



**LYCÉE  
FRANÇAIS  
SAINT LOUIS**  
STOCKHOLM

## PROCÈS VERBAL

Conseil d'administration : 2026-Ad Hoc

Date : 2026-01-29

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
- Olivier Cureau, 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

#### Rédaction du protocole :

Sophie Pier Federici, Chargée de communication

Jc  
Jc

OC  
OC

GL  
GL

## 1. Ouverture de séance

Le Président, M. Guillaume Lefebvre ouvre la séance à 18h

L'ensemble des membres donne son accord pour que la réunion soit enregistrée, étant précisé que cet enregistrement est strictement destiné à la rédaction du procès-verbal.

Après l'ouverture de la séance, le Proviseur souhaite informer les membres d'un événement la veille. Une question a été posée sur Facebook sur le groupe « *Les Français de Stockholm* » concernant un éventuel déménagement de l'établissement. Un membre du personnel a publiquement répondu par l'affirmative, précisant que le déménagement était prévu en 2029 en raison de la rénovation programmée du bâtiment principal, alors qu'aucune communication officielle n'avait encore été faite à ce sujet. Il a indiqué que le LFSL a, depuis, été sollicité, directement et indirectement, tant sur le sujet en tant que tel que sur sa communication.

Le Conseil a discuté de la manière de gérer cette situation et a convenu qu'un message devait être envoyé rapidement, d'abord en interne à l'ensemble du personnel, puis aux familles, afin de clarifier la situation et d'éviter la propagation de rumeurs inexactes. Il a également été décidé de publier un message sur Facebook, tant sur la page officielle du LFSL que dans le groupe où la discussion a eu lieu.

## 2. Adoption de l'ordre du jour

L'ordre du jour est établi.

## 3. Élection de scrutateurs

Le CA désigne Messieurs Olivier Cureau et Jérôme Chappert scrutateurs.

## 4. Point de décision

### a) Frais de scolarité 2026-2027

Le président donne la parole au proviseur AEFÉ. Ce dernier commence par remercier le DAF pour l'outil de simulation des impacts de l'évolution des droits de scolarité, rappelant qu'il en a été le premier utilisateur et qu'il s'est avéré très utile pour identifier comment répartir les efforts financiers à fournir. Il rappelle ensuite que l'établissement se situe actuellement dans une phase de préparation du budget fondée sur une projection des effectifs, au meilleur des informations disponibles. À ce jour, et après sollicitation de toutes les familles de potentiels futurs lycéens, aucun élément ne permet d'anticiper des variations très sensibles des effectifs pour l'an prochain par rapport à l'année en cours et aux projections déjà présentées. Cela ne signifie pas qu'aucune action n'est entreprise pour infléchir cette tendance, mais la projection la plus raisonnable reste celle d'une stabilité.

Sur le plan financier, à structure inchangée et à effectifs comparables, la prévision de fin d'exercice 2025-2026 fait apparaître un déficit d'environ 500 000 couronnes. Cette situation demeure moins dégradée que lors des exercices précédents. Le budget avait été construit avec un résultat positif et un cadre clair sur les ressources disponibles, ce qui avait positivement aidé à identifier et prioriser d'importants efforts de rationalisation de la structure. En 2025-2026, l'établissement a en effet réduit la masse salariale en fonctionnant avec environ 5,8 ETP de moins que l'année précédente, alors même que les effectifs élèves étaient prévus en légère hausse mais se sont finalement révélés de niveau comparable.



Pour l'exercice à venir, il sera nécessaire de trouver au minimum 4,2 millions de couronnes afin d'atteindre l'équilibre budgétaire comme présenté lors du conseil précédent. Se pose toutefois la question de savoir si cet équilibre est suffisant au regard des besoins financiers anticipés pour la Fondation, notamment liées à la rénovation annoncée du site principal. À l'horizon de la rentrée 2026, il est estimé nécessaire de dégager environ 5 millions de couronnes de recettes supplémentaires ou de dépenses en moins, auxquels s'ajoute le déficit projeté de fin d'exercice en cours.

Comme évoqué lors du précédent conseil d'administration, plusieurs leviers existent.

Le premier concerne les recettes, principalement liées aux effectifs. Des pistes sont à l'étude, notamment avec le projet « *Un an à Stockholm* » et une campagne marketing en cours dont les données seront présentées lors du conseil du 24 mars, avec l'espoir d'attirer de nouveaux élèves. Néanmoins, les incertitudes restent trop importantes pour en faire un levier budgétaire fiable à ce stade. Sur le plan des recettes, les droits de scolarité constituent également un levier à envisager.

Sur le plan des dépenses, des marges sont recherchées sur le fonctionnement. Plusieurs pistes ont été identifiées, même si leur chiffrage n'est pas encore finalisé. À titre d'exemple, le contrat des photocopieurs arrive à échéance en juin : un appel d'offres est en cours afin d'en renégocier les termes, avec l'objectif de réduire les coûts, notamment en diminuant le nombre de copieurs utilisés et le volume de copies effectuées annuellement. Ces mesures permettront certainement de réaliser des économies, même si elles ne suffiront pas, à elles seules, à couvrir l'ampleur des besoins. D'autres pistes sont également envisagées sur le plan des dépenses de fonctionnement.

Le proviseur AEFE précise néanmoins que la majeure partie des dépenses concerne la masse salariale. Celle-ci se répartit en deux volets, dont le principal est lié aux équipes enseignantes et éducatives, directement dépendant de la structure pédagogique. Il indique que des réflexions sont en cours sur la structure pédagogique, avec le conseil d'établissement et avec les équipes, et que le travail a été engagé plus tôt que les années précédentes. S'agissant du lycée, secteur le plus sensible sur cette question, l'établissement dispose déjà de données habituellement disponibles seulement en fin d'hiver. Plusieurs pistes sont évoquées : la non-ouverture du double parcours SAM à la prochaine rentrée (un seul élève s'étant pour l'instant positionné sur ce parcours), la non-ouverture de la spécialité Anglais Monde Contemporain en 1<sup>ère</sup> (du fait de la faiblesse des effectifs envisagés) ainsi que l'hypothèse de n'ouvrir qu'une seule classe de première au lieu de deux, avec un effectif potentiel d'environ 32 élèves, option qui nécessite une analyse pédagogique compte tenu du volume horaire du tronc commun. Une réflexion analogue est engagée sur le niveau CE2, où les effectifs pourraient conduire à passer de trois classes à deux. Ces éléments doivent permettre de définir dans les semaines à venir l'offre de formation qui sera intégrée à la procédure de réinscription et au dialogue formel sur l'orientation au lycée. L'objectif est d'arrêter les structures pédagogiques à la fin du mois de mars une fois connu le budget et affiner la projection des effectifs. Le proviseur AEFE réaffirme qu'il souhaite que soit suivie le processus utilisé l'an dernier et qui consiste à n'arrêter les structures qu'une fois les ressources disponibles connues, afin d'ajuster l'organisation pédagogique à la réalité budgétaire.

Parallèlement, une réflexion est engagée avec le DAF concernant les services supports, afin d'identifier d'éventuelles optimisations permettant de maintenir un fonctionnement satisfaisant, tout en limitant la masse salariale.



Le proviseur AEFÉ souligne qu'il serait illusoire de penser qu'un seul de ces leviers permettra d'atteindre l'équilibre financier : l'effort devra nécessairement être réparti sur l'ensemble des pistes évoquées.

Le simulateur présenté permet de visualiser, selon différentes stratégies sur trois ans concernant les droits de scolarité, les efforts restant à fournir sur les autres leviers, qu'il s'agisse de la masse salariale ou de la recherche d'effectifs supplémentaires. Il indique par ailleurs que la direction estime par ailleurs stratégiquement préférable de privilégier un effort plus marqué l'an prochain plutôt qu'un lissage sur trois ans. Deux arguments sont avancés : d'une part, l'effort est davantage compréhensible l'an prochain au regard du contexte, l'impact financier de la situation de l'AEFE ne se faisant sentir qu'à partir de la prochaine année budgétaire ; d'autre part, le caractère cumulatif des reports induits par un lissage, qui tend à accroître la difficulté à terme.

Enfin, une spécificité de la situation de l'établissement est soulignée : les frais de scolarité y sont globalement inférieurs à ceux observés dans le réseau. Cela rend le levier des frais de scolarité plus délicat à actionner. Il estime donc préférable de raisonner et de communiquer en montants absolus (en couronnes), voire en coût mensualisé, afin de rendre l'effort financier plus lisible et concret pour les familles. Il indique par ailleurs qu'une réflexion est engagée sur la possibilité de proposer aux familles des modalités de paiement plus souples que le rythme actuel (semestriel), sans qu'aucune décision ne soit arrêtée. Il rappelle en outre que, le soutien de l'AEFE diminuant (via la nouvelle contribution), l'augmentation des droits de scolarité ne méconnaît pas la réglementation suédoise puisque ces derniers doivent correspondre aux coûts supplémentaires induits par le respect du curriculum français, desquels doivent être déduites les aides extérieures, telles que le support de l'AEFE.

Le proviseur AEFÉ indique que la direction souhaite construire le budget à partir du scénario qui sera jugé viable et stratégiquement soutenable par le conseil d'administration en matière d'évolution des frais de scolarité. L'objectif est d'utiliser ce cadre comme point de départ pour l'élaboration budgétaire. Il rappelle que les frais de scolarité ont bien entendu un effet financier, mais qu'ils ne constituent pas le principal levier de financement de l'établissement : ils constituent la troisième source de revenus, après les subventions des communes suédoises (le skolpeng) et les contributions nettes de l'AEFE en personnel et en subvention, y compris en intégrant la nouvelle participation. Leur importance est donc autant, voire davantage, stratégique que strictement financière. La question des droits de scolarité renvoie en effet à des enjeux d'acceptabilité pour les familles, de représentation du coût de la scolarité et d'impact potentiel sur l'attractivité de l'établissement. Le proviseur AEFÉ souligne qu'il s'agit d'un sujet à dimension politique au sens large. Dans cette perspective, la direction propose de définir une stratégie pluriannuelle sur trois ans, permettant une communication claire et lisible, et servant de base à la construction d'un budget visant *a minima* l'équilibre.

Le proviseur précise enfin qu'un niveau de recettes limité provenant des droits de scolarité impliquerait nécessairement un effort plus important sur la structure et que ces ajustements auraient, eux aussi, un potentiel impact sur l'attractivité de l'établissement, différent dans sa nature mais tout aussi réel.

Le président invite les membres du conseil à faire part de leurs propositions, contributions ou commentaires, qu'ils aient ou non utilisé l'outil mis à disposition. Il précise qu'il formulera ensuite ses



propres remarques et souhaite, dans un premier temps, recueillir les réactions des participants à la suite de leurs réflexions depuis le dernier conseil.

Il donne ensuite la parole à Mme Stéphanie Cozon qui indique que sa question porte principalement sur la manière dont la situation sera présentée aux parents et à la communauté. Elle s'interroge notamment sur la communication autour du montant important en jeu et sur la façon dont sera évoqué le rôle de l'AEFE.

Le président répond que la communication devra être transparente, tout en restant mesurée. Il estime important d'exposer clairement la situation, sans détour, tout en évitant de désigner l'AEFE comme un bouc émissaire. Il rappelle que son soutien demeure déterminant et que, sans cette contribution, la situation serait nettement plus difficile. Il rappelle aux membres présents de longue date que, malgré la difficulté de la situation et l'ampleur de l'effort à fournir, l'établissement repose sur une gestion globalement saine. Il estime que des optimisations de coûts restent possibles, certaines ayant déjà été évoquées par le proviseur AEFE, mais souligne que le lycée a historiquement veillé à maîtriser ses dépenses. Il met en garde contre l'idée que la seule réduction des frais de structure pourrait constituer un levier suffisant. Selon lui, même si des marges d'optimisation existent — par exemple sur les impressions ou l'organisation de certaines classes — elles ne pourront pas, à elles seules, résoudre l'équation budgétaire. Les économies envisageables contribueront à l'effort global, sans représenter une solution unique ou abondante.

M. Hervé Brice indique qu'un échange a eu lieu la veille avec M. Jérôme Chappert et Mme Marion Grönberg et rejoint l'analyse présentée : aucun levier unique ne permettra de résoudre la situation. Il insiste sur la nécessité de répartir l'effort de manière équilibrée, en soulignant que l'addition de mesures même modestes peut produire un effet significatif. Il estime par ailleurs qu'un point essentiel concerne la communication autour des frais de scolarité. Selon lui, le partage transparent des comptes et des difficultés favorise la compréhension des familles lorsque des efforts supplémentaires leur sont demandés. Il souligne qu'il sera également important d'évoquer la contribution de l'AEFE dans cette communication, afin de donner une vision complète du contexte financier. Il souligne que la situation actuelle découle de la réduction de la contribution de l'AEFE, ce qui explique en partie les efforts supplémentaires demandés à l'établissement.

Le Président indique être entièrement d'accord. Il précise que la communication sera effectuée une fois les décisions arrêtées. Il rejoint la vision selon laquelle les efforts doivent être partagés entre les différents leviers et souligne que, parmi les trois leviers identifiés, deux ont un effet quasi certain si la décision est prise : les frais de scolarité et la maîtrise des coûts. Le troisième levier, l'augmentation des effectifs, reste plus incertain, malgré son importance stratégique et son soutien actif depuis plusieurs années sur ce plan. Il conclut qu'il est néanmoins nécessaire de tabler sur un budget ambitieux en termes d'effectifs prévisionnels, en veillant à un équilibre entre les trois leviers pour répartir les efforts de manière cohérente.

Le Proviseur AEFE prend la parole pour revenir sur la communication à prévoir. Il rappelle qu'une première information sur la situation de l'AEFE a été donnée en conseil d'établissement et en commission de dialogue social en décembre, puis début janvier, mais sans quantification précise sur



les impacts pour la Fondation. Une nouvelle commission de dialogue social est programmée le 5 février : il y sera présenté en détail les effets financiers, comme cela avait été esquissé lors du dernier Conseil d'administration. Il précise également le calendrier des instances dans lesquels les parents d'élèves sont représentés : Conseil d'école le 5 février, Conseil d'établissement le 9 février. Il indique que le processus de réinscription est planifié pour commencer le 10 février. Une communication à destination de toutes les familles est donc nécessaire autour du 10 février. Il souligne que, selon lui, la communication doit en effet être effectuée avant cette procédure, pour partager clairement la situation avec toutes les parties prenantes, afin de leur permettre de comprendre les efforts demandés. Il insiste sur le fait que la diminution de la contribution de l'AEFE résulte de sa propre situation et de celle de l'État français, et que cette réduction ne signifie pas que l'AEFE cesse d'apporter son soutien. Il propose également que la communication rappelle la stratégie pluriannuelle adoptée ces dernières années, qui prévoyait une progression des frais de scolarité de 5 % par an pour compenser l'inflation non prise en compte entre 2018 et 2023, objectif qui n'a pas encore été atteint. Il estime important de mettre en perspective l'absence d'évolution des frais de scolarité entre 2018 et 2023, période durant laquelle l'inflation en Suède a été de 18 %, afin de montrer que la situation actuelle n'est pas uniquement liée à la contribution de l'AEFE. Le proviseur AEFE conclut en indiquant que l'objectif est de rappeler ces éléments dans la communication sans en faire l'axe central, afin d'expliquer la nécessité des ajustements tout en évitant de centrer le message uniquement sur l'AEFE.

M. Jérôme Chappert indique être d'accord avec l'analyse concernant les frais de scolarité, mais nuance leur utilisation comme argument comparatif. Il souligne qu'étant donné que l'établissement est situé en Suède, il est nécessaire de rester pertinent dans les comparaisons. Il rappelle également que de nombreux élèves ont la double nationalité, ce qui doit être pris en compte dans l'évaluation de l'impact des frais. Il précise que, sur le fond, il y a accord sur les points précédemment abordés, notamment sur la communication et sur le fait qu'aucun levier ne peut à lui seul résoudre la situation. Il ajoute qu'il reste à se mettre d'accord sur le montant de l'augmentation des frais de scolarité et sur la manière de la présenter. Il évoque l'idée, déjà discutée avec le proviseur AEFE, Mme Marion Grönberg et M. Hervé Brice, de commencer par une augmentation plus importante la première année, suivie de hausses plus modérées les deux années suivantes, en l'accompagnant d'une communication claire et structurée. Il considère que cela pourrait constituer une stratégie adaptée.

Le Président interroge les membres sur leur perception des contributions respectives des différentes parties prenantes aux efforts nécessaires pour atteindre l'équilibre budgétaire. Il précise qu'il entend par là la répartition entre les trois leviers identifiés : les frais de scolarité, les optimisations sur la structure et l'augmentation des effectifs, même si ce dernier levier reste incertain. Il invite les membres à se prononcer sur la répartition idéale de l'effort avant de traduire ces contributions en montants financiers ou en pourcentages, par exemple en considérant une répartition équitable 1/3 – 1/3 – 1/3.

Mme Marion Grönberg prend la parole et propose une analyse différente. Elle explique que, selon le simulateur du DAF, si aucune augmentation des frais de scolarité n'était appliquée sur les trois années, l'effort reviendrait à diminuer de 10 ETP la masse salariale pour atteindre l'équilibre budgétaire. Elle propose une répartition progressive des augmentations sur trois ans, avec 15 % la première année, 10



% la deuxième et 5 % la troisième, afin de concentrer l'effort au début et de réduire l'impact sur les années suivantes. Cette stratégie permettrait, selon ses calculs, d'économiser 4,8 ETP, soit environ la moitié de l'effort total nécessaire.

Le Proviseur AEFÉ souligne que l'introduction de la variable « effectifs » dans la réflexion est importante. Il rappelle qu'un conseil d'établissement précédent avait montré qu'il était admis dans la communauté que le maintien de la richesse de l'offre pédagogique actuelle n'était viable que si les effectifs augmentaient. Il constate que l'impact des effectifs sur la qualité de l'offre n'est néanmoins pas toujours perçu par l'ensemble de la communauté. Il propose donc d'intégrer ces hypothèses — qu'elles soient optimistes ou ambitieuses — dans la communication afin de sensibiliser et de mobiliser l'ensemble des acteurs. Il poursuit avec un second point, concernant l'équivalence en ETP et son interprétation. Il précise que 5 à 6 ETP représentent en pratique un nombre conséquent de postes et souligne qu'il est important de ne pas sous-estimer l'impact de leur absence, y compris sur l'attractivité de l'établissement. Les mentionner dans le simulateur visait à permettre aux administrateurs de se représenter les impacts concrets des montants évoqués sur la masse salariale. Il propose que, plutôt que considérer les ETP pour évaluer la répartition des efforts, il soit observé les flux financiers correspondants, car un ETP n'a pas le même poids dans la masse salariale selon qu'il s'agisse d'un AESH ou d'un enseignant par exemple.

Mme Marion Grönberg poursuit en soulignant que l'impact de l'augmentation des frais de scolarité sur les effectifs n'a pas encore été abordé. Elle précise que, selon les arbitrages effectués par chaque famille, une hausse des frais pourrait avoir un effet négatif, même si ceux-ci restent faibles comparativement au réseau AEFÉ ou à un lycée privé en France. Certaines familles — notamment parmi les 60 % de familles binationales ou suédoises — peuvent être confrontées à des difficultés financières ou à une question de principe, se demandant pourquoi payer pour un service qui serait gratuit dans une école publique ou suédoise.

Le proviseur AEFÉ ajoute qu'il faut décider du montant des droits de scolarité lors de ce conseil, du fait de deux contraintes. D'une part, l'établissement a une obligation vis-à-vis de l'AEFÉ : les droits de scolarité doivent être communiqués dans les semaines à venir car ils servent de base au calcul du montant des bourses versées pour les élèves de nationalité française (incluant les binationaux) qui en font la demande et y sont éligibles. La quotité de la bourse est en effet une proportion des droits de scolarité. Ainsi, la communication rapide de ces montants constitue une contrainte importante pour la planification de la campagne de bourse qui commence fin janvier. Il précise que l'AEFÉ a besoin d'un chiffre précis, et non d'une fourchette, pour pouvoir répartir la subvention entre tous les postes diplomatiques. Il explique que, précédemment, les frais de scolarité étaient transmis spécifiquement pour les bourses en janvier, puis de manière officielle lors de l'enquête de rentrée. Depuis cette année, ils ne sont plus inclus dans l'enquête de rentrée, mais doivent être communiqués lors d'une enquête spécifique lancée en janvier, avec réponse attendue mi-février. Le proviseur AEFÉ insiste donc sur l'obligation de transmettre ces chiffres dans les délais, au bénéfice des familles.

Il rejoint enfin Mme Marion Grönberg, en rappelant qu'il s'agit également d'une attente régulièrement exprimée par les familles, notamment lors des conseils d'établissement, d'une communication transparente et anticipée, avec l'objectif de réduire l'incertitude. Par le passé, la direction cherchait à



ajuster la structure au plus près des besoins, ce qui conduisait à des décisions tardives et générait de l'incertitude pour les familles. Les représentants des parents ont indiqué, lors de plusieurs conseils d'établissement, qu'il valait mieux accepter une certaine frustration — en sachant ce qui sera offert ou non en termes d'offre — plutôt que d'attendre jusqu'à fin ou mi-juin pour découvrir si les options ou services seraient maintenus. Pour ce qui est de l'offre de formation, un travail est en cours afin que, d'ici le 10 février, il soit possible de communiquer clairement ce qui sera mis en place et ce qui ne le sera pas. À titre d'exemple, il réaffirme qu'il est envisagé de ne pas ouvrir le double parcours SAM ni la spécialité « *Anglais Monde Contemporain* » en première. Ces décisions seront prises après avis du conseil d'établissement et communiquées avant les réinscriptions, afin que les familles puissent choisir des enseignements uniquement parmi ceux qui seront disponibles. Le proviseur AEFÉ souligne que les mêmes attentes concernent le cadre financier qui lie les familles à l'établissement et qu'il lui semble nécessaire de s'imposer cette obligation de communication claire vis-à-vis des familles en amont de la réinscription.

Le président propose, compte tenu du temps restreint et de l'engagement vis-à-vis des familles, de ne décider des frais de scolarité que pour l'année à venir et de différer à avril la décision concernant les frais pour les deux années suivantes.

M. Olivier Cureau intervient en indiquant qu'il a abordé la question avec ses deux collègues et s'interroge sur la nécessité de se projeter sur trois années. Il propose de se laisser le temps d'observer l'évolution des effectifs et de se prononcer sur l'évolution des frais de scolarité uniquement pour l'année prochaine, en vue de la rentrée, puis d'ajuster les années suivantes en fonction de l'évolution de la situation.

Le président est d'accord et souligne l'importance de donner une certitude aux familles en communiquant les frais de scolarité pour l'année à venir, tout en poursuivant le travail jusqu'à fin mars-avril sur l'impact des volumes et sur une quantification plus précise pour les années suivantes. Sur l'aspect strictement technique et le respect des calendriers, la proposition de décider des frais de scolarité uniquement pour l'année à venir ne pose aucune difficulté selon le proviseur AEFÉ. Il précise qu'aucune obligation n'impose de fixer les tarifs pour 2027-2028 avant janvier 2027, ce qui laisse même plus de temps si nécessaire. Il rappelle que l'idée d'une planification pluriannuelle avait été proposée il y a trois ans afin de donner de la prévisibilité aux familles et de disposer d'outils pour la communication, notamment en cas de scénarios identifiés. Cependant, il reconnaît que cette logique peut être questionnée, car pour les années 2027-2028 et suivantes, aucune obligation formelle n'existe.

Mme Marion Grönberg intervient en indiquant qu'une communication pluriannuelle permet en effet aux familles de mieux anticiper les coûts sur les trois prochaines années, offrant ainsi une prévisibilité. Cependant, annoncer uniquement les frais pour l'année prochaine laisse une marge de manœuvre pour observer l'évolution des effectifs, de la situation concernant les locaux et d'autres paramètres. Elle précise que, si l'on choisit une communication uniquement pour l'année prochaine, il serait préférable d'annoncer une augmentation plus importante (par exemple, +20 %) immédiatement. En effet, annoncer une augmentation plus faible (par exemple, +15 %) sur la première année pourrait poser



problème l'année suivante car l'impact de la nouvelle contribution liée à l'AEFE aurait déjà été prise en compte, ce qui limiterait la flexibilité et la crédibilité de la communication.

Le DAF intervient en précisant deux points. Tout d'abord, lorsqu'on évoque une augmentation de 15 % ou 20 % la première année, il s'agit d'un pourcentage incluant 5 % déjà validé précédemment, ce qui est important à communiquer aux familles. Ensuite, il souligne l'importance de se projeter sur trois années en interne, afin de préparer la planification jusqu'en 2029. Il propose de communiquer dès maintenant l'évolution des frais pour la première année, tout en validant en interne les scénarios pour les deux années suivantes, sans les communiquer immédiatement, afin de disposer d'une vision sur trois ans tout en gardant de la flexibilité.

Le proviseur AEFE ajoute qu'au-delà de l'impact sur les familles, il convient également de prendre en compte la partie prenante interne. Il rappelle que l'établissement a déjà réduit la masse salariale de l'équivalent de presque 6 ETP l'an dernier. Dans l'hypothèse d'une augmentation de 20 % des frais de scolarité, l'effort restant à porter sur la structure (ETP et frais de fonctionnement) représenterait encore l'équivalent d'environ 5,3 ETP, soit un volume important, même s'il reste inférieur à celui de l'année précédente. Il souligne qu'une augmentation limitée à 15 % impliquerait un effort structurel encore plus important que l'an dernier. Or la recherche d'économies sur la structure nécessite un travail sur l'organisation qui ne peut être mené efficacement qu'avec l'adhésion des équipes. Il conclut en disant qu'il serait préférable de s'orienter vers une augmentation de 20 % plutôt que 15 %, en particulier si aucune projection n'est communiquée pour les années suivantes. Il estime que cette hausse est tout à fait défendable au regard des pratiques observées dans le réseau, où certains établissements, dans le contexte actuel, appliquent des augmentations supérieures malgré des frais de scolarité déjà plus élevés. Selon lui, ce choix pourrait davantage faciliter l'adhésion des équipes à l'effort demandé. Il ajoute qu'avant toute communication à l'ensemble de la communauté, il sera souhaitable d'évoquer la question des droits de scolarité lors de la commission de dialogue social du 5 février. Cela permettra ensuite de rédiger et d'adresser un courrier aux familles dans la continuité.

Le président propose alors de procéder à un vote et formule la résolution suivante :

**VOTE :** Le Conseil d'Administration se prononce sur une augmentation des frais de scolarité de 20 % pour l'année 2026-2027.

**Résultat du vote :** La résolution est adoptée à l'unanimité des membres présents.

Les membres discutent ensuite du fait que l'augmentation des frais de scolarité devrait être communiquée aux familles en couronnes, même si le conseil a pris sa décision en pourcentage. Ils conviennent également que les éventuelles augmentations pour les deux années suivantes seront discutées en mars/avril lors des séances planifiées du conseil d'administration.

## 5. Clôture de la réunion

Le Président remercie tous les membres et clôt la réunion.



## PROTOKOLL

Styrelse: 2026-Ad Hoc

Datum: 2026-01-29

Plats: Teams

Organisationsnummer: 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
- Olivier Cureau, ledamot vald av personalen
- Marion Grönberg, ledamot vald av elevföräldrarna
- Jérôme Chappert, Kassör, ledamot vald av elevföräldrarna
- Hervé Brice, ledamot vald av elevföräldrarna

#### Personer med rådgivande funktion:

- Denis Ravaille, Rektor och Skolchef AEFÉ
- Katarina Koto, Rektor för förskola och Skolchef för förskola och fritidshem
- Olivier Priou, Fransk Konsul
- Sophie Maysonave, Kultur- och Vetenskapsråd vid franska ambassaden

#### Inbjudna personer med rådgivande funktion:

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

#### Vid protokollet:

Sophie Pier Federici, Kommunikationsansvarig



## 1. Öppnande av mötet

Ordföranden Guillaume Lefebvre öppnar mötet kl. 18.00.

Alla medlemmar samtycker till att mötet spelas in, med förbehållet att inspelningen endast får användas för att skriva protokollet.

Efter att mötet öppnats vill Rektorn informera medlemmarna om en händelse som inträffade dagen innan. En fråga ställdes på Facebook i gruppen "Les Français de Stockholm" om en eventuell flytt av skolan. En anställd har offentligt svarat jakande och angett att flytten är planerad till 2029 på grund av den planerade reoveringen av huvudbyggnaden, trots att ingen officiell information ännu har lämnats om detta. Han uppgav att LFSL sedan dess har fått frågor, både direkt och indirekt, om själva frågan och om kommunikationen kring den.

Styrelsen diskuterade hur man skulle hantera situationen och enades om att ett meddelande snabbt skulle skickas, först internt till all personal och sedan till familjerna, för att klargöra situationen och undvika spridning av felaktiga rykten. Man beslutade också att publicera ett meddelande på Facebook, både på LFSL:s officiella sida och i den grupp där diskussionen ägt rum.

## 2. Antagande av dagordningen

Dagordningen fastställdes.

## 3. Val av justerare

Styrelsen utser Olivier Cureau och Jérôme Chappert till rösträknare.

## 4. Beslutsfråga

### b) Skolavgifter 2026–2027

Ordföranden ger ordet till Rektorn AEFE. Denne inleder med att tacka Ekonomichefen för verktyget för simulering av effekterna av utvecklingen av skolavgifterna och påminner om att han var den första som använde det och att det visat sig vara mycket användbart för att identifiera hur de finansiella insatserna ska fördelas.

Han påminner sedan om att skolan för närvarande befinner sig i en fas av budgetförberedelser baserade på en prognos av elevantalet, utifrån bästa tillgängliga information. Hittills, och efter att ha kontaktat alla familjer med potentiella framtida gymnasieelever, finns det inget som tyder på att elevantalet kommer att förändras nämnvärt nästa år jämfört med innevarande år och de prognoser som redan presenterats. Det betyder inte att inga åtgärder vidtas för att vända denna trend, men den mest rimliga prognosen är fortfarande att elevantalet kommer att förbli stabilt.

Finansiellt sett, med oförändrad struktur och jämförbara elevantal, visar prognosen för slutet av räkenskapsåret 2025–2026 ett underskott på cirka 500 000 kronor. Situationen är dock mindre allvarlig än under tidigare räkenskapsår. Budgeten hade upprättats med ett positivt resultat och en tydlig ram för tillgängliga resurser, vilket hade bidragit positivt till att identifiera och prioritera viktiga rationaliseringsåtgärder i strukturen. Under 2025–2026 minskade skolan faktiskt lönekostnaderna genom att arbeta med cirka 5,8 färre heltidsekvivalenter än föregående år, trots att elevantalet förväntades öka något men slutligen visade sig vara på en jämförbar nivå.



För det kommande räkenskapsåret kommer det att krävas minst 4,2 miljoner kronor för att uppnå den budgetbalans som presenterades vid det föregående styrelsemötet. Frågan är dock om denna balans är tillräcklig med tanke på stiftelsens förväntade finansiella behov, särskilt i samband med den planerade renoveringen av huvudbyggnaden. Inför hösten 2026 beräknas det vara nödvändigt att skaffa fram cirka 5 miljoner kronor i ytterligare intäkter eller minskade utgifter, till vilket kommer det beräknade underskottet vid utgången av innevarande räkenskapsår.

Som nämndes vid det föregående styrelsemötet finns det flera möjligheter.

Den första gäller intäkterna, främst kopplade till elevantalet. Olika alternativ övervägs, bland annat projektet "Ett år i Stockholm" och en pågående marknadsföringskampanj vars resultat kommer att presenteras vid styrelsemötet den 24 mars, i hopp om att locka nya elever. Osäkerheten är dock fortfarande för stor för att detta ska kunna ses som en tillförlitlig budgetåtgärd i detta skede. När det gäller intäkterna är även skolavgifterna en åtgärd som kan övervägas.

När det gäller utgifterna söker man efter marginaler i driften. Flera möjligheter har identifierats, även om deras kostnadsberäkningar ännu inte är färdigställda. Till exempel löper avtalet för kopiatorer ut i juni: en upphandling pågår för att omförhandla villkoren, med målet att minska kostnaderna, särskilt genom att minska antalet kopiatorer som används och volymen kopior som görs årligen. Dessa åtgärder kommer säkerligen att leda till besparingar, även om de inte i sig räcker för att täcka behovets omfattning. Andra möjligheter övervägs också när det gäller driftskostnaderna.

Rektorn AEFE preciserar dock att huvuddelen av utgifterna avser lönekostnader. Dessa fördelas på två delar, varav den största delen avser lärar- och pedagogikpersonal som direkt ingår i den pedagogiska strukturen. Han uppger att man tillsammans med Skolrådet (CE) och personalen för närvarande diskuterar den pedagogiska strukturen och att arbetet har påbörjats tidigare än tidigare år. När det gäller gymnasiet, som är den mest känsliga delen i denna fråga, har skolan redan tillgång till uppgifter som vanligtvis endast finns tillgängliga i slutet av vintern. Flera alternativ diskuteras: att inte öppna den dubbla SAM-utbildningen vid nästa skolstart (endast en elev har hittills anmält sig till denna utbildning), att inte öppna specialiseringen *Anglais Monde Contemporain* i 1<sup>ère</sup> (på grund av det låga antalet elever som förväntas) samt möjligheten att endast öppna en klass i första året istället för två, med ett potentiellt elevantal på cirka 32 elever, vilket är ett alternativ som kräver en pedagogisk analys med tanke på antalet timmar i den gemensamma undervisningen. En liknande diskussion pågår för årskurs CE2, där elevantalet kan leda till att man går från tre klasser till två. Dessa faktorer ska göra det möjligt att under de kommande veckorna fastställa det utbildningsutbud som kommer att ingå i återinskrivningsförfarandet och den formella dialogen om studievägval i gymnasiet. Målet är att fastställa de pedagogiska strukturerna i slutet av mars, när budgeten är känd och prognosen för elevantalet har förfinats. Rektorn AEFE bekräftar att han vill att man följer samma process som förra året, vilket innebär att man fastställer strukturerna först när de tillgängliga resurserna är kända, så att den pedagogiska organisationen kan anpassas till den faktiska budgeten.

Samtidigt pågår en diskussion med Ekonomichefen om stödfunktionerna för att identifiera möjliga optimeringar som gör det möjligt att upprätthålla en tillfredsställande drift samtidigt som lönekostnaderna begränsas.



Rektorn AEFÉ betonar att det vore naivt att tro att en enda av dessa åtgärder skulle räcka för att uppnå finansiell balans: insatserna måste nödvändigtvis fördelas på alla de nämnda områdena.

Den presenterade simulatoren gör det möjligt att, utifrån olika strategier för skolavgifter under tre år, visualisera de insatser som återstår att göra på andra områden, vare sig det gäller lönekostnader eller rekrytering av ytterligare personal. Den visar också att ledningen anser att det är strategiskt bättre att satsa mer nästa år än att jämna ut insatserna över tre år. Två argument framförs: å ena sidan är insatsen mer förståelig nästa år med tanke på sammanhanget, eftersom den finansiella effekten av AEFÉ: s situation inte kommer att märkas förrän från och med nästa budgetår; å andra sidan är det kumulativa karaktären hos den uppskjutning som en utjämning medför, vilket tenderar att öka svårigheterna på sikt.

Slutligen framhålls ett särdrag i skolans situation: skolavgifterna är generellt lägre än i resten av nätverket. Detta gör det svårare att påverka skolavgifterna. Han anser därför att det är bättre att resonera och kommunicera i absoluta belopp (i kronor), eller till och med i månadskostnader, för att göra den ekonomiska insatsen mer begriplig och konkret för familjerna. Han påpekar också att man överväger möjligheten att erbjuda familjerna mer flexibla betalningsvillkor än de nuvarande (halvårsvisa), men att inget beslut har fattats. Han påminner dessutom om att AEFÉ: s stöd minskar (genom det nya bidraget) och att höjningen av skolavgifterna inte strider mot svensk lagstiftning, eftersom dessa måste motsvara de extra kostnader som uppstår genom att följa den franska läroplanen, från vilka externa bidrag, såsom stöd från AEFÉ, måste dras av.

Rektorn AEFÉ uppger att ledningen vill utforma budgeten utifrån det scenario som styrelsen anser vara genomförbart och strategiskt hållbart när det gäller utvecklingen av skolavgifterna. Målet är att använda denna ram som utgångspunkt för budgetarbetet. Han påminner om att skolavgifterna naturligtvis har en ekonomisk inverkan, men att de inte är skolans huvudsakliga finansieringskälla: de utgör den tredje inkomstkällan, efter bidrag från svenska kommuner (skolpeng) och AEFÉ: s nettobidrag i form av personal och bidrag, inklusive det nya bidraget. Deras betydelse är därför lika stor, om inte större, strategiskt sett än rent ekonomiskt. Frågan om skolavgifter hänför sig nämligen till frågor om acceptans för familjerna, representation av skolkostnaderna och potentiell inverkan på skolans attraktionskraft. Rektorn AEFÉ betonar att detta är en fråga med politiska dimensioner i vid bemärkelse. Mot denna bakgrund föreslår ledningen att man fastställer en flerårig strategi för tre år, som möjliggör en tydlig och begriplig kommunikation och som kan ligga till grund för upprättandet av en budget som åtminstone syftar till att uppnå balans.

Rektorn preciserar slutligen att en begränsad intäktsnivå från skolavgifter nödvändigtvis skulle innebära en större ansträngning för strukturen och att dessa justeringar också skulle ha en potentiell inverkan på skolans attraktionskraft, av annan karaktär men lika verklig.

Ordföranden uppmanar styrelsemedlemmarna att lämna sina förslag, bidrag eller kommentarer, oavsett om de har använt det verktyg som ställts till förfogande eller inte. Han preciserar att han därefter kommer att formulera sina egna kommentarer. Han vill i första hand samla in deltagarnas reaktioner efter deras överväganden sedan det senaste styrelsemötet och ger ordet till Stéphanie



Cozon, som anger att hennes fråga främst gäller hur situationen kommer att presenteras för föräldrarna och gemenskapen. Hon undrar särskilt över kommunikationen kring det stora belopp som står på spel och hur AEFÉ:s roll kommer att tas upp.

Ordföranden svarar att kommunikationen måste vara transparent, men samtidigt återhållsam. Han anser att det är viktigt att redogöra för situationen på ett tydligt och rakt sätt, utan att peka ut AEFÉ som syndabock. Han påminner om att AEFÉ:s stöd fortfarande är avgörande och att situationen utan detta bidrag skulle vara betydligt svårare. Han påminner medlemmarna sedan en lång tid om att trots den svåra situationen och omfattningen av de insatser som krävs, vilar institutionen på en övergripande sund förvaltning. Han anser att kostnadsoptimeringar fortfarande är möjliga, varav vissa redan har nämnts av Rektorn, men betonar att skolan historiskt sett har varit noga med att kontrollera sina utgifter. Han varnar för tanken att enbart en minskning av strukturkostnaderna skulle kunna vara en tillräcklig åtgärd. Enligt honom finns det visserligen utrymme för optimeringar – till exempel när det gäller utskriften eller organisationen av vissa klasser – men dessa kan inte på egen hand lösa budgetproblemet. De möjliga besparingarna kommer att bidra till den totala insatsen, men utgör inte en enda eller tillräcklig lösning.

Hervé Brice uppger att ett samtal ägt rum dagen innan med Jérôme Chappert och Marion Grönberg och instämmer i den analys som presenterats: ingen enskild åtgärd kommer att kunna lösa situationen. Han betonar vikten av att fördela insatserna på ett balanserat sätt och påpekar att även små åtgärder kan ge en betydande effekt när de läggs samman. Han anser dessutom att en viktig punkt är kommunikationen kring skolavgifterna. Enligt honom främjar en transparent redovisning av räkenskaper och svårigheter familjernas förståelse när de ombeds att göra ytterligare ansträngningar. Han betonar att det också kommer att vara viktigt att nämna AEFÉ:s i denna kommunikation, för att ge en fullständig bild av den finansiella situationen. Han betonar att den nuvarande situationen är en följd av minskningen av AEFÉ:s bidrag, vilket delvis förklarar de ytterligare ansträngningar som krävs av skolan.

Ordföranden instämmer helt. Han preciserar att kommunikationen kommer att ske när beslutet har fattats. Han delar uppfattningen att ansträngningarna måste fördelas mellan de olika verktygen och betonar att två av de tre identifierade verktygen har en nästan säker effekt om beslutet fattas: skolavgifter och kostnadskontroll. Den tredje åtgärden, att öka elevantalet, är mer osäker, trots dess strategiska betydelse och det aktiva stödet under flera år på detta område. Han drar slutsatsen att det ändå är nödvändigt att räkna med en ambitiös budget när det gäller det beräknade elevantalet, samtidigt som man ser till att det finns en balans mellan de tre åtgärderna för att fördela insatserna på ett konsekvent sätt.

Rektorn AEFÉ tar till orda för att återkomma till den kommunikation som planeras. Han påminner om att en första information om AEFÉ:s situation lämnades i Skolrådet (CE) och i kommissionen för social dialog i december och sedan i början av januari, men utan någon exakt kvantifiering av konsekvenserna för stiftelsen. En ny kommission för social dialog är planerad till den 5 februari: där de finansiella effekterna kommer att presenteras i detalj, såsom skisserades vid det senaste styrelsemötet. Han preciserar också tidsplanen för de instanser där elevernas föräldrar är representerade: skolrådet på Låg- och mellanstadiet den 5 februari, Skolrådet (CE) den 9 februari. Han anger att



återinskrivningsprocessen är planerad att inledas den 10 februari. En kommunikation till alla familjer är därför nödvändig omkring den 10 februari. Han betonar att kommunikationen enligt hans mening måste ske före denna procedur, för att tydligt informera alla berörda parter om situationen, så att de kan förstå de ansträngningar som krävs. Han insisterar på att minskningen av AEFE:s bidrag beror på dess egen situation och den franska statens situation, och att denna minskning inte innebär att AEFE upphör med sitt stöd. Han föreslår också att kommunikationen påminner om den fleråriga strategi som antagits under de senaste åren, som förutsåg en ökning av skolavgifterna med 5 % per år för att kompensera för den inflation som inte beaktats mellan 2018 och 2023, ett mål som ännu inte har uppnåtts. Han anser att det är viktigt att sätta in den uteblivna utvecklingen av skolavgifterna mellan 2018 och 2023, en period under vilken inflationen i Sverige var 18 %, i sitt sammanhang för att visa att den nuvarande situationen inte enbart beror på AEFE:s bidrag. Rektorn AEFE avslutar med att säga att målet är att påminna om dessa faktorer i kommunikationen utan att göra dem till huvudfokus, för att förklara nödvändigheten av justeringarna utan att fokusera budskapet enbart på AEFE.

Jérôme Chappert instämmer i analysen avseende skolavgifterna, men nyanserar deras användning som jämförelseargument. Han betonar att eftersom institutionen är belägen i Sverige är det nödvändigt att förbli relevant i jämförelserna. Han påminner också om att många elever har dubbelt medborgarskap, vilket måste beaktas vid bedömningen av avgifternas inverkan. Han preciserar att det i grunden råder enighet om de tidigare diskuterade punkterna, särskilt om kommunikationen och om att ingen enskild åtgärd kan lösa situationen på egen hand. Han tillägger att man fortfarande måste enas om storleken på höjningen av skolavgifterna och hur den ska presenteras. Han nämner den idé som redan diskuterats med Rektorn AEFE, Marion Grönberg, och Hervé Brice, att börja med en större höjning det första året, följt av mer måttliga höjningar de två följande åren, åtföljt av en tydlig och strukturerad kommunikation. Han anser att detta skulle kunna vara en lämplig strategi.

Ordföranden frågar medlemmarna om deras uppfattning om de olika intressenternas respektive bidrag till de insatser som krävs för att uppnå budgetbalans. Han preciserar att han med detta avser fördelningen mellan de tre identifierade verktygen: skolavgifter, optimeringar av strukturen och ökning av elevantalet, även om det sistnämnda verktyget fortfarande är osäkert. Han uppmanar medlemmarna att yttra sig om den ideala fördelningen av insatserna innan dessa bidrag omräknas till finansiella belopp eller procentandelar, till exempel genom att överväga en rättvis fördelning på 1/3 – 1/3 – 1/3.

Marion Grönberg tar till orda och föreslår en annan analys. Hon förklarar att enligt Ekonomichefens simuleringsverktyg, om inga höjningar av skolavgifterna tillämpas under de tre åren, skulle insatsen innebära en minskning av lönekostnaden med 10 heltidsekvivalenter för att uppnå budgetbalans. Hon föreslår en gradvis fördelning av höjningarna över tre år, med 15 % det första året, 10 % det andra och 5 % det tredje, för att koncentrera insatsen i början och minska effekten på de följande åren. Enligt hennes beräkningar skulle denna strategi göra det möjligt att spara 4,8 heltidsekvivalenter, vilket motsvarar ungefär hälften av den totala insats som krävs.

Rektorn AEFE betonar att det är viktigt att ta hänsyn till variabeln "elevantal" i övervägandena. Han påminner om att ett tidigare Skolråd hade visat att det var allmänt accepterat inom gemenskapen att det endast var möjligt att upprätthålla det nuvarande rika pedagogiska utbudet om elevantalet ökade.



Han konstaterar att elevantalets inverkan på kvaliteten på utbudet inte alltid uppfattas av hela gemenskapen. Han föreslår därför att dessa antaganden – vare sig de är optimistiska eller ambitiösa – integreras i kommunikationen för att sensibilisera och mobilisera alla aktörer. Han fortsätter med en andra punkt, som gäller motsvarigheten i heltidsekvivalenter och tolkningen av denna. Han preciserar att 5 till 6 heltidsekvivalenter i praktiken motsvarar ett betydande antal tjänster och betonar att det är viktigt att inte underskatta effekten av deras frånvaro, även på skolans attraktionskraft. Syftet med att nämna dem i simulatoren var att göra det möjligt för ledamöterna att föreställa sig de konkreta effekterna av de nämnda beloppen på lönesumman. Han föreslår att man, i stället för att beakta heltidsekvivalenterna för att utvärdera fördelningen av insatserna, observerar motsvarande finansiella flöden, eftersom en heltidsekvivalent inte har samma vikt i lönekostnaden beroende på om det rör sig om en AESH eller en lärare, till exempel.

Marion Grönberg fortsätter med att betona att effekterna av höjda skolavgifter på elevantalet ännu inte har diskuterats. Hon påpekar att beroende på varje familjs ekonomiska situation kan en höjning av avgifterna få negativa effekter, även om dessa är låga jämfört med AEFÉ-nätverket eller privata skolor i Frankrike. Vissa familjer – särskilt bland de 60 % som har dubbla medborgarskap eller svenska – kan ställas inför ekonomiska svårigheter eller av principfråga undra varför de ska betala för en tjänst som skulle vara gratis i en offentlig eller svensk skola.

Rektorn AEFÉ tillägger att man måste besluta om skolavgifternas storlek vid detta möte, på grund av två begränsningar. Å ena sidan har skolan en skyldighet gentemot AEFÉ: skolavgifterna måste meddelas inom de närmaste veckorna, eftersom de ligger till grund för beräkningen av stipendiebeloppen för elever med franskt medborgarskap (inklusive dubbelt medborgarskap) som ansöker om och är berättigade till stipendier. Stipendiebeloppet är nämligen en andel av skolavgiften. Det är därför viktigt att dessa belopp meddelas snabbt för planeringen av stipendiekampanjen som inleds i slutet av januari. Han preciserar att AEFÉ behöver ett exakt belopp, inte ett intervall, för att kunna fördela bidraget mellan alla diplomatiska poster. Han förklarar att tidigare skickades skolavgifterna specifikt för stipendierna i januari och sedan officiellt i samband med undersökningen vid skolstarten. Sedan i år ingår de inte längre i undersökningen vid skolstarten, utan måste meddelas i en särskild undersökning som inleds i januari, med svar som förväntas i mitten av februari. Rektorn AEFÉ insisterar därför på att dessa siffror måste överlämnas i tid, till förmån för familjerna.

Han instämmer slutligen med Marion Grönberg och påminner om att detta också är en förväntan som regelbundet uttrycks av familjerna, särskilt vid skolrådsmöten, nämligen en transparent och förhandsinformation i syfte att minska osäkerheten. Tidigare försökte ledningen anpassa strukturen så nära behoven som möjligt, vilket ledde till sena beslut och skapade osäkerhet för familjerna. Föräldrarna har vid flera skolrådsmöten påpekat att det är bättre att acceptera en viss frustration – att veta vad som kommer att erbjudas och inte – än att vänta till slutet eller mitten av juni för att få reda på om alternativen eller tjänsterna kommer att finnas kvar. När det gäller utbildningsutbudet pågår ett arbete för att senast den 10 februari kunna kommunicera tydligt vad som kommer att genomföras och vad som inte kommer att genomföras. Som exempel bekräftar han att man överväger att inte öppna den dubbla utbildningen SAM eller specialiseringen "*Engelska i den samtida världen*" i 1ère. Dessa beslut kommer att fattas efter yttrande från CE och meddelas före återinskrivningen, så att familjerna kan välja undervisning endast bland de alternativ som kommer att finnas tillgängliga. Rektorn AEFÉ betonar att



samma förväntningar gäller den ekonomiska ram som binder familjerna till skolan och att han anser det nödvändigt att ålägga sig denna skyldighet att kommunicera tydligt med familjerna före återinskrivningen.

Ordföranden föreslår, med hänsyn till den begränsade tiden och åtagandet gentemot familjerna, att man endast beslutar om skolavgifterna för det kommande året och skjuter upp beslutet om avgifterna för de två följande åren till april.

Olivier Cureau tar till orda och säger att han har diskuterat frågan med sina två kollegor och ifrågasätter behovet av att göra en prognos för tre år framåt. Han föreslår att man ger sig tid att observera utvecklingen av elevantalet och fattar beslut om utvecklingen av skolavgifterna endast för nästa år, inför skolstarten, och sedan justerar de följande åren utifrån hur situationen utvecklas.

Ordföranden instämmer och betonar vikten av att ge familjerna säkerhet genom att meddela skolavgifterna för det kommande året, samtidigt som man fortsätter arbetet fram till slutet av mars-april med att beräkna effekterna av elevantalet och göra en mer exakt kvantifiering för de kommande åren. När det gäller den rent tekniska aspekten och respekten för tidsplanerna innebär förslaget att fastställa skolavgifterna endast för det kommande året inga problem enligt rektorn AEFÉ. Han preciserar att det inte finns någon skyldighet att fastställa avgifterna för 2027–2028 före januari 2027, vilket ger ännu mer tid om det behövs. Han påminner om att idén om en flerårig planering föreslogs för tre år sedan för att ge familjerna förutsägbarhet och för att ha verktyg för kommunikation, särskilt i fall av identifierade scenarier. Han medger dock att denna logik kan ifrågasättas, eftersom det inte finns någon formell skyldighet för åren 2027–2028 och därefter.

Marion Grönberg påpekar att en flerårig kommunikation faktiskt gör det möjligt för familjerna att bättre förutse kostnaderna för de kommande tre åren, vilket ger förutsägbarhet. Att endast meddela kostnaderna för nästa år ger dock ett visst manöverutrymme för att observera utvecklingen av elevantalet, situationen när det gäller lokaler och andra parametrar. Hon preciserar att om man väljer att endast kommunicera för nästa år, vore det bättre att omedelbart meddela en större ökning (till exempel +20 %). Att tillkännage en lägre ökning (till exempel +15 %) för det första året kan nämligen bli problematiskt nästa år, eftersom effekten av det nya bidraget till AEFÉ redan skulle ha beaktats, vilket skulle begränsa flexibiliteten och trovärdigheten i kommunikationen.

Ekonomichefen ingriper och preciserar två punkter. För det första, när man talar om en höjning på 15 % eller 20 % det första året, är det en procentandel som inkluderar 5 % som redan har godkänts tidigare, vilket är viktigt att informera familjerna om. Sedan betonar han vikten av att göra en intern prognos för tre år framåt för att förbereda planeringen fram till 2029. Han föreslår att man redan nu kommunicerar utvecklingen av kostnaderna för det första året, samtidigt som man internt godkänner scenarierna för de två följande åren utan att kommunicera dem omedelbart, för att få en treårsvision och samtidigt behålla flexibiliteten.

Rektorn AEFÉ tillägger att utöver påverkan på familjerna måste man också ta hänsyn till de interna intressenterna. Han påminner om att skolan redan har minskat lönekostnaderna med motsvarande nästan 6 heltidstjänster under det senaste året. Om skolavgifterna höjs med 20 % skulle den



återstående ansträngningen för strukturen (heltidsanställda och driftskostnader) fortfarande motsvara cirka 5,3 heltidsanställda, vilket är en betydande volym, även om den är lägre än föregående år. Han betonar att en ökning begränsad till 15 % skulle innebära en ännu större strukturell ansträngning än förra året. Att hitta besparingar i strukturen kräver dock ett organisationsarbete som endast kan genomföras effektivt med personalens stöd. Han avslutar med att säga att det vore bättre att sträva efter en ökning på 20 % i stället för 15 %, särskilt om inga prognoser för de kommande åren kommuniceras. Han anser att denna höjning är helt försvarbar med tanke på de rutiner som observerats inom nätverket, där vissa institutioner i det aktuella läget tillämpar högre höjningar trots att studieavgifterna redan är högre. Enligt honom skulle detta val kunna underlätta för personalen att ställa upp på den insats som krävs. Han tillägger att det vore önskvärt att ta upp frågan om skolavgifter vid utskottet för sociala dialogs möte den 5 februari innan någon information lämnas till hela gemenskapen. Detta skulle göra det möjligt att sedan skriva och skicka ett brev till familjerna i enlighet med detta.

Ordföranden föreslår då att man går till omröstning och formulerar följande resolution:

**OMRÖSTNING:** Styrelsen beslutar om en höjning av skolavgifterna med 20 % för läsåret 2026–2027.

**Omröstningsresultat:** Beslutet antas enhälligt av de närvarande medlemmarna.

Medlemmarna diskuterar sedan att höjningen av skolavgiften bör meddelas familjerna i kronor, även om styrelsen har fattat sitt beslut i procent. De enas också om att eventuella höjningar för de två följande åren ska diskuteras i mars/april vid styrelsens planerade sammanträden.

## 5. Avslutande av mötet

Ordföranden tackar alla medlemmar och avslutar mötet.

Stockholm 2026-03-05

Lu et approuvé - Läst och godkänt

*Olivier Cureau*

[Olivier Cureau \(6 mars 2026 08:08:23 GMT+1\)](#)

Olivier Cureau, scrutateur - justerare

*J.*

[Jérôme Chappert \(5 mars 2026 16:16:42 GMT+1\)](#)

Jérôme Chappert, scrutateur - justerare

*Guillaume LEFEBVRE*

[Guillaume LEFEBVRE \(5 mars 2026 16:35:25 GMT+1\)](#)

Guillaume Lefebvre, Président - Ordförande

