



***Commission scolaire  
des Chic-Chocs***

Doc. : SRF1718-010  
Date : 1<sup>er</sup> février 2018  
Version 3

# **REGLES DE REPARTITION**

**DES RESSOURCES ENTRE**

**LES ENTITES DE LA**

**COMMISSION SCOLAIRE**

**2018-2019**

**ADOPTÉES LE 24 AVRIL 2018  
CC-1804-107**

-

# TABLE DES MATIERES

<b>CHAPITRE 1 -BUT DU DOCUMENT.....</b>	<b>3</b>
<b>CHAPITRE 2 -ENCADREMENT LEGAL ET BUDGETAIRE.....</b>	<b>4</b>
2.1 Dispositions générales.....	4
2.2 Les budgets des établissements.....	4
2.3 Dispositions applicables au processus de consultation.....	5
2.4 Cadre budgétaire.....	5
2.5 Règles d’effectifs (convention collective) .....	5
<b>CHAPITRE 3 -PARTICULARITES DE LA COMMISSION SCOLAIRE DES CHIC-CHOCS .....</b>	<b>6</b>
3.1 Caractéristiques du milieu .....	6
<b>CHAPITRE 4 -OBJECTIFS DE LA REPARTITION DES RESSOURCES .....</b>	<b>7</b>
4.1 Équilibre des revenus et des dépenses .....	7
4.2 Responsabilisation et imputabilité.....	7
4.3 Équilibre de répartition entre le centre administratif et les établissements .....	7
4.4 Équité de répartition entre les établissements .....	8
4.5 Conservation du patrimoine .....	8
4.6 Plan d’engagement vers la réussite (PEVR) .....	8
<b>CHAPITRE 5 -PRINCIPES DE REPARTITION DES RESSOURCES.....</b>	<b>9</b>
5.1 Bases d’allocation des ressources aux établissements.....	9
5.2 Règles de transférabilité des budgets des établissements.....	9
5.3 Équilibre entre années budgétaires .....	9
5.4 Respect des encadrements .....	10
5.5 Autofinancement par secteurs .....	10
5.6 Transparence et objectivité.....	11
5.7 Activités autofinancées et allocations spécifiques.....	11
5.8 Gestion centralisée des risques financiers.....	11
5.9 Paramètres d’allocation des ressources .....	12
5.10 Base de calcul de clientèle et des dépenses .....	12
<b>CHAPITRE 6 -CRITERES DE REPARTITION DES RESSOURCES.....</b>	<b>13</b>
6.1 Approche générale .....	13
6.2 Séquence d’allocation des ressources, par secteur d’enseignement .....	13
6.3 Allocation des ressources du centre administratif .....	14

## **CHAPITRE 1 - BUT DU DOCUMENT**

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

Le cadre budgétaire de la Commission scolaire des Chic-Chocs tient compte de l'encadrement légal et budgétaire auquel elle est soumise, des particularités de sa situation géographique, démographique et socio-économique et de sa situation budgétaire actuelle.

## CHAPITRE 2 - ENCADREMENT LEGAL ET BUDGETAIRE

### 2.1 Dispositions générales

La Commission scolaire répartit l'ensemble de ses revenus entre :

- ses établissements : primaires, secondaires, centres de formation professionnelle, centres 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*)
- des besoins exprimés par les établissements. (*Articles 96.20 et 96.22*)

Cet exercice est fait en fonction d'objectifs et de principes de répartition et selon des critères transparents. (*Article 275*)

Des ressources financières affectées aux services des élèves handicapés et aux 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 la Commission scolaire.

### 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 de la Commission scolaire. Toutefois, la Commission scolaire peut, pour l'exercice financier suivant, porter au crédit de l'établissement ou au crédit d'un autre établissement d'enseignement ces surplus, en tout ou en partie, si le comité de répartition des ressources institué en vertu de l'article 193.2 en fait la recommandation et que le conseil des commissaires y donne suite (*Article 96.24*), sujet aux disponibilités de la Commission scolaire. La répartition se fera selon la formule de péréquation utilisée dans le cas de la distribution d'un montant pour les projets d'école conformément à l'annexe 1 ci-jointe. Les établissements qui auront un déficit d'au plus 2 % seront inclus dans la distribution du montant disponible. 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.

Le directeur 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 parents et les conseils d'établissement doivent être consultés sur les objectifs, et les principes de répartition des ressources. (*Article 275*)

Le comité EHDA doit être consulté sur l'affectation des ressources financières pour les services à ces élèves. (*Article 187*)

### **2.4 Cadre budgétaire**

Sauf exception, les allocations budgétaires de fonctionnement sont allouées sous forme de subventions de base, totalement transférables entre elles, mais ne sont pas transférables aux dépenses d'investissement.

Les allocations d'investissement ne sont pas transférables aux dépenses de fonctionnement. (*Règles budgétaires, page 1, 3<sup>e</sup> paragraphe*)

Les mesures dédiées ne peuvent être transférées qu'à l'intérieur de leur regroupement, à moins d'indications particulières. Les regroupements s'identifient par la dizaine constituant le numéro de la mesure (ex. : la mesure 15015).

Les mesures protégées doivent être utilisées aux fins spécifiées et ne sont pas transférables (ex. : la mesure 15012 – aide alimentaire).

La Commission scolaire 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 groupe et des paramètres de la tâche des enseignants qui doivent être respectés et qui encadrent les choix budgétaires d'une partie importante des dépenses de la Commission scolaire.

## **CHAPITRE 3 - PARTICULARITES DE LA COMMISSION SCOLAIRE DES CHIC-CHOCS**

### **3.1 Caractéristiques du milieu**

La Commission scolaire des Chic-Chocs est caractérisée par :

- sa géographie :
  - éloignement des grands centres et isolement relatif ;
  - dispersion de la population dans un vaste territoire ;
  - distances entre les agglomérations ;
- sa démographie :
  - faible densité de population : petites agglomérations ;
  - population en décroissance marquée ;
- ses caractéristiques socio-économiques :
  - faible taux d'emploi ;
  - établissements situés en milieu à indice de défavorisation élevé (indice du milieu socio-économique des écoles entre 7 et 10 sur une échelle de 1 à 10, 10 étant l'indice le plus défavorisé).

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

- de faire subsister de petits établissements, qu'il est difficile de pourvoir en ressources humaines (fractions de tâches) ;
- d'augmenter le coût des services offerts à partir du centre administratif en raison des distances à parcourir ;
- d'obliger la Commission scolaire à faire ce qu'il faut pour que son niveau de personnel suive la décroissance de la clientèle ;
- de susciter des besoins d'appui et d'enrichissement modulés, selon les caractéristiques des milieux.

## **CHAPITRE 4 - OBJECTIFS DE LA REPARTITION DES RESSOURCES**

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

- Équilibrer les revenus et les dépenses pour le budget global de la Commission scolaire et pour le budget des établissements, par année financière.
- Préserver la possibilité de respecter l'équilibre du budget global de la Commission 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.
- Reconnaître les responsabilités des services et leur accorder les ressources nécessaires à leur exercice, en services à la population, en soutien à la Commission 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 établissements (services aux établissements) selon le partage des responsabilités;
  - d'exercer les encadrements requis par ses devoirs en vertu de la L.I.P., de son statut d'employeur et de son imputabilité envers la population et les autorités gouvernementales ;
  - de dispenser les services directs aux élèves et à la communauté qui sont de son ressort ;
  - d'organiser le réseau d'établissements et d'en gérer les ressources.

(source : LIP articles 204 à 398)

- 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 ;
  - sous réserve de l'enveloppe globale, pour 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 ;
  - éducation 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.

#### **4.5 Conservation du patrimoine**

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

#### **4.6 Plan d'engagement vers la réussite (PEVR)**

- Tenir compte du PEVR de la Commission scolaire dans la répartition des ressources.

## **CHAPITRE 5 - PRINCIPES DE REPARTITION 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 établissements;
  - personnel enseignant ;
  - personnel professionnel et de soutien ;
- sous forme de ressources financières, sans contraintes d'utilisation autres que l'adéquation en rapport aux fins pour lesquelles elles sont explicitement consenties (budgets généraux) ;
- sous forme de ressources financières, avec contraintes d'utilisation déterminées (budgets qualifiés, ex. : budget du conseil d'établissement).

### **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. La Commission scolaire accorde à chaque établissement les budgets requis pour assumer 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 manoeuvre.
- Les ressources allouées sous forme de budgets qualifiés (ex. : mesures protégées) répondent aux contraintes de transférabilité spécifiées à chaque cas.

### **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 surplus des établissements sont transférables d'une année à l'autre, sur recommandation du CRR, si le conseil des commissaires y donne suite et sous réserve de l'objectif d'équilibre budgétaire par année financière applicable aux budgets de la Commission scolaire, des disponibilités

financières de cette dernière, et selon un mode de péréquation déterminé et spécifié à l'article 2.2. 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 :
  - de permettre une détérioration du patrimoine de la Commission scolaire par la non-conservation de ses ressources durables ;
  - de prendre des engagements financiers incompressibles pour les années futures (ex. : sécurité d'emploi, contrats de location à long terme) sauf après analyse par la Commission 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 à la Commission 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 Autofinancement par secteurs**

- Chaque secteur, à savoir :
  - éducation préscolaire, primaire et secondaire ;
  - éducation des adultes ;
  - formation professionnelle ;est autofinancé sur la base des allocations reçues du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur, de leur portion de la taxe scolaire et de la subvention de péréquation et de leurs revenus autogénérés, déduction faite de leur quote-part du coût des services administratifs (services des ressources humaines, matérielles, financières et de l'informatique) et corporatifs (secrétariat général, communications, conseil des commissaires et comités).
- L'allocation d'autofinancement par secteur couvre l'ensemble des dépenses suivantes :
  - l'enseignement ;
  - le soutien et l'encadrement de l'enseignement ;
  - les services complémentaires ;
  - la gestion des établissements ;
  - le perfectionnement du personnel concerné.

- Les allocations d'autofinancement par secteur ne sont pas influencées par le fait que les décisions budgétaires soient prises au niveau de l'établissement ou du centre administratif, ni par le fait que les budgets et activités sont gérés à partir des établissements, de regroupements d'établissements ou du centre administratif, ni par le fait qu'elles sont consenties sous forme d'effectifs, de budgets généraux ou de budgets qualifiés (ex. : une ressource affectée à un établissement, même si assumée par le centre administratif, doit limiter ses activités au mandat confié).

## **5.6 Transparence et objectivité**

- La répartition des ressources financières est effectuée de façon transparente. Dans cette perspective, tous les documents afférents, incluant les calculs, sont diffusés sur le site Internet de la Commission scolaire.

## **5.7 Activités autofinancées et allocations spécifiques**

- Au niveau de la Commission, 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 de l'Enseignement supérieur et les revenus autonomes spécifiques générés par le transport scolaire.
- Au niveau des écoles, les coûts directs du transport du midi et de la surveillance du midi doivent tendre vers l'autofinancement.
- Les services de garde doivent s'autofinancer. Tout surplus ou déficit d'exercice du service fait partie intégrante du résultat consolidé de l'école.
- Les allocations spécifiques du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur sont versées au budget des établissements. Elles sont réparties entre les établissements concernés en fonction des prescriptions du ministère.

## **5.8 Gestion centralisée des risques financiers**

- Les dépenses comportant un risque financier trop élevé pour les budgets des établissements sont assurées par la Commission scolaire.
- Un fonds d'absence prolongée est établi au niveau de la Commission pour tenir compte des absences pour maladie de plus de 5 jours ouvrables continus, des accidents de travail, des congés parentaux, et du paiement de la banque numéro 3, soit la banque des congés maladie non monnayables. Ce fonds est établi en prélevant un pourcentage de la masse salariale totale des employés de la Commission, incluant toutes les mesures conduisant à l'embauche de personnel.

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

- L'organisation scolaire de base pour l'ensemble de la Commission scolaire est établie par la direction des Services éducatifs pour adoption par le conseil des commissaires.
- La répartition des effectifs enseignants entre les établissements est effectuée par la direction des Services éducatifs. Les critères de répartition sont l'application des règles de la convention collective des enseignants quant à la tâche d'enseignement et aux règles de formation des groupes, le tout sujet à un enrichissement par le conseil des commissaires en vertu du dernier alinéa de l'article 6.2 du présent document, le cas échéant.
- Les coûts des projets pédagogiques locaux mis sur pied par les établissements doivent être assumés à même les ressources disponibles dans l'établissement concerné. Il en sera de même pour les services parascolaires ou les services éducatifs dispensés au-delà de ceux correspondant aux exigences du régime pédagogique.

## **5.10 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 pour les écoles, et par le bilan 2 pour les centres.
- Lorsqu'un élève EHDAA est transféré d'une école à l'autre de la Commission scolaire après le 30 septembre, les ressources correspondantes à ses besoins devront lui être fournies dans l'établissement qui l'accueille, en tenant compte de ce qui pourra être transféré de l'école précédente.
- Lorsqu'un élève régulier d'une 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 et de l'Enseignement supérieur.
- Lors d'un transfert de personnel d'une unité administrative à une autre, les sommes reliées au coût des banques de vacances, de temps compensé et de congés maladie monnayables sont automatiquement transférées.

## **CHAPITRE 6 - CRITERES DE REPARTITION 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 de la Commission.

Les sommes nécessaires au fonctionnement de la Commission sont :

- le service de la dette ;
- le budget des services offerts directement à la clientèle et à la population ;
- 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 Séquence d'allocation des ressources, par secteur d'enseignement**

Les ressources, par secteur d'enseignement, sont allouées selon la séquence suivante :

- calcul de l'enveloppe budgétaire du secteur, incluant la quote-part des taxes scolaires et de la péréquation ;
- déduction de la quote-part des frais généraux : dépenses administratives et corporatives partagées ;
- provision pour les services de base dispensés par le centre administratif (services complémentaires et de soutien/encadrement pédagogique) ;
- allocation des services de base :
  - classes régionales EHDAA
  - effectifs et budgets de base pour l'enseignement :
    - classes régulières ;
    - élèves intégrés : EHDAA ;
    - budgets de base pour le soutien à l'enseignement ;
    - budgets de base pour les équipements et bâtiments ;
- calcul de la marge disponible pour l'enrichissement des services ;

- allocation d'enrichissement aux services de base, par exemple :
  - répartition critériée selon les inégalités sociales et économiques et selon la situation géographique ;
  - projets d'enrichissement collectifs des services à gérer à partir du centre administratif ou de regroupements d'établissements ;
  - financement des projets collectifs à partir des budgets des établissements concernés.

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

Les budgets consacrés aux dépenses administratives et corporatives partagées, ainsi qu'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 les mieux rendus. Ce partage sera fait en considération :

- des avantages de la centralisation :
  - des avantages de la spécialisation du personnel ;
  - des besoins d'encadrement des établissements et de l'adoption de mesures uniformes ;
  - de la 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 : assurance-invalidité, projets 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.