

Compte Rendu de la Réunion du Conseil d'Administration du 11 décembre 2025 17h30-21h00

Présents :

Membres du CA

Gösta Schwarck	<i>Président du CA, Parents d'élèves</i>
Alexandre Morge Rochette	<i>Vice-Présidente du CA, Parents d'élèves</i>
Judith Doué-Taï	<i>Trésorière du CA, Parents d'élèves</i>
Hadrien Boisseau	<i>Membre du CA, Parents d'élèves</i>
Maya Khiair	<i>Membre du CA, Parents d'élèves</i>
Marryl Metier	<i>Suppléante (sans droit de vote)</i>
Andrea Young	<i>Suppléante (sans droit de vote)</i>
Agnes Pallini-Martin (jusqu'à 18h00)	<i>Membre du CA (sans droit de vote), Ambassade de France</i>

Direction établissement (jusqu'à 18h00):

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

Employés de l'établissement (jusqu'à 18h00) :

- Jonas Imer (Responsable financier)

Absents excusés

Membres du CA

Carl Engelsen	<i>Membre du CA (sans droit de vote), Ambassade de France</i>
Christophe Côme	<i>Secrétaire Générale du CA, Parents d'élèves</i>

Ce compte rendu a été rédigé par : Gösta Schwarck

Cette réunion du conseil d'administration est interne et réservée exclusivement aux huit membres du conseil, incluant les membres élus par les parents ainsi que les 2 représentants de l'ambassade. L'objectif de la réunion est de donner une vue d'ensemble des activités en cours et de répartir des tâches de travail spécifiques entre les membres du conseil.

La direction de l'établissement a toutefois participé aux trente premières minutes, durant lesquelles les deux premiers points ont été examinés : le retour de l'AEFE concernant un changement dans les calendriers, ainsi qu'une mise à jour des atterrissages financiers de l'établissement pour 2025.

Ordre du jour:

- 1. Retour AEFE**
- 2. Atterrissage 2025**
- 3. Benchmark auprès d'autres écoles internationales et privées**
- 4. Règlement Financier 2026/2027**
- 5. Répartition des tâches / Pôles CA**
- 6. Salles de Sports // Bâtiment Jaune**

1. Retour AEFE

- Agnès a pris contact avec l'AEFE concernant un éventuel changement du calendrier scolaire – passant de l'actuel modèle de 36 semaines à 40 semaines – afin de permettre des journées scolaires plus courtes pour les élèves tout en facilitant l'adaptation des familles au rythme danois pour aider à retenir leurs enfants à l'école. Le retour de l'AEFE a été positif : il existe déjà, au sein du réseau AEFE, des établissements appliquant un calendrier différent du calendrier français officiel.
- Les modifications contractuelles pour les enseignants actuellement sous contrat détaché de 36 semaines devront être examinées en cas de passage à un calendrier de 40 semaines, bien qu'il ne soit pas encore établi si cela constitue une modification contractuelle nécessitant leur accord.
- Un courrier formel et une demande officielle doivent toutefois être rédigés et transmis à l'AEFE. Maryll se charge de cette mission. Au cours de la semaine suivante, le document final sera relu et validé par l'ensemble du CA, puis une demande signée sera remise au COCAC, Carl Engelsen, le 18 décembre, lequel assurera la transmission ainsi que le suivi auprès de l'AEFE.

2. Atterrissage 2025

- Le DAF (Pierre Lartigue) et le DAF adjoint (Jonas Imer) souhaitent intervenir brièvement lors de ce CA, car les chiffres présentés lors du CA du 27 novembre n'étant pas totalement exacts.
- Les projections d'atterrissage budgétaire indiquent que l'établissement devrait clôturer l'exercice avec **un déficit d'environ 1 million, contre 1,64 million** communiqué lors du dernier CA plénier du 27 novembre.
- Cette évolution s'explique principalement par des subventions et des droits de scolarité plus élevés, ainsi que par des coûts inférieurs à ceux initialement prévus. Les élèves inscrits après le 5 septembre acquittent des frais de scolarité plus élevés, couvrant le manque de subventions qui n'avait pas été intégré pour ces élèves depuis septembre.¹
- En cette fin d'année, alors que la majorité des factures ont été réglées, les facturations émises et la paie préparée, l'établissement dispose désormais d'une vision très précise des coûts et des recettes réels.
- Les chiffres officiels seront toutefois confirmés dans le cadre de l'audit annuel 2025, qui débutera le 26-27 février 2026 avec BDO, le commissaire aux comptes externe de l'établissement, et devrait s'achever à la mi-mars.
- Le CA remercie la direction pour sa communication transparente et proactive concernant cette mise à jour des chiffres qui souligne la nécessité de disposer de meilleurs outils financiers afin d'assurer un suivi plus stable et plus fiable de l'évolution financière tout au long de l'année.

¹ Depuis le 5 septembre, au moins 3 élèves ont été inscrits à l'établissement (effectif : 792 au 5 septembre et 795 au 11 décembre). Le montant combiné par élève (droits de scolarité et subventions) s'élève à 8 000–10 000 DKK par mois et par élève, soit 32 000–40 000 DKK par élève pour les derniers mois de l'année scolaire (de septembre à décembre).

Cela impliquerait donc qu'entre 15 et 19 élèves aient été inscrits dans ce cadre, un chiffre qui paraît élevé et peu plausible, sauf si l'on tient également compte des élèves ne disposant pas d'un numéro CPR valide au 5 septembre. Les élèves sans numéro CPR valide au 5 septembre entraînent en effet une situation dans laquelle les droits de scolarité payés par les parents doivent couvrir l'intégralité de la subvention manquante pour toute l'année scolaire.

Si le nombre d'élèves concernés n'atteint pas 15 à 19 dans l'un ou l'autre de ces scénarios, un niveau de coûts inférieur aux prévisions doit alors constituer l'explication des quelque 600 000 DKK identifiés au cours des deux dernières semaines.

3. Benchmark auprès d'autres écoles internationales et privées

- Alexandra présente une analyse comparative qu'elle a préparée portant sur les établissements AEFE les plus performants, ainsi que – en partie – sur des écoles à l'étranger dont les familles et les élèves proviennent historiquement ou qu'ils rejoignent ensuite, et sur les établissements privés vers lesquels se dirigent certains élèves quittant le LFPH. Les offres gratuites, telles que l'École européenne, ne sont pas incluses.
- L'objectif de cette analyse comparative est de mieux comprendre le niveau de service proposé par les différents établissements ainsi que leur niveau de tarification, en comparaison avec le LFPH.
- L'analyse comparative menée sur 10 établissements internationaux AEFE présentant un taux élevé de mentions « très bien » au baccalauréat – tous avec un effectif supérieur à 1 000 élèves - montre que les droits de scolarité du LFPH sont nettement inférieurs à la moyenne. La médiane des droits annuels pour ces 10 établissements est de 11 826 EUR (moyenne : 15 686 EUR), alors que le LFPH se situe à 5 500 EUR.

Lycée AEFE	Pays	Valeurs / Vision	Nombre d'élèves	Frais annuels lycée (devise locale)	Frais annuels lycée (EUR)
Lycée français international Victor Segalen	Hong Kong	Excellence académique, bilinguisme, ouverture culturelle	2700	HKD 108,000	11826
Lycée Charles de Gaulle	Royaume-Uni	Tradition académique, multiculturalisme, rigueur	3500	GBP 12,815	14500
Collège Louise Wegmann	Liban	Raisonnement, exigence, ancrage local et francophonie	1200	USD 3,000 à 4,000	2500-3400
Rochambeau - French International School	États-Unis	Innovation, bilinguisme, esprit critique	1100	USD 32,565	27700
International French School (IFS)	Singapour	Excellence, diversité, inclusion	3000	SGD 33,325	22130
Lycée français international de Porto	Portugal	Ouverture européenne, rigueur, accompagnement personnalisé	1100	EUR 5,975	5975
Lycée Jean Renoir	Allemagne	Plurilinguisme, interculturalité, exigence académique	1200	EUR 7,150	7150
Lycée français de Barcelone	Espagne	Engagement citoyen, excellence, rayonnement francophone	2800	EUR 7,401	7400
Lycée Jean Monnet	Belgique	Valeurs européennes, esprit critique, inclusion	2300	EUR 10,410	10410
Lycée français de Zurich	Suisse	Multilinguisme, rigueur, ouverture internationale	1100	CHF 22,398	24500
Lycée français de San Francisco	États-Unis	Civilité, respect, empathie et excellence	950	USD 45000	38000
LFPH	Danemark	Ouverture, bienveillance, excellence	800		5500

*Base année de lycée

Figure 1 - Analyse comparative (benchmark) de 10 lycées AEFE sélectionnés : droits de scolarité, valeurs et pays

- Rapporté au coût de la vie, LFPH est le lycée le plus abordable de ce benchmark.

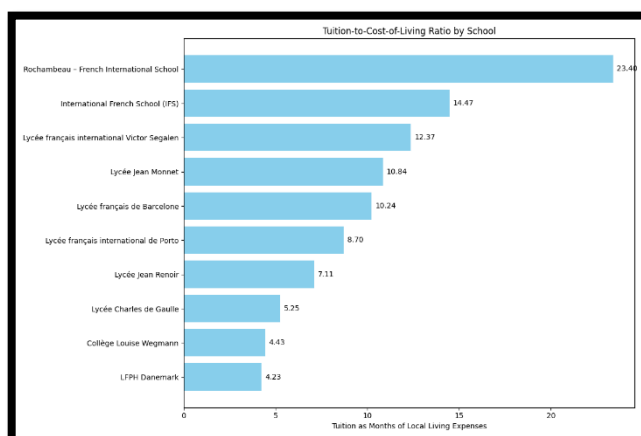


Figure 2 – Tuition-to-cost-of-living – Analyse comparative (benchmark) de 10 lycées AEFE sélectionnés

- **On retrouve au cœur de ces établissements 5 grandes familles de valeurs:**
 1. **Excellence académique et ambition intellectuelle**
(excellence, exigence, rigueur, tradition académique)
 2. **Ouverture linguistique et culturelle**
(bilinguisme, plurilinguisme, interculturalité, ouverture internationale)
 3. **Ouverture, inclusion et respect de la diversité**
(diversité, inclusion, respect, bienveillance, empathie)
 4. **Esprit critique et formation citoyenne**
(esprit critique, innovation, curiosité, engagement citoyen)
 5. **Ancrage dans les valeurs européennes et la francophonie**
(francophonie, valeurs européennes, ancrage local, rayonnement)
- Une analyse approfondie du Lycée Français de San Francisco met en évidence un programme structuré offrant une vision claire des parcours d'internationalisation pour les familles d'origine française et non française. L'établissement propose par ailleurs le Baccalauréat International (IB) en complément d'un parcours équivalent à la DFB.

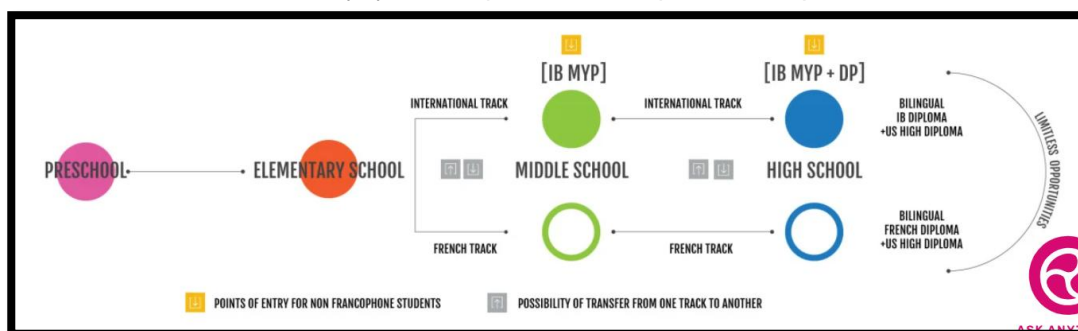


Figure 3 – Lycée San Francisco, International Track (<https://www.lelycee.org/international-track/itrack-at-a-glance>)

- S'agissant des établissements danois – publiques et privés – vers lesquels le LFPH perd le plus souvent des élèves, la médiane des droits de scolarité s'établit à 3 108 EUR (moyenne : 6 251 EUR). En excluant l'École européenne (gratuite), la médiane est de 3 579 EUR pour une moyenne de 5 567 EUR.
- Avec des droits de scolarité d'environ 5 500 EUR, le LFPH apparaît ainsi plus exposé à la sensibilité aux prix sur le marché danois.
- LFPH figure donc dans la moyenne des écoles privées de CPH, avec une légère marge de manœuvre.
- La grande majorité des écoles ont une tarification comprenant :
 - Tarif de base
 - Majoration pour collège et lycée
 - Majoration pour examens
 - Longue liste d'options payantes
 - Discount par enfant additionnel

BENCHMARK ECOLES CPH

Valeurs, effectif, frais de scolarité*

Lycée	Valeurs / Vision	Nombre d'élèves	IB diploma	Frais annuels lycée (EUR)
CIS	Pursuing educational excellence, Nurturing our community, Empowering responsible world citizens, Sustainable	900	YES	28 380
Bjorns	Global learning, communication, tolerance, and understanding, 20 students max per class	175	NO	3 108
European school	creating the future voices of the world. Respect, commitment, collaboration, responsibility, curiosity, and empathy	1000	NO	0
Rygaards	Self-esteem, academic excellence, empathy, personal development – Catholic Christian	1000	NO	6 300
International School of Hellerup (ISH)	highest quality education, empowering individuals to become purposeful lifelong learners and responsible global citizens. Caring, courageous, growth mindset	700	YES	10 500
Zahles Gymnasium	Tradition, Academic Excellence, Creativity	786	YES	2,750
Johanneskolen	Academic Rigor, Community, Citizenship	819	NO	2 400
Sankt Petri School	German-Danish Bilingualism, Tradition, Excellence	550	Deutsche Internationale Abiturprüfung (DIAP)	4050
Niels Steensens Gymnasium	Community, Academic Rigor, Reflection	680	YES	2740
Kaptajn Johnsens Skole	Safety, Integrity, Learning	430	NO	2700
Sankt Josef Skole	Catholic values, Academic excellence, Community	780	Cambridge International (IGCSE)	5830
LFPH	Ouverture, bienveillance, excellence	800		5500

*Base année de lycée

Figure 4 – Analyse comparative (benchmark) de 11 établissements privés danoises situés près de LFPH

- Un deep-dive sur trois établissements privés – Rygaards, CIS et ISH – met en évidence cinq grandes familles de valeurs :
 - Courage, prise de risques et développement personnel**
(oser se tromper, confiance en soi, résilience, flexibilité, leadership)
 - Approche éducative globale et parcours d'apprentissage individualisés**
(éducation de l'enfant dans sa globalité, accompagnement personnalisé, différenciation)
 - Ouverture internationale et formation interculturelle**
(international-mindedness, programmes IB, mobilité, voyages scolaires)
 - Inclusion, respect et bien-être au sein de la communauté scolaire**
(diversité, empathie, justice sociale, écoute des élèves, climat bienveillant)
 - Engagement citoyen, responsabilité et esprit démocratique**
(participation des élèves, conseils d'élèves, engagement social)
- Dans une analyse comparative entre le système Français/AEFE et le système danois, les principales différences apparaissent comme suit :
 - Système Français/AEFE** : un système centralisé et vertical, privilégiant la performance individuelle, concentrant les efforts sur la compensation des faiblesses et le rayonnement de la langue et de la culture françaises.
 - Système danois** : un système plus horizontal, fondé sur le bien-être de l'élève, le renforcement de ses points forts et la collaboration au sein du groupe.



POINTS COMMUNS FR & DK

Thème	AEFE	Danemark
Inclusion	L'école inclusive est une priorité affirmée, avec des dispositifs pour les élèves à besoins éducatifs particuliers.	Inclusion forte dans les classes ordinaires, avec un soutien individualisé.
Égalité	Égalité filles-garçons, égalité professionnelle, lutte contre toutes les discriminations	Égalité sociale et éducative comme fondement du système.
Bien-être	Promotion de la santé, lutte contre le harcèlement, climat scolaire positif	Bien-être émotionnel et équilibre personnel au cœur de l'apprentissage.
Citoyenneté	Transmission des valeurs de la République, éducation à la citoyenneté, engagement	Développement de la responsabilité sociale et de la coopération.
Pédagogie active	Encouragement à la créativité, à la pensée critique, notamment à l'ère de l'IA	Apprentissage par projets, autonomie, esprit critique dès le plus jeune âge.
Ouverture internationale	Multilinguisme, rayonnement culturel, réseau mondial	Moins centré sur le rayonnement, mais très ouvert à l'internationalisation.

Figure 5 – Points communs entre le système éducatif français/AEFE et celui du Danemark

DIVERGENCES FR & DK

Thème	AEFE	Danemark
Structure hiérarchique	Plus centralisée, avec des référentiels nationaux et des valeurs républicaines fortes.	Plus horizontale, avec une grande autonomie des enseignants et des établissements.
Évaluation	Présence d'évaluations nationales et d'un cadre académique structuré.	Moins de pression sur les notes, évaluation formative privilégiée. Travail de groupe privilégié.
Objectifs politiques	Transmission des valeurs de la République française, rayonnement culturel.	Moins idéologique, plus centré sur le développement personnel et social.
Langue et culture	Priorité au français et à la culture française, même en contexte international.	Multilinguisme encouragé, mais sans mission de rayonnement culturel national.
	= Système central et vertical qui priorise la performance individuelle, focalise les efforts sur les faiblesses à compenser, et le rayonnement du français	= Système plus horizontal fondé sur le bien-être de l'élève, le renforcement de ses forces et la collaboration du groupe

Figure 6 – Divergences entre le système éducatif français/AEFE et celui du Danemark

- L'analyse comparative montre également que les droits de scolarité des établissements de référence incluent des frais obligatoires supplémentaires que le LFPH ne facture pas :
 - Les dispositifs d'accompagnement spécifiques (APC, thérapies et activités supplémentaires destinées aux élèves à besoins particuliers) sont également payants.
 - « Argent de classe » (Skolepenge) : contribution obligatoire versée dans une caisse commune destinée à financer les activités de la classe ou à soutenir les élèves et familles moins favorisés, notamment dans le cadre des voyages scolaires, sorties et activités collectives. Ce dispositif correspond, dans son esprit, au Fonds d'aide du LFPH, lequel repose toutefois sur une contribution volontaire.
 - Les activités complémentaires et les options sont facturées en supplément.
 - Les associations de parents d'élèves sont payantes.

BASE	DETAILS	LPHN	Détails	Régoards R. détail	CSE	CG délégué	Rgms	R. détail CSE	T. détails	Solaires	Z. détails	johannawall.de J. détail	Scrité petit	Mish therson	Scrité Josef
MATERNELLE PRIMAIRE COLLEGE LYCEE		34710 30140 34760 36300	43000 en USA 47300 non DB	42390 8% sans 47025 47025	18000 151000 21000	% à payer non payé 17600	selon date entrée 27600 27600	42600 44820 47420	7800 sans CP 7800 sans CP 7800 sans CP	22185 22385 22385	20185 20300 20300	20185 20300 20300	22385 22385 22385	25500 20400	33800 po 44375
SUPP VOYAGE	PRIMAIRE COLLEGE LYCEE						1250 1750 3000	paiement fin primaire debut college							
SUPP ACTIVITE				4030				400 7000 700 1300	400 maternelle, 300 primaires, core vasel terminale orientation lycée orientation terminale	300 college					
LIVRES		470 A 1000													
OPTIONS															
SFO	APRES MIDI PAR SEMAINE	15400		23100 4400 400	22000	1100 ou 2000 par mois si l'h c 19200		primaire		11110 24145	de moins à plus de 1%	18800 9625			20790
SFO VACANCES NON PAYS EXAMEN AFU CANTINE THEATRE		7750 430 à 1700 7325		23100 4400 400	22000	1100 ou 2000 par mois si l'h c 19200	250 47000 300	par jour							
REDUCTION PAR EJE DE 4E				1800 10000 4500			1200 3600	-4200 -7600 -13800		0,75	75% de fee free free	3800 -10800 free	20% discount 40% 40%	575 800	on SFO per month, for child 2nd and 3rd per month for child n.4
asso parents ARGENT CLASSE ?				400 400	FAIR FAMILIE		250	par famille 342							
DOSSIER INSCRIPTION CAUTION		750 2750 6030		2000 2000 15000	3000	non remboursable non remboursable	par enfant 2000 7000 1500 7000 9000			500 3000	payable	1000 2100	pour CP	3000	non remboursable 2 mois
RETARD PAIEMENT par dépossession rappel				100			130								

Figure 7 – Analyse comparative (benchmark) de 11 établissements privés danois situés à proximité du LFPH
Détails des droits de scolarité et des services proposés

Statistiques des désinscriptions

- Les statistiques des désinscriptions ont également été examinées.

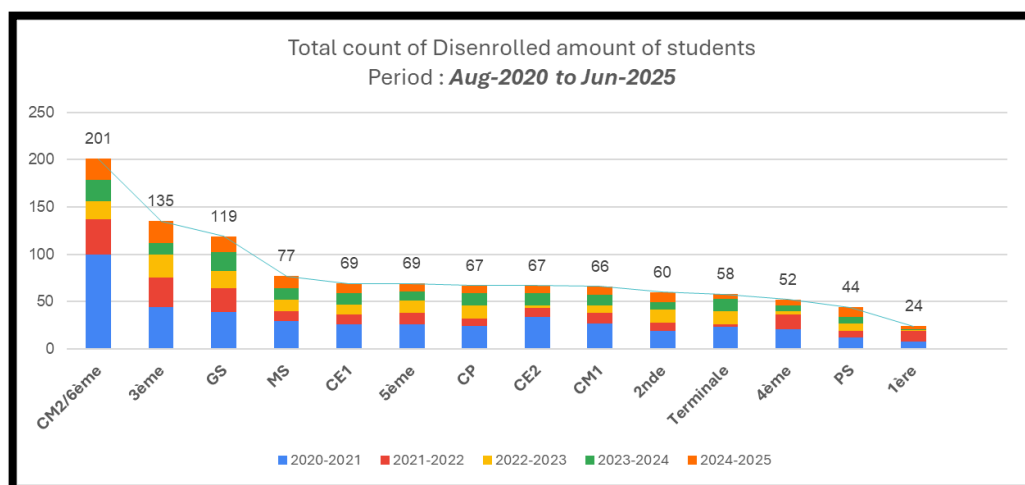


Figure 8 – Statistiques des désinscriptions pour la période allant d'août 2020 à juin 2025

- Les données de rétention des élèves mettent en évidence des points de décrochage significatifs en CM2 et entre la troisième et la seconde, les familles citant principalement des difficultés d'intégration sociale, des défis académiques et des longs horaires comme raisons de départ.

Statut de conventionnement avec l'AEFE

- Le scénario d'un passage du statut d'établissement conventionné à celui d'établissement partenaire a été examiné. Il ressort que le LPH prend actuellement en charge environ 45 % du coût des enseignants résidents, proportion qui passerait à 100 % en cas de passage au statut de partenariat. Il convient en outre de prendre en compte que les personnels AEFE sont actuellement rémunérés selon les conditions françaises. En cas de réembauche sous contrat danois, il est attendu que leur rémunération mensuelle soit supérieure à celle dont ils bénéficient aujourd'hui.

- Toutefois, le statut d'établissement conventionné engendre également des coûts supplémentaires d'environ 3 millions DKK, ainsi qu'une perte d'efficacité opérationnelle, dans la mesure où une part significative du temps des personnels AEFE est consacrée à des exigences spécifiques au système français, peu alignées avec le contexte danois.
- Il a par ailleurs été souligné que le renouvellement fréquent de la direction (tous les 3 à 5 ans) a historiquement constitué un frein à la stabilité et à la dynamique de long terme de l'établissement.
- Passage ou pas du statut de LFPH de conventionné ou celui de partenaire nécessite une modélisation financière approfondie.

Effectifs actuels

- Enfin, les effectifs actuels par niveau de classe ont été examinés afin d'évaluer s'il serait, à ce stade, possible de décider d'un gel du nombre de classes par niveau, avec mise en place de listes d'attente (par exemple : 3 classes par niveau en maternelle, 2 classes par niveau en primaire et au collège, et 1 classe par niveau au lycée).
- L'analyse de la démographie sur l'ensemble des 16 niveaux de l'établissement montre toutefois que la structure des effectifs n'est pas aussi pyramidale que supposé initialement.

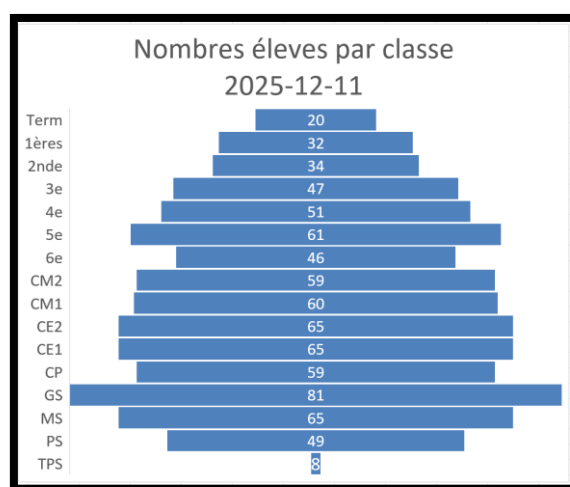


Figure 9 – Répartition des élèves par niveau – LFPH (au 11 décembre 2025)

- Le gel du nombre de classes par niveau, accompagné de la mise en place de listes d'attente, permettrait de stabiliser la planification d'une année sur l'autre et de limiter les fortes fluctuations, ainsi que le manque de maîtrise des coûts de personnel, qui ont de facto existé jusqu'à présent.
- Une décision relative au nombre de classes par niveau est attendue lors de l'un des prochaines réunions du CA en plénières.

Les éléments ci-dessus peuvent constituer une base de réflexion pour l'élaboration du règlement financier 2026/2027. Toutefois, leur portée principale réside dans l'intégration de cette analyse comparative dans une démarche stratégique visant à positionner durablement l'établissement à moyen et long terme.

Dans ce cadre, l'initiative Projet d'École a pour objectif de définir un plan stratégique à horizon de trois à cinq ans, décliné en un plan d'actions tactiques et opérationnelles clairement identifié à court terme. L'échéance du projet d'école est début Q2 2026.

4. Règlement Financier 2026/2027

Échéance historiquement fixée au 1er décembre

- La date limite du 1er décembre, telle que prévue dans le règlement intérieur du CA² et dans les statuts du lycée³, avait jusqu'à présent été perçue comme une échéance imposée par des exigences réglementaires des autorités danoises. Tel n'est pas le cas. Cela constitue et reste toujours une bonne pratique de gestion de définir en temps utile le budget de l'année suivante ainsi que les droits de scolarité pour l'année scolaire ultérieure, mais aucune obligation n'existe de transmettre un budget adopté aux autorités danoises.
- Une seule municipalité (sur 23) a demandé, à titre informatif et sans caractère obligatoire, un accès aux montants de participation financière des parents pour la maternelle et le SFO, de préférence avant la mi-janvier, afin d'alimenter ses propres analyses et sa planification budgétaire. Les autorités françaises peuvent, à l'occasion, solliciter une copie du budget de l'établissement, sans qu'une date limite précise ne soit fixée.
- Les inscriptions pour l'année scolaire suivante ouvrent toutefois en janvier (sans date précise à ce stade), ce qui implique d'informer les familles des nouveaux tarifs.
- Par ailleurs, l'AEFE tiendra un conseil d'administration extraordinaire le 18 décembre, au cours duquel une réduction de la subvention AEFE accordée à l'établissement pourrait être votée, ce qui aurait un impact sur le budget du LFPH déjà adopté le 27 novembre.
- Au regard de ces éléments, le conseil d'administration souhaite ne pas arrêter définitivement le règlement financier pour l'année scolaire 2026/2027 avant janvier.
- Un premier projet sera ainsi soumis au vote le 8 janvier, avec une échéance de validation définitive au plus tard lors de la réunion CA plénière du 22 janvier.

Harmonisation des écarts tarifaires au sein de la maternelle

- La trésorière propose de réduire les écarts tarifaires entre les niveaux de maternelle. Aujourd'hui, les droits de scolarité s'élèvent à 34 210 DKK pour les niveaux TPS à MS, augmentent à 43 230 DKK en GS, puis diminuent à 30 140 DKK pour l'ensemble du primaire (CP à CM2). Cette hausse en GS est difficilement compréhensible pour les familles.
- Elle s'explique par un décalage entre les systèmes danois et français : dans le système danois, la GS correspond à une classe de transition (0^e classe) sans périscolaire intégré,

² https://lfph.dk/wp-content/uploads/2025/06/re_glement-interieur-2023-2024--ca-lfph.pdf

³ Article 9, alinea 2 https://lfph.dk/wp-content/uploads/2025/06/statuts-vedtaegter_lfph_21012024.pdf

tandis que le système français l'a historiquement maintenue dans la maternelle avec périscolaire obligatoire.

- Il est donc proposé de rendre la SFO en GS optionnelle, comme c'est déjà le cas pour la SFO en CP-CE2, le Club en CM1-CM2 et le Kompass (Club Junior et Ados / « Ungdom ») de la 6^e à la 3^e. Seule la garderie des niveaux TPS à MS resterait incluse dans les droits de scolarité, en cohérence avec l'équivalent d'une offre de maternelle danoise (environ 7h-17h). Cette orientation sera prise en compte par la trésorière dans l'élaboration de la proposition de règlement financier pour l'année scolaire 2025/2026.
- Depuis le déménagement à Rolighedsvej, la séparation physique des niveaux (TPS-MS au rez-de-chaussée, GS et primaire au 1^{er} étage) facilite cette distinction tarifaire. La GS (qui correspond à une 0^e classe danoise), relève des subventions scolaires de l'état danois. En revanche, les classes de la TPS jusqu'à la MS reçoivent les subventions des municipalités danoises.
- Les droits de scolarité et les subventions doivent ainsi couvrir l'ensemble des coûts de scolarité et de garderie (salaires, loyers et charges), dans un cadre désormais plus lisible et cohérent pour les familles.

Révision des droits de scolarité : approche différenciée ou uniforme

- La discussion porte sur la manière de répartir l'**augmentation de 5 % des droits de scolarité**, adoptée le **27 novembre** : doit-elle être appliquée **de manière uniforme à l'ensemble des frais**, ou **différenciée selon les niveaux et les services** ?
- L'argument principal en faveur d'une augmentation uniforme de 5 % est la simplicité.
- En revanche, cette approche peut être perçue comme injuste par certains parents, qui estiment ne pas devoir financer des services dont leurs enfants ne bénéficient pas.
- Le lycée est cité comme exemple spécifique. De forts indices suggèrent qu'il est aujourd'hui structurellement déficitaire et que, si les familles devaient en supporter le coût réel, très peu pourraient se le permettre, entraînant des désinscriptions supplémentaires. Un tel scénario n'est pas souhaitable dans une période où l'établissement cherche à fidéliser et attirer le plus grand nombre d'élèves.
- La trésorière estime que, comme dans d'autres établissements, il conviendrait de protéger le lycée et de permettre aux autres services de l'école de compenser le déficit qu'il génère.
- Le président exprime une position différente et considère que chaque service devrait, dans la mesure du possible, être financièrement autonome.
 - S'agissant du lycée, il propose plutôt de rendre plus visibles les subventions significatives accordées aux élèves préparant un DFB, et de mettre en transparence le coût réel – nettement inférieur – d'un parcours DFB pour les familles qui font ce choix.

- Le président estime par ailleurs que, pour la plupart des familles n'ayant pas la possibilité d'opter pour un DFB (familles expatriées ou en séjour temporaire au Danemark), la question financière n'est généralement pas déterminante, le LFPH constituant la seule alternative réelle pour celles qui souhaitent préparer un baccalauréat français.
- Autrement dit, lorsqu'une famille souhaite un baccalauréat français pour son enfant au Danemark, elle en accepte le coût.
- Il souligne en outre qu'une part très importante de ces expatriations temporaires bénéficie d'une prise en charge partielle ou totale des frais de scolarité par l'employeur, ce qui renforce l'idée que le parcours baccalauréat non-DFB est peu sensible au prix
- Les désinscriptions en 3^e est en effet le plus élevé parmi les élèves ayant la possibilité de poursuivre en DFB. Des droits de scolarité sensiblement réduits pour les élèves en DFB pourraient contribuer à mieux retenir ces élèves.⁴
- Le DFB est fortement subventionné, et il est proposé que cette aide bénéficie prioritairement aux familles dont les enfants fournissent un effort supplémentaire en s'engageant dans ce parcours.

Vue d'ensemble de la rentabilité par service et niveau.

- Le président présente également les principaux enseignements d'une analyse qu'il a réalisée sur la rentabilité par niveau. NB : cette analyse n'a pas été validée par le DAF.
 - Le montant total des droits de scolarité, tous niveaux confondus, s'élève à 33,12 M DKK. Une augmentation de 5 % correspond à 1 655 935 DKK.
 - Les ajustements tarifaires proposés par le président – incluant des hausses et des baisses – figurant dans les deux dernières colonnes aboutissent à une augmentation cumulée de 1 650 138 DKK sur l'ensemble des niveaux, conforme à l'objectif global d'une hausse de 5 %.

Service	Student Count Break-Even	Student Count As-Is	School Fees 2025-2026 non-DFB	School Fees 2025-2026 DFB	School Fees to reach break-even with As-Is student count	School Fees increase (%) to reach break-even with As-Is student count	Suggested % increase non-DFB	Suggested % increase DFB
Maternelle (TPS-MS)	22,5	20,6	34.210		40.500	18%	15%	15%
GS	22,1	22,5	43.230		40.650	-6%	0%	0%
Primaire (CP-CM2)	15,5	21,9	30.140		17.300	-43%	0%	0%
Collège	23	22,8	34.760		35.000	1%	0%	0%
2nde	22,5	17	36.300		64.400	77%	19%	19%
1ere et Terminale	31,5	26,5	47.300	36.300	57.400	21%	19%	-50%
Garderie (TPS-GS)								
SFO (CP-CE2)						Use Karinas file	10%	
Klub (CM1-CM2)						Use Karinas file	10%	
Kompass (6eme-3eme)						List of salaries all employees on account (note : ...)	10%	
Canteen	533	468	48	48	53	10%	10%	10%

Figure 10 – Analyse préliminaire de la rentabilité des différents niveaux de classe et services, réalisée par le président du CA, sur la base de l'année scolaire 2025–2026. La couleur rouge indique un déficit, le montant représente l'écart à combler pour atteindre l'équilibre financier. (NB : les chiffres n'ont pas encore été vérifiés par le DAF.)

⁴ Une des principales raisons pour lesquelles les élèves ayant un potentiel DFB renoncent au lycée réside dans la longueur des journées scolaires. Si le conseil d'administration parvient à faire évoluer le calendrier scolaire, en passant de 36 à 40 semaines, cela se traduirait par des journées significativement plus courtes, ce qui contribuerait à mieux retenir ces élèves.

Réduction fratrie

- Plusieurs écoles proposent également des réductions significatives pour fratries, dont le LFPH ne dispose pas actuellement – à part de 10% si 3 enfants ou plus sont scolarisés en même temps.
- Une analyse réalisée l'an dernier montre que le groupe le plus important d'élèves issus d'une même fratrie comprend 348 élèves, répartis dans 174 familles comptant chacune deux enfants. Viennent ensuite les enfants uniques (332 élèves), puis 108 élèves issus de 36 familles de trois enfants. Une seule famille compte une fratrie de cinq enfants, et aucun élève n'est issu d'une fratrie de quatre enfants.

Amount of Kids at LFPH	# Families	Kids Total
5	1	5
4	0	0
3	36	108
2	174	348
1	332	332
Total Amount of Students		793

Figure 11 – Répartition des familles et le nombre de leurs enfants inscrits au LFPH (au 5 septembre 2025)

- Cette analyse ne permet toutefois pas d'identifier le nombre total d'enfants par famille, ni de déterminer si certaines familles ont un ou plusieurs enfants scolarisés dans un autre établissement ou une autre structure.
- Néanmoins, selon le « Sondage parents 2025 » (enquête annuelle menée par le CA en avril dernier), 33 % des familles danoises, 29,8 % des familles non-françaises et non-danoises et 29,7 % des familles françaises ont des enfants scolarisés en dehors du LFPH.
- Cela indique fortement qu'environ un tiers des familles de l'établissement ont des frères et sœurs d'élèves inscrits qui ne sont pas scolarisés au LFPH. Le nombre exact d'enfants concernés (un ou plusieurs par famille) n'est pas connu. Toutefois, au regard des motifs récurrents invoqués lors des désinscriptions, le prix apparaît comme le deuxième facteur individuel le plus fréquemment cité (9 % de l'ensemble des réponses) sur lequel le LFPH peut agir directement.⁵
- La mise en place d'une réduction fratrie élargie permettrait probablement de retenir les familles dites "multi-établissements", ayant des enfants à la fois au LFPH et ailleurs.
- Sur la période 2020-2025, au moins 72 sorties mentionnent explicitement des frères et sœurs ou une consolidation familiale comme motif de départ⁶. Cela confirme que, lorsqu'une famille teste un autre établissement avec un premier enfant, la rétention des autres enfants devient significativement plus difficile.

⁵ 46 % des départs d'élèves sont dus au déménagement des familles à l'étranger, un facteur sur lequel il est estimé que le LFPH ne peut pas agir. Viennent ensuite les « raisons pédagogiques » (18 %), un domaine sur lequel l'établissement peut intervenir et que le conseil d'administration a identifié comme prioritaire, notamment dans le cadre du Projet d'établissement. Sur un total de 1 131 réponses fournies par des parents ayant retiré leurs enfants de l'établissement entre janvier 2020 et novembre 2025, des « raisons financières » sont mentionnées explicitement dans 94 cas, soit 9 % des réponses. Si le motif « déménagement à l'étranger » est exclu de l'analyse, les raisons pédagogiques et financières deviennent des facteurs significativement plus déterminants dans les décisions de départ.

⁶ Dans la même enquête, il est explicitement mentionné dans les commentaires que, dans 72 cas, l'enfant désinscrit rejoindra un ou plusieurs de ses frères et sœurs dans un autre établissement ou une autre structure scolaire. Cela représente 8 % de l'ensemble du jeu de données, soit environ 15 % des départs concurrentiels ou maîtrisables lorsque le motif « déménagement à l'étranger » est exclu de l'analyse.

Cantine

- L'analyse du fonctionnement de la cantine fait apparaître 450 abonnés annuels, 13 abonnés mensuels et seulement 5 utilisateurs de tickets. Afin de couvrir les salaires, les fournitures, le loyer et les consommations, un écart d'environ 10 % subsiste pour atteindre l'équilibre financier.
- Le caractère très manuel de la gestion et de la distribution des repas – avec des indices laissant penser que certains élèves profitent du manque de contrôle – souligne la nécessité de renforcer les systèmes de suivi et de contrôle, tout en mettant en évidence un potentiel de développement.

Échelonnement des paiements : 11 mois vs 12 mois

- Les discussions relatives à la réglementation financière ont mis en évidence que la plupart des établissements concurrents appliquent des échéanciers de paiement sur 12 mois, tandis que le LFPH fonctionne sur 11 mois. Comparées sur une base mensuelle, ces modalités peuvent avoir un effet psychologique, donnant aux parents du LFPH le sentiment de payer davantage que dans d'autres établissements.
- À l'inverse, se pose la question des mois de juillet, durant lequel l'école est fermée, et d'août, où l'établissement est en grande partie fermé, à l'exception du périscolaire.
- Après une brève discussion sur les avantages et inconvénients des deux options, le CA décide de maintenir le principe d'un paiement étalé sur 11 mois, tel qu'actuellement.

5. Répartition des tâches / Pôles CA

- Au sein des différents pôles, la répartition des tâches sur les sujets prioritaires a été finalisée, avec des attributions précises concernant notamment le règlement financier 2026/2027, le suivi RH, le projet d'établissement, la communication, le projet de salle de sport, le suivi de la cantine, le suivi AEFE, etc., afin d'assurer une avancée structurée et systématique des initiatives clés.
- Le tableau récapitulatif ci-dessous précise, pour chacun de ces sujets, les membres du CA impliqués (le lead étant indiqué en jaune), ainsi que la date d'échéance et le membre de l'équipe de direction désigné pour être associé au dossier et en assurer le pilotage opérationnel.

Projets principaux pour le CA 2025-2026													
POLES	Pôle Finance	Pôle Admin	Pôle Stratégie & Innovation		Pôle Communication		Pôle Finance	Pôle Admin	Pôle Admin	Pôle Finance	Pôle Finance	Pôle Stratégie & Innovation	
	Budget 2026 + règlement financier	Suivi RH (contrats, cas particuliers, etc...)	Projet école	projet "1 année à Copenhague" pour lycéens français venant étudier au LFPH	poste chargé de comm	communication générale avec familles (on boarding, situation de crise, projet site web etc...)	Petit bâtiment jaune / salle de sports	Suivi Cantine (équipements, contrat service, badges)	Suivi AEFE (économie, calendrier)	Sponsoring (Fondations, Assurances, cas judiciaire)	Subvention Municipalité (GS/O. Klasse)	10. klasse (Efterskole)	Crèche
Giösta	X	X					X		X	X	X	X	X
Alexandra		X	X	X				X					
Judith	X			X									
Christophe	X						X	X					
Maya		X	X			X							
Hadrien	X						X						
Andrea			X		X	X							
Maryll		X	X		X	X							
Agnès									X				
Carl									X				
ECHÉANCE	FIN JANVIER	FIN JANVIER	Q2		Q1	Q1/Q2	FIN JANVIER	Q1	Q1	Q1	Q2	Q1	Q4
REF DIRECTION	JONAS/PIERRE	PIERRE/JONAS	MICHAEL/VERONIQUE	MICHAEL	IDA/MICHAEL	IDA/MICHAEL	PIERRE/MICHAEL	PIERRE	MICHAEL	JONAS/PIERRE	JONAS/PIERRE	IDA/MICHAEL	CHÉRIF/IDA

Figure 12 – Les différents pôles et projets principaux du CA 2025–2026, ainsi que les participants par groupe

6. Salles de Sports // Bâtiment Jaune

- En introduction, une lettre anonymisée, rédigée par un élève de 3^e, est présentée ; elle met en évidence le manque d'infrastructures sportives adaptées.
 - Le président présente cinq scénarios relatifs à l'utilisation de la petite maison jaune, ainsi que trois scénarios complémentaires permettant de développer des installations sportives au sein de l'établissement ou à proximité immédiate.
 - Des photos, supports de présentation, concepts et données chiffrées sont présentés. Toutefois, compte tenu de la fatigue générale par la longue réunion, il est convenu de reporter l'examen détaillé de ces éléments à une séance ultérieure.
1. La réunion se conclut par une visite sur site des sous-sols de l'établissement ainsi que de la petite maison jaune. Les sous-sols situés sous le bâtiment administratif comprennent plusieurs espaces qui pourraient, le cas échéant, être réaménagés en salles de fitness ou de musculation pour les élèves et le personnel, voire transformés en bureaux. À ce stade, ces locaux sont principalement utilisés comme espaces de stockage et atelier.
 2. La petite maison jaune fait également l'objet d'une visite détaillée. Si plusieurs options sont envisageables, la majorité du nouveau conseil d'administration estime que la surface est insuffisante pour la construction d'une salle de sport. Il est proposé de conserver le bâtiment à des fins de bureaux, avec la possibilité envisagée d'une mise en location. Cette option n'est toutefois pas conforme au plan local n°223, qui prévoit soit la construction d'une salle de sport sur le site, soit, à titre temporaire, l'aménagement d'une pelouse publique avec deux terrains multisports (2 terrains de 3 contre 3).

7. Point divers

- Les **fonds d'aides** de l'établissement ont été discutés. Il en existe actuellement deux – l'un pour le primaire et l'autre pour le lycée – dont l'organisation diffère. Le CA exprime des incertitudes subsistent quant à la transparence, à l'identité des trésoriers, aux montants gérés et aux procédures d'administration. Un suivi est nécessaire sur ces points.
- Le président présente le **site web de la SFO**, découvert à la suite d'une recherche Google fortuite. Aucun membre du CA n'en avait connaissance. Le CA s'accorde sur le fait qu'il s'agit d'un site de grande qualité, clair et informatif, et qu'il convient de le communiquer activement aux parents, ceux-ci ayant précisément exprimé le besoin d'accéder à ce type d'informations. Il convient de veiller intégrer le site de la SFO www.sfo-lfph.com avec le site officiel de l'établissement www.lfph.dk

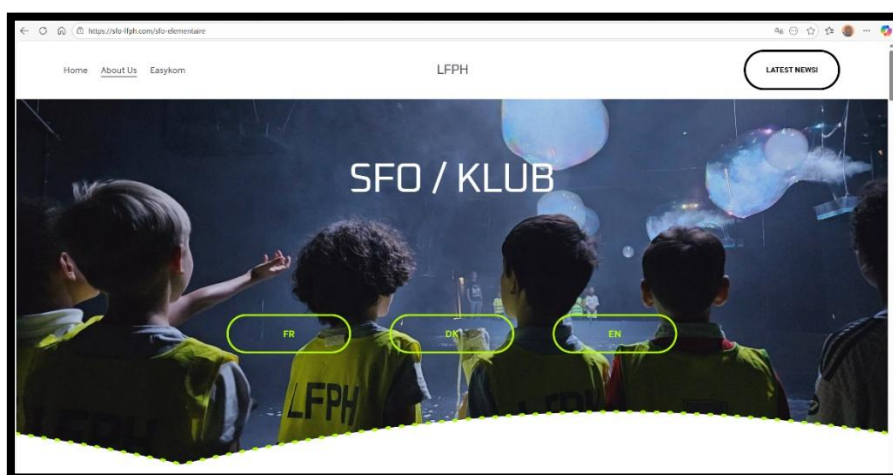


Figure 13 – www.sfo-lfph.com – le site web des services périscolaires de LFPH

- Pour rappel, le loyer va augmenter en 2027.** Le loyer annuel de base convenu s'élève à 11 427 591 DKK pour le bail. Jusqu'au 31 décembre 2029, une remise différentielle sur le loyer est accordée, conformément au tableau ci-dessous.

A _n	Annual Rent DKK	YoY	A _n	Annual Rent DKK	YoY
2023	6.277.685		2039	13.657.030	2%
2024	6.403.239	2%	2040	13.930.170	2%
2025	6.531.303	2%	2041	14.208.774	2%
2026	6.661.930	2%	2042	14.492.949	2%
2027	8.034.287	21%	2043	14.782.808	2%
2028	8.918.059	11%	2044	15.078.464	2%
2029	10.139.833	14%	2045	15.380.033	2%
2030	11.427.591	13%	2046	15.687.634	2%
2031	11.656.143	2%	2047	16.001.387	2%
2032	11.889.266	2%	2048	16.321.415	2%
2033	12.127.051	2%	2049	16.647.843	2%
2034	12.369.592	2%	2050	16.980.800	2%
2035	12.616.984	2%	2051	17.320.416	2%
2036	12.869.324	2%	2052	17.666.824	2%
2037	13.126.710	2%	2053	0	-100%
2038	13.389.245	2%	2054	0	

Figure 14 – Évolution des loyers jusqu'en 2052, année d'extinction du prêt.
Une augmentation significative des loyers (+21 %) est prévue à compter de 2027

Clôture de la réunion 21h00.

Prochaine réunion CA qui sera une plénière : 8 janvier 2025.