



ASSOCIATION DES COMMISSIONS
SCOLAIRES ANGLOPHONES DU QUÉBEC

Consultation pré-budgétaires 2026

**Mémoire présenté par
l'Association des commissions scolaires
anglophones du Québec**

Pour le Ministre des Finances du Québec
Monsieur Éric Girard

le 11 février, 2026

www.qesba.qc.ca

Consultation pré-budgétaires 2026

AVANT-PROPOS

L'Association des commissions scolaires anglophones du Québec (ACSAQ) représente les intérêts du réseau public éducatif anglophone au Québec depuis sa fondation en 1929. Elle regroupe les neuf commissions scolaires anglophones ainsi que le Centre de services scolaire du Littoral, un centre de services scolaire à statut particulier. L'ACSAQ et ses prédécesseurs ont subi de nombreux changements depuis la création du ministère de l'Éducation en 1964. Elle est passée de 129 commissions scolaires membres à 10. Les inscriptions, qui dépassaient 250 000 élèves en 1975 ont chuté, pour se stabiliser à quelque 100 000 en 2015. Il y avait jusqu'à 172 commissaires élus en 1975; désormais, il y a 95 commissaires et 9 présidents élus. La diminution de la population étudiante et de la représentation a eu des conséquences sur les services offerts par plusieurs commissions scolaires comparativement aux plus grands établissements d'enseignement au Québec.

L'ACSAQ continue de servir de principal vecteur ayant permis aux commissions scolaires, aux commissaires élus et aux parents de partager leurs idées et de travailler ensemble en vue d'atteindre l'objectif commun de la communauté de l'éducation anglophone, soit d'assurer des services éducatifs de qualité. Les commissions scolaires membres de l'ACSAQ desservent quelque 100 000 élèves au sein de 306 écoles primaires et secondaires, et centres d'éducation des adultes et de formation professionnelle au Québec, répartis sur l'ensemble du Québec et emploie environ 21 000 employés. Chaque commission scolaire possède des caractéristiques démographiques, des orientations et une histoire qui lui sont propres et uniques.

Chaque commission scolaire s'efforce, par le biais de son Plan d'engagement vers la réussite, de contribuer à tous les objectifs fixés par le ministre de l'Éducation. Pour atteindre leurs buts et répondre aux besoins de leurs élèves, les commissions scolaires doivent faire preuve de créativité, de diligence et d'efficacité dans la planification de leurs dépenses de fonctionnement et en capital. Malgré les contraintes

budgétaires des dernières années, notre réseau affiche de façon constante des taux de réussite des élèves supérieure à la moyenne québécoise, tout en maintenant des frais administratifs généraux parmi les plus faibles parmi les institutions financées par les fonds publics.

PRINCIPES DIRECTEURS BUDGÉTAIRES

1. **Équité et Accessibilité:** Veiller à ce que toutes les commissions scolaires aient un accès égal aux ressources et à l'enseignement de qualité indépendamment de leur situation géographique ou socioéconomique.
2. **Viabilité:** Promouvoir la viabilité à long terme en matière d'infrastructure, de technologie et de ressources humaines afin d'assurer l'avenir de l'éducation.
3. **Efficacité:** Investir dans des mesures, telle la mutualisation, qui ont un impact à court, moyen et long terme sur les élèves, le réseau éducatif et la société québécoise.
4. **Résultats:** Optimiser les allocations de fonds en vue d'atteindre les résultats attendus en matière de compétences pour les élèves, leur parcours scolaire et leur préparation au marché du travail.
5. **Innovation:** Veiller à ce que les commissions scolaires aient la flexibilité et la capacité de créer des ressources et des outils novateurs qui améliorent les expériences d'apprentissage et l'efficacité opérationnelle et qui répondent aux besoins locaux.
6. **Concertation:** Investir dans des partenariats entre la municipalité, les organisations communautaires, les associations et les commissions scolaires qui harmonisent nos efforts collectifs. Assurer de fournir les ressources nécessaires afin d'appuyer les élèves autochtones dans leur réussite et en tant que membres appréciés de nos commissions scolaires.

CONTEXTE GÉNÉRAL ET ENJEUX BUDGÉTAIRES

Cadre d'analyse : Efficience, subsidiarité et économies d'échelle

Les analyses issues des finances publiques locale démontrent que l'efficience des organisations publiques repose sur une combinaison équilibrée de subsidiarité et d'économies d'échelle. Comme le souligne le *Portrait des finances publiques locales au Québec* :

« Les analyses sur les finances publiques locales rappellent que l'efficience passe par une combinaison de subsidiarité et d'économies d'échelle : la prise de décision près du terrain améliore l'adéquation des services aux besoins, tandis que la mutualisation demeure essentielle pour absorber les coûts fixes, particulièrement dans les organisations desservant des territoires vastes ou une population dispersée. »

— Carbonnier, *Portrait des finances publiques locales au Québec*, Cahier de recherche 2020/12

Ce cadre analytique est particulièrement pertinent pour le réseau de l'éducation, et plus spécifiquement pour le réseau scolaire anglophone, qui dessert des territoires vastes, dispersés et à faible densité. Des mesures budgétaires uniformes ou excessivement centralisées risquent d'engendrer des inefficiences, des coûts unitaires plus élevés et une utilisation sous-optimale des fonds publics.

Le réseau scolaire public évolue dans un contexte de pressions budgétaires accrues, marqué par des annonces tardives des règles budgétaires, des compressions ou restrictions imposées en cours d'exercice, un gel d'embauche restreint, une augmentation continue des obligations administratives ainsi que législatives et un parc immobilier majoritairement vieillissant.

Ces facteurs limitent la capacité des organisations scolaires à planifier adéquatement leurs ressources humaines, leurs investissements et leurs services aux élèves, tout en respectant les exigences de reddition de comptes, les cibles de performance, les impératifs d'amélioration et de maintien des bâtiments, ainsi que la conformité aux conventions collectives.

L'ACSAQ demande au ministère des Finances d'ajuster les règles budgétaires applicables au secteur de l'éducation afin d'assurer une discipline budgétaire fondée sur la prévisibilité, la reconnaissance des coûts réels, la santé et la sécurité, la prise en compte des particularités du réseau anglophone et l'efficience organisationnelle.

PRIORITÉS ET RECOMMANDATIONS

Le présent mémoire est soumis dans le cadre des consultations pré-budgétaires afin de porter à l'attention du ministère des Finances du Québec les enjeux structurels qui affectent la capacité du réseau scolaire public anglophone à assurer une gestion rigoureuse, efficiente et conforme aux orientations gouvernementales.

Les commissions scolaires anglophones et le Centre de services scolaire du Littoral s'inscrivent pleinement dans l'objectif gouvernemental de saine gestion des finances publiques. Toutefois, la multiplication des contraintes budgétaires imprévisibles, des gels d'embauche, des obligations législatives accrues et la détérioration des infrastructures créent un déséquilibre entre les responsabilités confiées au réseau et les moyens mis à sa disposition.

Ce mémoire vise à proposer des recommandations réalistes, structurantes et alignées sur les impératifs du ministère des Finances, en mettant l'accent sur la prévisibilité, l'efficience, la planification pluriannuelle et la génération d'économies récurrentes à moyen et long terme.

1. Les coûts de système

La base pour réaliser la mission éducative

Dans les plus récents crédits, le Québec consacre une enveloppe de 23,4 G\$ au portefeuille de l'Éducation soit 19,83 G\$ au budget de dépenses opérationnelles, à laquelle s'ajoutent 3,57 G\$ aux infrastructures subventionnées (Fonds de suppléance).

Les commissions scolaires anglophones transforment leur portion du financement, environ 10 % du portefeuille, en services directs aux élèves, sur un territoire vaste

et souvent dispersé, avec des obligations de services comparables à l'ensemble du réseau, mais dans un contexte où les économies d'échelle sont plus limitées (petites cohortes, éloignement, points de service, et transport).

Or, la structure de coûts du réseau est largement incompressible. La rémunération demeure le principal moteur: l'indexation découlant des conventions collectives (2023-2028) et la progression normale des échelles salariales exercent une pression continue (2.4 % en 2026-2027). À cela s'ajoutent les hausses de coûts liées à l'entretien des immeubles, à l'énergie, au transport scolaire et aux services spécialisés requis pour répondre aux besoins croissants des élèves (services éducatifs complémentaires, soutien aux élèves HDAA, etc.)

Cette mission s'exerce dans un contexte structurel distinct. Le réseau scolaire anglophone est marqué par une dispersion géographique importante, une masse critique plus limitée dans la majorité de nos commissions scolaires, et l'obligation de maintenir une offre de services complète, équitable et conforme aux exigences légales sur l'ensemble du territoire québécois. Ces réalités entraînent des coûts fixes élevés, limitent les possibilités d'économies d'échelle et restreignent les marges de manœuvre locales, malgré des efforts soutenus d'optimisation et de saine gestion.

Dans ce contexte, une croissance budgétaire inférieure aux coûts réels de système se traduit inévitablement par des arbitrages défavorables: compression de services, reports d'entretien des infrastructures, fragilisation du transport scolaire et pression accrue sur la capacité des commissions scolaires à répondre aux besoins des élèves. Pour préserver la mission éducative et assurer l'équité d'accès aux services dans le réseau anglophone, le financement doit reconnaître les coûts réels de fonctionnement et tenir compte des réalités structurelles propres au réseau, notamment la dispersion territoriale, le transport, le maintien et le développement d'infrastructures y compris la construction de nouvelles écoles dans certaines commissions scolaires en croissance, la disponibilité de la main-d'œuvre, ainsi que la prestation de services spécialisés.

En conséquence, il est recommandé que les paramètres budgétaires prévoient un taux de croissance minimal des crédits de 4 %, reflétant l'augmentation anticipée des coûts réels de système, afin d'assurer la stabilité, la prévisibilité et la pérennité des services éducatifs offerts aux élèves du réseau scolaire anglophone du Québec. Cette recommandation s'appuie sur le fait que les commissions scolaires et les centres de services scolaires rapportent de façon constante un écart distinct et croissant entre les crédits budgétaires alloués et les coûts réels de fonctionnement. Or, la mise à jour économique du 25 novembre 2025 prévoit une croissance des dépenses en éducation limitée à 1,8 % pour 2026-2027, un niveau nettement insuffisant pour absorber les pressions structurelles et les coûts incompressibles auxquels fait face le réseau scolaire.

Recommandation 1 - Financer les coûts réels du système

Ajuster la croissance des crédits alloués au réseau scolaire afin qu'elle reflète pleinement les coûts réels du système de 4 %.

2. Imprévisibilité budgétaire et gestion des ressources

Effets de l'imprévisibilité sur la planification organisationnelle

La planification budgétaire du réseau scolaire débute plusieurs mois avant le début de l'année financière, notamment pour: la planification des effectifs et le respect des conventions collectives; la répartition des ressources dans les écoles; la préparation des services éducatifs et de soutien.

Lorsque les règles budgétaires et les allocations sont connues tardivement, ou modifiées en cours d'année, les organisations sont contraintes d'adopter des décisions conservatrices, souvent inefficaces à long terme.

Recommandation 2 - Prévisibilité budgétaire

Assurer que les règles budgétaires, allocations et paramètres de gestion des commissions scolaires soient connus au plus tard en avril, et que le gouvernement s'abstienne d'imposer des compressions ou restrictions en cours d'exercice.

3. Gel d'embauche et cohérence des politiques publiques

Une contradiction structurelle

Le gel d'embauche généralisé imposé au réseau scolaire est en décalage avec l'augmentation continue des obligations législatives, réglementaires et administratives assumées par les commissions scolaires, créant un déséquilibre opérationnel structurel.

Malgré ce contexte, les commissions scolaires maintiennent des frais administratifs inférieurs à 5 %, démontrant une gestion rigoureuse, efficiente et responsable des fonds publics.

Cette capacité d'optimisation a toutefois atteint ses limites. L'absence de marge de manœuvre en gestion des ressources humaines limite la capacité d'absorber de nouvelles responsabilités sans compromettre la performance organisationnelle.

Le maintien du gel d'embauche entraîne un transfert de pression vers les écoles et les centres d'éducation des adultes, réduisant les services de soutien et affectant directement les services aux élèves. Or, les commissions scolaires respectent déjà leur cadre budgétaire et assurent une gestion rigoureuse des dépenses, ce qui justifie le retrait du gel d'embauche afin de préserver la qualité et la continuité des services éducatifs.

Recommandation 3 - Subsidiarité

Retrait du gel d'embauche généralisé.

4. Infrastructures scolaires : un enjeu financier majeur

Vétusté du parc immobilier

Une proportion importante des établissements du réseau anglophone présente un niveau de vétusté nécessitant des investissements prioritaires en rénovation afin d'assurer la fonctionnalité, la sécurité et la pérennité des milieux d'apprentissage.

L'absence de planification pluriannuelle stable entraîne une détérioration accélérée des actifs et entraîne des coûts futurs plus élevés pour l'État.

En 2025, le gel du Plan québécois des infrastructures applicable aux commissions scolaires et aux centres de services scolaires, incluant des projets autorisés de rénovation et de construction de nouvelles écoles, a engendré d'importants défis pour les réseaux de l'éducation. Ce gel a entraîné le report des projets de rénovations prioritaires et accentué les contraintes dans plusieurs établissements en situation de surcapacité. À titre d'exemple, la nouvelle école autorisée par le MEQ pour la Commission scolaire Sir Wilfrid Laurier (CSSWL) a été reportée, alors que l'école secondaire actuelle fonctionne à 177 % de sa capacité. Ces situations compromettent la qualité des environnements d'apprentissage et limitent la capacité des écoles à répondre efficacement aux exigences pédagogiques, à offrir certains programmes et cours, ainsi qu'aux attentes des parents.

Les données issues de l'évaluation de l'état des bâtiments des commissions scolaires démontrent un besoin urgent d'investissements en infrastructures scolaires. Selon les *Plans annuels de gestion d'investissement public en infrastructure 2025-2026*¹, publiés en mars 2025, seulement la moitié des établissements sont évalués comme étant en état très bon à satisfaisant, tandis que 34 % sont jugés en mauvais état et 16 % en très mauvais état. Si l'on inclut les ouvrages de génie civil qui inclut les cours d'écoles, stationnements et conduits d'eau, l'évaluation de l'état mauvais ou très mauvais augmente à 67 %. Bien que le MEQ recommande aux commissions scolaires de demeurer vigilantes quant aux inspections et aux mesures correctives, ces actions ne suffisent pas à remédier à l'état inacceptable de 53 % des immeubles. Les investissements en infrastructures demeurent une priorité urgente afin d'assurer la santé, la sécurité et le bien-être des élèves et du personnel.

L'un des objectifs du ministère de l'Éducation consiste à accroître le nombre de classes de prématernelle 4 ans d'ici 2028. Or, compte tenu des transformations

¹ Source: Plans annuels de gestion d'investissement public en infrastructure 2025-2026 - Dépôt légal mars 2025 - p. 64-65).

majeures apportées par plusieurs commissions scolaires afin d'optimiser l'utilisation des bâtiments, de nombreuses écoles ne disposent pas de la capacité physique requise pour ouvrir de nouvelles classes, et ce, malgré l'intérêt manifesté par les parents d'élèves admissibles à l'enseignement en anglais. Les commissions scolaires anglophones sont d'autant plus désavantagées que les centres de services scolaires voisins offrent déjà ces classes, ce qui pourrait avoir un effet négatif sur la fréquentation des écoles de langue anglaise par les élèves admissibles.

Les commissions scolaires ont besoin de délais prévisibles afin de pouvoir répondre adéquatement à leurs besoins en matière d'entretien différé, de plans de renouvellement et d'entretien courant. Un financement adéquat est également requis pour moderniser les systèmes mécaniques existants, améliorer l'efficacité énergétique et réduire les émissions, en cohérence avec les cibles établies dans le *Plan pour une économie verte 2023* du gouvernement. Ces investissements comprennent notamment la modernisation des systèmes de chauffage, l'installation de bornes de recharge électrique, l'utilisation de matériaux écologiques et la promotion d'initiatives vertes.

Recommandation 4 - Amélioration des immeubles

- a) Prévoir un plan, sans interruption ou délais, des établissements classés D et E afin d'assurer le respect des normes de santé et de sécurité; Cette cote est observée de manière disproportionnée dans les écoles secondaires.*
- b) Permettre un financement pluriannuel pour la réalisation de projets de modernisation, de réparation et d'entretien des installations scolaires afin d'offrir des milieux d'apprentissage sécuritaires, inclusifs et contemporains;*
- c) Favoriser l'utilisation de matériaux écologiques et encourager les initiatives de projets verts.*

Un tel horizon permet une planification réaliste et responsable qui limite les interruptions de projets et protège les investissements publics.

5. Programme d'alimentation scolaire nationale

Nourrir la réussite

À la suite du versement, en janvier 2026, des fonds fédéraux dans le cadre de l'entente asymétrique Canada-Québec, environ 65 M\$ ont été alloués par l'entremise des mesures destinées aux commissions scolaires, du financement du personnel et de transferts directs aux fournisseurs alimentaires. Au fil des ans, le Québec a démontré un leadership soutenu en réservant et en orientant de façon constante un financement vers les programmes d'alimentation scolaire.

D'un point de vue de finances publiques, la poursuite de ces investissements représente une intervention en amont à coût maîtrisé. La littérature démontre clairement que l'accès à une alimentation adéquate améliore la réussite éducative, la persévérance scolaire, l'assiduité et le bien-être des élèves, tout en réduisant les facteurs de vulnérabilité susceptibles d'entraîner des coûts futurs plus élevés pour l'État. En favorisant la disponibilité à l'apprentissage et l'adoption de saines habitudes alimentaires dès le jeune âge, ces programmes génèrent des retombées mesurables et un rendement positif de l'investissement public.

Recommandation 5 - Investissement pour la santé de nos jeunes

Renforcer et pérenniser le financement des programmes d'alimentation scolaire, notamment par l'octroi d'un financement additionnel de 20 M\$ pour l'année scolaire 2026-2027.

6. Législation et réglementation

Un transfert implicite de coûts

Les commissions scolaires doivent régulièrement mettre en œuvre les dispositions de nouvelles législations ou réglementations. Cette mise en œuvre se traduit souvent, pour ces employeurs, par une augmentation de leurs responsabilités et un alourdissement de leurs processus, notamment par l'accroissement des actions à poser et des exigences en matière de reddition de comptes. Afin de permettre une implantation saine et efficace des lois, l'ACSAQ suggère que le gouvernement s'assure, avant l'adoption de toute nouvelle législation, d'évaluer l'impact financier qu'elle engendrera pour les commissions scolaires et de prévoir un financement en conséquence.

À titre d'exemple, la mise en œuvre de la *Loi 47 visant à renforcer la protection des élèves, notamment en ce qui concerne les actes de violence à caractère sexuel*, entraîne pour chaque employeur du réseau de l'éducation un alourdissement marqué des processus de recrutement du personnel, causant entre autres des délais d'embauche accrus. En l'absence de ressources additionnelles, ces charges continuent d'être assumées par les commissions scolaires, accentuant la surcharge organisationnelle et compromettant leur capacité à répondre efficacement à leurs besoins en personnel.

Recommandation 6 : Coûts liés aux nouvelles mesures législatives et réglementaires

Assujettir toute nouvelle mesure législative ou réglementaire à une analyse annuelle des coûts et à un financement dédié assurant sa pleine mise en œuvre.

7. Mutualisation : Levier d'économies récurrentes

Une approche éprouvée

La mutualisation de certains services constitue un levier structurant permettant de réduire les coûts unitaires, de renforcer l'expertise disponible, d'améliorer la

conformité réglementaire et de soutenir le recrutement et la rétention des enseignants et des professionnels. Dans un contexte où les attentes gouvernementales sont axées sur l'efficacité, l'optimisation et la performance, le ministère de l'Éducation encourage les commissions scolaires à développer et à mettre en œuvre des projets de mutualisation, tant à l'échelle régionale que nationale. Toutefois, afin que ces initiatives produisent les résultats escomptés, l'ACSAQ souligne la nécessité d'un financement gouvernemental adéquat, stable et récurrent. À titre d'exemple, des projets de mutualisation à portée nationale, incluant des initiatives concertées en matière de recrutement, de rétention et de santé et sécurité au travail, requièrent des investissements initiaux qui génèrent des économies durables et une meilleure efficacité à moyen et long terme, mais demeurent irréalisables sans un soutien financier dédié.

Recommandation 7- Soutien aux projets de mutualisation

Prévoir un financement de démarrage et de consolidation pour les projets de mutualisation.

CONCLUSION

Les recommandations formulées dans le présent mémoire visent à rétablir un équilibre essentiel entre les responsabilités confiées au réseau scolaire public et les ressources financières et leviers organisationnels nécessaires à leur pleine mise en œuvre. Elles s'inscrivent dans une logique de saine gestion des finances publiques, fondée sur la prévisibilité, la reconnaissance des coûts réels du système, la planification pluriannuelle et la recherche d'économies récurrentes à moyen et long terme.

Par ailleurs, les investissements ciblés, notamment en infrastructures scolaires, en programmes d'alimentation scolaire et en initiatives structurantes de mutualisation, représentent des interventions en amont à rendement élevé, contribuant à la réussite éducative, à la santé et au bien-être des élèves, tout en réduisant les pressions financières futures.

Le réseau scolaire public anglophone demeure un partenaire responsable, rigoureux et pleinement engagé dans l'atteinte des objectifs gouvernementaux, tout en tenant compte des réalités particulières de ses commissions scolaires. Les recommandations proposées permettront de protéger la qualité des services, optimiser l'utilisation des fonds publiques, réaliser des économies durables, tout au bénéficiant notre système éducatif et l'ensemble de la population québécoise.