituts et d'alliances connaissent encore une situation financière très préoccupante.**

### **2. Le maintien, à son niveau de 2020, de la subvention versée à l'Institut français**

**La subvention pour charges de service public de l'Institut français se maintient au niveau retrouvé en 2020, soit 28,8 millions d'euros**, après la hausse ponctuelle de 2 millions d'euros en 2019, liée à la mise en œuvre du plan pour la langue française et le plurilinguisme et à la préparation de la saison Africa 2020.

**Cette stabilisation est perçue** par les responsables de l'opérateur, auditionnés par le rapporteur pour avis, **plutôt comme une bonne nouvelle** au regard, d'une part, de la crise actuelle, d'autre part, de la baisse interrompue subie entre 2012 et 2017. En revanche, ceux-ci soulignent **les perspectives peu favorables en matière de recettes de mécénat** du fait de la crise, alors que ce levier de financement était en plein essor les années précédentes. L'Institut continue également à avoir une stratégie offensive pour obtenir des crédits de l'Union européenne dans le cadre d'appels à projets.

Au global, **le taux de recettes propres** par rapport aux recettes générales de l'établissement **continue sa progression pour atteindre 26 % en 2020**, alors qu'il n'était que de 10,9 % en 2018.

Cette augmentation est **le résultat d'une politique de diversification des ressources** destinée à compenser l'attrition des dotations publiques.

C'est dans ce contexte que le nouveau contrat d'objectifs et de moyens (COM) 2020-2022 de l'Institut est devenu, en cours d'année, un contrat d'objectifs et de performance (COP), **le ministère de l'Europe et des affaires étrangères ne souhaitant pas préciser les perspectives pluriannuelles des moyens qu'il met à sa disposition. Le rapporteur pour avis juge ce revirement irresponsable** : l'État fixe de nouvelles priorités à son opérateur, mais ne lui donne aucune visibilité sur les ressources dont il disposera pour mener à bien ses missions.

**Le rapporteur pour avis déplore par ailleurs le blocage matériel auquel se heurte toujours le rapprochement entre l'Institut français et la Fondation Alliance française.** Si ce dossier semble bien avancer sur le plan fonctionnel - des efforts de coordination étant faits de part et d'autre -, la question de la co-localisation semble loin d'être réglée. **Aussi, le rapporteur pour avis s'interroge sur les raisons pour lesquelles le ministère s'abstient encore de tout arbitrage.**

Dans ces conditions, le rapporteur pour avis propose de donner **un avis favorable à l'adoption des crédits du programme 185 « Diplomatie culturelle et d'influence »** de la mission « Action extérieure de l'État » du projet de loi de finances pour 2021.

---

**La commission de la culture, de l'éducation et de la communication a émis un avis favorable à l'adoption des crédits du programme 185 « Diplomatie culturelle et d'influence »** de la mission « Action extérieure de l'État » du projet de loi de finances pour 2021.

---



**Laurent Lafon**

Président  
de la commission  
Sénateur  
du Val-de-Marne  
(Union Centriste)



**Claude Kern**

Rapporteur pour avis  
Sénateur  
du Bas-Rhin  
(Union Centriste)

Commission de la culture, de l'éducation  
et de la communication

<http://www.senat.fr/commission/cult/index.html>

Téléphone : 01.42.34.23.23

Consulter le dossier législatif :

[http://www.senat.fr/dossier-legislatif/  
pjlf2021\\_com.html](http://www.senat.fr/dossier-legislatif/pjlf2021_com.html)