



**LYCÉE
FRANÇAIS
SAINT LOUIS**
STOCKHOLM

PROCÈS VERBAL

Conseil d'administration : 2025-06

Date : 2025-09-03

Lieu : Annexe, salle 318

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
- 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, Provisseure Förskola et Skolchef Förskola et Fritidshem
- Olivier Priou, Consul de France
- Sophie Maysonnave, 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

Personnalités invitées :

- Dorothee Soret, Administrateur Association des membres de l'Ordre des Palmes académiques
- Bernard Soret
- Guillaume Raboutot, Attaché de coopération pour le français à l'Institut français de Suède

Rédaction du protocole :

Sophie Pier Federici, Chargée de communication

FG

FG

Jc

Jc

GL

GL

1. Ouverture de séance

Le Président, M. Guillaume Lefebvre, ouvre la séance à 18h en souhaitant la bienvenue aux invités et en proposant un tour de table de présentation.

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, après ajout d'un point d'information relatif au suivi d'un contentieux.

3. Élection de scrutateurs

Le CA désigne Madame Françoise Guionneau et M. Jérôme Chappert scrutateurs.

4. Approbation des procès-verbaux des réunions du Conseil d'administration du 18 août 2025 (2025-05).

Le procès-verbal est approuvé à l'unanimité, avec l'abstention d'un membre, en raison de son absence à la réunion concernée.

5. Points d'information

a) Bilan de rentrée : effectifs et budget

Le Proviseur indique que les effectifs de la rentrée ouvrent des perspectives globalement positives. Les données présentées sont très récentes et seront intégrées à son prochain rapport. Il rappelle que le budget a été construit sur une prévision de 706 élèves au LFSL à la rentrée. Au 18 août, l'effectif prévu était d'environ 700 élèves, avec l'espoir de se rapprocher des prévisions. La Provisoire Förskola rappelle que, concernant ces niveaux, les effectifs vont bien atteindre 90 élèves comme prévu, malgré quelques départs entraînant l'arrivée différée de trois élèves supplémentaires.

Le Proviseur souligne que, historiquement, la prévision des effectifs du LFSL est complexe, notamment en raison des différences de calendrier des admissions entre les systèmes scolaires français et suédois. Sur certains niveaux, les familles sont conduites à prendre des décisions de départ tardivement, parfois pendant la période des congés, ce qui engendre des incertitudes pour le LFSL.

Il indique alors que, trois jours après la rentrée, les effectifs s'établissent à 697 élèves et que quelques dossiers sont encore en cours, liés à des arrivées tardives ou à des situations particulières. Il y a donc un écart négatif de 9 élèves qui entraînera une légère réduction des recettes. Il souligne que des départs tardifs restent constatés, notamment au lycée, mais que le phénomène est moins marqué et a été mieux anticipé. Au collège, les prévisions se sont révélées exactes, mais le nombre de départ anticipé doit constituer un sujet d'analyse à long terme. À l'élémentaire, des élèves supplémentaires sont arrivés à la rentrée, ce qui a permis de limiter l'écart par rapport aux prévisions. Il souligne enfin que, s'ils restent légèrement inférieurs aux prévisions, les effectifs sont en progression par rapport aux années précédentes, ce qui est un signe positif.



Le Directeur Administratif et Financier présente ensuite l'actualisation de la prévision budgétaire avec les données disponibles à la rentrée. Le déficit effectif induit une diminution des recettes anticipées de 945 250 SEK et une diminution des dépenses anticipées pour la cantine de 51 693 SEK. La masse salariale anticipée excède les prévisions de 126 271 SEK, du fait, d'abord, de l'augmentation des salaires du personnel de droit local fixée par la nouvelle convention collective à 3,1% en comparaison des 3% budgétés et, ensuite, d'une augmentation de 0,29 équivalents temps-plein rendue nécessaire lors de la préparation de la rentrée. Ces ajustements conduisent à anticiper un résultat net de 12 879 SEK en baisse de 1 020 277 SEK.

Il précise ensuite que l'EBITDA (bénéfice avant intérêts, amortissements et impôts) s'élèvera à 3,9 millions de couronnes. Dans la mesure où environ 1,7 millions de couronnes d'investissement sont planifiés, cette actualisation laisse espérer la génération d'une trésorerie de 2 200 000 couronnes, ce qui reste positif.

Il liste enfin une série de facteurs externes pouvant influencer positivement ou négativement sur cette prévision budgétaire : l'inflation, anticipée à 2,7% dans le budget, qui est actuellement de 3% avec des estimations institutionnelles autour de 2% pour 2026 ; l'évolution du skolkpeng en janvier, anticipée à 1,1% (1,5% pour la Förskola), mais dépendante, entre autres, de l'inflation ; ou encore le taux de change SEK/EUR, anticipé à 11,3 dans le budget et actuellement à 11 avec des prévisions institutionnelles entre 10,37 et 11 pour 2026. À titre d'exemple, au taux actuel, la refacturation de la rémunération du personnel détaché serait inférieure de 345 000 SEK aux prévisions budgétaires.

Le Provisoire ajoute à ces facteurs celui du nombre d'arrivées, ou de départs, en cours d'année, qui constituent autant de recettes supplémentaires ou en moins. Il rappelle, à titre d'exemple, que, l'année scolaire écoulée, le LFSL avait bénéficié d'un solde net de 10 arrivées en cours d'année par rapport aux départs et que, l'année précédente, ce solde avait été de 12 départs.

À l'issue de la présentation, le Provisoire indique estimer qu'il n'est pas nécessaire d'élaborer un budget rectificatif en l'état actuel, contrairement aux deux années précédentes.

Le Président sollicite ensuite d'éventuelles questions ou commentaires des membres, sans qu'aucune remarque supplémentaire ne soit formulée. Il souligne ensuite la qualité de l'établissement :

- Le lycée est exemplaire, et le travail des personnels est vivement remercié.
- L'établissement se distingue par l'excellence populaire car accessible à tous, combinant des résultats scolaires remarquables et des frais de scolarité particulièrement bas.

Cette combinaison rend le lycée attractif, mais il souligne également que son équilibre économique reste très dépendant du volume d'élèves, en raison des coûts limités pour les familles. En effet, si les parents contribuaient davantage financièrement, le lycée pourrait fonctionner avec moins d'élèves car la marge serait plus élevée. Le choix a été fait de maintenir les frais de scolarité bas ce qui rend l'établissement très dépendant du nombre d'élèves. Il souligne par conséquent l'importance du recrutement et de la rétention des élèves, afin de maintenir le seuil critique nécessaire à l'équilibre économique.

Il souligne, dans ce contexte, la gestion rigoureuse de la direction de l'établissement, sans rigidité excessive, sur tous les éléments qui dépendent de la structure, notamment en termes de planification



et de suivi des effectifs. Enfin, il félicite l'ensemble des équipes pour la qualité du budget et la précision des prévisions, qui permettent de gérer l'année de manière efficace malgré les incertitudes.

Mme Dorothée Soret interroge l'existence d'un fonds de roulement. Le Président répond que la Fondation dispose d'une trésorerie confortable, constituée grâce aux réserves accumulées au fil des années via une gestion rigoureuse mais également due à l'absence d'investissements importants par le passé. Une partie de cette trésorerie a été amputée par la rénovation des locaux de l'annexe dans lesquels se déroule la séance. Ces travaux ont été favorablement soutenu par l'AEFE, avec l'attribution d'une subvention significative il y a deux ans. La rénovation a eu un coût supérieur aux standards français : la Fondation est d'ailleurs actuellement en contentieux, non pas avec le propriétaire, mais avec l'organisme ayant accompagné les travaux. Le Président estime que, dans ce cadre, des recouvrements sont possibles.

Il souligne la rigueur et la compétence financière de l'équipe, en particulier du directeur administratif et financier, ainsi que de plusieurs membres du Conseil. Il insiste sur l'importance de maintenir cette exigence et cette culture de gestion pour assurer la stabilité du lycée.

Le Président conclut en réaffirmant que le budget et la trésorerie sont suffisamment solides pour assurer la bonne tenue du lycée et que les équipes ont été exigeantes mais performantes dans leur gestion.

b) Enquête sur le skolpeng

Le DAF prend la parole pour présenter le résultat de l'enquête conduite à la demande du gouvernement sur le Skolpeng, la subvention versée par les communes suédoises à toutes les écoles accueillant des élèves enregistrés en Suède.

Il explique que le montant des skolpeng est actuellement identique pour toutes les écoles, qu'elles soient publiques, privées à but non lucratif ou privées à but lucratif. Certaines institutions à but lucratif peuvent présenter une opacité sur la destination des bénéfices générés par leur activité scolaire, ce qui suscite des discussions depuis plusieurs années dans le champ politique. Le gouvernement suédois a demandé un rapport d'évaluation du système de financement, visant à analyser et éventuellement faire évoluer ce mode de financement du système éducatif.

Il présente ensuite les principales conclusions de ce rapport. Il précise que cette présentation vise à informer le Conseil sur les évolutions potentielles du subventionnement de la scolarité des élèves par la Suède et son impact éventuel sur l'établissement. Les grandes lignes du rapport sont les suivantes :

- Il est considéré que les écoles publiques ont des obligations d'accueil que les écoles privées n'ont pas. Le service public doit accueillir tous les élèves du quartier, ce qui engendre des coûts supplémentaires.
- Pour la scolarité obligatoire, l'enquête gouvernementale a évalué le surcoût pour les écoles publiques par rapport aux écoles privées à environ 6 %. Elle recommande de réduire les subventions versées aux écoles privées de ce pourcentage.
- Cette mesure inclut les écoles internationales et il est prévu une mise en œuvre progressive :
 - 2028 : réduction de 3 %



- 2029 : réduction de 6 %
- Le rapport recommande d'ouvrir la possibilité aux communes de ne pas appliquer cette réduction pour toutes les écoles privées.
- Françoise Guionneau rajoute que cela n'est que pour l'école obligatoire du CP à la 3e. Il faudra rajouter à ces pertes, celles accusées par le Lycée.
- Un autre rapport est attendu en mars pour ce qui concerne la scolarité au Gymnasium (équivalent du lycée). Les recommandations pourraient suivre un schéma similaire.

Les calculs effectués par le DAF sur les subventions de l'année 2024-2025 reçues pour les élèves scolarisés du CP à la 3^e indiquent que cette réduction représenterait :

- Pour 2028 : environ 1 875 000 de couronnes de réduction de revenus
- Pour 2029 : environ 3 741 000 couronnes de réduction de revenus

Ceci n'inclut pas les effets d'une éventuelle évolution similaire sur les niveaux lycée. Le DAF précise que ce mécanisme est lié au volume d'élèves et que, le cas échéant, les établissements privés devront ajuster leur organisation pour absorber cette baisse de revenu via les subventions.

Le Conseil discute des implications possibles d'une telle réforme et de l'impact éventuel sur les frais de scolarité. Il est rappelé que les frais de scolarité n'avaient pas été augmentés entre 2018 et 2024. En 2024, une augmentation modeste a été décidée de 5% par an pendant trois ans, afin de compenser partiellement l'inflation. Ces augmentations sont limitées et restent modiques pour les familles, même si, pour un certain nombre de familles suédoises, l'école est perçue comme devant être gratuite. Le Proviseur rappelle, à l'intention des invités au conseil et à ces nouveaux membres, que l'établissement prend en charge la quasi-totalité des coûts liés à l'activité pédagogique (fournitures et manuels scolaires, cantine, sorties scolaires, y compris les voyages scolaires) pour garantir l'accès à l'éducation sans frais additionnels pour les familles, sauf contribution volontaire.

Le DAF précise que le processus législatif prévoit d'abord une enquête gouvernementale, puis une consultation avec les parties prenantes avant la présentation d'une proposition de loi au Parlement pour décision. Il indique que l'établissement a commencé à réfléchir aux actions possibles pour anticiper une évolution législative de ce type. Une piste peut-être l'adaptation de la structure des dépenses pour anticiper la réduction des subventions. Une autre la participation au processus de consultation, pour laquelle il faudrait alors produire un argumentaire. Tous les ajustements doivent prendre en compte la sensibilité des familles aux frais de scolarité et le modèle économique du lycée. Il est convenu que toute modification structurelle ou financière sera coordonnée avec les changements législatifs et le calendrier officiel de mise en œuvre.

Le Président conclut la présentation en rappelant les actions à mener pour anticiper l'impact de la réforme des subventions :

- Il encourage le Conseil à participer activement à l'analyse et à la formulation des questions adressées aux équipes en charge de l'enquête.



- Il souligne la nécessité de préparer un argumentaire solide en vue de demander une éventuelle exception, qui pourrait être recherchée dans la formulation de la proposition de la loi ou négociée avec les municipalités si la loi future en prévoit bien la possibilité.
- La Fondation peut s'appuyer sur son statut conventionné avec l'AEFE, qui confère au LFSL un statut d'association à une mission de service public et lui impose une capacité particulière à accueillir les jeunes Français résidant dans la région de Stockholm.
- Les interlocuteurs à convaincre sont des acteurs avec lesquels l'établissement est déjà en relation sur d'autres sujets (sécurité, immobilier, etc.), ce qui laisse anticiper une négociation complexe.

Le Président rappelle qu'il ne s'agit pas de spéculer pour le moment, mais de se préparer à cet enjeu dans les prochains exercices et remercie la direction pour l'étude réalisée et l'engagement dans cette réflexion stratégique.

Marion Grönberg ajoute qu'il serait pertinent, dans les actions de soutien, de solliciter les parents, par exemple en leur proposant un modèle de lettre standardisée. Chaque parent pourrait ainsi l'adresser à sa municipalité afin de rappeler que leur enfant est scolarisé au LFSL et qu'ils contribuent au financement du système éducatif par leurs impôts locaux et, ainsi, questionner pourquoi leur école recevrait moins de financement. Elle souligne qu'il est important que les parents soient également mobilisés. L'établissement pourrait fournir un courrier-type, cohérent avec son argumentaire institutionnel, que les familles pourraient personnaliser et transmettre, en demandant explicitement à leur commune de garantir le financement des études de leurs enfants.

c) Suivi du contentieux

Concernant le contentieux avec le gestionnaire de projet retenu lors des travaux de l'annexe, la direction a obtenu, via les avocats, un retour de la part de son assurance : il leur a été indiqué que la mise en demeure traitée aussi rapidement que possible et qu'ils essaieront de revenir vers la Fondation d'ici la fin septembre.

Il est convenu par le conseil qu'il sera nécessaire de les relancer à cette échéance, afin de ne pas laisser le dossier en suspens. L'envoi d'un nouveau courrier signé par le Président est souhaitable.

c) Élections au CA

Le Président souhaite confirmer avoir tenu l'engagement qu'il avait pris, notamment auprès de plusieurs administratrices, d'envoyer une lettre destinée à soutenir des candidatures pour les sièges d'administratrices et administrateurs qui seront à renouveler à l'automne.

Il précise que, si des volontaires souhaitent obtenir davantage d'éclairages, il reste disposé à organiser une visioconférence d'une demi-heure pour répondre à leurs questions. La lettre se veut engageante et met en avant l'image dynamique du Conseil.

Mme Stéphanie Cozon dit avoir, oralement, divulgué le message au sein de la communauté scolaire.

Le Proviseur souhaite corriger une de ces affirmations lors du précédent Conseil concernant le processus électoral : contrairement à ce qu'il avait affirmé, le siège d'administratrice ou administrateur suppléant élu par le collège des représentants légaux des élèves est déjà pourvu. Dès lors, aucun scrutin



n'aura lieu pour ce collège électoral, ce qui explique l'absence de communication à leur intention. La communication en cours concerne uniquement les autres sièges à pourvoir, concernant le collège du personnel.

6. Point décision

a) Validation du Plan Stratégique 2025-2040

Le Proviseur présente le point de décision relatif à la validation du plan stratégique 2025-2040. Il rappelle que le document, enrichi par l'ancrage historique rédigé par Françoise Guionneau, a été finalisé et mis à disposition des membres du Conseil sur Admincontrol.

Trois objectifs sont proposés pour ce Conseil :

- Valider formellement le plan stratégique afin de pouvoir le communiquer à la communauté ;
- Valider le support de communication à destination de la communauté, sur la base des diapositives présentées lors de ce Conseil. Ces supports seraient diffusés au personnel et aux parents d'élèves et éventuellement publiés sur le site de l'établissement.
- Définir les modalités de suivi au sein du Conseil concernant ce plan Stratégique avec la possibilité évoquée au conseil précédent de mettre en place un comité de suivi.

Le Proviseur présente succinctement ce plan stratégique, en rappelant la vision, la mission et le cap retenus avec pour horizon 2040, puis en décrivant les quatre axes stratégiques retenus et préalablement validés, ainsi que l'infographie synthétisant l'ensemble. Il précise que ce plan stratégique participera à nourrir la réécriture du projet d'établissement du LFSL, de même que le suivi d'homologation qui a été confirmé par l'AEFE pour cette année scolaire. L'ensemble doit permettre d'impliquer la communauté éducative dans un processus de bilan, de réflexion, de projection et de priorisation, afin que les écoles de la Fondation se dotent d'une feuille de route claire d'ici la fin de l'année, sur un horizon de 4 à 5 ans et en cohérence avec ce plan stratégique.

Le Président insiste sur la complémentarité entre le temps court (rythmé par les conseils et la vie de l'école) et le temps long (vision et stratégie à l'horizon 2040) et souligne la qualité du travail réalisé : diagnostic préalable, analyse approfondie, auto-évaluation et définition d'axes stratégiques structurants. Il exprime sa fierté collective quant au travail accompli et remercie les administrateurs et la direction pour leur implication. Il indique même souhaiter utiliser ce plan stratégique comme exemple dans ses enseignements universitaires, considérant qu'il illustre la rigueur d'une démarche stratégique appliquée à une organisation éducative.

M. Bernard Soret demande pourquoi le CA a-t-il choisi l'année 2040.

Le Président informe que ce plan stratégique fut bâti selon la stratégie des scénarii conçue par Shell. Le plan stratégique n'est pas divinatoire mais préparatoire.

Le Président propose ensuite de passer au vote :

VOTE : Le Plan Stratégique 2025-2040 est adoptée à l'unanimité

Le Proviseur propose ensuite d'ouvrir une discussion sur la mise en place d'un comité de suivi du plan



stratégique, afin d'en définir la composition et le rythme de travail. À l'issue des échanges, il est convenu qu'il est préférable de reporter cette décision, le temps que le plan soit communiqué et que le prochain Conseil d'Administration, après renouvellement de ses membres, puisse se prononcer. Il est rappelé que chacun des trois collègues devra y être représenté.

Le Conseil aborde la communication à destination de la communauté. Il est convenu qu'un courrier signé conjointement par le Président, le Proviseur AEFE et la Proviseure de la Förskola sera adressé à l'ensemble de la communauté (parents, personnels, collègue et lycée), accompagné du document synthétique de présentation du plan stratégique. Le Proviseur précise que, pour les familles du collègue et du lycée et pour le personnel, une première communication a déjà eu lieu lors des rencontres de rentrée. Pour le premier degré, une présentation pourra également être organisée à l'occasion des travaux sur le projet d'établissement, permettant de partager ces éléments de manière plus vivante qu'un simple document écrit. Le Conseil souligne que cette communication doit rester claire et simple, et confirme que le suivi sera assuré par un comité stratégique, qui se réunira périodiquement, avec un bilan annuel et une mise à jour annuelle du plan par le Conseil. Madame Dorothee Soret questionne la présence sur les documents de seulement deux photos alors que le travail est manifestement collectif.

Le Président souligne que le fonctionnement de la Fondation doit évoluer pour être de plus en plus intégrée et visible au sein de la communauté ou de partenaires, y compris sur le plan financier. Il précise que, bien que la trésorerie actuelle soit suffisante et ne nécessite pas de ligne de crédit, il est possible que des projets futurs impliquent un endettement à moyen terme ou des investissements. Dans ce contexte, il est important que l'établissement inspire confiance auprès d'éventuels investisseurs ou partenaires financiers.

7. Points de discussion

a) Présentation et discussion autour d'une initiative menée avec le lycée Val-de-Seine près de Rouen, comme inspiration pour le LFSL

Le Président prend la parole pour présenter une opération à laquelle il participe, en collaboration avec Mme Dorothee Soret, membre du Conseil d'administration de l'AMOPA France. Il souligne que cette initiative, menée depuis deux ans et demi dans un lycée de la banlieue de Rouen, peut servir d'inspiration et être bénéfique pour le LFSL, en plaçant l'établissement au cœur d'un écosystème régional.

Avant de détailler l'opération, il propose une présentation succincte du LFSL afin que les invités aient une vue d'ensemble : il invite le Proviseur à prendre la parole. Ce dernier présente la Fondation et les trois structures qu'elle accueille, dont l'école Internationale LFSL qui couvre le CP à la terminale. Elle accueille également une Förskola (maternelle suédoise) et un Fritids (périscolaire suédois). Au LFSL, les classes accueillent à la fois des élèves français et suédois, et porte un regard particulier, avec un parcours adapté sur le CP en lien avec la Förskola, les élèves n'ayant pas fréquenté de maternelle française pour la très grande majorité d'entre eux. Les évaluations nationales montrent que, dès le CE1, les élèves atteignent un niveau comparable à celui des établissements français traditionnels. Le Lycée propose trois parcours de formation dont un menant au Baccalauréat Français International



et un double parcours permettant aux élèves d'obtenir le Baccalauréat Français ainsi que son équivalent suédois, le *Gymnasieexamen*. Le public accueilli est multiculturel, avec environ la moitié des élèves ayant la double nationalité française et suédoise, moins d'un tiers uniquement la nationalité française, moins d'un tiers uniquement la nationalité suédoise et 6 à 10 % d'enfants ayant d'autres nationalités, avec près de 40 nationalités représentées au total. Les écoles de la Fondation accueillent 780 élèves et emploient un peu plus de 150 personnels. La Fondation pilote ces structures via un Conseil d'administration composé de 9 membres, 3 élus par le personnel, 3 par les parents d'élèves et 3 étant cooptés élus après validation de leur candidature par l'Ambassade de France. Ce conseil supervise les aspects stratégiques, budgétaires et RH, ainsi que les aspects pédagogiques pour les seules institutions non homologuées. Le LFSL est homologué et conventionné, ce qui l'associe à une mission de service public pour la France. Le Proviseur, le Directeur de l'élémentaire et une partie du personnel sont recrutés et employés par l'AEFE pour, notamment, assurer la conformité du fonctionnement de l'établissement, tant avec le cadre institutionnel français pour les établissements à l'étranger qu'avec le cadre juridique suédois. La Fondation est la personne morale responsable du LFSL et en assure la gouvernance globale. La direction opérationnelle du périscolaire est confiée au Directeur élémentaire, par délégation du Proviseur. La supervision pédagogique du Fritids en lien avec le Conseil d'administration est assurée par la Provisure Förskola qui cumule deux fonctions : cheffe d'établissement de la Förskola (maternelle) et Skolchef Förskola et Fritids (responsable d'assurer la conformité pédagogique au nom du Conseil). Cette organisation complexe permet de maximiser la cohérence entre les cadres français et suédois tout en assurant la coordination entre la Fondation, le lycée et le périscolaire. Le LFSL fonctionne, lui, selon les standards de la démocratie classique dans le système éducatif français, avec des représentants des parents, du personnel et des élèves (dès la 5e) et des instances telles que conseil pédagogique, conseil de classe et conseil d'établissement. Le périscolaire est intégré à la vie de l'école élémentaire pour assurer une cohérence éducative. Plusieurs instances spécifiques et transversales traitent des questions de sécurité, de formation et de gestion RH. Des démarches spécifiques sont mises en place pour éviter les redondances entre les exigences du cadre français et celles du cadre juridique suédois, notamment via une commission de dialogue social.

Le Président introduit la présentation de l'opération qui va être présentée, en précisant que l'objectif est de partager l'expérience et les enseignements tirés, sans démarche démonstrative. Il poursuit en expliquant que cette présentation pourrait éventuellement inspirer des initiatives similaires à Stockholm, en soulignant que la démarche intellectuelle derrière l'opération est aussi importante que l'opération elle-même.

Il précise que, dans une communauté, différents partenaires (entreprises, banques, organismes de production, services de sécurité, santé, etc.) interagissent et se soutiennent mutuellement pour assurer le bon fonctionnement global. Il explique que dans les périodes de transformation rapide, comme les révolutions industrielles ou post-industrielles actuelles, des asymétries d'adaptation apparaissent entre différents secteurs et territoires. Ces déséquilibres peuvent être atténués en mettant en relation les acteurs, par exemple les entreprises et les lycées, afin de mieux préparer les jeunes à leurs choix d'orientation et aux besoins du marché du travail. L'opération menée dans le lycée de Rouen visait précisément à favoriser l'éveil des talents et à créer ces liens entre jeunes et acteurs économiques. Le Président explique que l'opération « *Éveil des talents* » visait à mettre en relation des jeunes lycéens



avec des patronnes et patrons locaux, souvent de petites entreprises, afin de valoriser les métiers locaux et de redonner de l'attractivité à des professions parfois mal perçues ou connues.

Madame Dorothee Soret précise que l'action ciblait principalement des élèves de première, terminale et début de BTS, avec une forte implication des enseignants dans l'organisation et la préparation, ce qui a contribué au succès de l'opération. Elle précise que l'opération « *Éveil des talents* » n'est pas directement pédagogique, mais vise à valoriser les métiers locaux et à éveiller la curiosité des jeunes grâce à la rencontre avec des entrepreneurs et des responsables d'entreprises. Les élèves découvrent des témoignages concrets, participent à des activités pratiques comme des *business case* et sont encouragés à casser les codes et élargir leurs ambitions, en particulier dans un contexte de diversité culturelle et sociale. L'action permet également de lutter contre les préjugés et l'autocensure en donnant aux jeunes des modèles inspirants. Le Président précise que l'après-midi de l'opération « *Éveil des talents* » est consacré au réinvestissement pratique des connaissances, afin que les élèves développent à la fois savoir et savoir-faire. Il insiste sur l'intérêt de présenter aux jeunes des métiers différents de ceux de leurs parents, afin d'élargir leurs horizons. Cette approche permet également d'ouvrir le lycée sur son environnement, de créer des liens avec les entreprises locales, d'impliquer les parents et d'encourager des initiatives futures similaires.

Il explique que l'opération menée repose sur une coopération entre plusieurs partenaires (le lycée, l'IFCAM, ou Institut de Formation du Crédit Agricole, qui est l'université d'entreprise du Groupe Crédit Agricole, le Crédit Agricole Normandie Seine, l'AMOPA ou l'Association des Membres de l'Ordre des Palmes Académiques) et vise un bénéfice mutuel pour les jeunes et les acteurs du territoire. La journée combine tables rondes avec des professionnels, ateliers interactifs et activités créatives (théâtre, écriture, ateliers philo) afin de stimuler l'imagination, la coopération et le raisonnement critique des élèves. Il insiste sur l'importance de favoriser le dialogue et l'argumentation, plutôt que la confrontation, pour encourager la réflexion et l'ouverture d'esprit. Le Président conclut en présentant un aperçu concret de l'opération « *Éveil des talents* » menée au lycée Val de Seine, via différentes vidéos produites autour de ce projet. Il souligne la présence active et inspirante des entreprises et insiste sur le respect mutuel entre enseignants et acteurs économiques. Il note que cette expérience peut servir de source d'inspiration pour des initiatives similaires au LFSL en Suède, renforçant la coopération entre le monde éducatif et le tissu économique local.

Le Président présente cette expérience, illustrant le potentiel du lycée à rayonner au sein de sa communauté et au-delà. Le lycée est placé au centre d'une constellation de partenaires permettant un échange mutuel de connaissances et la valorisation de métiers auprès des élèves. L'objectif est de faire connaître le lycée et inspirer des initiatives similaires, en soulignant le rôle central de l'établissement dans ce réseau dynamique.

Le Proviseur soulève que le fort subventionnement du système éducatif suédois et des frais de scolarité relativement faibles génèrent au LFSL une mixité sociale plus forte que dans la plupart des établissements français à l'étranger. Cette diversité peut néanmoins générer des phénomènes d'autocensure chez certains élèves face aux différences d'opportunités ou aux asymétries d'information. Il évoque l'intérêt de s'inspirer d'initiatives comme celle présentée ou comme le forum des métiers du LFSL, ou encore le forum *Français Langue de l'Emploi* organisé par l'Institut Français, pour



faire rencontrer des professionnels variés aux élèves, au-delà des métiers des parents, en mobilisant partenaires économiques locaux, artisans et entreprises, afin de placer le lycée au centre d'un réseau dynamique et inspirant.

Le président conclut en suggérant que des partenaires locaux pourraient être sollicités pour valoriser leurs métiers et contribuer au rayonnement du lycée. Il souligne l'intérêt de ces initiatives pour le recrutement de nouveaux élèves, l'inspiration des élèves et la mise en valeur de la langue française.

8. Clôture de la réunion

Le Président clôt la réunion formellement, en initiant un moment de convivialité pour célébrer les inestimables accomplissements de Madame Françoise Guionneau au sein du Conseil et au service de la Fondation, de ses écoles et de ses élèves, alors qu'elle va prochainement quitter le Conseil.



PROTOKOLL

Styrelsen: 2025-06

Datum: 2025-09-03

Plats: Annex, rum 318

Registreringsnummer: 902004-1852

Närvarolista

Närvarande ordinarie medlemmar:

- 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
- 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
- Olivier Priou - Frankrikes konsul
- Sophie Maysonnave - 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:

- Dorothee Soret, Administrateur Association des membres de l'Ordre des Palmes académiques
- Bernard Soret, xxxx
- Guillaume Raboutot, Attaché de coopération pour le français à l'Institut français de Suède

Vid protokollet:

Sophie Pier Federici, kommunikationsansvarig



9. Öppnande av mötet

Ordföranden, Guillaume Lefebvre, öppnar mötet kl. 18.00 och välkomnar gästerna och föreslår en presentationsrunda.

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

10. Antagande av dagordningen

Dagordningen fastställs efter att en punkt om uppföljning av en tvist har lagts till.

11. Val av justerare

Styrelsen utser Françoise Guionneau och Jérôme Chappert till justerare.

12. Godkännande av protokollet från styrelsemötet den 18 augusti 2025 (2025-05).

Protokollet godkänns enhälligt, med en ledamot som avstår från att rösta på grund av frånvaro vid det berörda mötet.

13. Informationspunkter

d) Sammanfattning av terminsstarten: elevantal och budget

Rektorn uppger att elevantalet vid terminsstarten ger överlag positiva utsikter. De presenterade uppgifterna är mycket färska och kommer att inkluderas i hans nästa rapport. Han påminner om att budgeten har baserats på en prognos om 706 elever vid LFSL vid terminsstarten. Den 18 augusti var det beräknade elevantalet cirka 700, med förhoppningen att komma nära prognosen. Rektorn för förskolan påminner om att elevantalet för dessa årskurser kommer att uppgå till 90 elever som förväntat, trots att några elever har lämnat skolan, vilket medför att tre ytterligare elever kommer att börja senare.

Rektorn betonar att det historiskt sett är svårt att prognostisera elevantalet vid LFSL, särskilt på grund av skillnaderna i antagningskalendern mellan det franska och det svenska skolsystemet. På vissa nivåer fattar familjerna sina beslut om att lämna skolan sent, ibland under sommarlovet, vilket skapar osäkerhet för LFSL.

Han uppger att elevantalet tre dagar efter skolstarten uppgår till 697 och att några ärenden fortfarande är under behandling, på grund av sena ankomster eller särskilda situationer. Det finns alltså en negativ avvikelse på 9 elever, vilket kommer att leda till en liten minskning av intäkterna. Han betonar att det fortfarande förekommer sena skolbyten, särskilt på gymnasiet, men att fenomenet är mindre utbrett och har kunnat förutses bättre. På högstadiet har prognoserna visat sig stämma, men antalet förtida avgångar måste analyseras på lång sikt. På låg- och mellanstadiet har ytterligare elever kommit till skolstarten, vilket har gjort det möjligt att begränsa avvikelsen från prognoserna. Slutligen betonar han att även om elevantalet fortfarande ligger något under prognoserna, så ökar det jämfört med tidigare år, vilket är ett positivt tecken.

Ekonomichefen presenterar sedan den uppdaterade budgetprognosen med de uppgifter som fanns tillgängliga vid skolstarten. Elevbristen medför en minskning av de förväntade intäkterna med 945 250 SEK och en minskning av de förväntade utgifterna för skolmatsalen med 51 693 SEK. Den förväntade lönekostnaden överstiger prognosen med 126 271 SEK, främst på grund av den lokala personalens



löneökning som fastställts i det nya kollektivavtalet till 3,1 % jämfört med de 3 % som budgeterats, och därefter på grund av en ökning med 0,29 heltidsekvivalenter som blev nödvändig inför skolstarten. Dessa justeringar leder till att nettoresultatet förväntas uppgå till 12 879 SEK, vilket är en minskning med 1 020 277 SEK.

Han preciserar sedan att EBITDA (resultat före räntor, avskrivningar och skatter) kommer att uppgå till 3,9 miljoner kronor. Eftersom investeringar på cirka 1,7 miljoner kronor är planerade, ger denna uppdatering hopp om ett kassaflöde på 2 200 000 kronor, vilket fortfarande är positivt.

Slutligen listar han en rad externa faktorer som kan påverka budgetprognosen positivt eller negativt: inflationen, som i budgeten beräknas till 2,7 % och som för närvarande ligger på 3 % med institutionella uppskattningar på cirka 2 % för 2026; utvecklingen av skolpeng i januari, som förväntas bli 1,1 % (1,5 % för förskolan), men som bland annat är beroende av inflationen; eller växelkursen SEK/EUR, som förväntas bli 11,3 i budgeten och för närvarande ligger på 11 med institutionella prognoser mellan 10,37 och 11 för 2026. Som exempel skulle vid den nuvarande kursen vidarefaktureringen av ersättningen för utstationerad personal vara 345 000 SEK lägre än budgetprognosen.

Rektorn tillägger till dessa faktorer antalet elever som kommer till eller lämnar skolan under året, som innebär lika många extra intäkter eller minskade intäkter. Han påminner till exempel om att LFSL under det gångna läsåret hade ett netto på 10 nya elever under året jämfört med de som lämnat och att saldot året innan hade varit 12 elever som lämnat.

Efter presentationen anger Rektorn att han anser att det inte är nödvändigt att utarbeta en ändrad budget i nuläget, till skillnad från de två föregående åren.

Ordföranden bad sedan om eventuella frågor eller kommentarer från medlemmarna, men inga ytterligare kommentarer framfördes. Han betonade sedan skolans höga kvalitet:

- LFSL är exemplariskt och personalens arbete uppskattas mycket.
- Skolan utmärker sig genom sin popularitet eftersom den är tillgänglig för alla och kombinerar utmärkta studieresultat med särskilt låga skolavgifter.

Denna kombination gör LFSL attraktivt, men han betonar också att dess ekonomiska balans fortfarande är mycket beroende av elevantalet, på grund av de begränsade kostnaderna för familjerna. Om föräldrarna bidrog mer ekonomiskt skulle skolan kunna fungera med färre elever eftersom marginalen skulle bli högre. Valet har gjorts att hålla skolavgifterna låga, vilket gör skolan mycket beroende av antalet elever. Han understryker därför vikten av att rekrytera och behålla elever för att upprätthålla den kritiska tröskel som krävs för ekonomisk balans.

Han framhåller i detta sammanhang ledningens strikta arbete, utan överdriven rigiditet, av alla delar som berör strukturen, särskilt när det gäller planering och uppföljning av elevantal. Slutligen berömmar han alla team för budgetens kvalitet och prognosernas precision, som gör det möjligt att hantera året på ett effektivt sätt trots osäkerheterna.

Dorothee Soret frågar om det finns ett rörelsekapital. Ordföranden svarar att stiftelsen har en komfortabel likviditet, som byggts upp tack vare reserver som ackumulerats genom åren genom en strikt förvaltning, men också tack vare avsaknaden av större investeringar i det förflutna. En del av denna likviditet har minskat på grund av renoveringen av lokalerna i annexet där mötet hålls. Dessa



arbeten har fått positivt stöd av AEFE, som beviljade ett betydande bidrag för två år sedan. Renoveringen har kostat mer än fransk standard: stiftelsen är för närvarande involverad i en tvist, inte med ägaren, utan med den organisation som har övervakat arbetena. Ordföranden anser att det i detta fall är möjligt att få tillbaka pengar.

Han framhåller teamets noggrannhet och finansiella kompetens, särskilt den Ekonomichefen samt flera medlemmar av styrelsen. Han betonar vikten av att upprätthålla denna standard och denna förvaltningskultur för att säkerställa skolans stabilitet.

Ordföranden avslutar med att bekräfta att budgeten och likviditeten är tillräckligt solida för att säkerställa skolans goda drift och att teamen har varit krävande men effektiva i sin förvaltning.

e) Utredning om skolpeng

Ekonomichefen tar till orda för att presentera resultatet av den undersökning som genomförts på begäran av regeringen om skolpeng, det bidrag som svenska kommuner betalar till alla skolor som tar emot elever som är registrerade i Sverige.

Han förklarar att skolpengens storlek för närvarande är densamma för alla skolor, oavsett om de är offentliga, privata ideella eller privata vinstdrivande skolor. Vissa vinstdrivande institutioner kan vara otydliga när det gäller hur vinsten från deras skolverksamhet används, vilket har varit föremål för diskussioner inom politiken i flera år. Den svenska regeringen har begärt en utvärderingsrapport om finansieringssystemet i syfte att analysera och eventuellt utveckla denna finansieringsmodell för utbildningssystemet.

Därefter presenteras rapportens huvudsakliga slutsatser. Det preciseras att syftet med presentationen är att informera styrelsen om möjliga förändringar av Sveriges subventionering av skolundervisning och dess eventuella inverkan på skolan. Rapportens huvudpunkter är följande:

- Offentliga skolor anses ha skyldigheter att ta emot elever som privata skolor inte har. Den offentliga sektorn måste ta emot alla elever i området, vilket medför extra kostnader.
- För den obligatoriska skolgången har regeringens undersökning uppskattat merkostnaden för offentliga skolor jämfört med privata skolor till cirka 6 %. Den rekommenderar att subventionerna till privata skolor minskas med denna procentandel.
- Denna åtgärd omfattar även internationella skolor och planeras genomföras gradvis:
 - 2028: minskning med 3 %
 - 2029: minskning med 6 %
- Rapporten rekommenderar att kommunerna ges möjlighet att inte tillämpa denna minskning för alla privata skolor.
- Françoise Guionneau tillägger att detta endast gäller den obligatoriska skolan från CP till 3e. Till dessa förluster måste läggas de förluster som gymnasiet drabbas av.
- En annan rapport om gymnasieskolan (motsvarande lycéet) väntas i mars. Rekommendationerna kan komma att följa ett liknande mönster.

De beräkningar som Ekonomichefen har gjort av de bidrag som erhållits för elever i årskurserna CP till 3^e under läsåret 2024–2025 visar att denna minskning skulle uppgå till:



- För 2028: cirka 1 875 000 kronor i inkomstminskning
- För 2029: cirka 3 741 000 kronor i inkomstminskning

Detta inkluderar inte effekterna av en eventuell liknande utveckling på gymnasienivå. Ekonomichefen preciserar att denna mekanism är kopplad till elevantalet och att privata skolor i förekommande fall kommer att behöva anpassa sin organisation för att absorbera denna inkomstminskning via subventionerna.

Styrelsen diskuterar de möjliga konsekvenserna av en sådan reform och den eventuella inverkan på skolavgifterna. Det påminns om att skolavgifterna inte höjdes mellan 2018 och 2024. År 2024 beslutades om en blygsam höjning på 5 % per år under tre år för att delvis kompensera för inflationen. Dessa höjningar är begränsade och förblir måttliga för familjerna, även om en del svenska familjer anser att skolan bör vara gratis. Rektorn påminner de inbjudna i styrelsemötet och de nya medlemmarna om att skolan står för nästan alla kostnader i samband med den pedagogiska verksamheten (skolmaterial och läroböcker, skolmat, skolutflykter, inklusive skolresor) för att garantera tillgång till utbildning utan extra kostnader för familjerna, förutom frivilliga bidrag.

Ekonomichefen preciserar att lagstiftningsprocessen först innebär en regeringsutredning, sedan en konsultation med berörda parter innan ett lagförslag läggs fram för parlamentet för beslut. Han uppger att skolan har börjat fundera på möjliga åtgärder för att förbereda sig på en sådan lagändring. En möjlighet kan vara att anpassa utgiftsstrukturen för att förbereda sig på minskade bidrag. En annan är att delta i samrådsprocessen, för vilken man då skulle behöva ta fram argument. Alla justeringar måste ta hänsyn till familjernas känslighet för skolavgifter och skolans ekonomiska modell. Man är överens om att alla strukturella eller finansiella förändringar ska samordnas med lagändringarna och den officiella tidsplanen för genomförandet.

Ordföranden avslutar presentationen med att påminna om de åtgärder som måste vidtas för att förutse effekterna av bidragsreformen:

- Han uppmuntrar styrelsen att aktivt delta i analysen och formuleringen av frågorna till de team som ansvarar för undersökningen.
- Han betonar vikten av att utarbeta ett solitt argument för att begära ett eventuellt undantag, som skulle kunna sökas i utformningen av lagförslaget eller förhandlas fram med kommunerna om den framtida lagen ger möjlighet till detta.
- Stiftelsen kan stödja sig på sitt avtal med AEFE, som ger LFSL status som en stiftelse med ett offentligt uppdrag och ålägger den en särskild skyldighet att ta emot unga fransmän som bor i Stockholmsregionen.
- De personer som måste övertygas är aktörer som skolan redan har kontakt med i andra frågor (säkerhet, fastigheter etc.), vilket tyder på att förhandlingarna kommer att bli komplexa.

Ordföranden påminner om att det för närvarande inte handlar om att spekulera, utan om att förbereda sig för denna utmaning under de kommande verksamhetsåren, och tackar ledningen för den genomförda studien och engagemanget i denna strategiska reflektion.



Marion Grönberg tillägger att det vore lämpligt att involvera föräldrarna i stödinsatserna, till exempel genom att erbjuda dem en standardiserad brevmall. Varje förälder skulle då kunna skicka brevet till sin kommun för att påminna om att deras barn går på LFSL och att de bidrar till finansieringen av utbildningssystemet genom sina lokala skatter, och därmed ifrågasätta varför deras skola skulle få mindre finansiering. Hon betonar att det är viktigt att även föräldrarna engagerar sig. Skolan skulle kunna tillhandahålla ett standardbrev, i linje med skolans argumentation, som familjerna skulle kunna anpassa och skicka, med en uttrycklig begäran till sin kommun om att garantera finansieringen av sina barns studier.

c) Uppföljning av tvisten

När det gäller tvisten med den projektledare som valdes ut under arbetet med annexet, har ledningen via advokaterna fått svar från deras försäkringsbolag: de har fått besked om att föreläggandet behandlas så snabbt som möjligt och att de kommer att försöka återkomma till stiftelsen före slutet av september.

Styrelsen enades om att det kommer att vara nödvändigt att påminna dem vid denna tidpunkt för att inte låta ärendet ligga kvar. Det är önskvärt att skicka ett nytt brev undertecknat av Ordföranden.

f) Val till styrelsen

Ordföranden vill bekräfta att han har fullgjort sitt åtagande gentemot flera styrelseledamöter, dvs att skicka ett brev för att stödja kandidaturer till de styrelseposter som ska förnyas i höst.

Han preciserar att om frivilliga önskar ytterligare information är han beredd att anordna en halvtimmes videokonferens för att svara på deras frågor. Brevet är avsett att vara engagerande och framhäver styrelsens dynamiska image.

Stéphanie Cozon säger att hon muntligen har spridit budskapet inom skolans gemenskap.

Rektorn vill korrigera ett av sina uttalanden vid det föregående styrelsemötet om valprocessen: i motsats till vad han hade sagt är posten som suppleant is föräldrakollegiet redan tillsatt. Därför kommer ingen omröstning att äga rum för detta kollegium, vilket förklarar varför ingen information har skickats till dem. Den aktuella kommunikationen gäller endast de övriga platser som ska tillsättas, avseende personalkollegiet.

14. Besluts punkt

b) Godkännande av den strategiska planen 2025–2040

Rektorn presenterar besluts punkten om godkännande av den strategiska planen 2025–2040. Han påminner om att dokumentet, som har berikats med den historiska bakgrund som Françoise Guionneau har skrivit, har slutförts och gjorts tillgängligt för styrelsemedlemmarna i Admincontrol.

Tre mål föreslås för detta möte:

- Formellt godkänna den strategiska planen så att den kan kommuniceras till gemenskapen.
- Godkänna kommunikationsmaterialet som riktar sig till gemenskapen, baserat på de bilder som presenteras vid detta styrelsemöte. Detta material skulle delas ut till personalen och elevernas föräldrar och eventuellt publiceras på skolans webbplats.



- Fastställa rutinerna för uppföljning av denna strategiska plan inom rådet, med den möjlighet som nämndes vid det föregående styrelsemötet att inrätta en uppföljningskommitté.

Rektorn presenterar kortfattat denna strategiska plan, påminner om visionen, uppdraget och inriktningen som fastställts med 2040 som horisont, och beskriver sedan de fyra strategiska axlar som fastställts och godkänts i förväg, samt den infografik som sammanfattar helheten. Han preciserar att denna strategiska plan kommer att bidra till omarbetningen av LFSL: s skolprojekt, liksom till uppföljningen av den godkännandeprocess (homologation) som har bekräftats av AEFE ska ske under detta skolår. Allt detta ska göra det möjligt att involvera skolgemenskapen i en process av utvärdering, reflektion, planering och prioritering, så att stiftelsens skolor får en tydlig färdplan före årets slut, med en tidshorisont på 4 till 5 år och i linje med denna strategiska plan.

Ordföranden betonar det kompletterande förhållandet mellan kort sikt (rytmiserad av rådet och skolans verksamhet) och lång sikt (vision och strategi fram till 2040) och framhåller kvaliteten på det utförda arbetet: förhandsdiagnos, djupgående analys, självutvärdering och definition av strukturerande strategiska axlar. Han uttrycker sin kollektiva stolthet över det utförda arbetet och tackar styrelseledamöterna och ledningen för deras engagemang. Han anger till och med att han vill använda denna strategiska plan som exempel i sin universitetsundervisning, eftersom den illustrerar noggrannheten i en strategisk process som tillämpas på en utbildningsorganisation. Bernard Soret frågar varför styrelsen har valt år 2040.

Ordföranden informerar om att denna strategiska plan har utformats enligt den scenarior strategi som utvecklats av Shell. Den strategiska planen är inte en spådom utan en förberedelse.

Ordföranden föreslår sedan att man går vidare till omröstning:

OMRÖSTNING: Den strategiska planen 2025–2040 antas enhälligt

Rektorn föreslår sedan att man inleder en diskussion om inrättandet av en kommitté för uppföljning av den strategiska planen, i syfte att fastställa kommitténs sammansättning och arbetsrytm. Efter diskussionen enas man om att det är bättre att skjuta upp beslutet tills planen har kommunicerats och till nästa styrelsemöte, efter att medlemmarna har förnyats och kan ta ställning. Man påminner om att alla tre kollegierna måste vara representerade.

Styrelsen diskuterar kommunikationen till gemenskapen. Man enades om att ett brev, undertecknat gemensamt av Ordföranden, Rektorn för AEFE och Rektorn för Förskolan, ska skickas till hela gemenskapen (föräldrar, personal, grundskolan och gymnasiet), tillsammans med ett sammanfattande dokument som presenterar den strategiska planen. Rektorn preciserar att en första kommunikation redan har ägt rum under mötena i början av läsåret för familjerna till eleverna i collège och lycée samt för personalen. För låg- och mellanstadiet kan en presentation också anordnas i samband med arbetet med skolprojektet, vilket gör det möjligt att dela dessa uppgifter på ett mer levande sätt än genom ett enkelt skriftligt dokument. Styrelsen betonar att denna kommunikation måste förbli tydlig och enkel och bekräftar att uppföljningen kommer att skötas av en strategisk kommitté, som kommer att



sammanträda regelbundet, med en årlig utvärdering och en årlig uppdatering av planen av rådet. Dorothee Soret ifrågasätter att det bara finns två foton i dokumenten, trots att arbetet uppenbarligen är ett kollektivt arbete.

Ordföranden betonar att stiftelsens verksamhet måste utvecklas för att bli alltmer integrerad och synlig inom gemenskapen eller bland partner, även på det finansiella planet. Han preciserar att även om den nuvarande likviditeten är tillräcklig och inte kräver någon kredit, är det möjligt att framtida projekt kan innebära skuldsättning på medellång sikt eller investeringar. I detta sammanhang är det viktigt att skolan inger förtroende hos potentiella investerare eller finansiella partner.

15. Diskussionspunkter

a) Presentation och diskussion om ett initiativ som genomförts tillsammans med gymnasiet Val-de-Seine nära Rouen, som inspiration för LFSL

Ordföranden tar till orda för att presentera ett projekt som han deltar i, i samarbete med Dorothee Soret, styrelseledamot i AMOPA France. Han betonar att detta initiativ, som har pågått i två och ett halvt år på en gymnasieskola i en förort till Rouen, kan tjäna som inspiration och vara till nytta för LFSL genom att placera skolan i centrum av ett regionalt ekosystem.

Innan han går in på detaljerna om verksamheten föreslår han en kort presentation av LFSL så att de inbjudna får en överblick: han ber rektorn att ta till orda. Rektorn presenterar stiftelsen och de tre strukturer som den omfattar, däribland den internationella skolan LFSL som omfattar årskurserna CP till Terminale. Den omfattar även en svensk förskola och en fritidsverksamhet. På LFSL har klasserna både franska och svenska elever, och man lägger särskild vikt vid att anpassa undervisningen i CP i samarbete med Förskolan, eftersom de allra flesta eleverna inte har gått i fransk förskola. Nationella utvärderingar visar att eleverna redan i CE1 når en nivå som är jämförbar med den i traditionella franska skolor.

Den internationella skolan erbjuder tre utbildningsprogram, varav ett leder till det Internationella franska baccalaureatet och ett dubbelt program som gör det möjligt för eleverna att erhålla både det franska baccalaureatet och dess svenska motsvarighet, Gymnasieexamen. Eleverna kommer från olika kulturella bakgrunder, ungefär hälften har dubbelt franskt och svenskt medborgarskap, mindre än en tredjedel har endast franskt medborgarskap, mindre än en tredjedel har endast svenskt medborgarskap och 6–10 % har andra medborgarskap, med totalt nästan 40 olika nationaliteter representerade. Stiftelsens skolor har 780 elever och drygt 150 anställda. Stiftelsen styr dessa strukturer via en styrelse bestående av nio medlemmar, varav tre väljs av personalen, tre av elevernas föräldrar och tre koopteras efter att deras kandidatur godkänts av Franska Ambassaden. Styrelsen övervakar strategiska, budgetmässiga och personalrelaterade frågor, samt pedagogiska frågor för de icke-godkända institutionerna. LFSL är godkänd och avtalsbunden (*homologuée et conventionnée*), vilket innebär att den har ett offentligt uppdrag för Frankrike. Rektorn, Låg- och mellanstadiechefen och en del av personalen rekryteras och anställs av AEFÉ för att bland annat säkerställa att skolans verksamhet överensstämmer med både den franska institutionella ramen för skolor utomlands och den svenska rättsliga ramen. Stiftelsen är den juridiska person som ansvarar för LFSL och säkerställer den övergripande styrningen. Den operativa ledningen av fritidsverksamheten har delegerats till Låg- och



mellanstadiet chefen av Rektorn. Den pedagogiska tillsynen av fritidsverksamheten i samarbete med styrelsen sköts av Rektorn för förskolan, som har två funktioner: Rektor Förskolan och Skolchef för Förskola och Fritidsverksamhet (ansvarig för att säkerställa pedagogisk överensstämmelse på styrelsens vägnar). Denna komplexa organisation gör det möjligt att maximera samstämmigheten mellan de franska och svenska ramarna och samtidigt säkerställa samordningen mellan stiftelsen, den internationella skolan och fritidsverksamheten. LFSL fungerar enligt de klassiska demokratiska normerna i det franska utbildningssystemet, med representanter för föräldrar, personal och elever (från årskurs 7) och instanser som pedagogisk råd, klassråd och skolråd. Fritidsverksamheten är integrerad i grundskolans verksamhet för att säkerställa enhetligheten i utbildningen. Flera specifika och tvärgående organ hanterar frågor som rör säkerhet, utbildning och personaladministration. Särskilda åtgärder har vidtagits för att undvika överlappningar mellan kraven i den franska och den svenska rättsliga ramen, bland annat genom en kommission för social dialog.

Ordföranden inleder presentationen av den operation som ska presenteras och preciserar att målet är att dela med sig av erfarenheter och lärdomar, utan att visa upp sig. Han fortsätter med att förklara att denna presentation eventuellt kan inspirera till liknande initiativ i Stockholm och betonar att den intellektuella processen bakom operationen är lika viktig som operationen i sig.

Han preciserar att olika partner (företag, banker, produktionsorgan, säkerhetstjänster, hälsovård etc.) i ett samhälle samverkar och stöder varandra för att säkerställa att allt fungerar väl. Han förklarar att i perioder av snabb omvandling, såsom de industriella eller postindustriella revolutioner som vi upplever idag, uppstår asymmetrier i anpassningen mellan olika sektorer och områden. Dessa obalanser kan mildras genom att sammanföra aktörerna, till exempel företag och gymnasieskolor, för att bättre förbereda ungdomarna på deras val av inriktning och arbetsmarknadens behov. Insatsen som genomfördes på gymnasieskolan i Rouen syftade just till att främja talangutveckling och skapa dessa kopplingar mellan ungdomar och ekonomiska aktörer.

Ordföranden förklarar att initiativet "*Éveil des talents*" (Talangutveckling) syftade till att knyta kontakter mellan gymnasieelever och lokala företagare, ofta från småföretag, för att lyfta fram lokala yrken och återställa attraktionskraften hos yrken som ibland har ett dåligt rykte eller är okända.

Dorothee Soret preciserar att åtgärden främst riktade sig till elever i andra och sista året på gymnasiet och i början av BTS-utbildningen, med ett starkt engagemang från lärarna i organisationen och förberedelserna, vilket bidrog till åtgärdens framgång. Hon förklarar att initiativet "*Éveil des talents*" inte är direkt pedagogiskt, utan syftar till att lyfta fram lokala yrken och väcka ungdomars nyfikenhet genom möten med entreprenörer och företagsledare. Eleverna får ta del av konkreta vittnesmål, delta i praktiska aktiviteter som *Business cases* och uppmuntras att bryta normer och bredda sina ambitioner, särskilt i ett kulturellt och socialt mångfaldigt sammanhang. Initiativet bidrar också till att bekämpa fördomar och självcensur genom att ge ungdomarna inspirerande förebilder. Ordföranden förklarar att eftermiddagen under initiativet "*Éveil des talents*" ägnas åt praktisk tillämpning av kunskaperna, så att eleverna utvecklar både kunskap och färdigheter. Han betonar vikten av att presentera yrken för ungdomarna som skiljer sig från deras föräldrars, för att bredda deras horisont. Detta tillvägagångssätt gör det också möjligt att öppna gymnasiet för omgivningen, skapa kontakter med lokala företag, involvera föräldrarna och uppmuntra liknande initiativ i framtiden.



Han förklarar att initiativet bygger på ett samarbete mellan flera partner (gymnasiet, IFCAM, eller Institut de Formation du Crédit Agricole, som är Crédit Agricole-koncernens företagsuniversitet, Crédit Agricole Normandie Seine, AMOPA eller Association des Membres de l'Ordre des Palmes Académiques) och syftar till att gynna både ungdomarna och aktörerna i regionen. Dagen kombinerar rundabordssamtal med yrkesverksamma, interaktiva workshops och kreativa aktiviteter (teater, skrivande, filosofiworkshops) för att stimulera elevernas fantasi, samarbete och kritiska tänkande. Han betonar vikten av att främja dialog och argumentation, snarare än konfrontation, för att uppmuntra reflektion och öppenhet. Ordföranden avslutar med att presentera en konkret översikt över projektet "Éveil des talents" som genomförts på gymnasiet Val de Seine, med hjälp av olika videor som producerats kring projektet. Han framhåller företagets aktiva och inspirerande närvaro och betonar den ömsesidiga respekten mellan lärare och ekonomiska aktörer. Han konstaterar att denna erfarenhet kan tjäna som inspirationskälla för liknande initiativ vid LFSL i Sverige, vilket stärker samarbetet mellan utbildningsvärlden och det lokala näringslivet.

Ordförande presenterade denna erfarenhet och illustrerade skolans potential att påverka sin omgivning och bortom den. Skolan är placerat i centrum av en konstellation av partners som möjliggör ett ömsesidigt utbyte av kunskap och värdesätter yrken bland eleverna. Målet är att göra skolan känd och inspirera till liknande initiativ, genom att betona dess centrala roll i detta dynamiska nätverk.

Rektorn påpekar att det svenska utbildningssystemets höga subventioner och relativt låga skolavgifter gör att LFSL har en större social mångfald än de flesta franska skolor utomlands. Denna mångfald kan dock leda till själv censur hos vissa elever när de konfronteras med olika möjligheter eller asymmetrisk information. Han nämner vikten av att inspireras av initiativ som det som presenterats eller LFSL: s yrkesforum, eller det forum för franska som arbetsspråk som organiseras av Institut Français, för att ge eleverna möjlighet att träffa olika yrkesverksamma, utöver föräldrarnas yrken, genom att mobilisera lokala ekonomiska partner, hantverkare och företag, i syfte att placera gymnasiet i centrum för ett dynamiskt och inspirerande nätverk.

Ordföranden avslutar med att föreslå att lokala partners skulle kunna uppmanas att lyfta fram sina yrken och bidra till att öka skolans inflytande. Han betonar betydelsen av dessa initiativ för att rekrytera nya elever, inspirera eleverna och lyfta fram det franska språket.

16. Avslutning av mötet

Ordföranden avslutar mötet formellt och inleder en gemytlig stund för att fira Françoise Guionneaus ovärderliga insatser i styrelsen och i stiftelsens, dess skolors och elevers tjänst, då hon snart kommer att lämna styrelsen.



Stockholm 2025-09-18

Lu et approuvé - Läst och godkänt

Françoise GUIONNEAU

Françoise GUIONNEAU (18 sep. 2025 16:19:35 GMT+2)

Françoise Guionneau, scrutatrice - justerare

J.

Jerôme Chappert (18 sep. 2025 16:42:09 GMT+2)

Jérôme Chappert, scrutateur - justerare

Guillaume LEFEBVRE

Guillaume LEFEBVRE (18 sep. 2025 15:29:01 GMT+2)

Guillaume Lefebvre, Président - Ordförande

