



El 21 septiembre 2026

Destinatarios :

Sr. Claude Michelet, secretario general de la AFLEC
Sr. Rimah Hammoud, director general de la GEE y vicepresidente de la AFLEC
Sr. Bernard Manuel, presidente de la Fundación Jeannine Manuel

En copia:

Sr. Etienne Agostini, encargado de misión
Sr. Brice Bultot, presidente de la FAPEE
Sra. Hélène Monard Leroy, presidenta de la FAPALFE (FAPEE Ibérique)
Sr. Jean Christophe Orain, Proviseur LFIM Villanueva de la Cañada

Objeto: El proyecto que las familias desean construir para el Lycée Français International Molière con la nueva gobernanza

Sr. presidente de la Fundación Jeannine Manuel,
Sr. director general de la GEE,
Sr. secretario general de la AFLEC,

Con motivo de su llegada a la dirección del Lycée Français International Molière de Villanueva de la Cañada, Madrid, deseamos, como representantes de las familias y de la Asociación de Padres y Madres de Alumnos del Lycée Molière (APAELM), transmitirles un mensaje sincero, constructivo y claramente orientado hacia el futuro.

Nuestro objetivo es compartir con ustedes aquello que las familias consideran hoy **las condiciones esenciales para restaurar de forma duradera la confianza, reforzar el atractivo del colegio y construir un centro francés de referencia en Madrid.**

Estamos convencidos de que el Molière posee importantes fortalezas: su pertenencia a la red francesa en el extranjero, su proyecto educativo, su ubicación, sus alumnos, sus familias, sus docentes y su potencial de desarrollo.

Tras varios años en los que numerosas familias han expresado su frustración ante problemas recurrentes de comunicación, organización, estabilidad pedagógica, gestión y gobernanza, queremos ahora mirar al futuro junto con ustedes porque creemos igualmente que es necesaria una nueva etapa.

Deseamos compartir no solo aquello que debe mejorarse, sino sobre todo **la visión que las familias desean construir junto con la nueva gobernanza.**

1. Convertir el Molière en un verdadero centro francés de excelencia de referencia para toda la zona oeste de Madrid

Para las familias, el proyecto del Molière no debe definirse principalmente por la acumulación de opciones, certificaciones o programas internacionales. El Bachillerato Francés Internacional (BFI) puede constituir naturalmente una ventaja importante para algunos alumnos y algunas familias, pero debe complementar un proyecto académico sólido, no sustituirlo. Lo que las familias esperan ante todo es un **sistema francés de excelencia**, coherente desde Infantil hasta Bachillerato. Deseamos que la excelencia no sea un objetivo reservado a los últimos años de secundaria, sino una cultura de centro construida desde la primera infancia.

Si realmente queremos construir un colegio de excelencia, debemos actuar mucho antes del Bachillerato. El paso a secundaria no debe ser el momento en que se descubra de repente que algunos alumnos han acumulado carencias. La excelencia se construye a lo largo de varios años. Queremos insistir especialmente en este punto. Aprender a aprender es una competencia que se desarrolla progresivamente, y la educación primaria constituye la etapa decisiva



para adquirirla. El aprendizaje de la redacción y de la expresión escrita no puede comenzar en 4º de ESO. A esa altura ya es demasiado tarde para construir los fundamentos. La progresión debe planificarse durante varios años, con exigencias adaptadas a cada edad, pero con una continuidad clara entre los distintos niveles. También deseamos que el colegio se marque una ambición que no se limite a los requisitos mínimos de los programas oficiales y a las referencias definidas por Eduscol. Esos requisitos constituyen una base común; no deberían representar el techo de nuestras aspiraciones. Nuestro objetivo debe ser permitir que los alumnos vayan más allá de los mínimos exigidos, desarrollando progresivamente una cultura general, un vocabulario, conocimientos y capacidades de razonamiento que les otorguen una verdadera ventaja. Ello supone, en particular, rehabilitar plenamente tres principios fundamentales del aprendizaje: la progresión, la repetición y el esfuerzo.

Deseamos igualmente que esta exigencia se refleje en las disciplinas científicas. Física y Química, Ciencias de la Vida y de la Tierra, Tecnología, NSI y Matemáticas deben beneficiarse de equipos estables y de un nivel pedagógico acorde con las ambiciones del centro.

Para las familias, la cuestión no es simplemente cuántas horas pasan los alumnos en el colegio, sino **cuánto tiempo pedagógico realmente útil se les dedica**.

Deseamos una jornada coherente, idealmente de 9:00 a 17:00 hasta Bachillerato, en la que las horas estén plenamente dedicadas al aprendizaje, con una carga lectiva que permita competir con las exigencias de otros centros de la región y sin franjas horarias vacías.

El objetivo debe ser maximizar **la calidad del tiempo escolar**, y no simplemente su duración.

2. La excelencia académica no significa elitismo económico

Este es un aspecto al que las familias conceden una importancia especial. Históricamente, el Molière se ha caracterizado por una **auténtica diversidad social y cultural**. Es una riqueza que deseamos preservar e incluso reforzar. Nuestro colegio acoge alumnos y familias de diversos orígenes, culturas y trayectorias. También acoge familias becadas y familias que no lo están. Esta diversidad no constituye un obstáculo para la excelencia. Forma parte de la identidad y del valor del Molière. Deseamos un centro en el que un niño pueda crecer en contacto con alumnos que no necesariamente se parezcan a él, aprender a conocer otras culturas, otras situaciones familiares y sociales, y desarrollar de manera natural la tolerancia, la sensibilidad, la solidaridad y el respeto hacia los demás. No deseamos vivir en una burbuja social. Deseamos que el Molière sea un reflejo de la diversidad del mundo en el que nuestros hijos vivirán y trabajarán. Asimismo, ello implica preservar **una verdadera política de inclusión**, especialmente para los alumnos con necesidades educativas especiales (EBEP), de modo que cada niño pueda encontrar su lugar dentro de la comunidad escolar.

Nuestra ambición es, por tanto, muy clara: **Queremos excelencia académica, exigencia intelectual y diversidad cultural, no elitismo económico**.

Un aumento excesivo de las tasas de escolaridad que transformara progresivamente al Lycée Molière en un centro reservado a una población económicamente homogénea sería, a nuestro juicio, contrario a una de las grandes riquezas históricas del colegio. La excelencia debe ser la de la calidad de la educación, la cultura, el esfuerzo y las aspiraciones de los alumnos, y no la del nivel de ingresos de las familias

3. Invertir en un centro a la altura de sus ambiciones: atractivo, funcional, sostenible y acogedor

La excelencia de un centro educativo no se mide únicamente por los resultados académicos. También se refleja en los espacios donde los alumnos aprenden, juegan, se relacionan y crecen. Por ello, consideramos que un **plan plurianual de inversiones en infraestructuras** debería constituir una de las prioridades de la nueva gobernanza.



Algunas mejoras resultan hoy imprescindibles:

- reparación duradera de las fugas y filtraciones;
- renovación de tejados y techos;
- reparación y sustitución de las ventanas y puertas que lo requieran;
- acondicionamiento de paredes y espacios deteriorados;
- reparación de baches e irregularidades en los patios y espacios exteriores;
- renovación progresiva del mobiliario de las aulas;
- actualización y mejora del laboratorio del centro;
- mejora de los espacios de trabajo y de descanso para los alumnos;
- renovación y embellecimiento del patio de infantil y del patio de secundaria;
- mejora de las instalaciones deportivas;
- mantenimiento y modernización de los equipamientos

No se trata simplemente de una cuestión estética. Un entorno limpio, seguro, funcional y agradable también transmite un mensaje a los alumnos: que su centro, su trabajo y su bienestar tienen valor. Nos gustaría que el Molière pudiera convertirse progresivamente en un colegio del que sentirse orgulloso tanto por dentro como por fuera.

Esta ambición debe incorporar igualmente una auténtica dimensión medioambiental. Teniendo en cuenta las horas de sol de Madrid, nos gustaría especialmente que se estudiara seriamente la posibilidad de instalar **paneles fotovoltaicos** y desarrollar un verdadero plan de transición energética: reducción del consumo, optimización de la iluminación, gestión responsable del agua y sensibilización de los alumnos sobre el desarrollo sostenible. De este modo, la infraestructura puede convertirse simultáneamente en una inversión económica, medioambiental y pedagógica.

Por último, las **instalaciones deportivas** deben estar a la altura de las exigencias del Bachillerato. En particular, la pista de atletismo y los equipamientos deportivos deben permitir a los alumnos preparar y realizar sus pruebas de Educación Física en condiciones óptimas.

4. Hacer de la calidad de los equipos y de la vida escolar un verdadero pilar del proyecto

Ningún proyecto de excelencia es posible sin docentes de calidad. Por ello, las familias desean que el Lycée implemente una política de recursos humanos que permita:

- atraer a los mejores docentes;
- fidelizar a aquellos que demuestran un desempeño satisfactorio;
- reconocer la implicación y la calidad pedagógica;
- acompañar a los docentes que encuentren dificultades;
- gestionar de manera profesional las situaciones de bajo rendimiento persistente;
- garantizar una verdadera estabilidad de los equipos;
- asegurar que las decisiones relativas al profesorado se basen en criterios profesionales, pedagógicos y objetivos.

Asimismo, deseamos llamar su atención sobre una dificultad muy concreta: actualmente el Lycée afronta necesidades de sustitución en disciplinas esenciales. Para garantizar la continuidad pedagógica, nos parece indispensable crear y mantener una **bolsa de profesores y profesionales cualificados** que puedan ser movilizados rápidamente en caso de ausencia o necesidad de sustitución.

Dicha bolsa tendría una doble ventaja: permitiría responder con rapidez a las ausencias puntuales y, al mismo tiempo, constituiría a más largo plazo una auténtica reserva de candidatos para cubrir vacantes o futuras necesidades del Lycée. La capacidad de garantizar la continuidad de la enseñanza debe considerarse un elemento esencial de la calidad del servicio educativo.



Asimismo, la excelencia de un centro educativo también se sustenta en la **calidad del clima profesional** que reina en él. Deseamos que el Molière pueda reforzar una verdadera cultura de colaboración, confianza y trabajo en equipo entre el profesorado, la Vida Escolar, la dirección y el conjunto del personal. Nos parece especialmente importante fomentar una mayor continuidad y cooperación entre Primaria y Secundaria, de manera que las distintas etapas de la escolaridad se conciban plenamente como componentes de un mismo proyecto educativo y no como ámbitos que funcionan de forma excesivamente compartimentada. Esta cultura de colaboración debe extenderse igualmente a las relaciones entre los docentes de Secundaria.

La misma exigencia debe aplicarse a la Vida Escolar. Necesitamos una **Vida Escolar presente, reactiva, estructurada y comprometida**, capaz tanto de acompañar al alumnado como de velar por el cumplimiento de las normas y contribuir activamente al clima escolar. El papel del CPE (Consejero Principal de Educación) es determinante en este sentido. Deseamos contar con un CPE **motivado, integrador, accesible e impulsor de la vida colectiva**, capaz de trabajar con los alumnos, los docentes, la dirección y las familias, y de dar un verdadero impulso a la Vida Escolar.

Sin embargo, la convivencia no puede construirse únicamente desde los adultos. La participación de los alumnos en la vida del centro es fundamental. Por ello, deseamos que se impulsen y acompañen plenamente:

- un **CVC** (Consejo de la Vida Colegial) realmente activo y representativo;
- un **CVL** (Consejo de la Vida de los Alumnos de Bachillerato) dinámico;
- una representación diversa y plural del alumnado;
- la participación de estudiantes de distintos niveles, perfiles y trayectorias;
- proyectos impulsados por los propios alumnos;
- una verdadera cultura de consulta, responsabilidad y compromiso.

Los CVC y CVL no deben ser únicamente órganos formales, especialmente cuando nuestro centro lleva años sin contar ni con CVC ni con CVL. Deben convertirse en **espacios de aprendizaje de la ciudadanía, la responsabilidad y la convivencia**. Es también en estos espacios donde la diversidad social y cultural del Molière puede transformarse en una auténtica experiencia educativa.

5. Restaurar una relación de confianza con las familias mediante una gobernanza más transparente

La comunicación ha constituido uno de los principales motivos de frustración de las familias durante los últimos años. Los problemas no se refieren únicamente a la cantidad de información, sino sobre todo a su anticipación, claridad, coherencia y fiabilidad. Las familias deben ser informadas con suficiente antelación sobre todos aquellos aspectos que tienen impacto en la vida escolar de sus hijos: sustituciones o cambios de profesorado, dispositivos pedagógicos, exámenes y certificaciones (Cambridge, Dual Diploma, etc.), calendario de actividades, normas de convivencia escolar, sanciones y procedimientos, cambios organizativos, entre otros.

También deseamos que la APAELM pueda ser informada con suficiente antelación de los cambios importantes para poder desempeñar plenamente su papel como interlocutor y canal de comunicación con las familias.

La APAELM representa un recurso considerable para el colegio. Durante años, la asociación ha dedicado una enorme cantidad de tiempo, energía y disponibilidad a acompañar a las familias, trasladar sus preocupaciones y buscar soluciones junto con el centro. Los representantes de las familias no desean sustituir a la dirección. La APAELM desea ser un socio exigente, constructivo y útil.

Creemos que una relación regular entre AFLEC-GEE, la dirección y los representantes de las familias permitiría pasar progresivamente de una lógica de reacción ante los problemas a una lógica de anticipación y mejora continua. Las reuniones periódicas entre la APAELM y la dirección podrían apoyarse, en particular, en un cuadro de mando compartido y en algunas prioridades claramente definidas.



6. Implantar una verdadera cultura de resultados y mejora continua

Las familias no piden que se evite cada dificultad. Lo que piden es que **los problemas sean identificados, supervisados y resueltos**. Por ello, deseamos que se implante progresivamente una auténtica cultura de resultados, apoyada en algunos indicadores sencillos que permitan al Consejo de Centro, a la dirección y a los representantes de las familias seguir la evolución del Lycée (por ejemplo: resultados del Brevet y del Bachillerato; progresión de los alumnos entre 3e, 2nde y 1ère; dominio del francés; resultados en las disciplinas científicas; seguimiento de los alumnos con necesidades educativas especiales (EBEP); absentismo y estabilidad del profesorado; satisfacción de alumnos y familias; bajas y fidelización de las familias; orientación tras el Bachillerato; calidad de los servicios ofrecidos; avance del plan de inversiones). El objetivo no es transformar el Lycée en una empresa gobernada únicamente por cifras. Se trata de disponer de **elementos objetivos que permitan medir los progresos y ajustar las decisiones**. Esta cultura de resultados debe permitir pasar progresivamente de una lógica reactiva a una lógica de anticipación y mejora continua

7. Desarrollar el atractivo del Lycée reforzando su accesibilidad y poniendo en valor su modelo educativo

El desarrollo del Molière no puede basarse únicamente en la incorporación de nuevas opciones o programas. Debe sustentarse, ante todo, en la calidad de su proyecto educativo. El mejor argumento para atraer nuevas familias seguirá siendo **el éxito y la satisfacción de las familias que ya forman parte del Molière**. Deseamos, por tanto, que el sistema educativo francés y el valor del Bachillerato francés se expliquen y se pongan más en valor. Las familias deben conocer las oportunidades que ofrece este diploma en Francia, en España y a nivel internacional, así como los procedimientos necesarios para acceder a las diferentes vías universitarias. La cuestión del reconocimiento y la conversión de las calificaciones del Bachillerato francés en España es especialmente importante para los alumnos que desean acceder a universidades públicas españolas y a titulaciones altamente demandadas, como Medicina.

La accesibilidad geográfica también es un elemento estratégico. Un centro internacional no puede construir su desarrollo a largo plazo dependiendo esencialmente de la población de un único municipio o de una zona geográfica limitada. Necesitamos una **auténtica red de transporte escolar** que dé servicio a Madrid y a varias zonas del oeste de la Comunidad de Madrid.

Una mejor cobertura permitiría:

- ampliar el área de captación de alumnos;
- facilitar la vida cotidiana de las familias;
- reducir la dependencia de determinados municipios;
- mejorar el atractivo del Lycée;
- hacer accesible su proyecto educativo a una población más amplia.

8. Una oferta internacional coherente y una planificación a largo plazo

Somos favorables al desarrollo de la dimensión internacional del Lycée. Sin embargo, esta apertura debe concebirse como una **estrategia pedagógica coherente**, y no como una simple acumulación de programas. El BFI, Cambridge, el Dual Diploma, los intercambios y los viajes pueden contribuir a esta apertura, siempre que exista una articulación clara entre ellos. Si el inglés ocupa un lugar importante dentro del proyecto educativo, las familias desean conocer con precisión **cómo se preparará a los alumnos para las certificaciones previstas**: calendario, formación específica, evaluaciones intermedias, acompañamiento pedagógico y objetivos por nivel. Dos sesiones puntuales un sábado no pueden, evidentemente, sustituir una preparación estructurada a lo largo de todo el curso.

Del mismo modo, resulta inadmisibles haber tenido años sin ningún viaje escolar, seguidos del curso pasado con viajes para todos los niveles, y que este año Primaria anuncie que no habrá ninguno. Todas las actividades e iniciativas escolares (mercadillo solidario, mercado de Navidad, Carnaval, fiesta de fin de curso, etc.) deben formar parte de una



programación estable. Una planificación similar durante varios años permitiría evitar la alternancia entre cursos muy cargados de actividades y otros sin viajes o sin Carnaval, además de ofrecer una mayor previsibilidad a las familias.

9. La prioridad estratégica: fidelizar a las familias que ya forman parte del Molière

Por último, deseamos insistir en lo que consideramos **uno de los retos más importantes para la nueva gobernanza**. El desarrollo de un centro educativo no puede basarse únicamente en la captación de nuevas familias. **La primera prioridad debe ser conservar a las que ya están**. Una familia satisfecha permanece en el centro, lo recomienda y contribuye de forma natural a aumentar su atractivo.

Por el contrario, cuando una familia abandona el colegio después de varios años, no se trata únicamente de una pérdida económica; también supone una pérdida de confianza, de reputación y, con frecuencia, de recomendaciones.

En este sentido, los testimonios de familias que recientemente han dejado el Molière para incorporarse a otros centros resultan especialmente instructivos. Mencionan, entre otros aspectos, una comunicación más ágil, un seguimiento más individualizado y un clima de aula más favorable para el aprendizaje. Estos testimonios no deben considerarse críticas aisladas, sino **señales que sería útil analizar de manera objetiva**.

Por ello, creemos que la satisfacción y la fidelización de las familias deberían constituir indicadores importantes dentro del proyecto de la nueva gobernanza. Antes de aspirar a ser más grande, el Molière debe ser capaz de conseguir que las familias que ya confían en él quieran seguir formando parte de su comunidad.

Una nueva etapa para el Molière

No pedimos que todo se transforme en unos pocos meses. Pedimos una **visión clara, prioridades definidas, inversiones planificadas, objetivos medibles y un calendario realista**, compartido con todas las familias del Molière.

A nuestro juicio, las prioridades podrían estructurarse en torno a seis grandes ejes:

1 EXCELENCIA ACADÉMICA

Reforzar el nivel de francés, especialmente la expresión escrita, así como el de las ciencias, las matemáticas y los idiomas desde la educación primaria, garantizando una progresión medible hasta el Bachillerato. Un alto nivel de exigencia académica.

2. CALIDAD DE LOS EQUIPOS

Atraer, fidelizar y valorar a los docentes con mejor desempeño, garantizando al mismo tiempo una gestión profesional y objetiva de los recursos humanos. Contar con personal de Vida Escolar competente, comprometido, reconocido y estable.

3. INFRAESTRUCTURAS Y SOSTENIBILIDAD

Renovar los edificios, las aulas, los patios y las instalaciones deportivas, e impulsar un auténtico plan de modernización energética y medioambiental.

4. DIVERSIDAD E INCLUSIÓN

Preservar la diversidad social y cultural del Molière, garantizar la inclusión de los alumnos con necesidades educativas especiales (EBEP), de los alumnos becados y de estudiantes de todos los orígenes, y convertir la diversidad en una verdadera riqueza educativa.



5. CONFIANZA Y CALIDAD DEL SERVICIO

Promover una comunicación transparente, una relación constructiva con las familias y una auténtica cultura de mejora continua.

6. ATRACTIVO Y DESARROLLO

Desarrollar el transporte escolar, poner en valor el sistema educativo francés y su Bachillerato, construir una oferta internacional coherente y garantizar una estrategia eficaz de fidelización y captación de familias.

La APAELM desea ser plenamente partícipe de esta nueva etapa.

Las familias del Molière han invertido mucho en su centro: financieramente, por supuesto, pero también en tiempo, implicación y, sobre todo, en confianza. Nuestra asociación ha dedicado, a lo largo de los últimos años, un enorme esfuerzo a informar de manera rigurosa, acompañar a las familias, trasladar sus preocupaciones y buscar soluciones junto con el centro. Hoy deseamos que esa energía pueda dedicarse cada vez más a construir junto a la nueva gobernanza en lugar de reparar problemas existentes.

Estamos dispuestos a colaborar con la nueva dirección en torno a objetivos concretos, un calendario definido, indicadores de seguimiento y un diálogo regular.

Creemos profundamente en el potencial del Molière. Y pensamos que su futuro no debe ser el de un centro que simplemente aspire a ser más grande o más caro. Queremos un Molière más exigente, más sólido y más atractivo.

Un centro del que las familias se sientan orgullosas. Un centro del que los docentes estén orgullosos de formar parte. Un centro en el que los alumnos disfruten aprendiendo y creciendo. Un centro que asuma plenamente su identidad francesa sin dejar de estar abierto al mundo. Un centro que preserve su diversidad social y cultural. Un centro que invierta tanto en sus alumnos como en sus infraestructuras. Un centro que prepare verdaderamente a sus estudiantes para la educación superior y para el mundo que les espera.

El Molière tiene hoy la oportunidad de construir ese proyecto. La APAELM, junto con las familias a las que representa, está preparada para acompañar esta nueva dinámica en un espíritu de diálogo, transparencia, responsabilidad y exigencia compartida. Esperamos que esta nueva gobernanza sepa transformar esta exigencia colectiva en una verdadera ambición de centro.

Porque, en definitiva, nuestro mensaje es muy sencillo: **antes de buscar ser más grandes, debemos asegurarnos de ser más fuertes.**

Así es como el Molière podrá convertirse no solo en un centro atractivo, sino en un centro de referencia dentro de la red francesa en Madrid y en España.

Les rogamos, estimados señores, que reciban un cordial y respetuoso saludo.

Carolina del Campo, Presidenta APAELM
En nombre de la Junta Directiva de la APAELM

Villanueva de la Cañada, Madrid