



## **8.2 Objectifs et principes de répartition des ressources entre les écoles, le centre et les services 2021-2022**

(Résolution CA. 2021-039)

Étapes de consultation :

2021-04-19 : Comité de répartition des ressources (CRR)  
2021-06-29 : Comité de vérification

Adoption :

2021-08-31 : Conseil d'administration

## TABLE DES MATIÈRES

<b>CHAPITRE 1 – BUT DU DOCUMENT .....</b>	<b>3</b>
<b>CHAPITRE 2 – ENCADREMENTS LÉGAUX ET BUDGÉTAIRES .....</b>	<b>3</b>
2.1 Dispositions générales.....	3
2.2 Les budgets des établissements .....	3
2.3 Dispositions applicables au processus de consultation .....	4
2.4 Cadre budgétaire .....	4
2.5 Règles d'effectifs (convention collective).....	4
<b>CHAPITRE 3 – PARTICULARITÉS DU CENTRE DE SERVICES SCOLAIRE DES ÎLES .5</b>	
3.1 Caractéristiques du milieu .....	5
<b>CHAPITRE 4 – OBJECTIFS DE LA RÉPARTITION DES RESSOURCES .....</b>	<b>5</b>
4.1 Équilibre des revenus et des dépenses.....	5
4.2 Responsabilisation et imputabilité .....	5
4.3 Équilibre de répartition entre le centre administratif et les établissements.....	6
4.4 Équité de répartition entre les établissements .....	6
4.5 Conservation du parc immobilier .....	7
<b>CHAPITRE 5 – PRINCIPES DE RÉPARTITION DES RESSOURCES.....</b>	<b>7</b>
5.1 Bases d'allocation des ressources aux établissements .....	7
5.2 Règles de transférabilité des budgets des établissements .....	7
5.3 Équilibre entre années budgétaires .....	8
5.4 Respect des encadrements .....	8
5.5 Transparence et objectivité.....	8
5.6 Activités autofinancées et allocations spécifiques.....	8
5.7 Gestion centralisée des risques financiers .....	9
5.8 Paramètres d'allocation des ressources.....	9
5.9 Base de calcul de clientèle et des dépenses.....	9
<b>CHAPITRE 6 – CRITÈRES DE RÉPARTITION DES RESSOURCES .....</b>	<b>9</b>
6.1 Approche générale.....	9
6.2 Allocation des ressources du centre administratif .....	10

Note : Ce document est inspiré d'un document développé par la Commission scolaire des Chic-Chocs

## **CHAPITRE 1 – BUT DU DOCUMENT**

Le but du document est de présenter et d'expliquer les objectifs et orientations du cadre budgétaire du Centre de services scolaire des Îles. Ce document est complété par un énoncé des règles budgétaires des établissements et un processus de planification et contrôle budgétaire.

Le cadre budgétaire du Centre de services scolaire des Îles tient compte des encadrements légaux et budgétaires auxquels il est soumis, des particularités de sa situation géographique, démographique et socio-économique et de sa situation budgétaire actuelle.

L'exercice vise à donner aux établissements la plus grande latitude possible dans les choix budgétaires qu'ils exercent dans le cadre de leur mission éducative, et ce, en vue d'une éducation de grande qualité et de la réussite du plus grand nombre.

## **CHAPITRE 2 – ENCADREMENTS LÉGAUX ET BUDGÉTAIRES**

### **2.1 Dispositions générales**

Le Centre de services scolaire des Îles répartit l'ensemble de ses revenus entre :

- ses établissements : primaire, secondaire, centre de formation professionnelle et d'éducation des adultes (incluant les montants alloués aux conseils d'établissement) (article 275);
- ses besoins propres et ceux de ses comités (article 275).

Cette répartition tient compte :

- des inégalités sociales et économiques (article 275.1);
- des besoins exprimés par les établissements (article 275.1);
- de son plan d'engagement vers la réussite (article 275.1);
- des projets éducatifs de ses écoles et de ses centres (article 275.1).

Cet exercice est fait en fonction d'objectifs et de principes de répartition déterminés après consultation des conseils d'établissement et du comité de parents et en tenant compte des recommandations du comité de répartition des ressources (article 275).

Des ressources financières affectées aux services des élèves handicapés et des élèves en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage sont déterminées de façon spécifique, pour le service à ces élèves dans les limites du financement global reçu par le Centre de services scolaire des Îles.

### **2.2 Les budgets des établissements**

Les budgets des établissements constituent des crédits distincts (article 277). À la fin de chaque exercice financier, les surplus des établissements, le cas échéant, deviennent ceux du Centre de services scolaire des Îles. Pour sa part, le budget du conseil d'établissement (article 66) est déterminé annuellement sans report de surplus.

Les dépenses et revenus au budget de l'établissement sont en équilibre (article 96.24). Dans l'éventualité d'un déficit d'exercice, l'établissement sera requis de présenter un plan de redressement.

La direction de l'établissement est imputable du budget de l'établissement (article 96.24) adopté par le conseil d'établissement (article 95). D'autre part, le conseil d'établissement est imputable du sien propre (article 66).

### **2.3 Dispositions applicables au processus de consultation**

Le comité de répartition des ressources émet ses recommandations.

Le comité de parents et les conseils d'établissements doivent être consultés sur les objectifs et les principes de répartition des ressources (article 275).

Le comité consultatif EHDAA de parents donne son avis sur l'affectation des ressources financières pour les services à ces élèves (article 187).

### **2.4 Cadre budgétaire**

Les allocations budgétaires de fonctionnement sont allouées sous forme de subventions de base, totalement transférables entre elles, mais non transférables aux dépenses d'investissement.

Les allocations d'investissement (travaux majeurs capitalisables et mobilier, appareillage, outillage – MAO) ne sont pas transférables aux dépenses de fonctionnement.

Les allocations supplémentaires doivent servir aux fins pour lesquelles elles ont été allouées.

Les allocations spécifiques ne sont pas transférables : elles sont allouées pour des fins particulières et doivent y être consacrées.

Certaines mesures budgétaires (ajustements aux allocations de base) sont destinées à un transfert vers le budget des établissements. Trois types de mesures sont inclus. La mesure dédiée est transférable aux fins d'autres mesures à l'intérieur du regroupement de mesures dont elle fait partie, à moins d'indication contraire. La mesure protégée doit être utilisée aux fins spécifiques de la mesure, et la mesure sans contrainte est transférable sans limitation.

Le Centre de services scolaire des Îles doit respecter cet encadrement et s'assurer que les établissements le respectent.

### **2.5 Règles d'effectifs (convention collective)**

La convention collective des enseignants comprend des règles de formation de groupes et des paramètres de la tâche des enseignants qui doivent être respectés et qui encadrent les choix budgétaires d'une partie importante des dépenses du Centre de services scolaire des Îles.

## **CHAPITRE 3 – PARTICULARITÉS DU CENTRE DE SERVICES SCOLAIRE DES ÎLES**

### **3.1 Caractéristiques du milieu**

Le Centre de services scolaire des Îles est caractérisé par :

- sa géographie :
  - éloignement des grands centres et isolement par rapport au continent
- sa démographie :
  - faible densité de population (petites agglomérations, particulièrement aux extrémités)
  - population vieillissante
  - clientèle scolaire en décroissance
- ses caractéristiques socio-économiques :
  - forte présence de travail saisonnier
  - un établissement (sur six) est situé en milieu à indice de défavorisation élevé

En matière d'allocation des ressources, ces données ont pour conséquence :

- de maintenir de petits établissements avec une offre de services qui ne tient pas compte d'un partage équilibré, mais bien d'un partage équitable
- d'obliger le Centre de services scolaire à être vigilant afin que son niveau de personnel suive la décroissance de la clientèle

## **CHAPITRE 4 – OBJECTIFS DE LA RÉPARTITION DES RESSOURCES**

### **4.1 Équilibre des revenus et des dépenses**

- Équilibrer les revenus et les dépenses pour le budget global du Centre de services scolaire et pour le budget des établissements, par année financière.
- Préserver la possibilité de respecter l'équilibre du budget global du Centre de services scolaire et des établissements au cours des années futures.

### **4.2 Responsabilisation et imputabilité**

- Attribuer les budgets selon le partage des responsabilités, de façon à coupler la responsabilité des activités et des ressources au sein de la même unité administrative (service ou établissement).
- Donner aux établissements une autonomie dans leurs choix budgétaires, compatible avec le respect des autres objectifs et contraintes applicables à l'intérieur de leurs champs de responsabilités (décentralisation / subsidiarité : la responsabilité d'une action, lorsqu'elle est nécessaire, revient à l'entité compétente la plus proche de ceux qui sont directement concernés par cette action).
- Reconnaître les responsabilités des services et leur accorder les ressources nécessaires à leur exercice, en services à la population, en soutien au Centre de services scolaire ou en services aux établissements.

- Rendre les établissements et les services imputables de l'exercice de leurs marges de manœuvre budgétaires :
  - respect des encadrements ;
  - résultats financiers ;
  - résultats des activités.

#### **4.3 Équilibre de répartition entre le centre administratif et les établissements**

- Les ressources octroyées au centre administratif pour son fonctionnement doivent permettre :
  - de supporter l'action des écoles et du centre (services aux établissements) selon le partage des responsabilités avec ces établissements ;
  - d'exercer les encadrements requis par ses devoirs en vertu de la Loi sur l'instruction publique (LIP), de son statut d'employeur ou de son imputabilité envers la population et les autorités gouvernementales ;
  - d'organiser le réseau d'établissements et d'en gérer les ressources.
- Les ressources octroyées aux établissements pour leur fonctionnement doivent permettre de répondre aux besoins :
  - pour, minimalement, dispenser les activités éducatives prévues au régime pédagogique et assumer les activités administratives requises ;
  - pour, sous réserve de l'enveloppe globale, disposer d'une marge de manœuvre dans leurs choix budgétaires, en vue d'une éducation de qualité et de la réussite des élèves, selon le partage des responsabilités.

#### **4.4 Équité de répartition entre les établissements**

- Assurer l'équité de répartition entre les secteurs, en tenant compte des revenus et de l'ensemble des charges attribuables à chacun :
  - éducation préscolaire, primaire et secondaire ;
  - formation professionnelle et formation générale des adultes.
- Assurer l'équité de répartition entre les établissements d'un même secteur, en tenant compte des inégalités sociales et économiques, de la situation géographique et des clientèles régionales attribuées à l'établissement. À titre d'exemple, cela peut se manifester par des ressources humaines en nombre supérieur en lien avec la problématique de la clientèle, une allocation différente basée sur un calcul tenant compte de l'indice de défavorisation, des distances à couvrir, etc.

D'une façon générale, les principes suivants s'appliquent :

- Allocation, selon le nombre d'élèves inscrits au 30 septembre de l'année précédente.
- Allocation de base, pour certaines écoles.
- Allocation supplémentaire pour tenir compte des besoins particuliers.
- Allocation selon le nombre de mètres carrés des bâtisses.

#### **4.5 Conservation du parc immobilier**

- Consacrer des ressources suffisantes à la conservation en bon état des immeubles, équipements et systèmes requis pour le fonctionnement futur du Centre de services scolaire.

### **CHAPITRE 5 – PRINCIPES DE RÉPARTITION DES RESSOURCES**

#### **5.1 Bases d'allocation des ressources aux établissements**

Les ressources aux établissements sont allouées sous l'une ou l'autre des trois formes suivantes :

- sous forme d'effectifs, spécifiés en nombre et fonctions précises :
  - personnel de direction des écoles et centres ;
  - personnel enseignant ;
  - personnel professionnel et soutien ;
- sous forme de ressources financières, sans contrainte d'utilisation autre que l'adéquation en rapport aux fins pour lesquelles elles sont explicitement consenties (allocations dédiées et allocations sans contrainte) ;
- sous forme de ressources financières, avec contraintes d'utilisation déterminées (allocations protégées).

(voir spécification en 2.4)

#### **5.2 Règles de transférabilité des budgets des établissements**

- Les ressources allouées sous forme d'effectifs ne sont pas transférables et doivent être consacrées aux fonctions pour lesquelles elles ont été consenties. Le Centre de services scolaire des Îles assume pour chaque établissement le coût de ces ressources.
- Les budgets généraux alloués aux établissements sont entièrement transférables entre les différents postes budgétaires, y compris pour l'embauche de personnel et pour de la suppléance lorsque l'établissement parvient à dégager une marge de manœuvre.
- Les ressources allouées sous forme de budgets dédiés répondent aux contraintes de transférabilité (ou de non-transférabilité) particulières à chaque cas.
- Les ressources allouées sous forme de budgets protégés ne sont pas transférables à une autre fin.
- À la suite de la répartition des ressources, les écoles et centres peuvent convenir de mettre en commun des ressources pour assurer une plus grande efficacité ou pour permettre le développement d'une activité.

### **5.3 Équilibre entre années budgétaires**

- Les ressources allouées sous forme d'effectifs humains ne sont pas transférables d'une année à l'autre : le nombre des effectifs est révisé chaque année.
- Les ressources allouées sous forme de ressources financières ne sont pas transférables d'une année à l'autre.

Dans l'éventualité d'un déficit d'exercice, l'établissement devra préparer un plan de redressement démontrant comment il entend résorber son déficit à même son budget de l'année suivante.

Les ressources allouées sous forme de ressources financières doivent être utilisées de façon à **éviter** :

- une détérioration du parc immobilier du Centre de services scolaire par la non-conservation de ses ressources durables ;
- des engagements financiers incompressibles pour les années futures (exemple : sécurité d'emploi, contrats de location à long terme) sauf après analyse par le Centre de services scolaire du caractère durable du besoin et des perspectives futures concernant les moyens financiers.

### **5.4 Respect des encadrements**

- La répartition et l'utilisation des ressources s'effectuent dans le respect de tous les encadrements, lois, règlements, politiques, règles budgétaires, conventions collectives, règles de formation de groupes, régimes pédagogiques, incluant les projets particuliers qui ont des règles propres.
- Les ressources financières allouées au Centre de services scolaire sont transférables, sauf indication spécifique, à l'intérieur du budget de fonctionnement d'une part et du budget d'investissement d'autre part, mais non du budget d'investissement au budget de fonctionnement ni du budget de fonctionnement au budget d'investissement.

### **5.5 Transparence et objectivité**

- La répartition des ressources financières entre les établissements d'un même secteur s'effectue selon des règles de base uniformes en prenant en compte les inégalités sociales et économiques.

### **5.6 Activités autofinancées et allocations spécifiques**

- Au niveau du Centre de services scolaire des Îles, le transport des élèves, matin et soir, doit s'autofinancer à même les sources de revenus allouées spécifiquement par le ministère de l'Éducation et les revenus autonomes spécifiques générés par le transport scolaire.
- Au niveau du Centre de services scolaire des Îles, le service du transport du midi doit tendre vers l'autofinancement.
- Les services de garde doivent s'autofinancer.
- Les allocations spécifiques du ministère de l'Éducation sont versées au budget des établissements. Elles sont réparties entre les établissements concernés en fonction des prescriptions du ministère ou des règles de répartition établies par les entités concernées.



## **5.7 Gestion centralisée des risques financiers**

- Les dépenses comportant un risque financier trop élevé pour les budgets des établissements sont assumées par le Centre de services scolaire des Îles.
- Un fonds d'absence prolongée est établi au niveau du Centre de services scolaire des Îles pour tenir compte des absences pour maladie, des accidents de travail, des congés parentaux et du paiement de la banque des congés de maladie non monnayables. Ce fonds est établi en prélevant un pourcentage de la masse salariale totale des employés du Centre de services scolaire et des établissements.

## **5.8 Paramètres d'allocation des ressources**

- L'organisation scolaire de base pour l'ensemble du Centre de services scolaire est établie par les services éducatifs.
- La répartition des effectifs enseignants entre les établissements est effectuée par les services éducatifs, en fonction des règles de formation des groupes et dans le respect des conventions.
- La répartition des effectifs non enseignants entre les établissements est effectuée par le comité de répartition des ressources (CRR), et dans le respect des conventions et règlements en vigueur.
- Les coûts des projets pédagogiques locaux mis sur pied par les établissements doivent être assumés à même les ressources disponibles dans l'établissement concerné ou à même le budget réservé au plan d'action lié à l'opérationnalisation du PEVR.

## **5.9 Base de calcul de clientèle et des dépenses**

- À moins d'indication contraire, les allocations réparties aux établissements selon des critères relatifs au nombre d'élèves sont établies sur la base des clientèles au 30 septembre de l'année précédente.
- Lorsqu'un élève régulier de l'école secondaire est transféré à un centre d'éducation des adultes après le 30 septembre, les allocations budgétaires correspondantes seront récupérées au bénéfice du ministère de l'Éducation.
- Aux fins de validation des clientèles EHDA, l'établissement doit s'assurer d'offrir le niveau de services requis afin de recevoir l'allocation prévue.

# **CHAPITRE 6 – CRITÈRES DE RÉPARTITION DES RESSOURCES**

## **6.1 Approche générale**

Les critères de répartition des ressources traduisent les objectifs et principes de répartition en normes et règles d'allocation des ressources aux établissements. Les règles d'allocation des ressources aux établissements tiennent compte des sommes disponibles, après déduction des sommes nécessaires au fonctionnement du Centre de services scolaire des Îles.

Une ponction, calculée en fonction du temps de conciergerie passé pour nettoyer les locaux utilisés, sera faite dans les services de garde dans le but de participer au financement de ces services.

Une ponction, d'un montant fixe de 85 000\$, sera faite dans le budget de la formation générale aux adultes et la formation professionnelle dans le but de participer au financement des services connexes.

Les sommes nécessaires au fonctionnement du Centre de services scolaire des Îles sont :

- le service de la dette ;
- le budget des dépenses administratives et corporatives au centre administratif, incluant les services et l'encadrement aux établissements ;
- le budget centralisé des services et de l'encadrement éducatif aux établissements, incluant le soutien à l'enseignement, les services complémentaires et le perfectionnement.

## **6.2 Allocation des ressources du centre administratif**

Les budgets du centre administratif consacrés :

- aux dépenses administratives et corporatives partagées et
- aux services éducatifs dispensés par le centre administratif, en service et encadrement aux établissements

sont répartis entre le centre administratif et les établissements selon un partage des responsabilités qui tient compte du lieu où les services peuvent être le mieux rendus.

Ce partage sera fait en considération :

- des avantages de la centralisation :
  - avantages de la spécialisation du personnel
  - besoins d'encadrement des établissements et adoption de mesures uniformes
  - disponibilité des ressources pour remplir des tâches complètes
- des avantages de la décentralisation :
  - proximité géographique et psychologique dans l'action
  - cohérence et unité au sein de l'établissement
  - souplesse d'adaptation plus grande avec les besoins réels du milieu

Les budgets du centre administratif comprennent aussi les budgets consacrés à assumer les risques de fluctuations de dépenses, hors du cours normal de fonctionnement (exemple : absences-invalidité, imprévus majeurs) selon les risques financiers et le degré de non-contrôle de l'établissement sur les dépenses.

Les autres budgets du centre administratif sont octroyés selon le niveau de services à rendre à la population et selon les services de financement qui leur sont assurés.