



**LYCÉE
FRANÇAIS
SAINT LOUIS**
STOCKHOLM

PROCÈS VERBAL

Conseil d'administration : 2025-05

Date : 2025-08-18

Lieu : Teams

Numéro d'immatriculation : 902004-1852

Liste de présence

Membres titulaires présents :

- Guillaume Lefebvre, Président, membre coopté
- Eva Höglund, Vice-présidente, membre coopté
- Erik de Rouville, membre coopté
- Stéphanie Cozon, membre élu des personnels
- Anne Ruchaud, membre élu des personnels
- Françoise Guionneau, membre élu des personnels
- Marion Grönberg, membre élu des parents d'élèves

Absents et excusés :

- Jérôme Chappert, Trésorier, membre élu des parents d'élèves
- Hervé Brice, membre élu des parents d'élèves

Personnalités membres de droit avec voix consultative :

- Denis Ravaille, Proviseur et Chef d'Établissement AEFÉ
- Katarina Koto, Proviseure Förskola et Skolchef Förskola et Fritidshem

Absents et excusés :

- Olivier Priou, Consul de France
- Katerina Doytchinov, Conseillère de coopération et d'action culturelle à l'Ambassade de France

Personnalités invitées avec voix consultative :

- Fabrice Palhies, Directeur de l'Élémentaire
- Txomin Diaz, DAF
- Mona-Marleen Antonson, DRH

Personnalité invitée :

Guillaume Raboutot, Attaché de coopération pour le français à l'Institut français de Suède

Rédaction du protocole :

Sophie Pier Federici, Chargée de communication

AR
AR

MG
MG

GL
GL

1. Ouverture de séance

Le Président, M. Guillaume Lefebvre, déclare la séance ouverte à 18h00.

Tous les membres sont d'accord pour que la réunion soit enregistrée, l'enregistrement est strictement dédié à la rédaction du procès-verbal.

2. Adoption de l'ordre du jour

L'ordre du jour est établi.

3. Élection de scrutateurs

Le CA désigne Mesdames Anne Ruchaud et Marion Grönberg scrutatrices.

4. Approbation des procès-verbaux des réunions du Conseil d'administration du 6 mai 2025 (2025-03) et du 7 juillet 2025 (2025-04).

Les deux procès-verbaux ont été approuvés à l'unanimité per capsulam le 17 juillet 2025.

5. Rapports

a) Rapport du Proviseur AEFE

Le Proviseur commence son intervention en expliquant n'avoir pu finaliser son rapport que la veille au soir, des membres du conseil n'ayant donc probablement pas pu en prendre connaissance. Cela résulte de sa volonté d'y intégrer les indicateurs les plus à jour possible, notamment sur les effectifs de la rentrée, considérés comme particulièrement importants, en l'absence de rapport prévu lors de la prochaine réunion du conseil, même si la préparation de rentrée n'est pas totalement achevée. Le rapport présenté contient donc un bilan de la fin d'année et de la préparation de la rentrée. Pour rappel, les élèves effectueront leur rentrée le vendredi suivant et l'accueil du personnel a commencé le jeudi précédent, les derniers à rentrer étant attendus le jeudi à venir.

Pilotage institutionnel et stratégique

Le Proviseur indique que le fonctionnement institutionnel a été dense, mais classique, en fin d'année, notamment marqué par l'organisation des examens et des certifications. Il attire l'attention des administrateurs sur une évolution importante : à compter de la session de juin prochain, une nouvelle épreuve de mathématiques sera organisée pour le baccalauréat en fin de classe de première, en parallèle de l'épreuve de français. Il mentionne par ailleurs le retard pris sur le travail de planification pédagogique et l'auto-évaluation. De plus, le LFSL entre dans une année de réécriture du projet d'établissement, ainsi que du suivi de l'homologation.



Pilotage pédagogique

Sur le plan pédagogique, la fin d'année a été marquée par les examens et l'orientation. Le Proviseur souligne qu'une élève du LFSL a, de nouveau, été retenue dans le dispositif très sélectif des Bourses France Excellence Major, destinées aux élèves non français obtenant une mention Bien ou Très Bien au baccalauréat et visant des études longues et sélectives en France. Bien que cette élève ait choisi de poursuivre ses études en Suède, il rappelle que cette sélection est une marque significative de reconnaissance de l'élève et du travail du LFSL.

Les résultats aux examens sont très positifs : 100 % de réussite au baccalauréat, avec un taux particulièrement élevé de mentions Très Bien et de félicitations du jury ; des résultats au brevet tout aussi excellents, marqués par un retour des félicitations du jury cette année. Au BFI, la moitié des candidats obtient les félicitations du jury. Le Proviseur se félicite de ces réussites, qu'il attribue à la fois au travail des élèves et à l'accompagnement des équipes éducatives.

Orientation et effectifs

Le Proviseur présente ensuite les effectifs prévisionnels. Au dernier conseil, en mai, ils semblaient supérieurs aux prévisions budgétaires, suscitant de l'optimisme. Toutefois, à la suite des conseils de classe du troisième trimestre et de la seconde phase de réinscription, de nombreux nouveaux départs ont été signalés. Ce phénomène s'est amplifié à la suite des résultats d'admission dans les lycées suédois : plus de la moitié de la promotion de 3^e a été admise dans des lycées à Stockholm, souvent très attractifs, avec le risque d'une promotion de 2nde d'une vingtaine d'élèves seulement. Grâce à un suivi rigoureux tout au long de l'été par le service admission, en contact direct avec les familles, la situation a néanmoins pu être partiellement stabilisée. Le Proviseur indique néanmoins que le taux de rétention brute s'élève à seulement 59 %, contre 82 % l'année précédente et habituellement entre 65% et 80 %. Si cette situation était partiellement anticipable, il questionne la distorsion préoccupante entre les intentions exprimées par les familles en cours d'année et leurs décisions réelles finales. La facturation du préavis de départ, mise en place pour limiter les désistements tardifs, ne semble pas avoir suffi à accroître la transparence des familles. L'établissement a besoin de visibilité afin de pouvoir organiser les groupes et enseignements pour l'année à venir, avant le départ en vacances estivales.

S'agissant du passage de seconde à première, le Proviseur relève que, malgré des effectifs importants, l'attractivité des parcours les plus exigeants (BFI et doubles parcours) demeure fragile, avec des répercussions sur l'organisation pédagogique de la rentrée.

Marion Grönberg rappelle que quatre candidats ont présenté le BFI l'année précédente et demande combien d'élèves sont concernés cette année. Le Proviseur indique que trois élèves poursuivent le BFI en terminale et que trois autres élèves le commencent en première. Marion Grönberg demande si le BFI représente six heures de cours supplémentaires, suivis en effectif restreint d'environ trois élèves. Le Proviseur explique que, cette année, l'organisation a été adaptée afin de mutualiser les cours entre les classes de première et de terminale, ce qui diminue le nombre d'heures de cours induites. Il rappelle que le dispositif implique un volume supplémentaire de cinq heures de cours supplémentaires par niveau (deux heures d'anglais, deux heures de connaissance du monde et une heure d'histoire), soit dix heures réparties sur le cycle première-terminales, 2 de ces 10 heures étant



commune au double parcours SAM. Cette année, le volume horaire de cours supplémentaires sera de l'ordre de 8h environ.

Le Proviseur propose ensuite un focus sur les poursuites d'études des élèves de terminale. Pour ceux poursuivant leurs études en Suède, la situation reste encore incertaine car tout n'est pas clôt. Il a été constaté qu'environ la moitié de la promotion s'oriente vers la France, et l'autre moitié vraisemblablement vers la Suède ou d'autres pays, comme la Belgique, le Royaume-Uni et la Suisse. Les élèves se dirigent vers des domaines très variés : écoles d'ingénieurs, écoles de commerce, médecine, droit, relations internationales, art, ... Aucun n'a retenu finalement l'option des classes préparatoires, bien que plusieurs aient reçu des propositions. Le Proviseur souligne toutefois une difficulté : les élèves au profil le plus solide ne se voient pas proposer de place dans les établissements les plus prestigieux (comme Sciences Po Paris ou certaines classes préparatoires), alors même que leur dossier est soutenu et adapté. Cette situation devra, faire l'objet d'une réflexion approfondie en partenariat avec l'AEFE, car c'est un problème commun à différents lycées du réseau.

Activités pédagogiques et éducatives

Sur le plan pédagogique toujours, le Proviseur rappelle que la fin de l'année scolaire a été marquée par les derniers voyages scolaires, dont celui à Paris pour les élèves de 6e B dans le cadre du Parlement des enfants, qualifié de projet exceptionnel. De nombreuses activités traditionnelles de fin d'année (tournois, kermesse, concerts, bal étudiant) ont également été organisées avec succès. En portant un regard global sur l'année, il estime que le bilan pédagogique et éducatif est, de nouveau, particulièrement dense et riche, et en cohérence avec le projet d'établissement. Toutefois, il alerte sur la question de la soutenabilité de cette densité d'activités, tant pour des raisons financières, logistiques que de charge de travail pour le personnel. Il indique que ces questionnements seront intégrés à la démarche d'auto-évaluation et de réécriture du projet d'établissement.

Pilotage des ressources humaines

S'agissant des ressources humaines, le Proviseur attire l'attention des administrateurs sur la carte des emplois de personnels détachés en vue de la rentrée 2026. Le calendrier de recrutement adossé ayant été avancé, les postes vacants ou susceptibles de l'être seront publiés dès septembre (et non en décembre comme auparavant). Deux postes au LFSL sont potentiellement concernés par un départ :

- Le seul poste de sciences économiques et sociales (SES),
- Le seul poste d'éducation physique et sportive (EPS) pris en charge par un personnel détaché

La situation du poste d'EPS apparaît particulièrement complexe : l'enseignante arrivera au terme de son détachement de six ans, la prolongation exceptionnelle qu'elle a sollicitée ayant été refusée durant l'été. Un recours est en cours. Dans tous les cas, pour ces deux postes, s'ils devenaient vacants, une discussion s'ouvrirait avec l'AEFE sur leur devenir. Le Proviseur rappelle l'importance stratégique de ces deux postes, compte tenu des spécificités de la discipline SES et des particularités de l'enseignement de l'EPS dans le contexte suédois et du LFSL. Si ces postes ne sont pas maintenus par l'AEFE, ils induiront des recrutements locaux, avec un effet sur la masse salariale.



Pilotage financier

Concernant le pilotage financier, le Proviseur souligne l'utilité d'avoir anticipé l'élaboration du budget, ce qui avait permis de disposer d'un cadre budgétaire clair malgré les incertitudes sur la structure pédagogique. Cette démarche a permis de construire des structures en s'appuyant sur une vision plus objective de la situation. Il indique que cette démarche a fait ses preuves, tout en reconnaissant la nécessité de continuer à faire preuve de pédagogie autour de celle-ci.

Il évoque également le contexte financier difficile de l'AEFE qui pourrait compliquer la situation concernant la carte des emplois.

Communication et attractivité

Sur le plan de la communication et de l'attractivité, le Proviseur a indiqué que l'établissement avait organisé, en mai, une Journée Portes Ouvertes Virtuelle avec le soutien de plusieurs membres de l'équipe. Bien que le nombre de participants en ligne n'ait pas été très élevé, l'opération a permis de produire des supports réutilisables (par exemple, la vidéo sur le BFI) et de renforcer les contacts avec des entreprises et partenaires institutionnels. Selon lui, ces actions commencent à produire des effets positifs en termes de notoriété.

Effectifs prévisionnels 2025-2026

Le Proviseur présente ensuite les effectifs prévisionnels pour l'année 2025-2026. Selon les données figurant dans le rapport, l'établissement pouvait compter sur une montée de cohorte de 690 élèves (incluant 30 arrivées de la « Förskola »). 650 réinscriptions ont été enregistrées lors de la réinscription en mars, mais, au 18 août, le nombre d'élèves réinscrits s'élève seulement à 623, soit 22 de moins, illustrant la distorsion évoquée précédemment. Au total, 67 départs sont comptabilisés, dont 21 au niveau de la seconde, ce qui représente une perte notable.

Le Proviseur indique que la bonne nouvelle tient au fait que le travail fin de suivi des admissions, mené très tôt dans l'année et poursuivi durant l'été permettra d'accueillir 77 nouveaux élèves. Ainsi, malgré les nombreux départs, le solde sera positif.

Il souligne que cette évolution tient notamment à une situation exceptionnelle en classe de seconde, huit nouveaux élèves faisant leur entrée en seconde, venant compenser les départs et justifier le maintien de deux classes.

En analysant les mouvements d'effectifs, le Proviseur met donc en avant :

- Des départs communiqués tardivement en élémentaire ainsi qu'en 6e et en 4e ;
- Des départs en 2nde plus importants que prévu, pour une partie non négligeable communiqués après le conseil de classe / à la toute fin de l'année après le 3e trimestre ;
- À l'inverse, un effet positif avec de nouveaux arrivants, particulièrement en seconde.

Il rappelle que la rentrée n'est pas encore réalisée : il indique que deux à quatre élèves de seconde pourraient encore finalement rejoindre un autre établissement. À l'inverse, dix demandes solides d'admission restent en cours de finalisation et pourraient aboutir d'ici la rentrée.

Au global, le budget a été construit sur une projection de 706 élèves pour le LFSL. Au 18 août, sont comptabilisés 700 inscrits, soit un effectif proche des prévisions, malgré un léger déficit. Le Proviseur rappelle qu'à la rentrée précédente, le LFSL scolarisait 692 élèves : la tendance est donc à la hausse.



Définition de la structure pédagogique

Le Proviseur poursuit en détaillant le processus de définition de la structure pédagogique. L'approche adoptée deux ans plus tôt consistait à ne pas fixer de seuil d'ouverture ou de fermeture pour des parcours, spécialités ou options, afin de s'adapter au plus près des souhaits des familles.

Il estime que cette méthode a montré ses limites : les souhaits des familles n'étant jamais totalement stabilisés et pouvant évoluer jusqu'à la rentrée, l'incertitude induite complexifie grandement la définition de la structure, y compris en mai et engendre de la frustration et de l'angoisse.

Il rappelle qu'au second trimestre, les projections faisaient apparaître des effectifs très faibles dans certaines spécialités ou parcours, qui ont finalement été davantage choisis en fin d'année, nécessitant une réorganisation de la structure.

Le Proviseur explique que les discussions avec les familles comme avec les équipes pédagogiques ont été difficiles en mai et juin. Du fait d'un nombre très limité d'élèves sur certaines spécialités et options, différentes solutions ont été envisagées afin de pouvoir satisfaire les élèves et les professeurs, y compris de ne pas les ouvrir, ce qui a généré de la frustration. Pour respecter le cadre budgétaire tout en proposant une offre de formation aussi large que possible, le LFSL a largement recouru à la mutualisation des enseignements. Il précise également que la refonte de l'organisation de certains dispositifs, tels que ceux découlant du « choc des savoirs » a pu libérer des moyens. Concernant les enseignements à très petits effectifs, la mutualisation a consisté à regrouper les élèves de plusieurs niveaux. Le Proviseur illustre cela avec l'exemple du BFI : les élèves de première et de terminale suivront ensemble le cours de « connaissance du monde », permettant à l'enseignant d'avoir un groupe de 6 élèves sur 2h30 hebdomadaires, plutôt que deux groupes de 3 élèves séparés sur 2h chacun. Il compare cette méthode à celle des classes multi-niveaux à l'élémentaire en France. Il précise que ces mutualisations ont été mises en place en accord avec les équipes, et uniquement lorsque celles-ci les jugeaient possibles sur le plan pédagogique.

Toutefois, il estime que cette stratégie a atteint ses limites :

- Elle complexifie fortement la constitution des emplois du temps ;
- Elle a engendré un retard dans le processus de recrutement et de répartition de services ;
- Elle a globalement fragilisé la préparation de la rentrée.

Le Proviseur indique qu'il a partagé, en Conseil d'établissement, son analyse quant aux difficultés posées par cette philosophie : il faudra envisager une approche plus mécanique ou rigide et, dans tous les cas, anticipée, afin d'éviter les fragilités, frustrations et manques de sérénité rencontrés.

Il souligne néanmoins que, malgré ces contraintes, la démarche a fonctionné : le nombre d'ETP (équivalents temps plein) au second degré est resté dans la limite budgétaire, et chaque élève a obtenu une proposition conforme à ses souhaits. Il conclut par une anecdote : pour le seul élève de première qui souhaitait s'inscrire en double parcours NAT, des mutualisations spécifiques ont été mises en œuvre pour rendre ce choix possible. Or, la veille du conseil, à quelques jours de la rentrée, cet élève a finalement décidé d'abandonner le double parcours ! Le Proviseur estime que cet exemple illustre la nécessité de restructurer l'offre de formation, quitte à contraindre les élèves à entrer dans un cadre moins personnalisé, mais plus soutenable pour l'établissement.



Marion Grönberg demande si la mutualisation revient à organiser une classe à double niveau pour certaines matières. Le Proviseur le confirme en précisant que cela peut prendre différentes formes :

- Soit les élèves de première et de terminale sont toujours regroupés,
- Soit, ils travaillaient ensemble sur une partie du temps et séparément sur d'autres créneaux,
- Soit encore le volume horaire d'enseignement est adapté à l'effectif réduit.

Il a illustré ce dernier cas avec l'exemple de la biologie suédoise : bien que 3 heures de cours soient prévues, le groupe ne comptant que 4 élèves, l'enseignante a proposé de concentrer les enseignements sur 2h30, estimant que ce volume horaire suffisant compte tenu du petit effectif.

Le Proviseur poursuit son rapport en indiquant que la définition tardive de la structure pédagogique a entraîné un retard sur le processus de recrutement. Cependant, ce retard a pu être comblé grâce au travail important des équipes, et notamment de la DRH. À la date de la réunion, toutes les équipes sont constituées en vue de la rentrée, ce qu'il a jugé remarquable dans le contexte. En revanche, un retard subsiste sur la planification (calendrier pédagogique, organisation des instances).

Enfin, il conclut son rapport avec quelques points divers.

Le Président remercie le Proviseur pour son rapport détaillé et demande s'il y a des questions ou commentaires complémentaires sur ce point. N'ayant constaté aucune intervention, il formule trois remarques.

1. Admissions en prépa et à Sciences Po

Le Président indique être surpris par les résultats liés aux admissions, notamment à Sciences Po. Il précise que cette remarque ne met en cause ni le lycée ni ses équipes, mais relève d'une situation qu'il juge « assez incompréhensible ». Il rappelle ses liens avec Sciences Po et regrette que le rôle naturel des lycées français, qui est de contribuer à alimenter de telles institutions, ne se traduise pas mieux dans les admissions. Il conclut sur ce point en qualifiant la situation de « dommageable », sans vouloir aller plus loin dans le commentaire.

2. Maintien et progression des effectifs

Il rappelle ses propos tenus lors de précédents conseils, où il avait exprimé des ambitions fortes en matière d'effectifs, mais en insistant sur l'importance prioritaire de leur maintien. Il souligne que non seulement cette position a été maintenue, mais qu'elle s'est même améliorée, malgré un contexte difficile où l'apport de nouveaux élèves paraissait plus limité qu'auparavant. Il remercie donc chaleureusement toutes les personnes ayant œuvré pour ce résultat.

3. Remerciements aux enseignants pour les résultats scolaires

Le Président tient ensuite à adresser, au nom du Conseil, des remerciements particuliers au corps enseignant. Il souligne que les excellents résultats scolaires constituent le cœur de métier d'un lycée et la meilleure preuve de la qualité de l'enseignement dispensé, année après année, alors même que les élèves changent. Il insiste sur le rôle déterminant des enseignants, comparant l'enseignement à une véritable cause, plus qu'à un métier.

Le Président rappelle que, même si le Conseil n'a pas vocation à être présent dans le quotidien du lycée, il lui paraît essentiel que les enseignants sachent que leur travail et leurs résultats ne sont pas ignorés. Il conclut en insistant sur le fait que ces résultats traduisent la maîtrise d'un « cœur de



métier » et préparent efficacement les élèves à leurs succès futurs. Le Proviseur indique qu'il ne manquera pas de transmettre ce message de remerciement au nom du Conseil lors de la prérentrée.

Françoise Guionneau se déclare très touchée par les propos relatifs aux admissions à Sciences Po, rappelant l'intérêt marqué de plusieurs élèves pour cette voie. Elle demande s'il serait possible de comprendre les raisons pour lesquelles aucun élève n'a été retenu cette année. Elle partage l'avis du Président : selon elle, le problème ne relève pas du niveau académique, les élèves étant « très pertinents » dans ce domaine. Elle souligne l'intérêt d'analyser les causes de cette situation afin de pouvoir les contourner pour les prochaines promotions. Le Proviseur confirme que c'est tout à fait juste. Il précise que, lorsqu'un élève n'a pas été retenu par la commission d'admission de Sciences Po, il lui a demandé de lui partager les retours reçus, afin d'essayer de comprendre les raisons pour lesquelles leur dossier n'a pas été accepté.

Le Président reconnaît qu'il a peut-être un biais qu'il partage avec Françoise Guionneau, mais qu'il pense partagé par tous : vu l'excellence des résultats des élèves sortant du lycée, leur dossier devait être solide. Il souligne qu'il n'y a donc pas de raison évidente pour que certains ne soient pas retenus. Il indique qu'il serait intéressant d'avoir quelques retours, ou peut-être des partages avec d'autres proviseurs d'autres lycées, pour vérifier s'il y a, par exemple, une surreprésentation des non-admissibilités à l'oral. Il ajoute qu'il souhaite vraiment comprendre la situation, car il pense qu'il y a un petit problème.

En conclusion il précise que cela ne dépend pas forcément du lycée : pour les classes préparatoires, c'était différent, car c'est un lycée public et gratuit, et il y aurait sans doute une pléthore d'élèves. En revanche, pour Sciences Po, dont il connaît la situation et qui est plutôt en recherche d'élèves, la situation mérite qu'on s'y intéresse.

b) Rapport de la Proviseure de la Förskola

La parole est donnée à la Proviseure de la Förskola. Elle informe les membres qu'elle va soulever quelques points concernant le travail de qualité dont le bilan a été achevé juste avant les vacances. Elle précise que deux plans sont disponibles sur Admincontrol : le plan contre le traitement abusif et la discrimination et le Bilan qualité 2024-25

Elle explique que, dans l'enquête menée auprès des enfants, ceux-ci expriment un sentiment de sécurité et de bien-être pendant leur séjour à la Förskola, comme chaque année. Les enfants indiquent qu'ils peuvent choisir de manière autonome leurs jeux, leurs jouets et leurs amis. Ils s'amuse à l'intérieur comme à l'extérieur et se disent heureux. La Proviseure de la Förskola mentionne également Les résultats de l'enquête annuelle menée par la ville de Stockholm auprès des parents. Bien que le taux de réponse ait été un peu faible, malgré un rappel auprès des parents et une traduction des questions en français, il y a eu une petite augmentation, cette année, du taux de satisfaction, atteignant 64 %. Elle souligne que le point très positif est que les parents semblent encore plus satisfaits cette année.

Concernant le plan de traitement abusif et de discrimination, elle souligne que ce travail s'appuie sur le travail de qualité, qui doit prendre en compte le bien-être des enfants mais aussi la pédagogie.



Elle rappelle qu'en début d'année, en janvier ou février, un rapport mi-annuel a été présenté avec les progrès réalisés. À la fin de l'année, l'équipe de la Förskola estime avoir atteint tous les points de focus identifiés, portant sur le droit des enfants, la sécurité, le traitement entre enfants, l'égalité filles/garçons, l'activité physique, le développement durable et la coopération avec les parents, initiée par une réunion en début d'année scolaire. Selon elle, cette réunion a contribué à la satisfaction des parents, qui ont pu poser leurs questions à cette occasion et tout au long de l'année.

La Provisure de la Förskola insiste sur l'investissement des pédagogues, notant qu'après six années de son pilotage, ils sont habitués à ce travail et peuvent apporter beaucoup et que cela ne constitue pas un simple exercice formel mais quelque chose de vivant auprès des enfants.

Elle poursuit en mentionnant cinq objectifs pour l'année à venir : continuer avec la convention relative aux droits des enfants, avec un focus sur les droits et l'influence des enfants, promouvoir une image positive de soi-même, comprendre les différences et intégrer les nouvelles dispositions du programme scolaire. Elle rappelle qu'ils ont déjà beaucoup fait en ce sens, notamment avec la lecture à haute voix, les activités physiques et l'apprentissage basé sur la curiosité des enfants. Le développement durable reste également central, pour des raisons environnementales et pédagogiques. Enfin, le multiculturalisme et les langues vont être davantage valorisés, avec entre 15 et 20 langues parlées par les enfants à la maison, en plus du suédois et du français.

La Provisure de la Förskola indique que, pour l'année à commencer, le nombre d'enfants allait passer à 90, tout en essayant de respecter le budget et même de dépasser légèrement les prévisions. Elle signale également le départ à la retraite de Madame Dalle, qui travaillait à la maternelle depuis 1997, avec qui elle va garder le contact pour un éventuel retour comme vacataire. Elle mentionne qu'un personnel de la Förskola est toujours détaché à l'école élémentaire et fait donc l'objet d'un remplacement.

Enfin, elle évoque une doléance envoyée via le site web au Conseil d'administration. Elle explique que la situation a été suivie avec Madame Guionneau, qui a rencontré le parent concerné le 30 juin. Une nouvelle rencontre a été programmée.

Les résultats de l'enquête auprès des employés ont été discutés. Ils sont globalement bons. La récupération des équipes a été discutée. D'un côté, la Förskola manque d'espace réellement au calme où les employés peuvent faire une pause réellement relaxante mais, d'un autre côté, le personnel préfère avoir une courte pause méridienne (30 minutes uniquement) afin de ne pas rallonger la journée de travail.

Le Président, M. Guillaume Lefebvre souhaite également transmettre ses remerciements aux équipes de la Förskola, à l'image de ceux formulés pour les équipes du LFSL. Il propose ensuite de passer au point suivant concernant le Périscolaire-Fritids.

c) Rapport Périscolaire – Fritids

Le Directeur de l'Élémentaire explique que, cette année, il n'y a pratiquement pas de turnover au sein des équipes du Fritids. Les équipes sont très stables, donc aucun recrutement n'a été nécessaire au niveau des pédagogues. Un travail assez important avait été réalisé tout au long de l'année sur la



communication avec les familles et sur les inscriptions pour les vacances, ce qui a permis de rationaliser les commandes et de mieux planifier les activités ainsi que le personnel.

Il ajoute que, malheureusement, la Fritidschef a informé la direction de son départ, effectif le 12 septembre. Avec la Provisoire de la Förskola, ils ont travaillé avec les équipes pour identifier leurs attentes vis-à-vis du chef du Fritids, et le recrutement a été lancé. Pendant la période de transition, lui-même assurera la partie administrative en espérant trouver quelqu'un assez rapidement.

Il ajoute que, concernant le travail de qualité, tous les objectifs ont été atteints cette année, et qu'il souligne le très beau travail des équipes. Il met par exemple en avant l'équipe de CM1 sur le développement durable avec une belle exposition dans le parc de Västertorp au mois de juin, ce qui a aussi permis de célébrer la fin du Fritids pour les élèves de ce niveau. Il a noté qu'il y avait de plus en plus de publications sur TYRA, ce qui facilite la communication avec les parents et valorise le travail des équipes et des élèves. En observant toutes les activités mises en place, il constate qu'elles entrent réellement dans le cadre du curriculum LGR 22, et qu'il y a un effort des équipes pour se conformer aux exigences des autorités et des programmes.

Pour les objectifs de l'année suivante, il explique qu'ils vont continuer à travailler sur le développement durable, rejoignant ce que la Provisoire de la Förskola a dit plus tôt, en soulignant qu'il y a énormément de pistes de travail à explorer sur ce thème. Ils prévoient également de renforcer la coopération entre les équipes du Fritids et de l'école. Enfin, l'objectif numéro 2 consiste à amener de plus en plus les enfants à être acteurs de leur participation au Fritids et dans le choix de leurs activités.

Le Président a ensuite exprimé son intérêt personnel, sans obligation, de recevoir un jour des explications de la Provisoire de la Förskola et le Directeur de l'Élémentaire sur l'usage du développement durable dans la pédagogie pour les enfants. Il précise que, puisqu'il enseigne cette matière aux jeunes adultes, cela l'intéresse beaucoup de voir comment ces apprentissages précoces sont intégrés et irriguent les apprentissages. Il propose ensuite de passer à la partie RH.

d) Rapport RH

La DRH résume son rapport en précisant que le recrutement, comme cela a déjà été dit, a été finalisé. Elle évoque la revue des salaires, qui a été retardée cette année en raison des négociations centrales. Finalement, les organisations centrales se sont mises d'accord pour une nouvelle convention collective valable jusqu'en 2027, concernant les salaires et les conditions générales, avec une augmentation moyenne de 3,1 % (957 SEK pour les membres du syndicat « Kommunal ») rétroactivement à partir du 1er mai. La DRH ajoute que la direction est en train de faire les calculs et d'examiner les bilans de l'année précédente pour préparer les révisions salariales. Elle indique qu'en 2026 l'augmentation prévue serait de 2,8 % (891 SEK pour les membres du syndicat « Kommunal ») et que le budget est construit sur une base de 3 % en mai 2025. Elle a précisé que des modifications du temps de travail étaient prévues à la rentrée 2026, ce qui nécessitera un travail futur.

La DRH présente également des statistiques sur les certifications professionnelles des enseignants, en soulignant que depuis 2011, un effort a été fait pour avoir plus d'enseignants certifiés. Elle compare les pourcentages de certification entre différentes écoles et communes : le LFSL affiche de bons



pourcentages d'enseignants certifiés, avec 86 % pour la rentrée à venir, e qui le place au-dessus des comparatifs.

Enfin, la DRH aborde la situation spécifique de membres du personnel. Elle mentionne que deux déclarations d'accident de travail ont été reçues et traitées, sans autre point particulier à signaler.

Le Président propose ensuite de passer au rapport financier.

e) Rapport Financier

Le DAF prend la parole et indique que, malgré quelques variations ponctuelles (effectifs légèrement inférieurs pour les lycéens, dépenses imprévues liées à la formation, aux voyages, au personnel ou à des frais juridiques), les prévisions de revenus et de dépenses restent conformes aux estimations précédentes, avec un résultat global stable autour de -6 500 000 SEK et une légère évolution négative de la liquidité.

Le Président commente que, bien qu'une évolution négative de la liquidité soit logique, la trésorerie reste finalement plus confortable que prévu au printemps, ce qui est plutôt encourageant. Il souligne qu'aucune ligne de trésorerie supplémentaire n'a été nécessaire, que l'écart au budget voté s'explique par trois événements exceptionnels imprévisibles (augmentation des coûts AEFE, situations RH et frais juridiques), et que, malgré une année financière modeste, la rigueur de la gestion et la trésorerie restent correctes.

Le Proviseur explique que les équipes d'EPS et de gestion ont néanmoins cherché à optimiser les marges sur les salles, les transports et que des subventions ont été recherchées (le LFSL devrait recevoir des fonds de l'IRF pour environ 60 000 SEK). Il rappelle également que le décalage d'une échéance de paiement acceptée par l'AEFE a permis de lisser les flux de trésorerie et d'éviter le recours à une ligne de crédit malgré les événements financiers imprévisibles.

Marion Grönberg demande ensuite à quelle date les prochains bilans seront disponibles : est-ce que sera disponible le bilan à fin juin ou directement celui à fin juillet, en tenant compte que l'été a occupé toute l'équipe de direction ? Le DAF répond que les chiffres de fin juillet sont presque prêts, mais qu'il faut attendre la liste finale des élèves pour comptabiliser correctement les recettes de juillet et réaliser tous les ajustements nécessaires, avec une clôture finale prévue vers mi-septembre.

Le président propose alors de passer aux points d'information en commençant par le calendrier électoral.

6. Points d'information

a) Calendrier électoral

Le Proviseur rappelle la situation électorale : trois administrateurs doivent être élus par le collège des représentants du personnel (dont un suppléant) et un administrateur suppléant par le collège des représentants légaux. Il propose de lancer le processus dès le 1er septembre, avec une date limite de réception des candidatures au 18 septembre, validation des candidats le 19, information des électeurs le 22, et tenue des élections entre le 7 et le 13 octobre, avec la possibilité d'un vote supplémentaire pour les sièges non pourvus avant le 3 novembre. La commission électorale serait composée comme



l'an dernier (proviseurs AEFÉ et Förskola, DAF et Directeur Élémentaire) pour vérifier la conformité des candidatures selon le code électoral.

Marion Grönberg demande si, dans la mesure où le vote pour les sièges non pourvus pourrait n'être finalisé que le 3 novembre et, donc, le nouveau Conseil d'administration (CA) n'être en place que mi-novembre, le CA actuel continue de gérer les affaires courantes jusqu'à l'installation du suivant. Le Proviseur confirme que le CA actuel reste en place jusqu'à l'installation du nouveau et précise que la prochaine réunion du Conseil est prévue le 3 septembre en présentiel. Il souligne qu'il serait souhaitable de planifier les dates des CA pour l'année, quitte à acter certaines réunions en visioconférence, et attire l'attention des administrateurs sur le fait qu'il sera peut-être nécessaire d'organiser un conseil entre le 3 septembre et la mi-novembre, rappelant que l'an dernier la réunion équivalente avait eu lieu le 20 septembre.

Marion Grönberg précise que, contrairement à l'an dernier, 7 administrateurs et administratrices restent en poste puisqu'ils n'ont accompli qu'un an de leur mandat actuel. Les changements potentiels concernent surtout les deux sièges d'administrateurs élus par le personnel : c'est là que les élections auront un impact.

Le Président confirme que le Conseil actuel reste en place tant que le nouveau CA n'est pas élu, mais il insiste sur l'importance d'avoir des candidats pour que le CA conserve à la fois sa légitimité « sur la forme » et son efficacité « sur l'esprit ». Il souligne que le lycée bénéficie déjà d'une très bonne gouvernance et qu'il serait dommage de ne pas maintenir une représentation complète des trois collèges (personnel, représentants légaux, cooptés). Marion Grönberg insiste sur l'importance d'avoir des administrateurs élus par le personnel au CA, en soulignant que leurs idées, leur réflexion et leur connaissance de l'établissement apportent une réelle valeur ajoutée aux décisions du Conseil.

Le Président précise que, de la diversité des membres du CA, émerge l'intelligence collective. Il souligne que la diversité a pu être une source d'opposition mais qu'elle a, pour ce conseil, été au contraire une source de conciliation, de réflexion, d'affinement et de bon jugement. Il conclut en affirmant qu'il a été clair qu'il est bénéfique d'être plusieurs autour de la table.

Il indique que, très spontanément, l'idée lui vient de proposer à ceux qui le souhaitent de partager avec lui une visioconférence et de discuter du conseil et du rôle d'administrateur. Il précise qu'il est tout à fait partant pour cela. Il ajoute que, si certains potentiels candidats ressentent une forme de peur ou d'inhibition, ces échanges permettraient de mieux montrer l'intérêt du travail collectif et de mieux comprendre ce qu'est le lycée français, avec toutes ses nuances et son mode de fonctionnement. Il conclut en affirmant qu'il considère qu'il s'agit d'un très beau rôle.

Anne Ruchaud ajoute qu'il y a une sorte de crainte chez le personnel, car ceux qui sont extérieurs au Conseil d'administration ne savent pas trop à quoi s'attendre. Selon elle, cela a pu apparaître comme quelque chose d'énorme, avec énormément de responsabilités. Elle est d'accord qu'une présentation pourrait permettre de dédramatiser la chose.

Le Président conclut en indiquant que la proposition figurera au procès-verbal. Il affirme que, si cela peut aider, il fera une présentation, nuancée naturellement, mais destinée à partager sa vision. Il rappelle qu'il vibre particulièrement pour la gouvernance, qu'il la pratique et l'enseigne, et que, si cela peut susciter des vocations, il s'engage à le faire.



Il propose d'organiser une visioconférence d'une heure en soirée. Enfin, il exprime l'un de ses vœux les plus chers, à savoir que les trois collègues soient représentés à part égale.

Marion Grönberg ajoute que l'idée d'un courrier du Président du Conseil pour lancer le processus électoral pourrait être une bonne manière de toucher une plus large communauté et d'inspirer des vocations. Elle soulève ensuite une question relative à l'accessibilité du conseil d'administration. Elle indique que, depuis qu'elle siège au CA, cette question n'a pas été posée : quelle avait été la politique en matière de suppléants ? Peut-on envisager qu'un suppléant assiste à un Conseil pour observer, comprendre les sujets traités et le fonctionnement, sans toutefois disposer du droit de vote ni assumer de responsabilité particulière ?

Le Président répond en exposant différentes positions possibles concernant la participation des suppléants aux conseils d'administration. Il rappelle d'abord que la position la plus stricte consiste à considérer que, lorsqu'un membre est suppléant, il ne participe pas aux séances du Conseil, sauf en cas d'absence du titulaire. Il précise que cette position a été la sienne il y a quelques années. Il présente ensuite une seconde approche consistant à inviter les suppléants aux réunions du Conseil, mais sans possibilité de vote. Selon lui, cette participation, limitée à l'écoute, pourrait avoir un intérêt pédagogique en permettant aux suppléants de mieux comprendre le fonctionnement et les enjeux du Conseil et être une bonne manière de sensibiliser et de susciter des vocations. Il souligne toutefois que cette option nécessite des règles précises de fonctionnement : les suppléants invités ne sont pas votants et restent davantage dans une posture d'écoute que de participation. Le Président conclut en rappelant que ces principes peuvent s'appliquer aussi bien au collège des personnels qu'à celui des parents, et qu'il faut pouvoir compter sur la bonne volonté de chacun. Il réaffirme sa disponibilité pour rencontrer des personnes potentiellement intéressées et pour les accompagner. Il ajoute qu'il est prêt à rédiger, avec l'aide du Proviseur, un courrier afin de susciter de nouvelles vocations. Enfin, concernant les suppléants, il propose qu'ils puissent être invités périodiquement, mais non pas systématiquement, aux réunions du Conseil.

Le Proviseur ajoute que, si certains candidats pouvaient avoir des questionnements sur l'articulation entre leur statut — salariés de la Fondation d'une part et administrateurs d'autre part — il était prêt à les recevoir et à les rassurer autant que possible. Il affirme qu'il n'y a pas de difficulté à accompagner ceux qui souhaiteraient se lancer.

Eva Höglund pose une question concernant l'organisation des réunions futures et le Président répond qu'à l'occasion du Conseil d'administration du 3 septembre, sera accueillie une représentante du Conseil d'administration de l'AMOPA, en poste en Suède. Il précise que l'organisation de cette séance n'a pas encore été arrêtée définitivement, mais qu'elle pourrait constituer une opportunité d'organiser un Conseil à la fois de suivi et, le cas échéant, de décision, tout en lui donnant une dimension informative.

Il ajoute que cette rencontre permettra de présenter certaines réalisations du lycée afin d'assurer un rayonnement auprès de l'AMOPA (Association des membres de l'ordre des Palmes académiques), ainsi



que dans d'autres instances comme l'AEFE. Le Président indique que cela contribuera à mieux faire connaître le lycée et à valoriser ses actions.

Enfin, il souligne avoir déjà mené, en France, une activité à laquelle il avait associé cette représentante, et qu'il souhaite que cette réunion soit aussi l'occasion de partager cette expérience avec le conseil.

Il ajoute ensuite qu'il a récemment publié un article, une critique littéraire, dans la revue de l'AMOPA. Il précise qu'il le signe en tant que président du Conseil de la Fondation, soulignant que ce type de contribution, même modeste, permet d'instiller et de valoriser certaines actions ou valeurs du lycée.

Il rappelle que lui-même et le Proviseur sont membres du Conseil de l'instance rassemblant les lycées français du Nord-Ouest européen, incluant le Royaume-Uni, et estime que ce travail de fond contribue au rayonnement du LFSL au sein de l'AEFE.

b) Suivi de la situation immobilière

Concernant le contentieux suivant les travaux à l'annexe, le DAF indique qu'une lettre a été envoyée à l'assurance du gestionnaire de projet avec tous les détails relatifs au dossier, et que la direction est désormais dans l'attente d'une réponse. Il précise que rien de concret ne s'est produit depuis l'envoi, à l'exception de la réception d'une nouvelle facture non détaillée, comportant des services dont la nature n'était pas claire. Il ajoute qu'une question a été posée à ce sujet et qu'aucune réponse n'a été reçue. La facture a donc été contestée, et les avocats du LFSL ont été associés à cette démarche afin de s'assurer de la conformité des actions entreprises, compte tenu de la délicatesse de la situation.

Le DAF conclue en précisant que ses équipes travaillaient actuellement sur le certificat d'achèvement des travaux, avec le propriétaire, en veillant à régler quelques points restants, ce qui permettra ensuite d'obtenir le certificat final.

Le Proviseur donne ensuite des informations sur la situation du site principal et indique qu'il a observé l'arrivée d'équipes de SISAB en juin. SISAB a alors annoncé des actions qui se dérouleront le lendemain du Conseil. Il précise que ces visites des bâtiments avec des experts et des ingénieurs visent à prendre les dimensions et à inspecter de manière détaillée les infrastructures. Ces actions s'inscrivent dans le cadre des travaux de rénovation prévus pour juin 2029 selon SISAB. Le Proviseur souligne donc que des actions visibles de préparation des travaux sont déjà mises en place. Ainsi, même si la documentation reste limitée, il considère que cela indique une progression vers les travaux. Il ajoute que des contacts ont été pris avec des avocats ayant déjà travaillé sur des situations similaires dans d'autres écoles, afin d'être accompagnés dans la négociation avec SISAB, notamment concernant la responsabilité et les éventuelles indemnités en cas de travaux.

Concernant la sécurisation du site, le Proviseur rappelle qu'un travail de lien a été mené fin mai avec l'ensemble des écoles de Stora Essingen, les services sociaux et la police. Il précise que cette collaboration, bien qu'encore balbutiante, a permis de partager une vision de la situation locale. Il souligne que le nombre de jeunes adolescents scolarisés sur Stora Essingen a triplé en moins de cinq ans, sans que les infrastructures, les ressources humaines et les services d'accompagnement n'évoluent proportionnellement. Cette situation a entraîné une augmentation de la conflictualité en fin d'année. Il conclut qu'une démarche de collaboration et de visibilité entre les écoles et la police est initiée afin de prendre en charge la situation.

Il informe ensuite les membres que le travail avec Essingskolan concernant la sécurisation du site a



été poursuivi. Il indique qu'une lettre, co-signée par le LFSL et Essingskolan, a été adressée à l'ensemble des participants aux réunions sur la sécurité, organisées avec la ville de Stockholm, le service Éducation, des responsables de bibliothèques, et autres acteurs concernés. Cette lettre a permis de partager les évolutions du contexte en termes de criminalité, ainsi que le diagnostic de sécurité co-élaboré par le LFSL et Essingskolan, ainsi que les bilans qui en avaient été tirés. Trois axes de travail ont été identifiés, dont deux nécessitent des actions de la part de SISAB, de la ville de Stockholm et/ou de ses services, car le lycée n'est ni seul décisionnaire ni pleinement responsable. Pour les aspects sur lesquels le lycée dispose de leviers locaux d'action, il précise que des rencontres ont été planifiées entre les équipes d'Essingskolan et celles du LFSL, afin de travailler sur les règles appliquées dans la cour, la gestion des intrusions et d'autres questions similaires. Il souligne que, parallèlement, la démarche vers les tutelles vise à demander un engagement plus fort sur ces sujets, tout en précisant que le lycée met déjà en œuvre toutes les actions possibles avec ses moyens.

Le DAF et le Proviseur présentent ensuite les pistes travaillées pour envisager une relocalisation en vue des travaux prévus sur le site principal.

Au regard des besoins complexes et nombreux du LFSL, ainsi que du calendrier avancé, il est proposé par la direction d'envisager le recours à un expert en « scouting » immobilier. Certaines pistes ont déjà été identifiées lors de discussions précédentes et mériteraient d'être explorées. L'objectif n'est pas de déléguer entièrement la recherche, mais de bénéficier d'une expertise externe et de temps supplémentaire pour identifier des pistes correspondant aux besoins spécifiques du LFSL. Cette démarche permettrait de mieux gérer les opportunités qui se présentent et d'anticiper celles qui se ferment, afin de ne pas rester passif face aux contraintes externes.

Le Président prend la parole et indique qu'il n'y a pas d'opposition à la démarche présentée de son côté et il demande si le Conseil a des questions concernant cet état des lieux. Aucune question n'est soulevée. Il rappelle que le calendrier initial des travaux était 2028, mais qu'il a glissé vers 2029, et que certaines décisions, comme le renouvellement du bail fin mars, ont été prises sans échanges. Il souligne que, bien que les démarches avancent, elles restent très lentes et qu'il est important de ne pas confondre vitesse et précipitation. Il juge pertinent de poursuivre les actions auprès de SISAB. Il rappelle que la situation reste encore flexible, étant donné que nous ne sommes qu'en août 2025.

Marion Grönberg ajoute qu'il serait pertinent d'engager une discussion avec un avocat comme première étape. Cela permettrait de mieux comprendre les tenants et aboutissants des responsabilités de SISAB ainsi que ce à quoi le LFSL peut s'attendre dans ce cadre.

Le Président approuve l'intervention de Marion Grönberg, en précisant que l'objectif principal est de clarifier la situation avec SISAB. Le DAF a précisé qu'il avait discuté de la question des avocats avec le Proviseur.

Le Président conclut en rappelant que la gestion de la situation sur le site principal et la recherche d'un éventuel lieu de relocalisation sont liés.



Le Président demande si un point d'étape a été fait avec les avocats sur la situation avec le gestionnaire du projet de l'annexe. Il rappelle que les avocats ont envoyé une lettre de mise en demeure concernant le dépassement de budget et qu'il y a un organisme qui devait fournir des pièces justificatives : il souhaite connaître l'état d'avancement de ce dossier et où en sont les avocats dans le suivi de cette requête.

Le Proviseur répond que, comme indiqué précédemment par le DAF, le travail des avocats a été réalisé. Il précise qu'une mise en demeure a été envoyée au gestionnaire de projet, qui s'est réfugié derrière son assurance qui a demandé des précisions au LFSL. Le LFSL et les avocats ont ensuite transmis ces précisions à l'assurance. Il indique qu'il est possible que l'assurance ait utilisé une stratégie de bluff pour retarder ou limiter l'action.

Le Président rappelle que l'assurance est naturellement subrogée dans les droits du gestionnaire de projet. Il souligne l'importance d'obtenir un point d'étape sur le dossier, et éventuellement d'envoyer un rappel pour accélérer le processus.

Il précise qu'il ne souhaite pas lâcher ce dossier, qui est jugé très important, et qu'il est nécessaire de suivre de près l'avancement, même si l'issue et le calendrier restent incertains. Le Président propose ensuite d'envoyer une lettre aux avocats afin de demander un point de situation et une synthèse sur l'avancement du dossier.

Il précise que cette demande s'inscrit dans le cadre de la clôture des comptes du lycée à fin juillet. Le Président conclut en rappelant que ce dossier est un sujet à gros enjeux financiers, avec des montants significatifs (de l'ordre de 1 000 000 €). Il insiste sur la nécessité de le faire avancer.

Il propose ensuite de passer au sujet suivant, à savoir la mise en œuvre du plan stratégique.

c) Mise en œuvre du Plan stratégique

Le Proviseur prend la parole et précise que le plan stratégique est finalisé, hors propos introductif. Un document complet pourra être finalisé sous peu. L'objectif de ce point à l'ordre du jour est de définir comment structurer la mise en œuvre du plan avant la rentrée scolaire, en termes de suivi et de responsabilités.

Plusieurs questions organisationnelles doivent être clarifiées :

- Élaboration des plans d'actions : Qui les élabore ? La direction seule ou en collaboration avec le Conseil d'Administration (CA) ? À quel moment sont-ils validés ?
- Coordination et implications croisées : Comment gérer les interactions entre les différents axes stratégiques ?
- Processus de suivi global : Faut-il un suivi régulier à chaque Conseil, un Conseil dédié, ou un moment spécifique dans l'année pour faire le point sur l'avancement du plan stratégique ?
- Articulation des rôles : Comment organiser le travail de l'équipe de direction et celui des administrateurs autour du plan stratégique ?

Le Proviseur souligne l'importance de prévoir la souplesse nécessaire pour faire évoluer le plan en fonction du contexte, tout en assurant continuité et cohérence dans sa mise en œuvre.

Il poursuit son intervention en abordant les points suivants :

- Vie du plan stratégique dans le temps :



- Comment assurer le suivi et l'adaptation du plan pour les futurs administrateurs lors de leur « onboarding » ?
- Possibilité d'ajustement du plan et rythme de ces ajustements : une simple discussion lors d'un Conseil est-elle suffisante ou faut-il des règles supplémentaires pour en faire un document plus solide et structuré ?
- Communication autour du plan :
 - Une fois le plan considéré comme stabilisé et validé, il faudra le communiquer à la communauté. La rentrée scolaire pourrait être un moment opportun pour cette communication. La question se pose de savoir s'il faut communiquer l'intégralité du document ou simplement signaler son existence et ses axes stratégiques. Le Provisur évoque la possibilité d'une lettre commune du Conseil, représenté par son président, et des deux proviseurs, afin de présenter l'horizon stratégique dessiné par ce plan.
- Organisation pratique et long terme :
 - Il faut clarifier comment organiser la mise en œuvre du plan dans la durée, en combinant suivi, responsabilités et communication.

Le Président partage son point de vue personnel sur le suivi et l'organisation du plan stratégique, en précisant qu'il s'exprime en son nom, tout en reconnaissant que le Conseil décidera collectivement des modalités. Selon lui il y a deux niveaux de temps à distinguer :

- Temps de l'action : sur l'année, avec un suivi périodique et régulier (financier, RH, pédagogique, etc.), tel qu'il est déjà pratiqué lors des conseils tous les deux mois environ.
- Temps de l'imagination : horizon de 4 à 5 ans, sur lequel le plan stratégique ne nécessite pas un repositionnement fréquent, mais une vision à long terme.

Concernant le suivi du plan stratégique il recommande :

- Un suivi annuel lors d'un conseil, idéalement 2 à 3 mois après la clôture des comptes.
- De suivre le plan à l'aide d'outils concrets, par exemple un tableau Excel, indiquant les actions réalisées, celles en cours et celles non prévues initialement.

Il insiste ensuite sur le rôle du Conseil comme organe législatif, chargé de valider la stratégie, sans se plonger dans le quotidien opérationnel. Il évoque la possibilité de créer un comité stratégique composé d'un membre par collège électoral pour garantir l'engagement du Conseil. Ce comité aurait pour rôle de poser des questions à l'exécutif, suivre l'avancement, préparer et présenter le bilan annuel à présenter au Conseil.

Le Président souligne ensuite que le plan stratégique est de très haute qualité et pourrait servir de référence pour d'autres établissements, notamment pour l'AEFE, et propose d'en faire un outil de rayonnement. Il conclut en rappelant l'importance de combiner conseils réguliers et vision à long terme, afin de maintenir une trajectoire stratégique claire pour le lycée.

Le Provisur indique qu'il partage l'idée d'un comité stratégique, et propose l'organisation suivante :

- Le comité stratégique pourrait se réunir deux fois par an, une première fois au dernier tiers de l'année et une seconde fois au premier tiers de l'année.
- Un Conseil d'Administration en janvier permettrait au comité stratégique de présenter l'état d'avancement du plan stratégique, sur la base des discussions conduites avec la direction.



- Entre ces temps forts, la direction disposerait du temps nécessaire pour décliner le plan en actions concrètes, les mettre en œuvre et préparer un compte rendu sur l'avancement de chaque axe stratégique.

Le Proviseur ajoute que l'un des axes majeurs du plan stratégique – la pérennité et la solidité de la gouvernance de la Fondation – pourrait nécessiter que le comité stratégique s'implique parfois dans l'action elle-même. Par exemple, dans le cadre de la recherche de nouveaux administrateurs, une partie du travail pourra être conduite par la direction, mais pas exclusivement : la contribution du comité stratégique serait alors essentielle. Le Président précise que le rôle du comité stratégique n'est pas celui d'un comité d'experts, mais plutôt d'un groupe de membres plus engagés que les autres, qui, par leur participation à deux ou trois réunions annuelles avec l'exécutif, nourrissent leur réflexion et leur conviction. Il indique que, dans ce cas, lors des conseils, un membre du comité présente l'avancement, mais que seul le Conseil conserve le pouvoir de décision. Le Conseil peut donc ne pas suivre les recommandations du comité, même si, en général, un consensus existe. Le Président conclut en indiquant que cette organisation correspond à des pratiques courantes observées dans de grandes entreprises et institutions.

Le Proviseur pose une dernière question concernant la communication : il s'interroge sur la pertinence de fusionner la communication autour du plan stratégique et celle liée au lancement du processus électoral. Il souligne que ces deux démarches peuvent avoir un lien et demande s'il serait préférable de prévoir une communication commune ou, au contraire, deux communications distinctes, cadencées dans le temps.

Le Président estime qu'il serait préférable de prévoir deux communications distinctes. Selon lui, une communication unique risquerait d'affaiblir la portée de l'un des deux sujets, alors que chacun revêt une importance particulière. La première communication doit porter sur le processus électoral, de manière naturelle et prioritaire dans le calendrier. Toutefois, cette communication peut souligner que les futurs administrateurs auront vocation, à travers le Conseil, à participer à l'élaboration et au suivi de la stratégie du lycée. Concernant le plan stratégique, le Président considère qu'une communication séparée est nécessaire, afin de lui donner toute la visibilité qu'il mérite.

Le Conseil discute de ce point et, sur proposition de Françoise Guionneau, convient de diffuser deux communications distinctes :

- Dans un premier temps, une information relative au processus électoral.
- Puis, dans un second temps, une communication spécifique autour du plan stratégique.

Toutefois, il est jugé pertinent de mentionner l'existence et l'élaboration du plan stratégique lors de la rentrée et des rencontres avec les familles et le personnel en début d'année, en mettant notamment en avant ses grands axes.

Selon le Président il serait pertinent de « solenniser » la présentation du plan stratégique en l'organisant comme un événement à part entière, par exemple lors d'un Conseil d'administration, et en profitant éventuellement de la présence de personnalités telles que la nouvelle COCAC et l'Ambassadeur. Cela permettrait non seulement de marquer l'importance du document, mais aussi d'assurer sa traçabilité officielle dans le PV. En revanche, il conviendrait, selon lui, de maintenir une communication spécifique et rapide sur le processus électoral, afin de susciter les candidatures, quitte à rappeler à cette occasion



que l'engagement au sein du Conseil implique une participation active à la définition et au suivi de la stratégie. Enfin, le Président précise qu'il ne voit pas d'urgence particulière à lier la communication du plan stratégique à la rentrée scolaire, et qu'il serait possible d'attendre encore quelques semaines avant d'arrêter une décision définitive sur ce calendrier.

Le Président précise qu'il n'est pas question de présenter le plan stratégique dans son intégralité à la communauté, celui-ci étant trop dense et avant tout conçu comme un document de Conseil. Il indique qu'en revanche, une communication vers la communauté est souhaitable, mais centrée sur les grandes lignes et les points saillants. Il ajoute qu'à bien y regarder, sa position rejoint en réalité celle exprimée par Françoise Guionneau. Le Président poursuit en soulignant l'importance d'évoquer le rôle du Conseil. Il indique qu'une communication didactique à destination des parents pouvait être pertinente, mais qu'il convenait avant tout que le Conseil se saisisse du document, quitte à ce que ses membres le parcourent collectivement et se posent eux-mêmes des questions.

Il estime que cette étape est nécessaire afin d'acter clairement le point de départ et de l'inscrire au procès-verbal, permettant ainsi que cela soit communiqué à l'ensemble des grandes parties prenantes.

Le Proviseur intervient et propose une architecture de communication sur la pertinence de laquelle il demande l'avis des participants. Il suggère une communication rapide centrée sur les élections, à destination des parents et du personnel, lors des rencontres de rentrée. Lors de cette communication, la démarche du plan stratégique et ses grands axes seraient rapidement évoqués, sans entrer dans le détail, dans une approche de sensibilisation progressive de la Communauté.

Il propose de mettre le plan stratégique à l'ordre du jour du Conseil d'administration du 3 septembre afin de le valider, soulignant que ce Conseil ne comporterait pas les rapports habituels, ce qui permettra de se concentrer sur ce dossier stratégique. L'objectif serait de procéder rapidement à une communication solennelle sur le plan stratégique, ses axes et ses enjeux.

Il précise que cette organisation permettrait de sensibiliser la communauté avant les vacances de la Toussaint au plan stratégique et de concilier plusieurs objectifs : utiliser le travail sur la stratégie pour encourager des vocations, tout en affirmant la place et le rôle du Conseil d'administration. Enfin, il propose de valider le procès-verbal du Conseil du 3 septembre courant septembre ou début octobre afin de pouvoir communiquer avant les vacances de la Toussaint.

Le Président répond que la proposition peut être retenue. Il demande qu'un support de type diaporama soit préparé, pas trop long (7 à 8 diapositives), présentant les grands axes du plan stratégique pour le conseil du 3 septembre. Ce support constituerait le « baptême » du plan stratégique et marquerait son lancement. Il rappelle ensuite qu'un procès-verbal sera validé ultérieurement et qu'une communication suivra. Le Proviseur rappelle qu'il sera également nécessaire de prévoir une traduction du document en suédois.

d) Suivi sur le projet à Göteborg

Le Proviseur prend la parole et indique aux membres que les congés d'été n'ont pas permis d'envoyer la notification de changement de statut à Kammarkollegiet immédiatement après le vote per capsulam le 17 juillet des procès-verbaux des séances des 6 mai et 7 juillet. Celle-ci n'a pu être transmise que le 7



août. Il souligne que, lors de sa présentation, Maître Zander avait précisé que le délai de trois mois courait à compter de cette date, ce qui mènera donc au 7 novembre. En conséquence, à défaut de retour de la part du Kammarkollegiet, les statuts seront considérés comme modifiés à cette échéance. En réponse à une question sur le processus de la part de Marion Grönberg, le Provisur précise qu'il a sollicité Maître Zander afin de savoir qui devait procéder à l'envoi – lui-même ou l'établissement – et par quel moyen, courriel ou courrier postal. Sur les conseils de Maître Zander, un courrier postal a finalement été adressé, le Provisur étant indiqué comme contact. Maître Zander s'est également proposé d'assurer un rôle de support en cas de prise de contact ultérieure. La stratégie suivie a été celle qu'il a préconisée.

Le Provisur ajoute toutefois que, si le Conseil d'administration ou l'exécutif estimait nécessaire de prendre un contact complémentaire ou d'engager une autre démarche, il était disposé à s'y conformer. Il indique qu'un choix a été fait en faveur du processus de notification. Il relève que la notification à Kammarkollegiet n'a pas été transmise ni mise en ligne sur *Admincontrol*, et estime qu'il conviendra de le faire, soulignant que le contenu de la notification apportait un éclairage sur les motivations de ces changements de statut.

Marion Grönberg souhaite savoir si le document de synthèse, reprenant les discussions consignées dans le procès-verbal au sujet de l'article 4, avait bien été partagé avec le Président et Maître Zander. Le Provisur a confirmé et ajouté que ce travail d'explicitation permettait de justifier pourquoi l'article 4 pouvait s'appliquer et de préciser la démarche adoptée. Il estime que, si le Kammarkollegiet ne soulève pas de questions, le dossier sera considéré comme réglé. Dans le cas contraire, l'administration reviendra vers la Fondation et une nouvelle discussion devra être engagée. Il ajoute toutefois qu'il ne maîtrise qu'imparfaitement la culture suédoise sur ce point, reconnaissant que Françoise Guionneau a sans doute une meilleure connaissance du sujet. Cette dernière indique qu'elle ignorait qu'un sujet d'une telle importance pouvait être traité par une simple notification. À titre personnel, cela lui paraissait insuffisant. Néanmoins, constatant que la décision avait été prise en ce sens, elle estime qu'il convient désormais de laisser suivre la procédure choisie. Elle ajoute partager l'avis de Marion Grönberg en faveur de la transparence et de la clarté, estimant que, s'il devait y avoir des difficultés, elles devraient être discutées ouvertement.

Parallèlement, le Provisur rappelle avoir évoqué lors de la séance du 7 juillet la question du partenariat avec un grand groupe industriel dont il confirme que le contrat a été signé, prévoyant l'octroi d'une subvention de 15 000 € à la Fondation. Le Provisur poursuit et indique qu'en parallèle, un contrat a été signé avec le cabinet *Turenne Group* pour la réalisation d'une étude de faisabilité relative à la création d'une école homologuée à Göteborg. Cette étude devrait aboutir à deux livrables :

1. **Un plan d'affaires** permettant d'évaluer la viabilité d'un tel établissement au regard :
 - De la réglementation,
 - Des exigences liées à l'homologation,
 - Du cadre suédois (loyers, contexte local, etc.),
 - Des projections d'effectifs sur un horizon de 1 à 5 ans.
2. **Un mémo à destination de partenaires et d'investisseurs** susceptibles de soutenir la création et le fonctionnement de l'école, dans une perspective plus « marketing ».



Le Proviser souligne que cette étude est financée à 100 % par le partenariat précité, les fonds n'ayant pas encore été reçus, de même que la facture de l'étude. Il précise que l'étude a d'ores et déjà été lancée et qu'une première réunion a eu lieu le 11 août avec le président de Turenne Group, ainsi qu'avec plusieurs de ses collaborateurs et les différentes parties prenantes à l'étude. D'autres rencontres vont suivre afin de clarifier notamment le fonctionnement financier de la Fondation et les implications liées à l'ouverture d'une école homologuée en Suède, domaine moins connu des consultants de Turenne Group.

Parallèlement, l'équipe projet historique – distincte de *Turenne Group* et du LFSL – poursuit également son travail. M. Yoann Landraudie, particulièrement investi dans ce projet depuis son origine et à l'origine de la Maison des Français de Göteborg, a pu mobiliser des outils professionnels, notamment un compte Teams, afin de structurer la collaboration. Des réunions régulières ont été planifiées et sept thématiques sont travaillées en parallèle :

- L'étude de faisabilité (pilotée par Turenne Group),
- La recherche de locaux, avec un partenaire local
- Le financement et le mécénat
- La préparation du dossier de demande d'autorisation auprès de Skolinspektionen,
- L'exploration de futures coopérations pédagogiques en cas d'ouverture de l'école, notamment en matière de scolarisation et d'articulations avec d'autres établissements,
- La communication

Le Proviser indique qu'un des groupes envisage une collaboration éventuelle avec la Franska Skolan de Göteborg. Il rappelle que deux enquêtes avaient montré une forte demande de scolarisation dans ce type d'établissement à Göteborg, pour une part des familles scolarisant leurs enfants à Franska Skolan. Le Proviser précise que le LFSL est impliqué à différents niveaux de ces groupes de travail, en lien avec les deux porteurs de projets, à l'origine de la *Maison des Français de Göteborg*, ainsi qu'avec le Consul honoraire de Göteborg.

Il précise également qu'avec Guillaume Raboutot, Attaché de Coopération pour le Français sont examinées les modalités par lesquelles le LFSL pourrait être doté de ressources humaines spécifiques dans le cadre de ce projet : la possibilité de recourir au dispositif français de volontariat en service civique a été évoquée, ce qui permettrait de limiter les coûts en personnel tout en affectant une ressource dédiée au suivi du projet côté LFSL.

Le Proviser précise le calendrier :

- Turenne Group vise la remise de l'étude de faisabilité pour début novembre au plus tard ; le porteur de projet souhaitait initialement l'obtenir dès fin septembre. La réalité se situera probablement entre ces deux échéances. Le proviseur a souligné qu'en tout état de cause, aucun engagement ne pourrait être pris avant :
- La validation des changements de statuts ne pourra pas avoir lieu avant le 7 novembre 2025 ;



Ainsi, une décision du Conseil d'administration de la Fondation concernant l'implication de celle-ci dans le projet de Göteborg sera nécessaire au plus tôt en novembre.

Le Proviseur ajoute que, selon les informations obtenues par le coordonnateur de langues / Biträdande Rektor, en lien avec Skolverket, l'ouverture éventuelle d'une nouvelle école en Suède implique de déposer le même dossier qu'il s'agisse d'une création ou d'une annexe. Le délai fixé pour le dépôt d'un tel dossier est fin janvier 2026, en vue d'une ouverture à la rentrée 2027.

Le Proviseur insiste sur le caractère resserré de ce calendrier (six à sept mois), soulignant l'importance de la mobilisation de toutes les personnes impliquées.

Il conclut en soulevant une question identifiée par *Turenne Group* lors de la dernière réunion : si les conclusions de l'étude étaient favorables et que la Fondation décidait de s'engager le projet, il conviendrait d'avoir anticipé les impacts d'une telle création sur la gouvernance de la Fondation. Cela concerne la composition du Conseil d'administration, les modalités internes de fonctionnement de l'exécutif et du législatif, ainsi que les équilibres à trouver entre plusieurs sites. À titre d'illustration, il a évoqué son expérience au Canada, où une corporation scolaire gérait deux sites distants : dans ce cadre, les règles de gouvernance avaient été adaptées afin d'éviter toute absence de représentation ou sentiment d'exclusion au sein des communautés respectives de chacun des deux sites. Il invite les membres du Conseil à penser à cette question, même si aucune réponse n'est encore à formuler à ce stade.

Marion Grönberg constate qu'en cas de tenue d'un Conseil d'administration début novembre, l'étude de faisabilité pourrait y être présentée. Elle soulève toutefois la question d'un éventuel dépôt de demande d'ouverture : s'il devait avoir lieu avant fin janvier, il convient d'y réfléchir très rapidement. Le Proviseur précise que c'est pour cette raison qu'un groupe, auquel appartiennent le DAF et le Proviseur, travaille à ce sujet en parallèle à l'étude de faisabilité. Il souligne néanmoins que certaines questions posées dans le cadre de la demande nécessitent d'avoir préalablement répondu à d'autres problématiques (locaux, finances, ...), ce qui implique de mener plusieurs actions en parallèle afin de disposer de l'ensemble des informations nécessaires et de les partager avant le mois de novembre.

Il précise que c'est la raison pour laquelle une communication rapide du plan stratégique, à la suite d'une éventuelle validation per capsulam du PV du Conseil du 3 septembre, pourrait être nécessaire selon lui. Il ajoute que, tant que les élections ne seront pas finalisées, le Conseil actuel restera responsable de la décision.

Le Président conclue en affirmant qu'il considère la situation comme une bonne nouvelle, tout en reconnaissant que le projet pourrait provoquer quelques remous. Il rappelle que, dans cette situation, il a respecté ses engagements, tant sur la gouvernance du projet que sur le budget. Il rappelle que, pour l'instant, la Fondation n'a engagé aucun paiement pour les études, ni préalablement au changement de statut ni pour l'étude de faisabilité, conformément à l'engagement pris lors du Conseil organisé à l'Ambassade. Il souligne que tout est mis en œuvre de manière professionnelle pour assurer la réussite du projet. Certaines étapes dépendent toutefois de facteurs externes, notamment concernant l'administration suédoise et le modèle économique. Enfin, il remercie l'ensemble des participants pour la qualité de leur travail, rappelant l'importance de ce projet pour la représentation française dans le pays.



Le Proviseur souhaite préciser qu'au vu des échanges à l'occasion du 14 juillet, il apparaît que, localement, l'attente concernant ce projet est extrêmement forte. Il souligne que la structuration du travail mise en place par M. Yoann Landraudie au début de l'été a permis de lancer réellement les travaux en parallèle, même en août. Selon lui, cette dynamique est positive, car elle évite un déroulement trop séquentiel qui aurait repoussé la disponibilité des informations à janvier 2027 et aurait décalé l'ouverture de l'école à 2028. Cela aurait été incompatible avec les attentes initiales et les besoins des familles concernées, pour lesquelles le projet visait initialement une ouverture en 2026. Il conclut en soulignant que l'avancement rapide du projet est très encourageant et particulièrement intéressant.

Le Président demande alors s'il y a d'autres commentaires ou questions à aborder et le Conseil décide de fixer les dates des prochaines réunions.

7. Autres questions

a) Dates des Conseils d'Administration 2025-26

Le Conseil fixe les dates des prochaines réunions comme suit :

- 3 septembre 2025 à 18h en présentiel
- 8 octobre 2025 à 18h en visioconférence (en cas de besoin)
- 19 novembre 2025 à 18h en visioconférence :
 - Installation du Conseil à la suite des élections
 - Conseil d'administration habituel
- 3 décembre 2026 à 18h en visioconférence :
 - Réunion ad hoc pour la clôture des comptes
- Janvier 2026 : prévoir réunion éventuellement un Conseil à l'Ambassade (date à confirmer après l'arrivée de la nouvelle COCAC).
- 24 mars 2026 à 18h en visioconférence
- 25 mai 2026 à 18h en présentiel
- 22 juin 2026 à 18h en visioconférence (en cas de besoin)

8. Clôture de la réunion

Le Président propose ensuite de clore la séance et de se retrouver le 3 septembre, avec un ordre du jour plus ciblé sur le plan stratégique, comprenant notamment une présentation de 8 à 10 slides. Il remercie l'ensemble des participants avant de lever la séance à 21h20.



PROTOKOLL

Styrelsen: 2025-05

Datum: 2025-08-18

Plats: Teams

Registreringsnummer: 902004-1852

Närvarande styrelseledamöter :

- Guillaume Lefebvre - *Ordförande, ledamot vald av styrelsen*
- Eva Höglund - *Vice-Ordförande, ledamot vald av styrelsen*
- Erik de Rouville - *ledamot vald av styrelsen*
- Stéphanie Cozon - *ledamot vald av personalen*
- Anne Ruchaud - *ledamot vald av personalen*
- Françoise Guionneau - *ledamot vald av personalen*
- Marion Grönberg - *ledamot vald av elevföräldrarna*

Absents et excusés :

- Jérôme Chappert - *Kassör, ledamot vald av elevföräldrarna*
- Hervé Brice - *ledamot vald av elevföräldrarna*

Ex-officio-ledamöter utan rösträtt:

- Denis Ravaille - *Rektor och skolchef AEFÉ*
- Katarina Koto - *Rektor förskola och Skolchef för förskola och fritidshem*

Absents et excusés :

- Olivier Priou - *Frankrikes konsul*
- Katerina Doytchinov - *Kultur- och Vetenskapsråd vid Frankrikes Ambassad*

Inbjudna rådgivare utan rösträtt:

- Fabrice Palhies - *Låg-och mellanstadiechef*
- Txomin Diaz - *Ekonomichef*
- Mona-Marleen Antonson - *HR-chef*

Inbjudna personer:

- Guillaume Raboutot, *Samarbetsattaché (franska) vid Institut français i Sverige.*

Vid protokollet:

Sophie Pier Federici - *Kommunikationsansvarig*



9. Öppnande av mötet

Ordförande Guillaume Lefebvre förklarar mötet öppnat kl. 18.00.

Alla medlemmar samtycker till att mötet spelas in, inspelningen är strikt avsedd för protokollföring.

10. Fastställande av dagordningen

Dagordningen fastställs.

11. Val av justerare

Styrelsen utser Anne Ruchaud och Marion Grönberg till justerare.

12. Godkännande av protokollen från styrelsemötena den 6 maj 2025 (2025-03) och den 7 juli 2025 (2025-04).

Båda protokollen godkändes enhälligt per capsulam den 17 juli 2025.

13. Rapporter

a) Rapport från Rektorn för AEFÉ

Rektorn inleder sitt anförande med att förklara att han inte kunnat färdigställa sin rapport förrän kvällen innan, vilket innebär att styrelseledamöterna sannolikt inte har hunnit ta del av den. Detta berodde på att han ville inkludera så aktuella indikatorer som möjligt, särskilt om elevantalet vid terminsstarten, vilket anses vara särskilt viktigt, eftersom det inte planeras någon rapport vid nästa styrelsemöte, även om förberedelserna inför terminsstarten inte är helt klara. Rapporten innehåller därför en sammanfattning av slutet av året och förberedelserna inför skolstarten. Som en påminnelse kommer eleverna att börja skolan påföljande fredag och personalen har börjat komma tillbaka sedan torsdagen innan, medan de sista förväntas komma tillbaka följande torsdag.

Institutionell och strategisk styrning

Rektorn uppger att skolans verksamhet har varit intensiv, som den brukar, i slutet av året, särskilt präglad av organisationen av prov och certifieringar. Han uppmärksammar ledamöterna på en viktig förändring: från och med juni månad kommer ett nytt matematikprov att anordnas för baccalauréat i slutet av första året, parallellt med provet i franska. Han nämner också förseningen i arbetet med pedagogisk planering och självutvärdering. Dessutom inleder LFSL ett år med att skriva om skolprojektet och en uppföljning av godkännandet (homologering).



Pedagogisk styrning

På det pedagogiska planet präglades slutet av året av examina och studievägledning. Rektorn betonar att en elev från LFSL återigen har valts ut till det mycket selektiva programmet "*Bourses France Excellence Major*", som riktar sig till icke-franska elever som fått betyget *Bien* eller *Très Bien* i baccalauréat och som vill studera långa och selektiva utbildningar i Frankrike. Även om denna elev har valt att fortsätta sina studier i Sverige, påminner han om att denna uttagning är ett viktigt tecken på erkännande av eleven och LFSL:s arbete.

Examensresultaten är mycket positiva: 100 % godkända i *Baccalauréat*, med en särskilt hög andel betyg *Très Bien* och *félicitations du jury*; lika utmärkta resultat på *Brevet*, med en återkomst av *félicitations du jury* i år. Vid BFI får hälften av kandidaterna beröm från juryn. Rektorn gläder sig över dessa framgångar, som han tillskriver både elevernas arbete och stöd från lärar-teamen.

Studievägledning och elevantal

Rektorn presenterar sedan de prognostiserade elevantalet. Vid det senaste mötet i maj verkade de överstiga budgetprognoserna, vilket väckte optimism. Efter klassmötena under tredje terminen och den andra återinskrivningsfasen rapporterades dock många nya avhopp. Detta fenomen förstärktes efter resultaten från antagningen till svenska gymnasier: mer än hälften av eleverna i årskurs 9 (3ème) antogs till gymnasier i Stockholm, som ofta är mycket attraktiva, med risken att endast ett tjugotal elever skulle gå vidare till årskurs 1 i gymnasiet (2nde). Tack vare en noggrann uppföljning under hela sommaren av antagningsenheten, som stod i direkt kontakt med familjerna, kunde situationen dock delvis stabiliseras. Rektorn uppger dock att den totala kvarhållningsgraden endast uppgår till 59 %, jämfört med 82 % föregående år och normalt mellan 65 % och 80 %. Även om denna situation delvis var förutsebar, ifrågasätter han den oroande skillnaden mellan familjernas avsikter under året och deras slutliga beslut. Fakturering av uppsägningsavgiften, som infördes för att begränsa sena avhopp, verkar inte ha varit tillräckligt för att öka familjernas transparens. Skolan behöver överblick för att kunna organisera grupper och undervisning för det kommande året innan sommarlovet börjar. När det gäller övergången från första till andra året på gymnasiet konstaterar rektorn att, trots det stora elevantalet, är de mest krävande utbildningarna (BFI och dubbla diplom) fortfarande mindre attraktiva, vilket påverkar den pedagogiska organisationen inför terminsstarten.

Marion Grönberg påminner om att fyra kandidater läste BFI förra året och frågar hur många elever som är berörda i år. Rektorn uppger att tre elever fortsätter med BFI i sista året och att tre andra elever börjar med det i andra året. Marion Grönberg frågar om BFI innebär sex timmars extra lektioner, som följs av en begränsad grupp på cirka tre elever. Rektorn förklarar att organisationen i år har anpassats för att samordna lektionerna mellan första och sista året, vilket minskar antalet lektionstimmar. Han påminner om att programmet innebär ytterligare fem timmars undervisning per nivå (två timmar engelska, två timmar samhällskunskap och en timmes historia), det vill säga tio timmar fördelade på andra och sista året, varav två av dessa tio timmar är gemensam för den dubbla utbildningen SAM. I år kommer antalet extra lektionstimmar att uppgå till cirka 8 timmar.

Rektorn föreslår sedan att man fokuserar på sistaårselevernas fortsatta studier. För dem som fortsätter sina studier i Sverige är situationen fortfarande osäker eftersom allt inte är klart. Man har



konstaterat att ungefär hälften av årskullen orienterar sig mot Frankrike, och den andra hälften troligen mot Sverige eller andra länder, som Belgien, Storbritannien och Schweiz. Eleverna väljer mycket olika inriktningar: ingenjörutbildningar, handelshögskolor, medicin, juridik, internationella relationer, konst... Ingen har slutligen valt att gå förberedande klasser (*classes préparatoires*), även om flera har fått erbjudanden. Rektorn påpekar dock en svårighet: eleverna med de mest solida profilerna erbjuds inte plats på de mest prestigefyllda institutionerna (som Sciences Po Paris eller vissa förberedande klasser), trots att deras ansökningar är väl underbyggda och anpassade. Denna situation måste diskuteras ingående i samarbete med AEFÉ, eftersom det är ett problem som är gemensamt för olika gymnasieskolor i nätverket.

Pedagogiska och utbildningsmässiga aktiviteter

På det pedagogiska planet påminner rektorn om att slutet av skolåret präglades av de sista skolresorna, däribland resan till Paris för eleverna i klass 6B inom ramen för barnparlamentet, som betecknades som ett exceptionellt projekt. Många traditionella aktiviteter i slutet av året (turneringar, Kermesse, konserter, studentbal) organiserades också med framgång.

Med en övergripande blick på året anser han att den pedagogiska och utbildningsmässiga balansen återigen är särskilt rik och omfattande, och i linje med skolans projekt. Han varnar dock för frågan om hållbarheten i denna täta aktivitet, både av ekonomiska och logistiska skäl och på grund av personalens arbetsbelastning. Han anger att dessa frågor kommer att integreras i självutvärderingen och omskrivningen av skolprojektet.

Styrning av personalresurser

När det gäller personalfrågor uppmärksammar Rektorn styrelsen på kartläggningen över utstationerade personalresurser inför skolstarten 2026. Eftersom rekryteringskalendern har tidigare lagts kommer lediga tjänster eller tjänster som kan bli lediga att publiceras redan i september (och inte i december som tidigare). Två tjänster vid LFSL kan komma att påverkas av en avgång:

- Den enda tjänsten inom ekonomi och samhällskunskap (SES),
- Den enda tjänsten inom idrott (EPS) som sköts av en utstationerad personal

Situationen för tjänsten inom idrott verkar särskilt komplex: läraren kommer att avsluta sin sexåriga utstationering, eftersom den exceptionella förlängning som hon begärt avlogs under sommaren. En överklagan är på gång. I alla fall, om dessa två tjänster skulle bli lediga, skulle en diskussion inledas med AEFÉ om deras framtid. Rektorn påminner om den strategiska betydelsen av dessa två tjänster, med tanke på de särskilda egenskaperna hos ämnet SES och de särskilda egenskaperna hos idrottsundervisningen i den svenska kontexten och på LFSL. Om dessa tjänster inte behålls av AEFÉ kommer det att leda till lokal rekrytering, vilket kommer att påverka lönekostnaderna.

Finansiell styrning

När det gäller den finansiella styrningen betonar rektorn vikten av att ha förberett budgeten i förväg, vilket har gjort det möjligt att ha en tydlig budgetram trots osäkerheten kring den pedagogiska strukturen. Detta tillvägagångssätt gjorde det möjligt att bygga upp strukturer baserade på en mer objektiv bild av situationen. Han påpekar att detta tillvägagångssätt har visat sig vara framgångsrikt, men erkänner samtidigt att det är nödvändigt att fortsätta att informera om det.



Han nämner också AEFE: s svåra ekonomiska situation, som kan komplicera situationen när det gäller tjänstekartläggningen.

Kommunikation och attraktionskraft

När det gäller kommunikation och attraktionskraft uppgav Rektorn att skolan i maj hade anordnat ett virtuellt "Öppet Hus", med stöd från flera medlemmar i teamet. Även om antalet deltagare online inte var särskilt stort, gjorde evenemanget det möjligt att ta fram återanvändbart material (till exempel videon om BFI) och stärka kontakterna med företag och institutionella partner. Enligt honom börjar dessa åtgärder ge positiva effekter i form av ökad kännedom.

Prognos för elevantalet 2025–2026

Rektorn presenterade därefter den prognostiserade elevantalet för år 2025–2026. Enligt uppgifterna i rapporten kunde skolan räkna med 690 återinskrivna elever (inklusive 30 elever från förskolan). 650 återinskrivningar registrerades vid återinskrivningen i mars, men den 18 augusti uppgick antalet återinskrivna elever endast till 623, vilket är 22 färre och illustrerar den tidigare nämnda snedvridningen. Totalt har 67 utträden registrerats, varav 21 i årskurs 1 på gymnasiet, vilket är en betydande förlust.

Rektorn påpekar att den goda nyheten är att det noggranna arbetet med att följa upp antagningarna, som inleddes tidigt på året och fortsatte under sommaren, kommer att göra det möjligt att ta emot 77 nya elever. Trots de många utträdena kommer resultatet alltså att bli positivt.

Han betonar att denna utveckling särskilt beror på en exceptionell situation i första året på gymnasiet, där åtta nya elever börjar, vilket kompenserar för avgångarna och motiverar att två klasser behålls.

Vid en analys av elevrörelserna framhåller rektorn följande:

- Sen anmälan av utträden i grundskolan samt i årskurs 6 (*6ème*) och 8 (*4ème*)
- Fler avgångar än väntat första året på gymnasiet, varav en betydande del meddelades efter klassrådet/i slutet av året efter tredje terminen.
- Å andra sidan en positiv effekt med nya elever, särskilt i första året på gymnasiet (*2nde*)

Han påminner om att skolstarten ännu inte har ägt rum: han uppger att två till fyra elever i andra klass fortfarande kan komma att byta till en annan skola. Däremot är tio giltiga ansökningar om antagning fortfarande under behandling och kan komma att godkännas innan skolstarten.

Totalt sett har budgeten baserats på en prognos om 706 elever för LFSL. Den 18 augusti hade 700 elever registrerats, vilket är nära prognosen, trots ett litet underskott. Rektorn påminner om att LFSL vid förra skolstarten hade 692 elever: trenden är alltså uppåtgående.

Definition av den pedagogiska strukturen

Rektorn fortsätter med att redogöra för processen för fastställande av den pedagogiska strukturen. Den strategi som antogs för två år sedan bestod i att inte fastställa någon tröskel för öppnande eller stängning av utbildningsprogram, specialiseringar eller valbara kurser, i syfte att så långt som möjligt anpassa sig till familjernas önskemål.

Han anser att denna metod har visat sina begränsningar: eftersom familjernas önskemål aldrig är helt stabila och kan förändras fram till skolstarten, komplicerar den osäkerhet som detta medför i hög grad definitionen av strukturen, även i maj, och skapar frustration och osäkerhet.



Han påminner om att prognoserna för andra kvartalet visade på mycket låga elevantal inom vissa specialiseringar eller utbildningsvägar, som i slutändan valdes av fler i slutet av året, vilket krävde en omorganisation av strukturen.

Rektorn förklarar att diskussionerna med familjerna och lärar-teamen var svåra i maj och juni. På grund av det mycket begränsade antalet elever inom vissa specialiseringar och valbara kurser övervägdes olika lösningar för att kunna tillfredsställa eleverna och lärarna, däribland att inte öppna dem, vilket skapade frustration. För att respektera budgetramen och samtidigt erbjuda ett så brett utbildningsutbud som möjligt har LFSL i stor utsträckning använt sig av gemensam undervisning. Han preciserar också att omorganisationen av vissa system, såsom de som härrör från "kunskapschocken", har frigjort resurser. När det gäller undervisning med mycket få elever har den gemensamma undervisningen bestått i att samla elever från flera nivåer. Rektorn illustrerar detta med exemplet BFI: eleverna i andra och sista året kommer att följa kursen "världskunskap" tillsammans, vilket gör att läraren får en grupp på 6 elever i 2,5 timmar per vecka, istället för två separata grupper på 3 elever i 2 timmar vardera. Han jämför denna metod med den som används i fleråriga klasser i grundskolan i Frankrike. Han preciserar att denna samordning har genomförts i samförstånd med lärar-teamen och endast när dessa har bedömt att det är pedagogiskt möjligt.

Han anser dock att denna strategi har nått sina gränser:

- Den komplicerar kraftigt upprättandet av scheman.
- Den har orsakat förseningar i rekryteringsprocessen och fördelningen av tjänster.
- Den har generellt försvagat förberedelserna inför skolstarten.

Rektorn uppger att han i skolrådet har delat med sig av sin analys av de svårigheter som denna filosofi medför: man måste överväga en mer mekanisk eller rigid och i alla fall förutseende strategi för att undvika de svagheter, frustrationer och brister i lugnet som uppstått.

Han betonar dock att trots dessa begränsningar fungerade metoden: antalet heltidsekvivalenter (HTE) på gymnasienivå höll sig inom budgetramen och varje elev fick ett förslag som motsvarade deras önskemål. Han avslutar med en anekdot: för den enda eleven i första året som ville anmäla sig till dubbla utbildningsvägar inom NAT genomfördes särskilda sammanslagningar för att göra detta val möjligt. Men dagen före rådsötet, några dagar före skolstarten, beslutade denna elev slutligen att avstå från den dubbla utbildningen! Rektorn anser att detta exempel illustrerar behovet av att omstrukturera utbildningsutbudet, även om det innebär att eleverna tvingas in i en mindre personlig ram, men som är mer hållbar för skolan.

Marion Grönberg frågar om sammanslagningen innebär att man organiserar en klass med två nivåer för vissa ämnen. Rektorn bekräftar detta och preciserar att det kan ta olika former:

- Antingen är eleverna i andra och sista året alltid samlade,
- Eller så arbetar de tillsammans en del av tiden och separat under andra tider.
- Eller så anpassas antalet undervisningstimmar till det minskade elevantalet.

Han illustrerade det sista fallet med exemplet svensk biologi: även om tre timmars undervisning var planerad, föreslog läraren, eftersom gruppen endast bestod av fyra elever, att koncentrera undervisningen till två och en halv timme, eftersom hon ansåg att detta var tillräckligt med tanke på det lilla elevantalet.



Rektorn fortsätter sin rapport med att ange att den sena fastställandet av den pedagogiska strukturen har lett till en försening i rekryteringsprocessen. Denna försening har dock kunnat kompenseras tack vare det hårda arbete som lagts ned av personalen, särskilt av personalchefen. Vid tidpunkten för mötet var alla team sammansatta inför skolstarten, vilket han ansåg vara anmärkningsvärt i sammanhanget. Däremot kvarstår en försening i planeringen (pedagogisk kalender, organisation av instanser).

Slutligen avslutar han sin rapport med några diverse punkter.

Ordföranden tackar Rektorn för hans detaljerade rapport och frågar om det finns några ytterligare frågor eller kommentarer om denna punkt. Eftersom ingen yttrar sig, framför han själv tre kommentarer.

1. Antagning till förberedande kurser och Sciences Po

Ordföranden säger sig vara förvånad över resultaten när det gäller antagningar, särskilt till Sciences Po. Han preciserar att denna kommentar inte riktar sig mot skolan eller dess personal, utan avser en situation som han anser vara "ganska obegriplig". Han påminner om sina band till Sciences Po och beklagar att den naturliga rollen för franska gymnasieskolor, som är att bidra till att förse sådana institutioner med studenter, inte återspeglas bättre i antagningarna. Han avslutar denna punkt med att kalla situationen "skadlig", utan att gå vidare med några ytterligare kommentarer.

2. Bibehållande och ökning av elevantalet

Han påminner om sina uttalanden vid tidigare styrelsemöten, där han uttryckte höga ambitioner när det gäller elevantalet, men även betonade vikten av att upprätthålla det. Han understryker att denna position inte bara har bibehållits, utan till och med förbättrats, trots en svår situation där tillströmningen av nya elever verkade mer begränsad än tidigare. Han tackar därför varmt alla som har arbetat för detta resultat.

3. Tack till lärarna för de goda skolresultaten

Ordföranden vill sedan, på styrelsens vägnar, rikta ett särskilt tack till lärarkåren. Han betonar att utmärkta skolresultat är kärnan i en skolas verksamhet och det bästa beviset på kvaliteten på den undervisning som ges, år efter år, även om eleverna inte är desamma. Han betonar lärarnas avgörande roll och jämför undervisning med ett verkligt engagemang, snarare än ett yrke.

Ordföranden påminner om att även om styrelsen inte har som uppgift att vara närvarande i skolans vardag, anser han det viktigt att lärarna vet att deras arbete och resultat inte ignoreras. Han avslutar med att betona att dessa resultat återspeglar behärsningen av en "kärnverksamhet" och effektivt förbereder eleverna för framtida framgångar. Rektorn säger att han kommer att vidarebefordra detta tackmeddelande på styrelsens vägnar vid terminsstarten.

Françoise Guionneau säger sig vara mycket berörd av kommentarerna om antagningen till Sciences Po och påminner om det stora intresset som flera elever har visat för denna utbildningsväg. Hon frågar om det är möjligt att förstå varför ingen elev har antagits i år. Hon delar Ordförandens åsikt: enligt henne beror problemet inte på den akademiska nivån, eftersom eleverna är "mycket relevanta" inom detta område. Hon betonar vikten av att analysera orsakerna till denna situation för att kunna undvika dem



för kommande årskullar. Rektorn bekräftar att detta är helt korrekt. Han preciserar att när en elev inte har antagits av antagningskommittén vid Sciences Po, har han bitt eleven att dela med sig av den feedback som erhållits, för att försöka förstå orsakerna till att deras ansökan inte har godkänts.

Ordföranden medger att han kanske har en förutfattad mening som han delar med Françoise Guionneau, men som han tror att alla delar: med tanke på de utmärkta resultaten för eleverna som går ut gymnasiet borde deras ansökningar ha varit solida. Han betonar att det därför inte finns någon uppenbar anledning till att vissa inte skulle bli antagna.

Han påpekar att det vore intressant att få lite feedback, eller kanske dela erfarenheter med andra rektorer från andra gymnasieskolor, för att kontrollera om det till exempel finns en överrepresentation av elever som inte är behöriga att delta i muntliga prov. Han tillägger att han verkligen vill förstå situationen, eftersom han tror att det finns ett litet problem.

Sammanfattningsvis preciserar han att detta inte nödvändigtvis beror på gymnasiet: för förberedande klasser var det annorlunda, eftersom det är ett offentligt och kostnadsfritt gymnasium, och det skulle utan tvekan finnas ett överflöd av elever. Däremot för Sciences Po, vars situation han känner till och som snarare är på jakt efter elever, är situationen värd att intressera sig för.

b) Rapport från rektorn för Förskolan

Ordet ges till Rektorn för Förskolan. Hon informerar medlemmarna om att hon kommer att ta upp några punkter om kvalitetsarbetet, vars utvärdering slutfördes strax före sommarlovet. Hon preciserar att två planer finns tillgängliga i Admincontrol: planen mot kränkande särbehandling och diskriminering och kvalitetsutvärderingen 2024–25.

Hon förklarar att barnen i enkäten uttrycker en känsla av trygghet och välbefinnande under sin tid på förskolan, precis som varje år. Barnen uppger att de själva kan välja sina lekar, leksaker och vänner. De har roligt både inomhus och utomhus och säger sig vara glada. Förskolans rektor nämner också resultaten från den årliga undersökning som Stockholms stad genomför bland föräldrarna. Även om svarsfrekvensen var något låg, trots en påminnelse till föräldrarna och en översättning av frågorna till franska, har nöjdhetsgraden ökat något i år och uppgår nu till 64 %. Hon betonar att det mycket positiva är att föräldrarna verkar ännu mer nöjda i år.

När det gäller planen för kränkande särbehandling och diskriminering betonar hon att detta arbete bygger på kvalitetsarbete, som måste ta hänsyn till barnens välbefinnande men också till pedagogiken. Hon påminner om att i början av året, i januari eller februari, presenterades en halvårsrapport med de framsteg som gjorts. I slutet av året anser Förskolans team att man har uppnått alla identifierade fokuspunkter, som rör barns rättigheter, säkerhet, behandling mellan barn, jämställdhet mellan flickor och pojkar, fysisk aktivitet, hållbar utveckling och samarbete med föräldrarna, vilket inleddes med ett möte i början av skolåret. Enligt henne bidrog detta möte till föräldrarnas tillfredsställelse, eftersom de kunde ställa sina frågor vid detta tillfälle och under hela året.

Förskolans rektor betonar pedagogernas engagemang och konstaterar att de efter sex års arbete med detta är vana vid uppgiften och kan bidra med mycket, och att det inte bara är en formell övning utan något som lever hos barnen.



Hon fortsätter med att nämna fem mål för det kommande året: att fortsätta med konventionen om barns rättigheter, med fokus på barns rättigheter och inflytande, att främja en positiv självbild, att förstå olikheter och att integrera de nya bestämmelserna i läroplanen. Hon påminner om att de redan har gjort mycket i detta avseende, särskilt med högläsning, fysiska aktiviteter och lärande baserat på barnens nyfikenhet. Hållbar utveckling är också fortsatt centralt, av både miljömässiga och pedagogiska skäl. Slutligen kommer mångkultur och språk att värdesättas mer, med mellan 15 och 20 språk som barnen talar hemma, utöver svenska och franska.

Förskolans rektor uppger att antalet barn kommer att öka till 90 under det kommande året, samtidigt som man försöker hålla sig inom budgeten och till och med överträffa prognoserna något. Hon nämner också att Fru Dalle, som har arbetat på förskolan sedan 1997, går i pension, men att hon kommer att hålla kontakten med henne för en eventuell återkomst som vikarie. Hon nämner att en anställd på förskolan alltid är utstationerad på grundskolan och därför måste ersättas.

Slutligen nämner hon ett klagomål som skickats via webbplatsen till styrelsen. Hon förklarar att situationen har följts upp med Françoise Guionneau, som träffade den berörda föräldern den 30 juni. Ett nytt möte har planerats.

Resultaten från medarbetarundersökningen diskuterades. De är över lag positiva. Personalens återhämtning diskuterades. Å ena sidan saknar förskolan verkligen lugna utrymmen där medarbetarna kan ta en riktigt avkopplande paus, men å andra sidan föredrar personalen att ha en kort lunchpaus (endast 30 minuter) för att inte förlänga arbetsdagen.

Ordföranden, Guillaume Lefebvre, vill också framföra sitt tack till förskolans personal, i likhet med det tack som framförts till LFSL:s personal. Han föreslår sedan att man går vidare till nästa punkt som gäller fritidsverksamheten.

c) Rapport om fritidsverksamheten – Fritids

Låg- och mellanstadiet chefen förklarar att det i år praktiskt taget inte har skett någon personalomsättning inom Fritids-teamet. Teamen är mycket stabila, så det har inte varit nödvändigt att rekrytera några nya pedagoger. Under året har ett omfattande arbete utförts för att förbättra kommunikationen med familjerna och anmälningarna till lovaktiviteterna, vilket har gjort det möjligt att rationalisera beställningarna och bättre planera aktiviteterna och personalen.

Han tillägger att Fritidschefen tyvärr har informerat ledningen om sin avgång, som träder i kraft den 12 september. Tillsammans med rektorn för förskolan har de arbetat med teamen för att identifiera deras förväntningar på Fritidschefen, och rekryteringen har inletts. Under övergångsperioden kommer han själv att sköta den administrativa delen i hopp om att hitta någon ganska snabbt.

Han tillägger att alla mål för kvalitetsarbetet har uppnåtts i år och framhåller teamens utmärkta arbete. Han lyfter till exempel fram CM1-teamets arbete med hållbar utveckling och den fina utställningen i Västertorpsparken i juni, som också var ett sätt att fira slutet på fritidsverksamheten för eleverna i denna årskurs. Han noterade att det finns allt fler publikationer i TYRA, vilket underlättar kommunikationen med föräldrarna och lyfter fram teamens och elevernas arbete. När han betraktar alla aktiviteter som har genomförts konstaterar han att de verkligen faller inom ramen för läroplanen LGR 22 och att teamen anstränger sig för att uppfylla myndigheternas och programmets krav.



När det gäller målen för nästa år förklarar han att de kommer att fortsätta arbeta med hållbar utveckling, vilket överensstämmer med vad förskolans rektor sa tidigare, och betonar att det finns många arbetsområden att utforska inom detta tema. De planerar också att stärka samarbetet mellan fritids- och skolpersonalen. Slutligen är mål nummer 2 att få barnen att i allt högre grad ta ansvar för sin deltagande i fritidsverksamheten och valet av aktiviteter.

Ordföranden uttryckte sedan sitt personliga intresse, utan förpliktelse, att en dag få förklaringar från förskolans rektor och Låg- och mellanstadiechefen om användningen av hållbar utveckling i pedagogiken för barn. Han preciserade att eftersom han undervisar i detta ämne för unga vuxna är han mycket intresserad av att se hur denna tidiga inlärning integreras och genomsyrar lärandet. Han föreslog sedan att man skulle gå vidare till HR-delen.

d) HR-rapport

HR-chefen sammanfattar sin rapport och preciserar att rekryteringen, som redan nämnts, har slutförts. Hon nämner lönerrevisionen, som försenats i år på grund av centrala förhandlingar. Slutligen enades de centrala organisationerna om ett nytt kollektivavtal som gäller fram till 2027, avseende löner och allmänna villkor, med en genomsnittlig höjning på 3,1 % (957 SEK för medlemmar i fackföreningen "Kommunal") med retroaktiv verkan från och med den 1 maj. HR-chefen tillägger att ledningen håller på att göra beräkningar och granska föregående års resultat för att förbereda lönerrevisionerna. Hon uppger att den planerade höjningen 2026 skulle vara 2,8 % (891 SEK för medlemmar i fackförbundet Kommunal) och att budgeten är uppbyggd på en bas på 3 % i maj 2025. Hon preciserar att förändringar av arbetstiden planeras till hösten 2026, vilket kommer att kräva ytterligare arbete.

HR-chefen presenterar också statistik över lärarnas yrkeskvalifikationer och betonar att man sedan 2011 har strävat efter att få fler legitimerade lärare. Hon jämför andelen legitimerade lärare mellan olika skolor och kommuner: LFSL har en hög andel legitimerade lärare, med 86 % inför det kommande läsåret, vilket placerar skolan över genomsnittet.

Slutligen tar HR-chefen upp den specifika situationen för personalen. Hon nämner att två anmälningar om arbetsolyckor har mottagits och behandlats, utan att det finns något annat särskilt att rapportera.

Ordföranden föreslår sedan att man går vidare till den ekonomiska rapporten.

e) Ekonomisk rapport

Ekonomichefen tar till orda och säger att trots vissa tillfälliga variationer (något färre elever, oförutsedda utgifter för utbildning, resor, personal eller juridiska kostnader) ligger intäkts- och utgiftsprognoserna fortfarande i linje med tidigare uppskattningar, med ett stabilt totalresultat på cirka -6 500 000 SEK och en svagt negativ utveckling av likviditeten.

Ordföranden kommenterar att även om en negativ utveckling av likviditeten är logisk, är kassaflödet i slutändan mer komfortabelt än vad som förväntades i våras, vilket är ganska uppmuntrande. Han betonar att inga ytterligare likviditetslinjer har behövts, att avvikelsen från den godkända budgeten



beror på tre oförutsägbara exceptionella händelser (ökade kostnader för AEFE, HR-situationer och juridiska kostnader) och att trots ett blygsamt finansiellt år är förvaltningen strikt och likviditeten fortsatt god.

Rektorn förklarade att idrottsteamet och ekonomiavdelningen ändå har försökt optimera marginalerna för lokaler och transporter och att man har sökt bidrag (LFSL förväntas få medel från IRF på cirka 60 000 SEK). Han påminner också om att den förlängning av betalningsfristen som AEFE godkänt har gjort det möjligt att jämna ut kassaflödet och undvika att behöva utnyttja en kreditlinje trots oförutsägbara finansiella händelser.

Marion Grönberg frågar sedan när nästa balansräkning kommer att finnas tillgänglig: kommer balansräkningen för slutet av juni att finnas tillgänglig eller direkt den för slutet av juli, med tanke på att sommaren har upptagit hela ledningsgruppen? Ekonomichefen svarar att siffrorna för slutet av juli nästan är klara, men att man måste vänta på den slutgiltiga elevlistan för att korrekt kunna redovisa intäkterna för juli och göra alla nödvändiga justeringar, med ett slutgiltigt avslut planerat till mitten av september.

Ordföranden föreslår då att man går vidare till informationspunkterna och börjar med valkalendern.

14. Informationspunkter

a) Valkalender

Rektorn påminner om valsituationen: tre administratörer ska väljas av personalrepresentanternas kollegium (varav en suppleant) och en suppleant av föräldrarnas kollegium. Han föreslår att processen inleds den 1 september, med sista ansökningsdag den 18 september, validering av kandidaterna den 19 september, information till väljarna den 22 september och val mellan den 7 och 13 oktober, med möjlighet till en extra omgång för de platser som inte tilldelats före den 3 november. Valkommittén skulle ha samma sammansättning som förra året (Rektorer för AEFE och Förskola, Ekonomichef och Låg- och mellanstadiechef) för att kontrollera att kandidaturerna uppfyller valförordningen.

Marion Grönberg frågar om den nuvarande styrelsen kommer att fortsätta att sköta den löpande verksamheten fram till dess att den nya styrelsen tillträder, eftersom omröstningen för de platser som inte har tillsatts kanske inte blir klar förrän den 3 november och den nya styrelsen därmed inte kommer att vara på plats förrän i mitten av november. Rektorn bekräftar att den nuvarande styrelsen kommer att sitta kvar tills den nya tillträder och preciserar att nästa styrelsemöte är planerat till den 3 september och kommer att hållas fysiskt. Han betonar att det vore önskvärt att planera styrelsens möten för året, även om vissa möten måste hållas via videokonferens, och uppmärksammar styrelseledamöterna på att det kan bli nödvändigt att anordna ett styrelsemöte mellan den 3 september och mitten av november, och påminner om att motsvarande möte förra året hölls den 20 september.

Marion Grönberg preciserar att till skillnad från förra året kvarstår sju styrelseledamöter i sina poster, eftersom de endast har fullgjort ett år av sin nuvarande mandatperiod. De potentiella förändringarna gäller främst de två styrelseposterna som väljs av personalen: det är där valen kommer att få betydelse.

Ordföranden bekräftar att den nuvarande styrelsen kvarstår tills den nya styrelsen är vald, men han betonar vikten av att ha kandidater så att styrelsen behåller både sin formella legitimitet och sin



effektiva anda. Han betonar att skolan redan har en mycket god styrning och att det vore synd att inte behålla en fullständig representation av de tre grupperna (personal, föräldrar, koopterade ledamöter). Marion Grönberg betonar vikten av att ha ledamöter som valts av personalen i styrelsen och framhåller att deras idéer, reflektioner och kunskap om skolan ger ett verkligt mervärde till styrelsens beslut.

Ordföranden preciserar att den kollektiva intelligensen växer fram ur mångfalden bland styrelsens medlemmar. Han betonar att mångfalden kunde ha varit en källa till motsättningar, men att den tvärtom har varit en källa till försoning, reflektion, förfining och gott omdöme för denna styrelse. Han avslutar med att konstatera att det har varit tydligt att det är fördelaktigt att vara flera runt bordet.

Han säger att han spontant får idén att föreslå dem som önskar att delta i en videokonferens med honom för att diskutera styrelsen och rollen som styrelseledamot. Han preciserar att han är helt öppen för detta. Han tillägger att om vissa potentiella kandidater känner en viss rädsla eller hämning, skulle dessa samtal göra det möjligt att bättre visa på intresset av att arbeta i grupp och bättre förstå vad LFSL är, med alla dess nyanser och hur det fungerar. Han avslutar med att säga att han anser att det är en mycket fin roll.

Anne Ruchaud tillägger att det finns en viss oro bland personalen, eftersom de som inte ingår i styrelsen inte riktigt vet vad de kan förvänta sig. Enligt henne kan det ha framstått som något enormt, med ett stort ansvar. Hon håller med om att en presentation skulle kunna bidra till att avdramatisera situationen.

Ordföranden avslutar med att säga att förslaget kommer att tas med i protokollet. Han säger att om det kan hjälpa kommer han att göra en presentation, naturligtvis nyanserad, men med syftet att dela med sig av sin vision. Han påminner om att han brinner särskilt för styrning, att han praktiserar och undervisar i det, och att han, om det kan väcka intresse, är beredd att göra det.

Han föreslår att man organiserar en timslång videokonferens en kväll. Slutligen uttrycker han en av sina innersta önsknings, nämligen att de tre kollegierna ska vara jämställt representerade.

Marion Grönberg tillägger att idén om ett brev från styrelsens Ordförande för att inleda valprocessen skulle kunna vara ett bra sätt att nå en bredare gemenskap och inspirera till engagemang. Hon tar sedan upp en fråga om tillgängligheten till styrelsen. Hon påpekar att denna fråga inte har ställts sedan hon blev styrelseledamot: vilken policy har gällt för suppleanter? Kan man tänka sig att en suppleant deltar i ett styrelsemöte för att observera, förstå de frågor som behandlas och hur styrelsen fungerar, utan att ha rösträtt eller ta på sig något särskilt ansvar?

Ordföranden svarar genom att redogöra för olika möjliga ståndpunkter när det gäller suppleanternas deltagande i styrelsemöten. Han påminner först om att den strängaste ståndpunkten är att en suppleant inte deltar i styrelsemöten, utom när den ordinarie ledamoten är frånvarande. Han preciserar att detta var hans ståndpunkt för några år sedan. Han presenterar sedan en andra strategi som går ut på att bjuda in suppleanterna till styrelsemötena, men utan rösträtt. Enligt honom kan detta deltagande, som är begränsat till att lyssna, ha ett pedagogiskt värde genom att det ger suppleanterna en bättre förståelse för styrelsens arbete och utmaningar och kan vara ett bra sätt att



öka medvetenheten och väcka intresse för styrelsearbete. Han betonar dock att detta alternativ kräver precisa regler: de inbjudna suppleanterna har inte rösträtt och har mer en lyssnande än en deltagande roll. Ordföranden avslutar med att påminna om att dessa principer kan tillämpas både på personalen och på föräldrarna, och att man måste kunna räkna med allas välvilja. Han bekräftar att han är tillgänglig för att träffa potentiellt intresserade personer och för att stödja dem. Han tillägger att han är beredd att, tillsammans med Rektorn, skriva ett brev för att väcka nya intressen. Slutligen föreslår han att suppleanterna kan bjudas in till styrelsens möten regelbundet, men inte systematiskt.

Rektorn tillägger att om vissa kandidater skulle ha frågor om sambandet mellan deras status – anställda vid stiftelsen å ena sidan och styrelseledamöter å andra sidan – är han beredd att ta emot dem och lugna dem så mycket som möjligt. Han bekräftar att det inte är något problem att stödja dem som vill engagera sig.

Eva Höglund ställer en fråga om organisationen av framtida möten och Ordföranden svarar att en representant för AMOPA:s styrelse, som är i Sverige, kommer att välkomnas vid styrelsemötet den 3 september. Han preciserar att organisationen av detta möte ännu inte är helt fastställd, men att det skulle kunna vara ett tillfälle att anordna ett möte som både är uppföljande och, i förekommande fall, beslutande, samtidigt som det har en informativ dimension.

Han tillägger att detta möte kommer att göra det möjligt att presentera vissa av skolans prestationer för att säkerställa en positiv inverkan på AMOPA (Association des membres de l'ordre des Palmes académiques) och andra instanser som AEFÉ. Ordföranden anger att detta kommer att bidra till att göra skolan mer känd och att lyfta fram dess verksamhet.

Slutligen betonar han att han redan har genomfört en aktivitet i Frankrike som denna representant har deltagit i, och att han hoppas att detta möte också kommer att bli ett tillfälle att dela denna erfarenhet med styrelsen.

Han tillägger sedan att han nyligen publicerat en artikel, en litteraturkritik, i AMOPA:s tidskrift. Han preciserar att han undertecknat den i egenskap av Ordförande för stiftelsens styrelse och betonar att denna typ av bidrag, även om det är blygsamt, gör det möjligt att införa och värdesätta vissa åtgärder eller värderingar på skolan.

Han påminner om att han själv och Rektorn är medlemmar i styrelsen för den instans som samlar de franska skolorna i nordvästra Europa, inklusive Storbritannien, och anser att detta grundläggande arbete bidrar till LFSL: s inflytande inom AEFÉ.

b) Uppföljning av fastighetssituationen

När det gäller tvisten efter renoveringsarbetena på annexet uppger Ekonomichefen att ett brev har skickats till projektledarens försäkringsbolag med alla detaljer om ärendet, och att ledningen nu väntar på svar. Han preciserar att inget konkret har hänt sedan brevet skickades, förutom att en ny faktura utan detaljer har mottagits, med tjänster vars natur inte var tydlig. Han tillägger att en fråga har ställts om detta och att inget svar har mottagits. Fakturan har därför bestridits, och LFSL: s advokater har kopplats in i processen för att säkerställa att de åtgärder som vidtagits är förenliga med gällande regler, med tanke på situationens känsliga natur.



Ekonomichefen avslutar med att precisera att hans team för närvarande arbetar med intyget om slutfört arbete tillsammans med ägaren och ser till att lösa några återstående frågor, vilket sedan kommer att göra det möjligt att erhålla det slutgiltiga intyget.

Rektorn ger sedan information om situationen vid huvudbyggnaden och uppger att han har observerat att SISAB-team anlände i juni. SISAB har då meddelat att åtgärder kommer att vidtas dagen efter styrelsens möte. Han preciserar att dessa besök i byggnaderna med experter och ingenjörer syftar till att mäta och inspektera infrastrukturen i detalj. Dessa åtgärder ingår i de renoveringsarbeten som enligt SISAB är planerade till juni 2029. Rektorn betonar därför att synliga åtgärder för att förbereda arbetena redan har vidtagits. Även om dokumentationen fortfarande är begränsad anser han att detta tyder på att arbetet går framåt. Han tillägger att man har tagit kontakt med advokater som redan har arbetat med liknande situationer i andra skolor, för att få hjälp med förhandlingarna med SISAB, särskilt när det gäller ansvar och eventuella ersättningar i samband med renoveringsarbetena. När det gäller säkerheten på platsen påminner Rektorn om att ett samarbete inleddes i slutet av maj mellan alla skolor på Stora Essingen, socialtjänsten och polisen. Han preciserar att detta samarbete, även om det fortfarande är i sin linda, har gjort det möjligt att dela en gemensam syn på den lokala situationen. Han framhäver att antalet ungdomar som går i skolan på Stora Essingen har tredubblats på mindre än fem år, utan att infrastrukturen, personalresurserna och stödtjänsterna har utvecklats i samma takt. Denna situation har lett till en ökning av konflikter i slutet av året. Han avslutar med att säga att ett samarbete och ökad synlighet mellan skolorna och polisen har inletts för att hantera situationen.

Han informerar sedan medlemmarna om att arbetet med Essingeskolan om att säkra området har fortsatt. Han uppger att ett brev, undertecknat av LFSL och Essingeskolan, har skickats till alla deltagare i säkerhetsmötena, som anordnats tillsammans med Stockholms stad, utbildningsförvaltningen, biblioteksansvariga och andra berörda aktörer. I brevet redogörs för utvecklingen av brottsligheten, den säkerhetsdiagnos som LFSL och Essingeskolan gemensamt utarbetat, samt de slutsatser som dragits av denna. Tre arbetsområden har identifierats, varav två kräver åtgärder från SISAB, Stockholms stad och/eller dess förvaltningar, eftersom skolan varken är ensamt beslutsfattande eller fullt ansvarigt.

För de aspekter där gymnasiet har lokala handlingsmöjligheter anges att möten har planerats mellan Essingeskolans och LFSL:s personal för att arbeta med reglerna som gäller på skolgården, hanteringen av intrång och andra liknande frågor. Han betonar att man samtidigt vänder sig till tillsynsmyndigheterna för att begära ett starkare engagemang i dessa frågor, samtidigt som han preciserar att skolan redan genomför alla åtgärder som är möjliga med sina medel.

Ekonomichefen och Rektorn presenterar sedan de alternativ som har utarbetats för en eventuell omlokalisering med tanke på de planerade arbetena vid huvudbyggnaden.

Med tanke på LFSL:s komplexa och många behov, samt den avancerade tidsplanen, föreslår ledningen att man överväger att anlita en expert inom "fastighetsscouting". Vissa möjligheter har redan identifierats under tidigare diskussioner och förtjänar att utforskas. Målet är inte att helt delegera sökandet, utan att dra nytta av extern expertis och extra tid för att identifiera alternativ som motsvarar



LFSL: s specifika behov. Detta tillvägagångssätt skulle göra det möjligt att bättre hantera de möjligheter som uppstår och förutse de som försvinner, så att man inte förblir passiv inför externa begränsningar.

Ordföranden tar till orda och säger att han inte har några invändningar mot det föreslagna tillvägagångssättet och frågar om styrelsen har några frågor angående denna lägesrapport. Inga frågor ställs. Han påminner om att den ursprungliga tidsplanen för arbetet var 2028, men att den har skjutits upp till 2029, och att vissa beslut, såsom förnyelsen av hyresavtalet i slutet av mars, har fattats utan diskussion. Han betonar att även om arbetet går framåt, går det fortfarande mycket långsamt och att det är viktigt att inte förväxla hastighet med brådska. Han anser att det är lämpligt att fortsätta arbetet med SISAB. Han påminner om att situationen fortfarande är flexibel, eftersom vi bara befinner oss i augusti 2025.

Marion Grönberg tillägger att det vore lämpligt att inleda en diskussion med en advokat som ett första steg. Detta skulle göra det möjligt att bättre förstå SISAB: s ansvar och vad LFSL kan förvänta sig i detta sammanhang.

Ordföranden godkänner Marion Grönbergs inlägg och preciserar att huvudsyftet är att klargöra situationen med SISAB.

Ekonomichefen förklarar att han har diskuterat frågan om advokater med Rektorn.

Ordföranden avslutar med att påminna om att hanteringen av situationen vid huvudbyggnaden och sökandet efter en eventuell ny lokal är kopplade till varandra

Ordföranden frågar om en lägesrapport har gjorts med advokaterna om situationen med projektledaren för annexet. Han påminner om att advokaterna har skickat ett brev om budgetöverskridandet och att det finns en organisation som skulle tillhandahålla styrkande handlingar: han vill veta hur arbetet med ärendet fortskrider och hur långt advokaterna har kommit i uppföljningen av denna begäran.

Rektorn svarar att, som tidigare angivits av Ekonomichefen, advokaternas arbete har utförts. Han preciserar att en uppmaning har skickats till projektledaren, som har tagit sin tillflykt till sin försäkring som har begärt närmare upplysningar från LFSL. LFSL och advokaterna har sedan skickat dessa preciseringar till försäkringsbolaget. Han påpekar att det är möjligt att försäkringsbolaget har använt en bluffstrategi för att fördröja eller begränsa åtgärden.

Ordföranden påminner om att försäkringsbolaget naturligtvis har övertagit projektledarens rättigheter. Han betonar vikten av att få en lägesrapport om ärendet och eventuellt skicka en påminnelse för att påskynda processen.

Han preciserar att han inte vill släppa detta ärende, som anses vara mycket viktigt, och att det är nödvändigt att noga följa framstegen, även om utgången och tidsplanen fortfarande är osäkra.

Ordföranden föreslår sedan att man skickar ett brev till advokaterna för att begära en lägesrapport och en sammanfattning av framstegen i ärendet.

Han preciserar att denna begäran ingår i avslutningen av skolans räkenskaper i slutet av juli.

Ordföranden avslutar med att påminna om att detta ärende är en fråga med stora ekonomiska konsekvenser, med betydande belopp (i storleksordningen 1 000 000 euro). Han insisterar på att det är nödvändigt att driva ärendet vidare.



Han föreslår sedan att man går vidare till nästa ämne, nämligen genomförandet av den strategiska planen.

c) Genomförande av den strategiska planen

Rektorn tar till orda och förtydligar att den strategiska planen är färdigställd, med undantag för inledningen. Ett fullständigt dokument kommer att färdigställas inom kort. Syftet med denna punkt på dagordningen är att fastställa hur genomförandet av planen ska struktureras före skolstarten, i termer av uppföljning och ansvarsfördelning.

Flera organisatoriska frågor måste klargöras:

- Utarbetande av handlingsplaner: Vem utarbetar dem? Ledningen ensam eller i samarbete med styrelsen? När godkänns de?
- Samordning och övergripande konsekvenser: Hur ska interaktionen mellan de olika strategiska områdena hanteras?
- Övergripande uppföljningsprocess: Behövs det en regelbunden uppföljning vid varje styrelsemöte, ett särskilt styrelsemöte eller ett specifikt tillfälle under året för att utvärdera framstegen i den strategiska planen?
- Rollfördelning: Hur ska ledningens och styrelsens arbete kring den strategiska planen organiseras?

Rektorn betonar vikten av att planera för den flexibilitet som krävs för att kunna anpassa planen efter omständigheterna, samtidigt som man säkerställer kontinuitet och konsekvens i genomförandet.

Han fortsätter sitt anförande med att ta upp följande punkter:

- Strategiska planens livslängd:
 - Hur kan man säkerställa uppföljning och anpassning av planen för framtida administratörer vid deras introduktion?
 - Möjlighet att justera planen och takten för dessa justeringar: räcker det med en enkel diskussion under ett rådsmöte eller behövs ytterligare regler för att göra dokumentet mer solid och strukturerat?
- Kommunikation kring planen:
 - När planen anses vara stabiliserad och godkänd måste den kommuniceras till gemenskapen. Skolstarten kan vara ett lämpligt tillfälle för denna kommunikation. Frågan är om hela dokumentet ska kommuniceras eller om man bara ska informera om dess existens och strategiska inriktningar.
Rektorn nämner möjligheten att skicka ett gemensamt brev från rådet, representerat av dess ordförande, och de två rektorerna, för att presentera den strategiska horisont som planen ritar upp.
- Praktisk organisation och långsiktighet:
 - Det måste klargöras hur genomförandet av planen ska organiseras på lång sikt, genom att kombinera uppföljning, ansvar och kommunikation.



Ordföranden delar sin personliga åsikt om uppföljningen och organisationen av den strategiska planen och preciserar att han talar för sig själv, samtidigt som han erkänner att styrelsen gemensamt kommer att besluta om villkoren. Enligt honom finns det två tidsnivåer att skilja mellan:

- Åtgärdstiden: under året, med periodisk och regelbunden uppföljning (finansiell, HR, pedagogisk etc.), såsom redan praktiseras vid styrelsens möten ungefär varannan månad.
- Idé om tid: en horisont på 4 till 5 år, där den strategiska planen inte kräver frekvent positionering, utan en långsiktig vision.

När det gäller uppföljningen av den strategiska planen rekommenderar han:

- En årlig uppföljning vid ett rådsmöte, helst 2 till 3 månader efter bokslutet.
- Att följa planen med hjälp av konkreta verktyg, till exempel en Excel-tabell, som visar genomförda åtgärder, pågående åtgärder och åtgärder som inte var planerade från början.

Han betonar sedan styrelsens roll som lagstiftande organ, med ansvar för att godkänna strategin, utan att fördjupa sig i den dagliga verksamheten. Han nämner möjligheten att inrätta en strategisk kommitté bestående av en medlem per kollegium för att garantera styrelsens engagemang. Kommitténs uppgift skulle vara att ställa frågor till ledningen, följa upp framstegen, förbereda och lägga fram årsredovisningen för styrelsen.

Ordföranden betonar sedan att den strategiska planen är av mycket hög kvalitet och skulle kunna tjäna som referens för andra institutioner, särskilt för AEFÉ, och föreslår att den ska användas som ett verktyg för att öka skolans inflytande. Han avslutar med att påminna om vikten av att kombinera regelbunden rådgivning med en långsiktig vision för att upprätthålla en tydlig strategisk inriktning för skolan.

Rektorn säger att han delar idén om en strategisk kommitté och föreslår följande organisation:

- Den strategiska kommittén skulle kunna sammanträda två gånger om året, första gången under det sista kvartalet och andra gången under det första kvartalet.
- Ett styrelsemöte i januari skulle göra det möjligt för den strategiska kommittén att presentera läget för den strategiska planen, på grundval av diskussioner med ledningen.
- Mellan dessa möten skulle ledningen ha tillräckligt med tid för att omsätta planen i konkreta åtgärder, genomföra dem och utarbeta en rapport om framstegen inom varje strategiskt område.

Rektorn tillägger att en av de viktigaste strategiska riktlinjerna – hållbarhet och stabilitet i stiftelsens styrning – kan kräva att strategikommittén ibland engagerar sig i själva åtgärden. När det gäller att hitta nya styrelseledamöter kan till exempel en del av arbetet utföras av ledningen, men inte uteslutande: strategikommitténs bidrag skulle då vara avgörande. Ordföranden preciserar att den strategiska kommitténs roll inte är att fungera som en expertkommitté, utan snarare som en grupp medlemmar som är mer engagerade än de andra och som genom sin deltagande i två eller tre årliga möten med ledningen får näring för sina reflektioner och övertygelser. Han påpekar att i detta fall presenterar en medlem av kommittén framstegen vid styrelsens möten, men att endast styrelsen har beslutsbefogenhet. Styrelsen kan alltså välja att inte följa kommitténs rekommendationer, även om det i allmänhet råder konsensus. Ordföranden avslutar med att påpeka att denna organisation motsvarar gängse praxis i stora företag och institutioner.



Rektorn ställer en sista fråga om kommunikationen: han undrar om det är lämpligt att slå samman kommunikationen om den strategiska planen och kommunikationen om inledandet av valprocessen. Han betonar att dessa två åtgärder kan ha ett samband och frågar om det vore bättre att planera en gemensam kommunikation eller tvärtom två separata kommunikationer, fördelade över tiden. Ordföranden anser att det vore bättre att planera två separata kommunikationer. Enligt honom skulle en enda kommunikation riskera att försvaga räckvidden för ett av de två ämnena, medan båda är av särskild betydelse. Den första kommunikationen måste handla om valprocessen, på ett naturligt sätt och med prioritet i kalendern. I detta meddelande kan dock betonas att de framtida ledamöterna, genom styrelsen, kommer att delta i utarbetandet och uppföljningen av skolans strategi. När det gäller den strategiska planen anser ordföranden att ett separat meddelande är nödvändigt för att ge den en synlighet den förtjänar.

Styrelsen diskuterar denna punkt och, på förslag av Françoise Guionneau, enas om att skicka två separata meddelanden:

- Först information om valprocessen.
- Därefter en specifik kommunikation om den strategiska planen.

Det anses dock lämpligt att nämna förekomsten och utarbetandet av den strategiska planen vid skolstarten och vid möten med familjer och personal i början av året, särskilt med fokus på dess huvudlinjer.

Enligt Ordföranden vore det lämpligt att "högtidliggöra" presentationen av den strategiska planen genom att organisera den som ett separat evenemang, till exempel under ett styrelsemöte, och eventuellt dra nytta av närvaron av personligheter som det nya Kultur- och Vetenskapsrådet och Ambassadören. Detta skulle inte bara markera dokumentets betydelse, utan också säkerställa dess officiella spårbarhet i protokollet. Däremot anser han att det är lämpligt att upprätthålla en specifik och snabb kommunikation om valprocessen för att uppmuntra kandidaturer, även om det innebär att man vid detta tillfälle måste påminna om att engagemanget i styrelsen innebär ett aktivt deltagande i utformningen och uppföljningen av strategin. Slutligen preciserar Ordföranden att han inte ser någon särskild brådska med att koppla kommunikationen om den strategiska planen till skolstarten, och att det skulle vara möjligt att vänta ytterligare några veckor innan man fattar ett slutgiltigt beslut om denna tidsplan.

Ordföranden preciserar att det inte är aktuellt att presentera den strategiska planen i sin helhet för gemenskapen, eftersom den är för omfattande och framför allt utformad som ett dokument för styrelsen. Han anger att det däremot är önskvärt att informera gemenskapen, men med fokus på de stora linjerna och de viktigaste punkterna. Han tillägger att hans ståndpunkt, när man tittar närmare på det, i själva verket överensstämmer med den som Françoise Guionneau har uttryckt. Ordföranden fortsätter med att betona vikten av att ta upp styrelsens roll. Han påpekar att en informativ kommunikation riktad till föräldrarna kan vara relevant, men att det framför allt är lämpligt att styrelsen tar sig an dokumentet, även om det innebär att dess medlemmar måste läsa igenom det tillsammans och ställa frågor till varandra.

Han anser att detta steg är nödvändigt för att tydligt fastställa utgångspunkten och föra in den i protokollet, så att den kan kommuniceras till alla viktiga intressenter.



Rektorn ingriper och föreslår en kommunikationsstruktur vars relevans han ber deltagarna om råd om. Han föreslår en snabb kommunikation med fokus på valen, riktad till föräldrar och personal, vid mötena i början av läsåret. I denna kommunikation skulle den strategiska planens tillvägagångssätt och huvudlinjer snabbt nämnas, utan att gå in på detaljer, i ett försök att gradvis öka medvetenheten inom gemenskapen.

Han föreslår att den strategiska planen tas upp på dagordningen för styrelsemötet den 3 september för att godkännas, och betonar att detta möte inte kommer att innehålla de vanliga rapporterna, vilket gör det möjligt att koncentrera sig på denna strategiska fråga. Målet är att snabbt genomföra en formell kommunikation om den strategiska planen, dess huvudlinjer och utmaningar.

Han preciserar att denna organisation skulle göra det möjligt att före höstlovet öka medvetenheten om den strategiska planen inom gemenskapen och förena flera mål: att använda arbetet med strategin för att uppmuntra engagemang, samtidigt som styrelsens plats och roll bekräftas. Slutligen föreslår han att protokollet från styrelsemötet den 3 september godkänns i september eller början av oktober, så att kommunikationen kan ske före höstlovet.

Ordföranden svarar att förslaget kan godtas. Han ber att ett presentationsmaterial av typen bildspel ska förberedas, inte för långt (7 till 8 bilder), som presenterar de viktigaste punkterna i den strategiska planen för styrelsemötet den 3 september. Detta material skulle utgöra den strategiska planens "dop" och markera dess lansering. Han påminner sedan om att ett protokoll kommer att godkännas senare och att en kommunikation kommer att följa. Rektor påminner om att det också kommer att vara nödvändigt att översätta dokumentet till svenska.

d) Uppföljning av projektet i Göteborg

Rektorn tar till orda och informerar medlemmarna om att sommarlovet har gjort det omöjligt att skicka meddelandet om ändrad status till Kammarkollegiet omedelbart efter omröstningen per capsulam den 17 juli om protokollet från mötena den 6 maj och 7 juli. Meddelandet kunde först skickas den 7 augusti. Han påpekar att advokat Zander vid sin presentation hade preciserat att tremånadersfristen började löpa från detta datum, vilket innebär att den löper ut den 7 november. Om Kammarkollegiet inte återkommer kommer därför stadgarna att anses ändrade vid denna tidpunkt.

Som svar på en fråga om processen från Marion Grönberg förklarar Rektorn att han har kontaktat advokat Zander för att få reda på vem som ska skicka brevet – han själv eller skolan – och på vilket sätt, via e-post eller vanlig post. På advokat Zanders inrådan skickades slutligen ett rekommenderat brev med posten, med Rektorn angiven som kontaktperson. Advokat Zander erbjöd sig också att bistå med stöd vid eventuell senare kontakt. Den strategi som följdes var den som han rekommenderade.

Rektorn tillägger dock att om styrelsen eller ledningen ansåg det nödvändigt att ta ytterligare kontakt eller vidta andra åtgärder, var han beredd att följa detta.

Han uppger att man valt att gå vidare med anmälningsprocessen. Han påpekar att anmälan till Kammarkollegiet inte har skickats eller lagts ut på Admincontrol och anser att detta bör göras, eftersom innehållet i anmälan belyser skälen till dessa stadgeförändringar.



Marion Grönberg vill veta om sammanfattningsdokumentet, som återger diskussionerna i protokollet om artikel 4, verkligen hade delats med Ordföranden och advokat Zander. Rektorn bekräftade detta och tillade att denna förtydligande gjorde det möjligt att motivera varför artikel 4 kunde tillämpas och att precisera den metod som använts. Han anser att om Kammarkollegiet inte har några frågor kommer ärendet att betraktas som avslutat. I motsatt fall kommer förvaltningen att återkomma till stiftelsen och en ny diskussion måste inledas. Han tillägger dock att han inte har fullständig kunskap om den svenska kulturen i detta avseende och erkänner att Françoise Guionneau utan tvekan har bättre kunskap i ämnet. Françoise Guionneau uppger att hon inte kände till att ett så viktigt ämne kunde behandlas genom en enkel anmälan. Personligen tyckte hon att det var otillräckligt. Eftersom beslutet ändå hade fattats anser hon att det nu är lämpligt att följa den valda proceduren. Hon tillägger att hon delar Marion Grönbergs åsikt om öppenhet och tydlighet och anser att eventuella svårigheter bör diskuteras öppet.

Samtidigt påminner rektorn om att han under mötet den 7 juli tog upp frågan om partnerskapet med en stor industrikoncern, och bekräftar att avtalet har undertecknats, vilket innebär att stiftelsen beviljas ett bidrag på 15 000 euro. Rektorn fortsätter och uppger att ett avtal samtidigt har undertecknats med *Turenne Group* för att genomföra en genomförbarhetsstudie avseende inrättandet av en godkänd skola i Göteborg. Studien ska resultera i två delar:

3. **En affärsplan** för att utvärdera lönsamheten för en sådan skola med avseende på:
 - Regleringen,
 - Kraven för godkännande,
 - Det svenska ramverket (hyror, lokala förhållanden etc.),
 - Prognoser för elevantalet på 1 till 5 års sikt.
4. **Ett memorandum riktat till partners och investerare** som kan stödja skapandet och driften av skolan, ur ett mer "marknadsföringsperspektiv".

Rektorn betonar att denna studie finansieras till 100 % av ovannämnda partnerskap, men att medlen ännu inte har mottagits, liksom fakturan för studien. Han preciserar att studien redan har inletts och att ett första möte ägde rum den 11 augusti med Turenne Groups ordförande, flera av hans medarbetare och olika intressenter i studien. Ytterligare möten kommer att följa för att klargöra bland annat stiftelsens finansiella funktion och konsekvenserna av att öppna en godkänd skola i Sverige, ett område som är mindre känt för Turenne Groups konsulter.

Parallellt fortsätter det ursprungliga projektteamet – som är fristående från *Turenne Group* och LFSL – sitt arbete. Yoann Landraudie, som varit särskilt engagerad i projektet sedan starten och som ligger bakom Maison des Français de Göteborg, har kunnat mobilisera professionella verktyg, bland annat ett Teams-konto, för att strukturera samarbetet. Regelbundna möten har planerats och sju teman bearbetas parallellt:

- Genomförbarhetsstudien (ledd av Turenne Group),
- Sökandet efter lokaler, tillsammans med en lokal partner
- Finansiering och sponsring
- Förberedelse av ansökan om tillstånd hos Skolinspektionen.



- Utforskning av framtida pedagogiskt samarbete i händelse av att skolan öppnas, särskilt när det gäller skolgång och samverkan med andra skolor.
- Kommunikation

Rektorn uppger att en av grupperna överväger ett eventuellt samarbete med Franska Skolan i Göteborg. Han påminner om att två undersökningar visat på en stark efterfrågan på skolgång i denna typ av skola i Göteborg, bland en del av de familjer som skriver in sina barn på Franska Skolan.

Rektorn preciserar att LFSL är involverat på olika nivåer i dessa arbetsgrupper, i samarbete med de två projektledarna som ligger bakom *Maison des Français de Göteborg*, samt med honorärkonsuln i Göteborg.

Han preciserar också att man tillsammans med Guillaume Raboutot, samarbetsattaché för franska språket, undersöker hur LFSL skulle kunna förses med specifika personalresurser inom ramen för detta projekt: möjligheten att använda det franska systemet för volontärarbete inom samhällstjänsten har diskuterats, vilket skulle göra det möjligt att begränsa personalkostnaderna och samtidigt avsätta en resurs för att följa upp projektet på LFSL: s sida.

Rektorn preciserar tidsplanen:

- Turenne Group siktar på att lämna in genomförbarhetsstudien senast i början av november; projektledaren ville ursprungligen ha den redan i slutet av september. Verkligheten kommer troligen att ligga någonstans mellan dessa två datum. Rektorn betonade att i alla fall inga åtaganden kan göras innan:
- Godkännandet av stadgeändringarna kan inte ske före den 7 november 2025.

Därför kommer ett beslut från stiftelsens styrelse om dess engagemang i projektet i Göteborg att krävas tidigast i november.

Rektorn tillägger att enligt de uppgifter som Svenska biträdande rektorn har fått från Skolverket innebär en eventuell öppning av en ny skola i Sverige att samma ansökan måste lämnas in oavsett om det gäller en ny skola eller en filial. Tidsfristen för att lämna in en sådan ansökan är slutet av januari 2026, med sikte på en öppning i början av läsåret 2027.

Rektorn betonar att tidsplanen är snäv (sex till sju månader) och understryker vikten av att alla inblandade engagerar sig.

Han avslutar med att ta upp en fråga som *Turenne Group* lyfte fram vid det senaste mötet: om slutsatserna i studien är positiva och stiftelsen beslutar att gå vidare med projektet, bör man förutse vilka konsekvenser ett sådant initiativ skulle få för stiftelsens styrning. Detta gäller sammansättningen av styrelsen, de interna arbetsformerna för den verkställande och den lagstiftande instansen, samt balansen mellan flera olika platser. Som illustration nämnde han sin erfarenhet i Kanada, där en skolkorporation förvaltade två avlägset belägna skolor: i detta sammanhang hade styrningsreglerna anpassats för att undvika bristande representation eller känslor av utanförskap inom respektive gemenskap på de båda platserna. Han uppmanade styrelseledamöterna att fundera över denna fråga, även om det ännu inte finns något svar att ge i detta skede.



Marion Grönberg konstaterar att om ett styrelsemöte hålls i början av november, skulle genomförbarhetsstudien kunna presenteras där. Hon tar dock upp frågan om en eventuell ansökan om öppnande: om det skulle ske före slutet av januari, bör man fundera på det mycket snabbt. Rektorn preciserar att det är av denna anledning som en grupp, där Ekonomichefen och Rektorn ingår, arbetar med denna fråga parallellt med genomförbarhetsstudien. Han betonar dock att vissa frågor som ställs i samband med ansökan kräver att andra frågor (lokaler, ekonomi osv.) har besvarats i förväg, vilket innebär att flera åtgärder måste genomföras parallellt för att få fram all nödvändig information och dela den före november.

Han preciserar att det är anledningen till att han anser att det kan vara nödvändigt att snabbt kommunicera den strategiska planen, efter en eventuell per capsulam-godkännande av protokollet från styrelsens möte den 3 september. Han tillägger att så länge valet inte är avslutat kommer det nuvarande styrelsen att förbli ansvarigt för beslutet.

Ordföranden avslutar med att säga att han ser situationen som något positivt, samtidigt som han medger att projektet kan orsaka viss oro. Han påminner om att han i denna situation har fullgjort sina åtaganden, både vad gäller projektets styrning och budgeten. Han påminner om att stiftelsen för närvarande inte har åtagit sig några betalningar för studierna, varken för stadgeändringen eller för genomförbarhetsstudien, i enlighet med det åtagande som gjordes vid mötet på Ambassaden. Han betonar att allt görs på ett professionellt sätt för att säkerställa projektets framgång. Vissa steg är dock beroende av externa faktorer, särskilt när det gäller den svenska förvaltningen och den ekonomiska modellen. Slutligen tackar han alla deltagare för deras kvalitativa arbete och påminner om projektets betydelse för den franska representationen i landet.

Rektorn vill precisera att det, med tanke på utbytena i samband med den 14 juli, verkar som om förväntningarna på detta projekt är extremt höga lokalt. Han betonar att den arbetsstruktur som Yoann Landraudie införde i början av sommaren gjorde det möjligt att verkligen starta arbetet parallellt, även i augusti. Enligt honom är denna dynamik positiv, eftersom den undviker en alltför sekventiell utveckling som skulle ha skjutit upp tillgängligheten av information till januari 2027 och skulle ha skjutit upp skolans öppnande till 2028. Detta skulle ha varit oförenligt med de ursprungliga förväntningarna och behoven hos de berörda familjerna, för vilka projektet ursprungligen siktade på en öppning 2026. Han avslutar med att betona att projektets snabba framsteg är mycket uppmuntrande och särskilt intressanta.

Ordföranden frågar sedan om det finns några ytterligare kommentarer eller frågor att ta upp, och styrelsen beslutar att fastställa datum för kommande möten.



15. Övriga frågor

a) Datum för styrelsemöten 2025–2026

Styrelsen fastställer datum för kommande möten enligt följande:

- 3 september 2025 kl. 18.00, fysiskt möte
- 8 oktober 2025 kl. 18.00 via videokonferens (vid behov)
- 19 november 2025 kl. 18.00 via videokonferens:
 - Installation av styrelsen efter valet
 - Vanligt styrelsemöte
- 3 december 2026 kl. 18.00 via videokonferens:
 - Ad hoc-möte för bokslut
- Januari 2026: eventuellt planera in ett möte med rådet på ambassaden (datum bekräftas efter ankomsten av det nya Kultur- och Vetenskapsrådet).
- 24 mars 2026 kl. 18.00 via videokonferens
- 25 maj 2026 kl. 18.00, fysiskt möte
- 22 juni 2026 kl. 18.00 via videokonferens (vid behov)

16. Avslutning av mötet

Ordföranden föreslår sedan att mötet avslutas och att man träffas igen den 3 september med en mer strategiskt inriktad dagordning, som bland annat omfattar en presentation på 8–10 bilder. Han tackar alla deltagare innan han avslutar mötet kl. 21.20.

Stockholm 2025-09-03

Lu et approuvé - Läst och godkänt

Anne Ruchaud

Anne Ruchaud (12 sep. 2025 11:32:23 GMT+2)

Anne Ruchaud, scrutatrice - justerare

Marion Grönberg

Marion Grönberg (14 sep. 2025 10:20:22 GMT+2)

Marion Grönberg, scrutatrice - justerare

Guillaume LEFEBVRE

Guillaume LEFEBVRE (5 sep. 2025 11:12:44 GMT+2)

Guillaume Lefebvre, Président - Ordförande

