

Compte Rendu de la Réunion du Conseil d'Administration du 27 novembre 2025 17h-20h

Présents :

Membres du CA

Gösta Schwarck	Président du CA, Parents d'élèves
Alexandre Morge Rochette	Vice-Présidente du CA, Parents d'élèves
Judith Doué-Taï	Trésorière du CA, Parents d'élèves
Christophe Côme (à partir de 17h30)	Secrétaire Générale du CA, Parents d'élèves
Hadrien Bousseau	Membre du CA, Parents d'élèves
Maya Khiar	Membre du CA, Parents d'élèves
Marjyl Metier	Suppléante (sans droit de vote)
Andrea Young	Suppléante (sans droit de vote)
Carl Engelsen	Membre du CA (sans droit de vote), Ambassade de France
Agnes Pallini-Martin (à partir de 19h)	Membre du CA (sans droit de vote), Ambassade de France

Direction établissement :

- Michael Mocka (Proviseur)
- Véronique Leguay (Directrice Primaire)
- Pierre Lartigue (Directeur Administratif & Financier)
- Ida Alvarez Sigurd (Directrice Danoise)

Employés de l'établissement :

- Marion A S Gerles (représentante AMR Périscolaire)
- Jonas Imer (DAF adjoint)

Ce compte rendu a été rédigé par : Gösta Schwarck

Ordre du jour:

1. Atterrissage 2025
2. Budget 2026
3. Points divers

1. Atterrissage 2025

- Le DAF et son adjoint présentent les prévisions d'atterrissage budgétaire 2025 , qui montrent un déficit de 1,7 million de couronnes au lieu des 4,7 millions précédemment projetés, représentant une amélioration significative des perspectives financières.

DKK en milliers	2023	2024	2025	Atterrissage 2025	
				CA 29/09	CA 27/11/2025
111 Subventions de l'Etat danois	33 092	36 797	39 325	33 063	32 553
12 Droits de scolarité	26 300	31 073	33 333	33 168	32 995
121 Autres revenus	10 703	14 210	14 639	17 000	18 003
Revenus	70 096	82 080	87 098	89 031	90 555
131 Dépenses de personnel pour l'enseignement	-44 087	-54 093	-55 355	-62 300	-61 403
142 Autres dépenses pour l'enseignement	-2 589	-4 560	-3 326	-3 968	-2 987
143 Autres coûts liés au périscolaire	-138	-129	-158	-158	-77
Total enseignement	-46 815	-58 782	-58 839	-66 427	-64 469
144 Dépenses de personnel pour la gestion immobilière	-4 111	-4 402	-4 661	-4 939	-4 941
145 Autres dépenses liées à la gestion immobilière	-9 550	-10 700	-10 033	-10 550	-10 550
Total gestion immobilière	-13 661	-14 702	-14 694	-15 489	-15 491
155 Administration - autre	-3 554	-5 893	-6 541	-6 431	-6 780
155 Administration - salaires	-4 842	-5 221	-5 424	-5 137	-4 935
Total administration	-8 396	-11 114	-11 966	-11 569	-11 715
16 Revenus financiers	0	39	5	5	0
17 Charges financières	-58	-83	-130	-130	-100
Résultat financier	-58	-43	-125	-125	-100
18 Revenu et charges exceptionnelles	6	1	0	0	-456
Résultat net	1 172	-2 562	1 136	-4 694	-1 641

Tableau 1 – Atterrissage 2025 prévu le 27 novembre 2025

- Les principales explications concernant les écarts par rapport aux chiffres des derniers CA plénières sont les suivantes :
 - Sous-évaluation des régulations de l'État danois (subventions élèves) : +0,9 M
 - Sous-évaluation des subventions communales (autres revenus) : +1,0 M
 - Amortissement sur 10 ans au lieu de 5 ans (autres dépenses pour l'enseignement) et quelques estimations trop prudentes en matière de charges budgétées : +1,0 M
- En résumé, ces +3 M par rapport aux chiffres présentés en séance plénière du CA le 25 septembre rendent plus probable une clôture de l'année avec un déficit de -1,7 M au lieu des -4,7 M attendus.
- C'est une bonne nouvelle, mais le CA exprime son inquiétude quant à l'instabilité du reporting : comment est-il possible d'identifier 3 millions supplémentaires en deux mois, alors que cela n'avait pas été détecté auparavant ?
- Le DAF explique cette situation par la faiblesse des outils dont dispose l'école pour modéliser son activité. Cette faiblesse a conduit à l'excès de prudence dans les projections passées. Une nouvelle approche proposées par le nouveau DAF adjoint, Jonas Imer (en poste depuis le 1er octobre), a réussi en peu de temps à établir une vue d'ensemble plus fiable qui faisait précédemment défaut.
- Jonas Imer précise que son approche a été d'analyser le cash-flow, qui ne pouvait pas correspondre à une perte de près de 5 millions pour l'année en cours, et de procéder à un rapprochement des subventions avec les effectifs réels déclarés le 5 septembre dernier (2024).
- À la question de savoir dans quelle mesure la direction est certaine que la perte en 2025 sera bien de 1,7 M et non de 4,7 M, la direction répond : « très certaine ».
- Le CA rappelle qu'il est crucial, pour pouvoir prendre les bonnes décisions, que le conseil soit à tout moment informé sur la base de données correctes.
- Les finances de l'école resteront un point de vigilance permanent, et le suivi budgétaire figurera systématiquement à l'ordre du jour jusqu'à ce qu'une stabilité suffisante soit démontrée.

2. Budget 2026

- Afin de rester prudente dans sa planification, l'école prévoit de maintenir le nombre actuel d'inscriptions (795 élèves) pour 2026, tout en cherchant à mieux remplir les classes avec un objectif de 25 élèves par classe, ce qui entraînerait la fermeture de quatre classes à différents niveaux.

Niveau	2025-2026			2026-2027 (BUDGET)		
	# élèves	classes	# élèves / classe	# élèves	classes	# élèves / classe
TPS	9	0,5	0,00	8	0,5	16,00
PS	48	2,0	24,00	46	2,0	23,00
MS	65	3,0	21,67	63	2,5	25,20
GS	79	3,5	22,57	77	3,0	25,67
GS BHV/ garderie	23			23		
GS 0,kl	56			56		
<i>Maternelle</i>	192	9,0	21,33	194	8,0	24,25
CP	60	3,0	20,00	70	3,0	23,24
CE1	63	3,0	21,00	58	2,5	23,26
CE2	65	3,0	21,67	62	2,5	24,82
CM1	61	2,5	24,40	59	2,5	23,67
CM2	59	2,5	23,60	59	2,5	23,60
<i>Elémentaire</i>	308	14,0	22,00	308	13,0	23,70
6ème	47	2,0	23,50	53	2,0	26,66
5ème	62	3,0	20,67	45	2,0	22,42
4ème	51	2,0	25,50	60	2,0	29,83
3ème	47	2,0	23,50	45	2,0	22,50
<i>Collège</i>	207	9,0	23,00	203	8,0	25,35
2nde	34	2,0	17,00	30	1,0	30,00
1ere DFB	11			10		
1ere non DFB	23			20		
1ere	34	1,0	34,00	30	1,0	30,42
Term DFB	4			10		
Term non DFB	16			20		
Term	20	1,0	20,00	30	1,0	30,00
<i>Lycée</i>	88	4,0	22,00	90	3,0	30,14
TOTAL	795	36,0	22,08	795	32,0	24,85

Tableau 2 – Planification du budget 2026 ; évolution prévue des effectifs 2025-2026 vs. 2026-2027

- Cela correspondrait également mieux aux listes du 5 septembre 2025, sur lesquelles les subventions des caisses publiques du Danemark (60 % des revenus de l'école) de 2026 sont calculées jusqu'en août.
- Le nombre réel d'élèves devrait augmenter au cours de l'année (à ce jour, l'école compte 794 élèves), mais la direction recommande de ne pas intégrer cette hausse dans le budget, car une augmentation du nombre d'élèves devrait pouvoir être absorbée avec le personnel actuel.
- Il n'est pas nécessaire de prévoir des recrutements supplémentaires tant que la hausse n'est pas significative.
- Le Proviseur intervient avec un commentaire que le **seuil d'équilibre** est de 23 élèves par classe à tous les niveaux, sauf en 1ère et en Terminale, où les classes seront déficitaires si elles ne comptent pas au minimum 32 élèves chacun. **Le DAF ne confirme pas ce seuil de 23 élèves par classe car il n'a pas pu mener d'étude précise à ce sujet.**
- La proposition de budget 2026 comprend une augmentation de 5 % des frais de scolarité à partir d'août 2026, avec des discussions sur l'ajustement potentiel de différentes catégories de frais dans le règlement financier lors de la prochaine plénière.

Commented [PL1]: Je ne confirme pas ce seuil de 23 élèves par classe car je n'ai pas pu mener d'étude précise à ce sujet.

Budget 2026					
DKK en milliers	2023	2024	2025 BUDGET	2025 ESTIMATE	2026 BUDGET
111 Subventions de l'Etat danois	33 092	36 797	39 126	39 557	38 588
12 Droits de scolarité	26 050	30 765	33 108	32 995	34 959
121 Autres revenus	10 954	14 519	14 864	18 192	18 436
Revenus	70 096	82 080	87 098	90 744	91 983
131 Dépenses de personnel pour l'enseignement	-44 087	-54 093	-55 355	-61 591	-58 809
142 autres dépenses pour l'enseignement	-2 589	-4 560	-3 526	-2 987	-2 849
143 Autres coûts liés à la périscolaire	-138	-129	-158	-77	-105
Total enseignement	-46 815	-58 782	-59 040	-64 635	-61 763
144 Dépenses de personnel pour la gestion immobilière	-4 111	-4 402	-4 661	-4 943	-5 053
146 Autres dépenses liées à la gestion immobilière	-9 550	-10 301	-10 371	-10 529	-10 764
Total propriété	-13 661	-14 703	-15 092	-15 471	-15 817
155 Administration - autre	-3 554	-5 893	-6 541	-6 768	-6 892
155 Administration - salaires	-4 842	-5 221	-5 424	-4 937	-5 353
Total administration	-8 396	-11 114	-11 966	-11 705	-12 245
16 Revenus financiers	0	39	5	0	0
17 Charges financières	-58	-83	-130	-100	-102
Résultat financier	-58	-43	-125	-100	-102
Résultat net	1 166	-2 562	935	-1 187	2 057

27/11/2025

Tableau 3 – Budget pour l'année comptable de 2026, hors charges exceptionnelles

- Contribution AEFE : hypothèse prudente d'une hausse exceptionnelle de +4% de la Participation Financière Complémentaire (calculée à partir de la somme des droits de scolarité envisagée - information issue de la rencontre de la direction avec la directrice générale de l'AEFE – info encore non confirmée, vote AEFE attendu le 18 décembre).
- Augmentations salariales prévues (hypothèses prudentes au regard des négociations 2024–2026 déjà closes) :
 - +1,5% au 1er avril
 - +1,3% au 1er novembre
- Investissements prévus (CAPEX et petits équipements) :
 - IT : remplacement des PC salles informatiques (150k DKK).
 - Sécurité informatique renforcée (firewalls, durcissement des postes).
 - Voiles/tentes amovibles pour protection météo.
 - Lave-linge/sèche-linge professionnels, machines à laver tapis.
 - Déploiement de nouvelles classes flexibles (2 en maternelle).
 - Créations de postes :
 - Chargé/e de communication (500k DKK/an) – pour renforcer image, clarté et attractivité et renforcement du pôle secrétariat/accueil.
- Points sensibles et risques :
 - Perte potentielle d'élèves. Moins 20 élèves = retour à l'équilibre → marge faible.
 - Pression sur les classes dans les premiers degrés (l'AMR alerte sur le bien-être des employés, la taille des groupes, le stress et fatigue en conséquence. Sur l'impact sur la surveillance et le parallèle entre la pédagogie et le financier).
 - Nécessité de réviser le règlement financier (frais d'inscription, filières spécifiques, section européenne...).

Le conseil a approuvé à l'unanimité le budget 2026, qui prévoit un résultat positif de 2 millions DKK (ou 1,7 million après prise en compte des dépenses exceptionnelles).

Il est jugé prudent de prévoir un excédent afin de nous préparer aux dépenses futures.

3. Points divers

Procédures d'inscription / réinscription

Constat partagé : la méthode actuelle (familles qui doivent signaler un départ) est insuffisante.
Pistes discutées :

- Passer à une **réinscription active** (les familles doivent confirmer qu'elles restent).
- Avancer la date butoir au **30 avril** au lieu de 31 mai, comme à l'heure actuelle.
- Mieux exploiter les outils Skolengo ainsi que le flux d'informations provenant du personnel et des familles afin d'enregistrer les informations concernant les familles dont nous savons qu'elles quittent l'école en cours d'année.

Communication & attractivité

- Messages externes insuffisants → besoin crucial de stratégie cohérente.
- Nécessité d'un discours clair sur :
 - Identité de l'école
 - Projet pédagogique
 - Place des sections (DK, FR, internationale)
 - Positionnement face aux écoles danoises

Bâtiment jaune / relations Fondation

- Le CA demande :
 - Un **business model clair**
 - Un **plan d'usage**
 - Un cadrage financier (autofinancement obligatoire)
- Discussion sur la conformité au PLU et les obligations de la commune. Un article sera publié dans Frederiksberg Liv afin d'attirer l'attention sur le problème de l'absence de salle de sport.

4.5 Relations institutionnelles

Dans les enjeux 2025–2026 :

- Subventions maternelle GS (perte >1 M DKK) → **urgence de renégociation**.
- Conditions sportives (FIU) jugées dangereuses → nécessite discussions avec profs EPS.
- Suivi AEFE et décisions du 18 décembre.
- Loyer de l'école > entamer des négociations avec la fondation pour atténuer les effets de seuils importants à venir (2027 et 2030).

Importance de stabiliser la communication interne afin d'éviter la perception de fragilité financière. Pour rappel, l'école dispose de fonds propres suffisants pour supporter des situations déficitaires ponctuelles.

Discussion sur l'identité éducative et l'équilibre entre modèle danois / français / international.

Nécessité de recréer un narratif positif auprès des familles.

Retour d'expérience demandé sur le stress du personnel → sujet à adresser avec la direction.

Clôture de la réunion 20h00.

Prochaine réunion plénière : 8 janvier 2026.