



RAPPORT 2015-2016

EN APPLICATION DE L'ARTICLE 4.1
DE LA LOI SUR LES ÉTABLISSEMENTS
D'ENSEIGNEMENT DE NIVEAU UNIVERSITAIRE

RAPPORT 2015-2016

EN APPLICATION DE L'ARTICLE 4.1
DE LA *LOI SUR LES ETABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT*
DE NIVEAU UNIVERSITAIRE

Table des matières

	Section
Rapport financier 2015-2016, pages 1 à 8	1
États financiers au 30 avril 2016	2
État du traitement 2015-2016	3
Rapport sur la performance 2015-2016 : Offre de formation de l'ENAP	4
Rapport sur les perspectives de développement : Bilan et perspectives	5

Nom de l'établissement : ÉCOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION PUBLIQUE																
2016-08-25																
I. Éléments d'information																
INDICATEURS																
	Unité	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015		
Clientèle étudiante																
1	Effectif étudiant équivalent à temps plein (EEETP)	EETP	672	667	674	667	734	792	814	821	839	806	761	721	667	
2	Effectif étudiant en nombre absolu	n	1671	1709	1791	1842	1871	1923	2018	2090	2044	1937	1944	1847	1669	
3	Effectif étudiant au 1er cycle à temps plein	n	s/o													
4	Effectif étudiant au 1er cycle à temps partiel	n	s/o													
5	Effectif étudiant aux 2e et 3e cycles	n	1671	1709	1791	1842	1871	1923	2018	2090	2044	1937	1944	1847	1669	
6	Effectif étudiant aux 2e et 3e cycles	%	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	
7	Effectif étudiant étranger	n	26	22	27	31	28	36	57	105	82	76	107	169	103	
8	Effectif étudiant étranger	%	1,6	1,3	1,5	1,7	1,5	1,9	2,8	5	4	4	5,5	7	6,2	
9	Étudiants résidents du Québec à l'étranger	n	1	1	1	2	5	8	3	6	3	4	6	2	4	
10	Stagiaires postdoctoraux	n							1	2	7	11	4	11	8	
11	Résidents en médecine	n	s/o	a/o												
Professeurs																
12	Nombre de professeurs récemment embauchés	n	3	2	2	0	2	3	2	1	1	1	1	0	0	
13	Nombre de professeurs (total)	n	44	44	47	49	58	64	65	54	54	54	51	49	47	
	a) Nombre de professeurs réguliers	n	38	38	40	40	39	42	44	44	43	42	41	38	37	
	b) Nombre de professeurs subventionnés ou suppléants	n	6	6	7	9	19	22	21	10	11	12	10	11	10	5 maîtres d'enseignement/ 2 professeurs associés en résidence/3 professeurs invités/1 professeur sous octroi/0 professeur substitut
14	Nombre de chargés de cours	n	71	62	73	61	70	77	105	103	110	105	86	82	69	57 charges de cours externes indépendants(101 cours) /8 professeurs associés non résidents qui ont enseigné au cours de l'année(25 cours)/10 employés-étudiants de l'École(33 cours)
15	Nombre moyen de cours par professeur	n	3,7	3,6	3,1	3,1	3,26	2,69	2,83	3,07	3,37	3,13	3,39	2,47	2,48	145 des 304 cours ont été dispensé par les 47 professeurs; cependant, les 37 professeurs réguliers de l'École ont dispensé 92 cours. Globalement, les professeurs réguliers ont donc donné en moyenne 2,48 cours chacun.

Nom de l'établissement : École nationale d'administration publique														
I. Éléments d'information														
DONNÉES FINANCIÈRES														
	Unité	2002-2003	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	
Fonds de fonctionnement												FAIT À PARTIR DU SIFI		
A. Revenus														
43	Subvention du MELS	k\$	9 473,0	10 295,5	10 994,2	11 600,6	11 960,5	13 457,4	14 734,7	14 512,7	14 964,0	16 339,2	15 748,8	15 622,5
44	Revenus provenant des étudiants (to	k\$	1 855,4	2 141,3	2 132,4	2 413,5	2 947,9	3 929,0	4 566,2	4 543,8	4 543,1	4 055,4	7 843,7	6 784,9
	a) Droits de scolarité	k\$	1 625,3	1 818,6	1 936,5	2 179,6	2 435,1	3 342,2	3 817,0	3 838,8	3 659,0	2 964,8	6 833,3	5 666,2
	b) Forfaitaires étudiants étrangers	k\$	46,1	110,8	61,3	96,6	113,2	99,1	118,1	110,4	206,0	360,1	384,2	391,8
	c) Forfaitaires étudiants canadiens	k\$	8,5	10,1	13,5	20,7	25,5	38,2	57,6	47,8	76,0	88,8	80,6	50,8
	d) Cotisations des étudiants	k\$	51,6	60,4	65,2	67,3	67,4	73,6	78,2	80,9	83,3	83,3	80,4	78,4
	e) Autres revenus provenant des étu	k\$	123,9	141,4	55,9	49,3	306,7	375,9	495,3	465,9	518,8	558,4	465,2	597,7
45	Autres revenus	k\$	3 293,7	2 712,2	3 676,5	4 079,8	4 937,7	4 865,1	5 694,0	7 260,1	7 475,1	10 617,9	8 080,5	8 105,3
	a) Revenus du Fonds de dotation et	k\$	nd	nd										
	revenus provenant d'une fondation													
	b) Ventés externes	k\$	nd	nd										
	c) Autres revenus	k\$	nd	nd										
46	Total des revenus	k\$	14 622,1	15 149,0	16 803,1	18 093,9	19 846,1	22 251,5	24 994,9	26 316,6	26 982,2	31 012,5	31 673,0	30 512,7
B. Dépenses														
47	Salaires	k\$	9 791,3	10 498,5	11 698,3	12 273,6	14 327,2	15 057,5	17 081,0	17 798,3	18 524,9	21 213,0	20 796,5	20 422,6
48	Avantages sociaux	k\$	1 463,6	1 696,1	1 873,5	2 135,2	2 416,2	2 562,0	2 868,8	3 184,1	3 341,5	3 428,4	3 975,9	4 075,4
49	Autres dépenses	k\$	3 158,2	3 400,8	3 939,9	3 686,0	4 414,0	4 647,5	5 042,3	5 323,5	4 913,7	5 887,9	8 386,9	7 926,5
50	Total des dépenses	k\$	14 413,1	15 595,4	17 511,7	18 094,8	21 157,7	22 267,0	24 992,1	26 305,9	26 780,1	30 529,3	33 159,3	32 424,5
51	Résultat de l'exercice	k\$	209,0	(446,4)	(708,6)	(0,9)	(1 311,6)	(15,5)	2,8	10,7	202,1	483,2	(1 486,3)	(1 911,8)
Fonds avec restrictions														
A. Revenus														
52	Subventions, dons et commandites	k\$	883,9	848,0	1 871,8	1 756,9	1 444,0	2 106,4	1 846,8	1 393,0	1 220,2	1 045,0	748,5	828,1
53	Subventions, dons et commandites	k\$	486,6	591,5	1 171,9	1 659,9	1 547,4	919,9	1 115,6	973,1	1 250,1	1 538,0	1 456,1	1 426,0
	fédérales													
54	Autres revenus	k\$	1 210,8	845,0	758,6	955,9	1 001,3	1 331,2	1 355,5	1 155,0	0,0	306,3	501,0	209,8
55	Total des revenus	k\$	2 686,2	2 864,9	4 281,3	3 728,2	3 992,7	4 357,5	4 317,9	3 521,1	2 470,3	2 889,3	2 705,6	2 463,9
B. Dépenses														
56	Salaires et avantages sociaux	k\$	1 422,9	1 529,2	1 711,8	2 215,9	2 117,9	2 459,1	2 192,5	1 749,1	1 221,1	1 454,9	1 176,1	727,0
57	Autres dépenses	k\$	1 328,4	1 265,1	1 318,8	1 553,5	2 243,0	1 519,4	1 979,6	1 784,5	1 249,2	1 340,6	1 529,5	1 736,9
58	Total des dépenses	k\$	2 751,3	2 794,3	3 030,6	3 769,4	4 360,9	3 978,5	4 172,1	3 533,6	2 470,3	2 795,5	2 705,6	2 463,9
59	Résultat de l'exercice	k\$	(65,1)	70,6	1 250,7	(41,2)	(368,2)	379,0	145,8	(12,5)	0,0	93,8	0,0	0,0

Nom de l'établissement : École nationale d'administration publique 2014-08-21										Annexe 1	
I. Éléments d'information		II. Observations								III. Remarques	
INDICATEURS		Unité	Ventilation de l'effectif étudiant par secteur de disciplines et sexe, trimestre d'automne 2015								
			1 ^{er} cycle		2 ^e cycle		3 ^e cycle		TOTAL		
			Bacca- lauréat	Autres	Maîtrise	Autres	Doctorat	Autres	Grades	Autres	Total
Hommes											
70	Santé	n							0	0	0
71	Sciences pures et appliquées	n							0	0	0
72	Sciences de l'administration	n			414	241	31	6	445	247	692
73	Éducation	n							0	0	0
74	Droit	n							0	0	0
75	Arts, lettres et sciences humaines	n							0	0	0
76	Plurisectoriel	n		1	0	30	0	3	0	34	34
77	Ensemble des secteurs	n		1	414	271	31	9	445	281	726
Femmes											
80	Santé	n							0	0	0
81	Sciences pures et appliquées	n							0	0	0
82	Sciences de l'administration	n			482	390	27	4	509	394	903
83	Éducation	n							0	0	0
84	Droit	n							0	0	0
85	Arts, lettres et sciences humaines	n							0	0	0
86	Plurisectoriel	n				33	0	7	0	40	40
87	Ensemble des secteurs	n			482	423	27	11	509	434	943
Total											
90	Santé	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0
91	Sciences pures et appliquées	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0
92	Sciences de l'administration	n	0	0	896	631	58	10	954	641	1 595
93	Éducation	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0
94	Droit	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0
95	Arts, lettres et sciences humaines	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0
96	Plurisectoriel	n	0	1	0	63	0	10	0	74	74
97	Ensemble des secteurs	n	0	1	896	694	58	20	954	715	1 669
Les sciences sociales sont comprises dans la catégorie Arts, lettres et sciences humaines. En contrepartie, nous avons choisi d'extraire de cette catégorie les sciences de l'administration qui comptent pour une bonne partie des inscriptions du réseau de l'Université du Québec. Source: SID, Direction de la recherche insitutionnelle, VPER, Université du Québec											

École nationale d'administration publique

États financiers aux 30 avril 2016 et 2015

Rapport de l'auditeur indépendant	2 - 3
États financiers	
Résultats	4 - 5
Évolution des soldes de fonds	6
Flux de trésorerie	7
Bilans	8 - 9
Notes complémentaires	10-24



Le 23 septembre 2016

Rapport de l'auditeur indépendant

Aux administrateurs de l'École nationale d'administration publique

Nous avons effectué l'audit des états financiers ci-joints de l'École nationale d'administration publique, qui comprennent le bilan au 30 avril 2016 et les états des résultats, de l'évolution des soldes de fonds et des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi que les notes annexes constituées d'un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives.

Responsabilité de la direction pour les états financiers

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ces états financiers conformément aux normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Responsabilité de l'auditeur

Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les états financiers, sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que nous nous conformions aux règles de déontologie et que nous planifions et réalisons l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en considération le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation et la présentation fidèle des états financiers afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

*PricewaterhouseCoopers LLP/s.r.l./s.e.n.c.r.l.
1250, boulevard René-Lévesque Ouest, bureau 2500, Montréal (Québec) Canada H3B 4Y1
Tél. : +1 514 205-5000, Téléc. : +1 514 876-1502*



Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

Opinion

À notre avis, les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'École nationale d'administration publique au 30 avril 2016, ainsi que des résultats de ses activités et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif.

Observations

Sans pour autant modifier notre opinion, nous attirons l'attention sur la note 2 des états financiers qui décrit le référentiel comptable appliqué. Les états financiers ont été préparés en fonction des besoins en matière d'information financière exprimés par le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur à la sous-section 1.1 du *Cahier des définitions, des termes et des directives de présentation du Système d'information financière des universités*. En conséquence, il est possible que les états financiers ne puissent se prêter à un autre usage.

*PricewaterhouseCoopers s.r.l./s.e.n.c.r.l.*¹

¹ CPA auditeur, CA, permis de comptabilité publique n° A116819

École nationale d'administration publique

États des résultats

Pour les exercices clos les 30 avril 2016 et 2015

	Fonds de fonctionnement		Fonds avec restrictions		Fonds des immobilisations		Total	
	<u>2016-04-30</u>	<u>2015-04-30</u>	<u>2016-04-30</u>	<u>2015-04-30</u>	<u>2016-04-30</u>	<u>2015-04-30</u>	<u>2016-04-30</u>	<u>2015-04-30</u>
	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Produits								
Droits de scolarité								
Enseignement régulier	2 136 591	2 198 460					2 136 591	2 198 460
Enseignement périuniversitaire	2 166 845	3 571 272					2 166 845	3 571 272
Subventions								
Gouvernement du Québec								
Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur	14 982 258	14 334 545	100 123	34 372	594 796	669 648	15 677 177	15 038 565
Ministères	889 603	408 749	133 951	236 556	94 151	118 039	1 117 705	763 344
Organismes affiliés	1 774 887	3 039 877	273 899	223 824			2 048 786	3 263 701
Gouvernement du Canada								
Ministères			438 753	1 039 291	10 051	4 553	448 804	1 043 844
Organismes affiliés		94 316	1 107 495	849 802			1 107 495	944 118
Autres	1 547 655	768 990	940 462	298 320	74 587	8 900	2 562 704	1 076 210
Affaires internationales	1 737 285	1 567 399					1 737 285	1 567 399
Entreprises auxiliaires	77 918	74 217					77 918	74 217
Autres produits	1 455 872	1 486 650					1 455 872	1 486 650
Frais indirects de recherche	236 226	244 507					236 226	244 507
Produits nets de placements (note 3)	1 802	30 006					1 802	30 006
	27 006 942	27 818 988	2 994 683	2 682 165	773 585	801 140	30 775 210	31 302 293

École nationale d'administration publique

États des résultats

Pour les exercices clos les 30 avril 2016 et 2015

	Fonds de fonctionnement		Fonds avec restrictions		Fonds des immobilisations		Total	
	2016-04-30	2015-04-30	2016-04-30	2015-04-30	2016-04-30	2015-04-30	2016-04-30	2015-04-30
	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Charges								
Enseignement et recherche	12 886 086	14 436 645	2 042 086	1 338 137			14 928 172	15 774 782
Services à la collectivité								
Services aux organisations	5 487 736	6 536 893	81 369	126 554			5 569 105	6 663 447
Affaires internationales	1 536 807	1 473 875	673 859	1 183 103			2 210 666	2 656 978
Bibliothèque	1 053 414	1 095 069					1 053 414	1 095 069
Informatique	1 275 745	1 285 961					1 275 745	1 285 961
Administration	3 751 399	3 697 399	100 123	34 371			3 851 522	3 731 770
Terrains et bâtiments	1 515 055	1 740 380					1 515 055	1 740 380
Services et aide aux étudiants	131 420	186 644					131 420	186 644
Entreprises auxiliaires	85 875	90 642					85 875	90 642
Avantages sociaux futurs	(24 700)	36 700					(24 700)	36 700
Intérêts sur la dette à long terme (note 4)					6 009	(3 378)	6 009	(3 378)
Amortissement des immobilisations corporelles					838 574	805 953	838 574	805 953
Amortissement des immobilisations incorporelles					134 947	347 726	134 947	347 726
Amortissement de l'autre actif					52 631	52 631	52 631	52 631
Biens sous le seuil de capitalisation et non capitalisables					95 398	116 838	95 398	116 838
	27 698 837	30 580 208	2 897 437	2 682 165	1 127 559	1 319 770	31 723 833	34 582 143
Excédent des produits sur les charges (des charges sur les produits)	(691 895)	(2 761 220)	97 246		(353 974)	(518 630)	(948 623)	(3 279 850)

Les notes complémentaires font partie intégrante des présents états financiers.

École nationale d'administration publique

Évolution des soldes de fonds

Pour les exercices clos les 30 avril 2016 et 2015

	Fonds de fonctionnement		Fonds avec restrictions		Fonds des immobilisations		Total	
	<u>2016-04-30</u>	<u>2015-04-30</u>	<u>2016-04-30</u>	<u>2015-04-30</u>	<u>2016-04-30</u>	<u>2015-04-30</u>	<u>2016-04-30</u>	<u>2015-04-30</u>
	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Soldes de fonds (négatifs) au début de l'exercice								
Soldes déjà établi	(9 887 524)	(7 658 049)			908 180	963 755	(8 979 344)	(6 694 294)
Incidence de la transition		616 700						616 700
	(9 887 524)	(7 041 349)			908 180	963 755	(8 979 344)	(6 077 594)
Excédent des produits sur les charges (des charges sur les produits)	(691 895)	(2 761 220)	97 246		(353 974)	(518 630)	(948 623)	(3 279 850)
Réévaluations et autres éléments afférents au régime de retraite et d'avantages complémentaires	(2 000)	378 100					(2 000)	378 100
Virements interfonds (note 5)	(48 795)	(463 055)			48 795	463 055		
Soldes de fonds (négatifs) à la fin de l'exercice	<u>(10 630 214)</u>	<u>(9 887 524)</u>	<u>97 246</u>		<u>603 001</u>	<u>908 180</u>	<u>(9 929 967)</u>	<u>(8 979 344)</u>

Les notes complémentaires font partie intégrante des présents états financiers.

École nationale d'administration publique

États des flux de trésorerie

Pour les exercices clos les 30 avril 2016 et 2015

	<u>2016-04-30</u>	<u>2015-04-30</u>
	\$	\$
ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT		
Excédent des charges sur les produits de l'exercice	(948 623)	(3 279 850)
Éléments sans effet sur la trésorerie		
Amortissement des apports reportés afférents aux immobilisations	(679 434)	(683 101)
Amortissement des immobilisations corporelles	838 574	805 953
Amortissement des immobilisations incorporelles	187 578	400 357
Augmentation (diminution) du passif au titre des prestations constituées	(24 700)	36 700
Variation des éléments hors caisse du fonds de roulement (note 7)	(1 250 406)	6 324 424
Flux de trésorerie liés aux activités de fonctionnement	(1 877 011)	3 604 483
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT		
Augmentation des effets à recevoir	(33 943)	(198 543)
Diminution (augmentation) des frais reportés	125 592	(121 656)
Acquisition d'immobilisations corporelles	(665 546)	(493 305)
Acquisition d'immobilisations incorporelles	(24 332)	(78 229)
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	(598 229)	(891 733)
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		
Remboursement de la dette à long terme	(18 410)	(18 409)
Apports reportés afférents aux immobilisations	673 881	193 457
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	655 471	175 048
Variation nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie au cours de l'exercice	(1 819 769)	2 887 798
Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de l'exercice	(417 370)	(3 305 168)
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice	(2 237 139)	(417 370)

Les notes complémentaires font partie intégrante des présents états financiers.

La trésorerie et les équivalents de trésorerie sont composés de l'encaisse et de l'emprunt bancaire.

École nationale d'administration publique

Bilans

Aux 30 avril 2016 et 2015

	Fonds de fonctionnement		Fonds avec restrictions		Fonds des immobilisations		Total	
	2016-04-30	2015-04-30	2016-04-30	2015-04-30	2016-04-30	2015-04-30	2016-04-30	2015-04-30
	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
ACTIF								
Actif à court terme								
Encaisse	375 330	91 592	101 750	5			477 080	91 597
Débiteurs et autres sommes à recevoir (note 8)	3 865 834	4 688 513	236 965	163 211	109 102	23 793	4 211 901	4 875 517
Subventions à recevoir du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (note 9)	1 759 277	1 707 082	5 027				1 764 304	1 707 082
Frais payés d'avance	270 186	333 844	11 415	11 390			281 601	345 234
Avances interfonds, sans intérêt			2 403 172	2 971 237				
	6 270 627	6 821 031	2 758 329	3 145 843	109 102	23 793	6 734 886	7 019 430
Frais reportés	190 845	316 437					190 845	316 437
Effets à recevoir de l'Université du Québec (note 10)	464 051	430 108					464 051	430 108
Immobilisations corporelles (note 11)					12 091 189	12 264 217	12 091 189	12 264 217
Immobilisations incorporelles (note 12)					457 700	620 946	457 700	620 946
	654 896	746 545			12 548 889	12 885 163	13 203 785	13 631 708
	6 925 523	7 567 576	2 758 329	3 145 843	12 657 991	12 908 956	19 938 671	20 651 138

École nationale d'administration publique

Bilans

Aux 30 avril 2016 et 2015

	Fonds de fonctionnement		Fonds avec restrictions		Fonds des immobilisations		Total	
	2016-04-30	2015-04-30	2016-04-30	2015-04-30	2016-04-30	2015-04-30	2016-04-30	2015-04-30
	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
PASSIF								
Passif à court terme								
Emprunt bancaire (note 13)	2 714 219	508 967					2 714 219	508 967
Créditeurs et autres dettes de fonctionnement (note 14)	7 589 905	8 663 481	315	42 775	2 762	11 141	7 592 982	8 717 397
Produits reportés (note 15)	1 141 698	1 495 416					1 141 698	1 495 416
Apports reportés afférents aux fonds avec restrictions (note 16)			2 660 768	3 103 068			2 660 768	3 103 068
Montants dus interfonds, sans intérêt	2 287 915 *	2 942 536 *			115 257 *	28 701 *		
Tranche de la dette échéant à court terme (note 17)	18 409	18 409			18 409	18 409	18 409	18 409
	13 733 737	13 610 400	2 661 083	3 145 843	136 428	58 251	14 128 076	13 843 257
Dette à long terme (note 17)					423 411	441 821	423 411	441 821
Apports reportés afférents aux immobilisations (note 18)					11 495 151	11 500 704	11 495 151	11 500 704
Passif au titre des prestations constituées (note 19)	3 822 000	3 844 700					3 822 000	3 844 700
	3 822 000	3 844 700			11 918 562	11 942 525	15 740 562	15 787 225
	17 555 737	17 455 100	2 661 083	3 145 843	12 054 990	12 000 776	29 868 638	29 630 482
SOLDES DE FONDS (NÉGATIFS)								
Non grevé d'affectations	(11 206 066)	(10 598 310)					(11 206 066)	(10 598 310)
Grevés d'affectations d'origine interne (note 6)	575 852	710 786	97 246				673 098	710 786
Investis en immobilisations					603 001	908 180	603 001	908 180
	(10 630 214)	(9 887 524)	97 246		603 001	908 180	(9 929 967)	(8 979 344)
	6 925 523	7 567 576	2 758 329	3 145 843	12 657 991	12 908 956	19 938 671	20 651 138

Engagements et éventualités (note 21)

* Ces montants ne sont pas présentés dans la colonne « Total » étant donné qu'ils s'éliminent.
Les notes complémentaires font partie intégrante des présents états financiers.

Pour le conseil,

Administrateur

Administrateur

École nationale d'administration publique

Notes complémentaires aux états financiers

Pour les exercices clos les 30 avril 2016 et 2015

1 - STATUTS ET MISSION

L'École nationale d'administration publique (l'École) est constituée en vertu de la *Loi de l'Université du Québec*. La mission de l'École est de contribuer au développement de l'administration publique en formant des étudiants, en contribuant à l'avancement des connaissances par des activités de recherche et en rendant des services à la collectivité.

L'École est un organisme exonéré au sens de la *Loi de l'impôt sur le revenu*.

2 - PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES

Base de présentation

Les états financiers de l'École sont établis selon les Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif (NCCOSBL) en vigueur le 1^{er} mai 2011, conformément aux exigences du cahier de définition publié par le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MEES) applicable pour les exercices clos les 30 avril 2016 et 2015.

Estimations comptables

Pour dresser des états financiers conformément aux NCCOSBL, la direction de l'École doit faire des estimations et poser des hypothèses qui ont une incidence sur les montants présentés dans les états financiers et les notes complémentaires. Ces estimations sont fondées sur la connaissance que la direction possède des événements en cours et sur les mesures que l'École pourrait prendre à l'avenir. Les résultats réels pourraient être différents de ces estimations.

Trésorerie et équivalents de trésorerie

La politique de l'École est de présenter dans la trésorerie et les équivalents de trésorerie les soldes bancaires, incluant les découverts bancaires dont les soldes fluctuent souvent entre le positif et le négatif, ainsi que les placements dont l'échéance n'excède pas trois mois à compter de la date d'acquisition ou qui peuvent être convertis en tout temps, sans pénalité, en un montant connu d'encaisse.

Actifs et passifs financiers

Évaluation initiale

Lors de l'évaluation initiale, les actifs et les passifs financiers de l'École sont évalués à leur juste valeur qui est, dans le cas des actifs et des passifs financiers qui seront évalués ultérieurement au coût après amortissement, majorée ou diminuée du montant des commissions et des coûts de transaction afférents. Les coûts de transaction relatifs aux actifs et aux passifs financiers qui seront évalués ultérieurement à la juste valeur sont comptabilisés aux résultats au cours de l'exercice où ils sont engagés.

Évaluation ultérieure

À chaque date de clôture, les actifs et les passifs financiers de l'École sont évalués au coût après amortissement (incluant toute dépréciation dans le cas des actifs financiers).

En ce qui a trait aux actifs financiers évalués au coût après amortissement, l'École détermine s'il existe des indications d'une possible dépréciation. Dans l'affirmative et si l'École détermine qu'il y a eu, au cours de l'exercice, un changement défavorable important dans le calendrier ou le montant prévu des flux de trésorerie futurs d'un actif financier, une réduction sera alors comptabilisée à l'état des résultats à titre de moins-value. La reprise d'une moins-value comptabilisée antérieurement sur un actif financier évalué au coût après amortissement est comptabilisée aux résultats au cours de l'exercice où la reprise a lieu.

École nationale d'administration publique

Notes complémentaires aux états financiers

Pour les exercices clos les 30 avril 2016 et 2015

2 - PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

Comptabilité par fonds

Le fonds de fonctionnement présente les actifs, les passifs, les produits et les charges afférents aux opérations courantes et à certaines opérations désignées spécifiquement, qu'elles soient ou non assujetties à des restrictions internes.

Le fonds avec restrictions présente les actifs, les passifs, les produits et les charges afférents aux opérations désignées spécifiquement et assujetties à des restrictions déterminées par l'extérieur.

Le fonds des immobilisations présente les actifs, les passifs, les produits et les charges afférents aux immobilisations et à leur financement.

Constatation des produits

L'École applique la méthode du report pour comptabiliser les apports. Selon cette méthode, les apports affectés à des charges d'exercices futurs sont reportés et constatés à titre de produits du fonds approprié au cours de l'exercice où sont engagées les charges auxquelles ils sont affectés. Les apports non affectés sont constatés à titre de produits du fonds de fonctionnement lorsqu'ils sont reçus ou lorsqu'ils sont à recevoir si le montant à recevoir peut faire l'objet d'une estimation raisonnable et si son encaissement est raisonnablement assuré.

Les apports reçus sous forme d'immobilisations qui ne sont pas amortis ou les apports affectés à l'acquisition de telles immobilisations sont présentés comme des augmentations directes des soldes de fonds des immobilisations.

Les produits d'intérêts affectés sont constatés à titre de produits du fonds approprié dans l'exercice au cours duquel les charges connexes sont engagées. Les produits d'intérêts non affectés sont comptabilisés dans le fonds de fonctionnement lorsqu'ils sont gagnés. Les produits d'intérêts sont comptabilisés selon la méthode de la comptabilité d'exercice.

Les principales sources de produits de l'École, autres que les subventions, sont les droits de scolarité, les revenus de contrats découlant des affaires internationales, les ventes aux étudiants, les ventes externes et les recouvrements de coûts directs. Les produits sont constatés lorsque les conditions suivantes sont remplies :

- Il y a une preuve convaincante de l'existence d'un accord;
- Les services ont été fournis;
- Le prix de vente est déterminé ou déterminable;
- Le recouvrement est raisonnablement assuré.

Les produits sont constatés au fur et à mesure que les services sont fournis. Les produits reportés représentent les encaissements pour lesquels les produits ne sont pas gagnés.

École nationale d'administration publique

Notes complémentaires aux états financiers

Pour les exercices clos les 30 avril 2016 et 2015

2 - PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

Immobilisations corporelles et incorporelles

Amortissement

Les immobilisations sont comptabilisées selon la politique de capitalisation des immobilisations pour les établissements des réseaux de l'éducation et de la santé et des services sociaux. Elles sont comptabilisées au coût et sont amorties en fonction de leur durée probable d'utilisation selon la méthode de l'amortissement linéaire sur les périodes suivantes :

	<u>Période</u>
Améliorations des terrains	20 ans
Bâtiments	50 ans
Améliorations majeures aux bâtiments	25 à 30 ans
Améliorations locatives	10 ans
Matériel et équipements	
Équipement audiovisuel, appareillage, outillage, mobilier et équipement de bureau	5 ans
Matériel informatique	3 ans
Autres équipements	5 ans
Documents de bibliothèque	10 ans
Immobilisations incorporelles	3 à 5 ans
Développement informatique et logiciels mis au point à l'interne	5 ans
Logiciels	3 ans
Autre actif incorporel (a)	

- (a) L'autre actif incorporel est composé d'un droit d'utilisation du réseau de télécommunications à large bande passante géré par le Réseau d'information scientifique du Québec (RISQ) inc., lequel est amorti en fonction des directives émises par le MEES selon la méthode de l'amortissement linéaire sur la durée restante du contrat d'utilisation, jusqu'en 2020.

Réduction de valeur

Lorsque l'École constate qu'une immobilisation corporelle ou incorporelle n'a plus aucun potentiel de service à long terme, l'excédent de la valeur comptable nette de l'immobilisation corporelle ou incorporelle sur sa valeur résiduelle est comptabilisé en charges à l'état des résultats.

Conversion des devises

Les éléments monétaires d'actif et de passif libellés en devises sont convertis au taux de change en vigueur à la date du bilan, tandis que les éléments non monétaires d'actif et de passif sont convertis au taux en vigueur à la date de l'opération. Les produits et les charges libellés en devises sont convertis au taux de change moyen en vigueur durant l'exercice, à l'exception des produits et des charges liés aux éléments non monétaires d'actif et de passif qui sont convertis au taux d'origine. Les gains ou les pertes de change sur les actifs et les passifs financiers sont comptabilisés à l'état des résultats.

Régime interentreprises à prestations déterminées

L'École participe au Régime de retraite de l'Université du Québec, un régime interentreprises à prestations déterminées garantissant le paiement de prestations de retraite au personnel de l'ensemble du réseau de l'Université du Québec. La comptabilité des régimes à cotisations déterminées est appliquée à ce régime de retraite puisque l'École ne dispose pas de suffisamment d'informations pour y appliquer la comptabilisation des régimes à prestations déterminées. En conséquence, les cotisations à ce régime sont comptabilisées en charges au moment où elles sont exigibles.

École nationale d'administration publique

Notes complémentaires aux états financiers

Pour les exercices clos les 30 avril 2016 et 2015

2 - PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

Autres régimes de retraite et d'avantages complémentaires de retraite

L'École offre un programme supplémentaire de retraite (PSR) à ses employés admissibles, un régime d'assurance collective au personnel et aux retraités (le « Régime collectif ») et un régime de prestations de départ pour retraite anticipée (le « Régime de prestations de départ »), tous des régimes à prestations déterminées. L'École comptabilise ses obligations découlant des régimes d'avantages sociaux à prestations déterminées, déduction faite de la juste valeur des actifs des régimes. À cette fin, l'École détermine les obligations au titre des prestations constituées en s'appuyant sur la plus récente évaluation actuarielle établie aux fins de la capitalisation, laquelle est extrapolée jusqu'à la date de fin d'exercice de l'École. Les réévaluations et autres éléments, qui comprennent les gains et pertes actuariels relatifs aux obligations, la différence entre le rendement réel des actifs des régimes et les revenus d'intérêts imputés en réduction du coût financier ainsi que le coût des services passés sont comptabilisés à l'état de l'évolution de l'actif net sous un poste distinct. Les réévaluations et autres éléments ne sont pas reclassés dans l'état des résultats au cours d'un exercice ultérieur.

L'École offre également un régime à cotisations déterminées aux chargés de cours, aux professionnels de recherche et à certains autres employés qui ne répondent pas aux critères de participation aux régimes à prestations déterminées. Les charges relatives à ce régime sont constatées lorsque les versements sont exigibles.

3 - PRODUITS NETS DE PLACEMENTS

	<u>2016-04-30</u>	<u>2015-04-30</u>
	\$	\$
Placements évalués au coût après amortissement		
Produits d'intérêts non affectés	<u>1 802</u>	<u>30 006</u>

4 - FRAIS D'INTÉRÊTS

	<u>2016-04-30</u>	<u>2015-04-30</u>
	\$	\$
Intérêts sur la dette à long terme	6 009	(3 378)
Intérêts sur l'emprunt bancaire (a)	<u>72 091</u>	<u>127 502</u>
	<u>78 100</u>	<u>124 124</u>

(a) Les intérêts sur l'emprunt bancaire sont présentés avec les charges d'administration.

5 - VIREMENTS INTERFONDS

Au cours de l'exercice clos le 30 avril 2016, des ressources non grevées d'affectations de 48 795 \$ (463 055 \$ en 2015) ont été transférées du fonds de fonctionnement au fonds des immobilisations afin de financer les sorties nettes de fonds relatives aux immobilisations, aux remboursements d'emprunts à long terme, aux versements des intérêts sur la dette à long terme et aux comptes créditeurs.

École nationale d'administration publique

Notes complémentaires aux états financiers

Pour les exercices clos les 30 avril 2016 et 2015

6 - AFFECTATIONS D'ORIGINES INTERNES GREVANT LES SOLDES DE FONDS DE FONCTIONNEMENT

Les soldes de fonds grevés d'affectations d'origine interne sont destinés aux fins suivantes :

	<u>2016-04-30</u>	<u>2015-04-30</u>
Fonds de fonctionnement	\$	\$
Fonds de professeurs	73 876	46 012
Fonds de recherche	23 977	41 026
Fonds de développement de la recherche	458 205	564 660
Fonds provenant de l'Université du Québec	19 794	59 088
	<u>575 852</u>	<u>710 786</u>
Fonds avec restrictions		
Fonds de développement de la recherche	<u>97 246</u>	

Au cours de l'exercice 2016, un montant de 31 594 \$ (4 608 \$ en 2015) a été affecté par le comité de direction aux fins des fonds de professeurs et de recherche à même les ressources non grevées d'affectations.

Les variations des affectations d'origine interne se détaillent comme suit :

	<u>2016-04-30</u>			
	<u>Solde</u>	<u>Affectations</u>	<u>Dépenses</u>	<u>Solde à</u>
	<u>au début</u>			<u>la fin</u>
	\$	\$	\$	\$
Fonds de fonctionnement				
Fonds de professeurs	46 012	31 954	4 090	73 876
Fonds de recherche	41 026		17 049	23 977
Fonds de développement de la recherche	564 660	139 570	246 025	458 205
Fonds provenant de l'Université du Québec	59 088	9 250	48 544	19 794
	<u>710 786</u>	<u>180 774</u>	<u>315 708</u>	<u>575 852</u>
				<u>2015-04-30</u>
	<u>Solde</u>	<u>Affectations</u>	<u>Dépenses</u>	<u>Solde à</u>
	<u>au début</u>			<u>la fin</u>
	\$	\$	\$	\$
Fonds de fonctionnement				
Fonds de professeurs	67 838		21 826	46 012
Fonds de recherche	36 418	4 608		41 026
Fonds de développement de la recherche	863 455	425 772	724 567	564 660
Fonds provenant de l'Université du Québec	36 943	38 526	16 381	59 088
	<u>1 004 654</u>	<u>468 906</u>	<u>762 774</u>	<u>710 786</u>

École nationale d'administration publique

Notes complémentaires aux états financiers

Pour les exercices clos les 30 avril 2016 et 2015

7 - INFORMATIONS SUR LES FLUX DE TRÉSORERIE

Les variations des éléments hors caisse du fonds de roulement se détaillent comme suit :

	<u>2016-04-30</u>	<u>2015-04-30</u>
	\$	\$
Débiteurs et autres sommes à recevoir	663 616	694 154
Subventions à recevoir du MEES	(57 222)	1 964 689
Frais payés d'avance	63 633	(158 925)
Créditeurs et autres dettes de fonctionnement	(1 124 415)	1 825 304
Produits reportés	(353 718)	545 691
Apports reportés des fonds de fonctionnement et avec restriction	(442 300)	1 453 511
	<u>(1 250 406)</u>	<u>6 324 424</u>

8 - DÉBITEURS ET AUTRES SOMMES À RECEVOIR

À court terme

	<u>2016-04-30</u>	<u>2015-04-30</u>
	\$	\$
Fonds de fonctionnement		
Montants à recevoir		
Droits de scolarité à recevoir	494 877	506 346
Comptes à recevoir - autres	2 032 124	2 677 131
Provision pour créances douteuses	(585 698)	(475 556)
	<u>1 941 303</u>	<u>2 707 921</u>
Sommes à recevoir de l'Université du Québec et ses établissements		
École de technologie supérieure	86	
Institut national de recherche scientifique	13 145	
Télé-Université	7 768	34 590
Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue	747	1 552
Université du Québec à Chicoutimi	2 242	
Université du Québec à Rimouski	13 023	500
Université du Québec en Outaouais	1 715	
Université du Québec - Siège social	89 654	148 949
Université du Québec à Trois-Rivières	1 150	
Subventions à recevoir du MEES		
Subvention découlant du décret 258-2010 suite à la mise en œuvre de la réforme comptable	1 795 001	1 795 001
	<u>3 865 834</u>	<u>4 688 513</u>
	<u>2016-04-30</u>	<u>2015-04-30</u>
	\$	\$
Fonds avec restrictions		
Subventions, contrats et autres	236 965	163 211
	<u>236 965</u>	<u>163 211</u>
	<u>2016-04-30</u>	<u>2015-04-30</u>
	\$	\$
Fonds des immobilisations		
Réclamation à recevoir de l'Université du Québec	109 102	23 793
	<u>109 102</u>	<u>23 793</u>

École nationale d'administration publique

Notes complémentaires aux états financiers

Pour les exercices clos les 30 avril 2016 et 2015

9 - SUBVENTIONS À RECEVOIR DU MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION ET DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR

	<u>2016-04-30</u>	<u>2015-04-30</u>
	\$	\$
Fonds de fonctionnement		
Subvention conditionnelle au respect de l'atteinte de l'équilibre financier de l'exercice	1 421 900	1 478 500
Quote-part de l'École dans le réinvestissement annoncé au budget provincial 2006-2007	243 500	254 600
Bourse enseignement génie et administration	62 400	52 300
Subvention de placement des universités	29 695	7 500
Coupure paramétrique		(87 000)
Financement du Réseau d'information scientifique du Québec (RISQ)	(9 200)	(9 000)
Subvention sur les terrains et bâtiments		1 000
Autres subventions et ajustements divers	10 982	9 182
	<u>1 759 277</u>	<u>1 707 082</u>

10 - EFFETS À RECEVOIR DE L'UNIVERSITÉ DU QUÉBEC

	<u>2016-04-30</u>	<u>2015-04-30</u>
	\$	\$
Université du Québec, quote-part dans le surplus de l'actif du régime d'assurance-vie, sans intérêt ni modalités d'encaissement	3 769	2 473
Université du Québec, quote-part dans l'actif du régime supplémentaire de retraite des cadres supérieurs (PSR), sans intérêt ni modalités d'encaissement	460 282	427 635
	<u>464 051</u>	<u>430 108</u>

École nationale d'administration publique

Notes complémentaires aux états financiers

Pour les exercices clos les 30 avril 2016 et 2015

11 - IMMOBILISATIONS CORPORELLES

	2016-04-30		
	Coût	Amortissement cumulé	Coût non amorti
	\$	\$	\$
Terrains	450 777		450 777
Améliorations des terrains	120 010	56 508	63 502
Bâtiments	14 976 142	5 209 631	9 766 511
Améliorations majeures aux bâtiments	1 164 529	196 502	968 027
Améliorations locatives	508 953	477 548	31 405
Équipement audiovisuel, appareillage et outillage	538 909	510 128	28 781
Mobilier	241 509	132 497	109 012
Matériel informatique	1 200 237	581 131	619 106
Documents de bibliothèque	571 016	516 948	54 068
	19 772 082	7 680 893	12 091 189

	2015-04-30		
	Coût	Amortissement cumulé	Coût non amorti
	\$	\$	\$
Terrains	450 777		450 777
Améliorations des terrains	120 010	50 507	69 503
Bâtiments	14 976 142	4 910 108	10 066 034
Améliorations majeures aux bâtiments	1 013 813	158 776	855 037
Améliorations locatives	508 953	425 309	83 644
Équipement audiovisuel, appareillage et outillage	594 422	504 563	89 859
Mobilier	260 633	172 778	87 855
Matériel informatique	789 942	331 995	457 947
Documents de bibliothèque	753 969	650 408	103 561
	19 468 661	7 204 444	12 264 217

12 - IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

	2016-04-30		
	Coût	Amortissement cumulé	Coût non amorti
	\$	\$	\$
Développement informatique	601 132	416 472	184 660
Logiciels	71 371	39 561	31 810
Autre actif incorporel	894 737	653 507	241 230
	1 567 240	1 109 540	457 700

	2015-04-30		
	Coût	Amortissement cumulé	Coût non amorti
	\$	\$	\$
Développement informatique	679 628	380 247	299 381
Logiciels	683 299	655 595	27 704
Autre actif incorporel	894 737	600 876	293 861
	2 257 664	1 636 718	620 946

École nationale d'administration publique

Notes complémentaires aux états financiers

Pour les exercices clos les 30 avril 2016 et 2015

13 - EMPRUNT BANCAIRE

L'emprunt bancaire est classé dans la catégorie des autres passifs financiers. Au 30 avril 2016, l'École dispose d'une ouverture de crédit bancaire de 8 500 000 \$ (8 000 000 \$ au 30 avril 2015). À cette date, l'École utilise 2 714 219 \$ (508 967 \$ au 30 avril 2015) au fonds de fonctionnement au taux préférentiel de 2,70 % (2,85 % au 30 avril 2015). Cet emprunt bancaire est renégociable en septembre 2016. En vertu de la convention de crédit, l'École doit respecter certaines clauses restrictives. Au 30 avril 2016, l'École respecte ces clauses. Au 30 avril 2016, une somme de 99 888 \$ (0 \$ au 30 avril 2015) a été réservée à l'intérieur de ce crédit bancaire à la suite de l'émission d'une lettre de garantie commerciale par l'École à l'égard d'un projet réalisé à l'étranger dans le cadre des affaires internationales.

14 - CRÉDITEURS ET AUTRES DETTES DE FONCTIONNEMENT

	<u>2016-04-30</u>	<u>2015-04-30</u>
Fonds de fonctionnement	\$	\$
Comptes fournisseurs et charges à payer	4 177 392	5 467 491
Salaires et charges sociales à payer	940 706	283 725
Vacances courues du personnel	2 272 995	2 602 376
Dépôts de clients	121 657	139 329
Autres sommes à payer à l'Université du Québec et ses établissements		
Télé-Université	21 678	43 395
Université du Québec à Chicoutimi	7 968	
Université du Québec en Outaouais	1 416	2 757
Université du Québec – siège social	42 215	122 061
Université du Québec à Trois-Rivières	3 878	2 347
	<u>7 589 905</u>	<u>8 663 481</u>
	<u>2016-04-30</u>	<u>2015-04-30</u>
Fonds avec restrictions	\$	\$
Comptes fournisseurs et charges à payer	315	34 399
Salaires et charges sociales à payer		8 376
	<u>315</u>	<u>42 775</u>
	<u>2016-04-30</u>	<u>2015-04-30</u>
Fonds des immobilisations	\$	\$
Autres sommes à payer à l'Université du Québec – siège social	2 762	11 141
	<u>2 762</u>	<u>11 141</u>

École nationale d'administration publique

Notes complémentaires aux états financiers

Pour les exercices clos les 30 avril 2016 et 2015

15 - PRODUITS REPORTÉS

	<u>2016-04-30</u>	<u>2015-04-30</u>
Fonds de fonctionnement	\$	\$
Activités de recherche	288 101	223 916
Services aux organisations	729 642	1 179 800
Activités internationales	<u>123 955</u>	<u>91 700</u>
	<u>1 141 698</u>	<u>1 495 416</u>

Les produits reportés représentent des sommes encaissées pour lesquelles les critères de constatation des produits décrits à la note 2 ne sont pas satisfaits.

16 - APPORTS REPORTÉS

	<u>2016-04-30</u>	<u>2015-04-30</u>
Fonds avec restriction	\$	\$
Solde au début de l'exercice	3 103 068	1 649 557
Montant encaissé	2 261 053	4 064 415
Montant constaté à titre de produit	<u>(2 703 353)</u>	<u>(2 610 904)</u>
Solde à la fin de l'exercice	<u>2 660 768</u>	<u>3 103 068</u>

17 - DETTE À LONG TERME

	<u>2016-04-30</u>	<u>2015-04-30</u>
	\$	\$
Effet à payer, taux flottant correspondant au taux réel payé par l'Université du Québec (siège social) sur ses emprunts temporaires, remboursable par versements annuels établis selon un amortissement linéaire, échéant en 2039	441 820	460 230
Tranche de la dette échéant à court terme	<u>18 409</u>	<u>18 409</u>
	<u>423 411</u>	<u>441 821</u>

L'emprunt, ayant une valeur nominale de 441 820 \$ (460 230 \$ en 2015), a un taux d'intérêt effectif de 0,83 %.

Les versements de capital sur la dette à long terme au cours de chacun des cinq prochains exercices s'élèvent à 18 409 \$ pour chacune des années de 2017 à 2021.

École nationale d'administration publique

Notes complémentaires aux états financiers

Pour les exercices clos les 30 avril 2016 et 2015

18 - APPORTS REPORTÉS AFFÉRENTS AUX IMMOBILISATIONS

Les apports reportés comprennent le solde non amorti d'apports reçus sous forme d'apports grevés d'affectations d'origine externe destinés à l'acquisition d'immobilisations. Ces apports reportés ont varié comme suit au cours de l'exercice :

	<u>2016-04-30</u>	<u>2015-04-30</u>
	\$	\$
Université du Québec	11 000 870	11 429 262
MEES	3 762	20 934
Ministères et organismes provinciaux autres que le MEES	28 514	25 541
Ministères et organismes du gouvernement fédéral	19 715	20 892
Apports reportés – autres	442 290	4 075
	<u>11 495 151</u>	<u>11 500 704</u>
Solde au début de l'exercice	11 500 704	11 990 348
Sommes encaissées au cours de l'exercice	673 881	193 457
Montants constatés à titre de produits	(679 434)	(683 101)
Solde à la fin de l'exercice	<u>11 495 151</u>	<u>11 500 704</u>

19 - PASSIF AU TITRES DES PRESTATIONS CONSTITUÉES

RRUQ

L'École participe à un régime de retraite à prestations déterminées commun à l'ensemble des établissements de l'Université du Québec, le RRUQ. Le nombre de participants pour l'ensemble des établissements est de 8 841 (8 962 au 30 avril 2015), dont 201 (218 au 30 avril 2015) pour l'École.

La charge de l'exercice relative à la participation de l'École au RRUQ s'élève à 1 559 064 \$ (1 393 393 \$ en 2015).

Les informations disponibles à l'égard du RRUQ, établies conformément aux recommandations des nouveaux chapitres 3462 et 3463, *Avantages sociaux futurs*, sont les suivantes :

	<u>2016-04-30</u>	<u>2015-04-30</u>
	(en milliers)	(en milliers)
	\$	\$
Obligations au titre des prestations constituées	(3 651 414)	(3 512 676)
Valeur marchande des actifs du régime	3 599 477	3 551 975
Provision pour moins-value		(39 299)
Passif au titre des prestations constituées	<u>(51 937)</u>	<u>-</u>

Autres régimes de retraite et d'avantages complémentaires de retraite

L'évaluation actuarielle la plus récente du PSR a été effectuée en date du 31 décembre 2013 avec extrapolation au 30 avril 2016. L'évaluation actuarielle la plus récente pour les régimes d'assurances collective et de prestations de départ a été effectuée en date du 31 mars 2015 avec extrapolation au 30 avril 2016.

École nationale d'administration publique

Notes complémentaires aux états financiers

Pour les exercices clos les 30 avril 2016 et 2015

19 - PASSIF AU TITRES DES PRESTATIONS CONSTITUÉES (suite)

Obligations au titre des prestations constituées	<u>2016-04-30</u>	<u>2015-04-30</u>
	\$	\$
Régime de prestations supplémentaires de retraite	714 000	679 000
Régime d'assurance collective	902 000	845 700
Régime de prestations de départ	2 206 000	2 320 000
Total du passif au titre des prestations constituées	<u>3 822 000</u>	<u>3 844 700</u>

Coûts (produits) des avantages sociaux futurs constatés dans l'exercice

	<u>2016-04-30</u>	<u>2015-04-30</u>
	\$	\$
Régime de prestations supplémentaires de retraite	35 000	47 000
Régime d'assurance collective	54 300	63 100
Régime de prestations de départ	(114 000)	(73 400)
	<u>(24 700)</u>	<u>36 700</u>

Principales hypothèses

Les principales hypothèses utilisées sont les suivantes (moyenne pondérée) :

Régime de prestations supplémentaires de retraite	<u>2016-04-30</u>	<u>2015-04-30</u>
	%	%
Obligations au titre des prestations constituées		
Taux d'actualisation	5,50	5,50
Taux de croissance de la rémunération	2,50	2,50
Coût des prestations		
Taux d'actualisation	5,50	5,50
Taux de croissance de la rémunération	2,50	2,50
Régime d'assurance collective	<u>2016-04-30</u>	<u>2015-04-30</u>
	%	%
Obligations au titre des prestations constituées		
Taux d'actualisation	6,00	6,00
Taux de croissance de la rémunération	2,50	2,50
Coût des prestations		
Taux d'actualisation	6,00	6,00
Taux de croissance de la rémunération	2,50	2,50
Régime de prestations de départ	<u>2016-04-30</u>	<u>2015-04-30</u>
	%	%
Obligations au titre des prestations constituées		
Taux d'actualisation	6,00	6,00
Taux de croissance de la rémunération	2,50	2,50
Coût des prestations		
Taux d'actualisation	6,00	6,00
Taux de croissance de la rémunération	2,50	2,50

École nationale d'administration publique

Notes complémentaires aux états financiers

Pour les exercices clos les 30 avril 2016 et 2015

19 - PASSIF AU TITRES DES PRESTATIONS CONSTITUÉES (suite)

Les taux tendanciels hypothétiques du coût des soins de santé sont fondés sur les éléments suivants :

	<u>2016-04-30</u>	<u>2015-04-30</u>
Taux tendanciel initial du coût des soins de santé	6,90%	7,15%
Taux vers lequel baisse le taux tendanciel	5,35%	5,35%
Année où le taux devrait se stabiliser	2022	2022

20 - OPÉRATIONS ENTRE APPARENTÉS

Au cours des exercices, l'École a conclu les opérations suivantes avec des entités apparentées :

	<u>2016-04-30</u>		<u>2015-04-30</u>	
	<u>Produits</u>	<u>Charges</u>	<u>Produits</u>	<u>Charges</u>
	\$	\$	\$	\$
Établissements universitaires du réseau de l'Université du Québec				
École de technologie supérieure	300		1 200	
Institut national de recherche scientifique	13 145		5 900	
Télé-Université	185 437	22 178	168 697	72 983
Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue	1 450		1 125	
Université du Québec à Chicoutimi	2 375	5 545		5 505
Université du Québec à Montréal			5 750	7 222
Université du Québec en Outaouais	1 715	110 870		244 179
Université du Québec à Rimouski	12 825		8 500	
Université du Québec à Trois-Rivières	1 150	7 507		5 291
Université du Québec – siège social	426 903	661 259	558 417	535 527

Ces opérations ont été conclues dans le cours normal des activités et sont mesurées à la valeur d'échange.

En plus des opérations entre apparentés divulguées ci-dessus, l'École est apparentée à tous les autres établissements du réseau de l'Université du Québec, à tous les ministères et les fonds spéciaux ainsi qu'à tous les organismes et entreprises contrôlés directement ou indirectement par le gouvernement du Québec ou soumis soit à un contrôle conjoint, soit à une influence notable commune de la part du gouvernement du Québec. L'École n'a conclu aucune opération commerciale avec ces apparentés autrement que dans le cours normal de ses activités et aux conditions commerciales habituelles. Ces opérations ne sont pas divulguées distinctement aux états financiers.

21 - ENGAGEMENTS ET ÉVENTUALITÉS

L'École s'est engagée, d'après des contrats de location à long terme de locaux, de matériel, et d'un contrat d'entretien des locaux, à verser une somme de 2 065 592 \$ en date du 30 avril 2016.

Les contrats pour la location des locaux échoient du 31 décembre 2016 au 30 avril 2020 sans option de renouvellement. Le contrat d'entretien des locaux échoit le 30 avril 2019. Les contrats pour le matériel échoient du 31 juillet 2016 au 31 juillet 2021 et ne prévoient pas d'option de rachat.

Les paiements minimaux exigibles pour les cinq prochains exercices s'élèvent à 692 122 \$ en 2017, 598 769 \$ en 2018, 579 607 \$ en 2019, 159 022 \$ en 2020 et 36 072 \$ en 2021.

École nationale d'administration publique

Notes complémentaires aux états financiers

Pour les exercices clos les 30 avril 2016 et 2015

21 - ENGAGEMENTS ET ÉVENTUALITÉS (suite)

L'École, à l'instar des autres établissements du réseau de l'Université du Québec, fait l'objet de griefs logés par les syndicats de son établissement, dont les salariés participent au Régime de retraite de l'Université du Québec (RRUQ), concernant l'indexation des rentes du RRUQ. L'issue du litige ne peut être déterminée et le montant de perte éventuelle pouvant résulter de ce litige ne peut être estimé de façon fiable et, par conséquent, aucune provision n'a été comptabilisée aux états financiers.

22 - INSTRUMENTS FINANCIERS

Objectifs et politiques en matière de gestion des risques financiers

L'École est exposée à divers risques financiers qui résultent à la fois de ses activités de fonctionnement et d'investissement. La gestion des risques financiers est coordonnée par la direction, et se concentre à garantir activement les flux de trésorerie à court et à moyen terme de l'École.

L'École ne conclut pas de contrats visant des instruments financiers, incluant des dérivés financiers, à des fins spéculatives.

Risques financiers

Les principaux risques financiers auxquels l'École est exposée sont présentés ci-après.

Risque de taux d'intérêt

Les débiteurs et autres sommes à recevoir et les subventions à recevoir, ne portent pas intérêt.

L'emprunt bancaire porte intérêt à un taux variable et expose donc l'École à un risque de flux de trésorerie découlant des variations de taux d'intérêt.

La dette à long terme porte intérêt à taux fixe et expose donc l'École à un risque de flux de trésorerie découlant des variations de taux d'intérêt.

L'École n'utilise pas de dérivés financiers pour réduire son exposition au risque de taux d'intérêt.

Risque de crédit et concentration du risque de crédit

La valeur comptable au bilan des actifs financiers exposés au risque de crédit, après déduction des provisions applicables pour pertes, représente le montant maximum du risque de crédit auquel l'École est exposée.

- Débiteurs

Le risque de crédit de l'École provient principalement des débiteurs. L'École n'exige pas de garantie de ses étudiants. Le solde des comptes débiteurs est géré et analysé de façon continue.

- Subventions et réclamation à recevoir

L'École juge faible le risque de crédit provenant des subventions et de la réclamation à recevoir puisqu'elles sont à recevoir de l'Université du Québec.

Risque de liquidité

La gestion du risque de liquidité vise à maintenir un montant suffisant de trésorerie et d'équivalents de trésorerie et à assurer que l'École dispose de sources de financement sous la forme d'un emprunt bancaire d'un montant autorisé suffisant. L'École établit des prévisions budgétaires et des prévisions de trésorerie afin de s'assurer qu'elle dispose des fonds nécessaires pour acquitter ses obligations.

École nationale d'administration publique

Notes complémentaires aux états financiers

Pour les exercices clos les 30 avril 2016 et 2015

23 - POLITIQUE DE GESTION DU CAPITAL

Le capital de l'École est composé des soldes de fonds et des apports reportés afférents aux immobilisations.

À l'égard de la gestion du capital, l'objectif de l'École est de maintenir sa capacité financière à former des étudiants, à contribuer à l'avancement des connaissances par des activités de recherche et à rendre des services à la collectivité.

Les politiques internes en vigueur s'appliquant à la gestion du capital incluent, entre autres :

- la production et le dépôt auprès du conseil d'administration des prévisions financières à court et à long terme indiquant des besoins en capital;
- une gestion des échéances des passifs et des actifs afin de limiter les risques liés à leur non-concordance;
- la révision périodique de la tarification des services.

L'École est soumise, en vertu de règles extérieures, à des exigences concernant son capital. Ces exigences sont prévues dans certaines ententes avec des apporteurs de fonds et concernent les apports affectés à des fins particulières. L'École fait un suivi continu de ces exigences. Au cours des exercices clos les 30 avril 2016 et 2015, l'École s'est conformée à ces exigences.

24 - CHIFFRES COMPARATIFS

Certains chiffres de l'exercice précédent ont été redressés afin de les rendre comparatifs à ceux de l'exercice courant.

Nom de l'établissement : École nationale d'administration publique

FORMULAIRE DE DÉCLARATION

**ÉTAT DU TRAITEMENT 2015-2016
DU PERSONNEL DE DIRECTION
DES ÉTABLISSEMENTS UNIVERSITAIRES**

**Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur
Secteur de l'enseignement supérieur
Direction générale du financement
Juillet 2016**

TABLEAU 2 : TRAITEMENT IMPOSABLE DES AUTRES CATÉGORIES DE PERSONNEL DE DIRECTION

		Valeur des composantes du traitement assujetties à l'impôt (en \$)		
Catégorie de personnel	Effectif total de la catégorie ⁽²⁾	Étendue du traitement	Salaire de base ⁽⁴⁾	Autres composantes du traitement ⁽⁵⁾
Personnel de direction des composantes de l'établissement, tel que défini au paragraphe 1^o du premier alinéa de l'article 4.5 ⁽¹⁾	5,00	Le plus élevé ⁽⁴⁾	137 988 \$	8 925 \$
		Moyenne ⁽³⁾	118 318 \$	4 471 \$
		Le moins élevé ⁽⁴⁾	66 000 \$	- \$
Personnel de direction des services	9,40	Le plus élevé ⁽⁴⁾	122 667 \$	8 267 \$
		Moyenne ⁽³⁾	110 529 \$	2 140 \$
		Le moins élevé ⁽⁴⁾	96 898 \$	401 \$
Personnel de gérance des emplois de soutien	4,00	Le plus élevé ⁽⁴⁾	86 243 \$	13 042 \$
		Moyenne ⁽³⁾	78 631 \$	10 533 \$
		Le moins élevé ⁽⁴⁾	69 605 \$	6 135 \$

⁽¹⁾ Excluant le doyen et le personnel de rang équivalent, lesquels doivent être déclarés au tableau 1 relatif au personnel de direction supérieure.

⁽²⁾ En équivalence au temps plein.

⁽³⁾ Le calcul de la moyenne du salaire de base et des autres composantes du traitement réfère au traitement versé durant l'exercice financier 2015-2016.

⁽⁴⁾ Concernant la colonne relative au salaire de base, les termes "le plus élevé" et "le moins élevé" correspondent aux salaires officiels le plus élevé et le moins élevé qui était en vigueur le 30 avril 2016.

⁽⁵⁾ Concernant la colonne relative aux autres composantes du traitement, les termes "le plus élevé" et "le moins élevé" réfèrent toujours à des composantes de traitement versé durant l'exercice financier 2015-2016.

TABLEAU 3 : VALEUR MONÉTAIRE NON VÉRIFIÉE DES ALLOCATIONS ET DES FRAIS REMBOURSÉS

1^{ère} partie: Personnel de direction supérieure

Nom et fonction	Allocations et frais remboursés	
	Nombre de mois dans la fonction	Valeur en \$
Nelson Michaud, Directeur Général	12	25 389,31 \$
André Bourret, Directeur de l'enseignement et de la recherche	12	6 509,20 \$
Jean-Pierre Mailhot, Directeur de l'administration	12	4 727,32 \$
Johanne Archambault, Directrice des services aux organisations	12	6 008,53 \$
Madeleine Moreau, Prêt de service	12	- \$

2^e partie: Autres catégories de personnel de direction

Catégorie de personnel	Effectif concerné par un remboursement ⁽¹⁾	Allocations et frais remboursés	
		Étendue des frais remboursés	Valeur en \$
Personnel de direction des composantes de l'établissement, tel que défini au paragraphe 1 ^o du premier alinéa de l'article 4.5 ⁽²⁾	6	Le plus élevé	17 777,45 \$
		Moyenne ⁽¹⁾	6 328,61 \$
		Le moins élevé	511,17 \$
Personnel de direction des services	10	Le plus élevé	9 500,11 \$
		Moyenne ⁽¹⁾	5 562,20 \$
		Le moins élevé	1 419,31 \$
Personnel de gérance des emplois de soutien	7	Le plus élevé	2 707,45 \$
		Moyenne ⁽¹⁾	1 534,07 \$
		Le moins élevé	488,93 \$

⁽¹⁾ Pour le calcul de la moyenne, ne considérer au diviseur que les personnes concernées par une allocation ou un remboursements de dépenses, que ce dernier ait été versé aux personnes visées ou versé directement par l'Université à un fournisseur de service.

⁽²⁾ Excluant les doyens et le personnel de rang équivalent, lesquels doivent être déclarés dans la première partie du tableau 3, relative au personnel de direction supérieure.

Notes complémentaires :

Liste détaillée des autres composantes du traitement imposable en sus du salaire de base

Autres composante du traitement	Michaud Nelson, Directeur général	Autre personnel de direction supérieure
Assurance-santé	2 816 \$	8 526 \$
Assurance vie	11 \$	280 \$
Stationnement	288 \$	- \$
Allocation automobile	- \$	3 573 \$
Banque payée au départ (vacances)	- \$	72 080 \$
Alloc retraite départ	- \$	147 299 \$
TOTAL	3 115 \$	231 758 \$

Indemnité de départ détenus et non exercés à la fin de l'exercice 2015-2016

Nom et fonction	TOTAL
Nelson Michaud, Directeur Général	163 664,00 \$
André Bourret, Directeur de l'enseignement et de la recherche	- \$
Jean-Pierre Mailhot, Directeur de l'administration	- \$
Johanne Archambault, Directrice des services aux organisations	- \$
Madeleine Moreau, Prêt de service	- \$

L'OFFRE DE FORMATION CRÉDITÉE À L'ENAP

L'École nationale d'administration publique (ENAP) est une institution d'enseignement supérieur spécialisée qui dispense des formations universitaires de 2^{ème} et de 3^{ème} cycles dans le domaine de l'administration publique.

Elle offre deux programmes de maîtrise et un programme de doctorat, un diplôme d'études supérieures spécialisées (DESS) de 2^{ème} cycle en administration publique, dix programmes courts de 2^{ème} cycle et un programme court de 3^{ème} cycle. L'ENAP développe et commence à offrir également un certain nombre de microprogrammes très ciblés.

LA MAÎTRISE EN ADMINISTRATION PUBLIQUE : UNE MAÎTRISE, DEUX CHEMINEMENTS

De manière à répondre aux attentes et aux besoins exprimés par le milieu, l'École propose deux profils dans le cadre de son programme de maîtrise en administration publique : un profil destiné aux gestionnaires praticiens et un profil destiné aux analystes/professionnels.

Les personnes occupant déjà des postes de gestion dans l'administration publique peuvent, dans le cas du profil gestionnaire, recevoir une formation qui a complètement été remise à jour en 2015-2016 en fonction des besoins actuels des ministères et des organisations. En plus de la version de base de cette maîtrise en administration publique, les étudiants peuvent opter pour une concentration en management international, en management municipal ou en gestion de la santé et des services sociaux.

Les personnes visant plutôt une carrière de chercheur ou de consultant, ou qui travaillent en appui à la prise de décision en qualité d'expert, s'orientent davantage vers le profil pour analystes/professionnels et se spécialisent dans l'une ou l'autre des cinq concentrations offertes, à savoir : administration internationale, analyse et développement des organisations, évaluation de programmes, gestion des ressources humaines et analyse de gestion urbaine. En 2015-2016, ce programme était engagé dans une opération périodique d'évaluation et d'actualisation qui, au terme de ce processus, devrait aboutir à une réforme de programme qui sera complétée et se déploiera en 2016-2017.

À noter que l'ENAP offre aussi, dans ce même profil pour analystes/professionnels, une maîtrise avec mémoire destinée aux étudiants-chercheurs.

LE DOCTORAT EN ADMINISTRATION PUBLIQUE

Le programme de doctorat s'adresse aux personnes désirant entreprendre ou poursuivre une carrière dans le milieu universitaire ou dans des organismes de recherche. Entre le printemps et l'automne 2015, ce programme a également fait l'objet d'un processus d'évaluation dont les recommandations ont alimenté une importante réforme et impliqué plusieurs changements majeurs afin de toujours mieux correspondre aux exigences du marché de l'emploi. Le déploiement des premiers éléments de programmation du nouveau doctorat a ainsi pu être amorcé dès le trimestre d'hiver 2016.

LE DIPLÔME D'ÉTUDES SUPÉRIEURES SPÉCIALISÉES (DESS)

L'École offre un diplôme d'études supérieures spécialisées de 2^{ème} cycle destiné aux analystes/professionnels et aux gestionnaires des secteurs publics et parapublics. Trois concentrations sont disponibles dans le profil pour gestionnaires : administration publique, administration internationale et administration publique régionale, en collaboration avec l'UQAR. Quant au profil pour analystes/professionnels, à l'instar du programme de maîtrise, on y propose cinq concentrations : administration internationale, analyse de gestion urbaine, analyse et développement des organisations, évaluation de programmes et gestion des ressources humaines.

LES PROGRAMMES COURTS DE 2^{ÈME} CYCLE

Les analystes/professionnels et les gestionnaires occupant des fonctions de soutien et de conseil dans les organisations publiques ou parapubliques, et désirant parfaire leurs connaissances, peuvent s'inscrire à l'un ou l'autre des dix programmes courts de 2^{ème} cycle offerts par l'École, à savoir : gestion financière du secteur public, évaluation de programmes publics, systèmes et technologies de l'information, management public, management public en ligne, gouvernance et gestion de crises, gestion des ressources humaines, management international, gestion des services de santé et des services sociaux, et management municipal.

LE PROGRAMME COURT DE 3^{ÈME} CYCLE EN ADMINISTRATION PUBLIQUE

Ce programme s'adresse particulièrement aux administrateurs publics détenant déjà une maîtrise en administration publique dans une discipline connexe ou l'équivalent, et désireux de poursuivre des études de 3^{ème} cycle sans toutefois produire une thèse.

LES PROGRAMMES OFFERTS EN COLLABORATION

L'ENAP offre depuis 1996 un programme en collaboration avec l'Université du Québec à Rimouski (UQAR) : le DESS en administration publique régionale. Après une période de plus faible activité, une nouvelle entente a été conclue en 2014 de manière à stimuler la relance de ce programme.

Lancée au trimestre d'automne 2012, les 16 étudiants de la dernière cohorte active dans ce programme conjoint ont complété leur cheminement et ont été diplômés en 2015-2016. Depuis la création de ce programme, ce sont donc 40 personnes qui ont obtenu ce diplôme de 2^{ème} cycle.

LES PROGRAMMES OFFERTS HORS CAMPUS EN CHEMINEMENT PAR COHORTE

En 2014-2015, l'ENAP a entrepris de développer, hors campus, une offre de ses programmes en mode de cheminement par cohorte. En 2015-2016, une cohorte était en marche, et deux autres l'étaient également mais dans des modalités sensiblement différentes : en mode dit de «*cohorte ouverte*» (i.e. pouvant recevoir de nouveaux étudiants à chaque trimestre).

La première cohorte a donc été lancée à l'automne 2014, pour le programme de maîtrise en administration publique, avec un groupe de gestionnaires du Centre jeunesse de Lanaudière (19 étudiants). En 2015-2016, cette cohorte était toujours en cheminement et les diplômes sont prévus pour 2017.

Toujours dans la région de Lanaudière et dans le même programme, un deuxième groupe a été constitué à l'automne 2015, principalement composé de gestionnaires provenant désormais du CISSS mais ouvert également à d'autres étudiants en provenance d'administrations municipales, du CÉGEP et de la Commission scolaire de cette région. Cette seconde cohorte dite ouverte, donc avec des effectifs variables d'un trimestre à l'autre, regroupait environ une trentaine d'étudiants, ce qui porte à 45 le total des étudiants actifs dans les cohortes de cette région en 2015-2016.

Finalement, une troisième cohorte de la maîtrise en administration publique, ouverte elle aussi, a été lancée au trimestre d'hiver 2015 à Sainte-Thérèse-de-Blainville. En 2015-2015, ce groupe rassemblait en moyenne 20 étudiants actifs.

À noter également que l'ENAP offrait aussi, en 2015-2016, un certain nombre de cours à Longueuil, bien qu'il ne s'agisse pas d'une offre de cheminement par cohorte à proprement parler.

LES PROGRAMMES OFFERTS À L'ÉTRANGER

L'ENAP dispense à Port-au-Prince en Haïti depuis 2009, son programme de maîtrise en administration publique, profil pour gestionnaires, avec la concentration en management public. Une première cohorte de 18 étudiants a été diplômée en septembre 2012.

L'année 2015-2016 aura vu la diplomation, en octobre, de la seconde cohorte lancée à l'été 2012 et rassemblant 21 étudiants, de même que la poursuite du cheminement d'une troisième cohorte de 19 étudiants, lancée quant à elle à l'automne 2014.

En vertu d'une entente conclue en 2013, l'ENAP dispensait également à Djibouti le programme de diplôme d'études supérieures spécialisées (DESS) en administration publique, profil pour gestionnaires et concentration en gestion publique. En 2015-2016, la cohorte des 11 étudiants inscrits à ce programme poursuivait toujours son cheminement, et leur diplomation est toujours prévue pour la fin de 2016 ou le début de 2017.

Enfin, en 2015-2016, l'ENAP a développé – et annoncé au printemps dernier – l'offre de son programme de maîtrise en management public pour cadres à Dakar au Sénégal, à partir de l'automne 2016, ainsi que d'un programme de maîtrise en administration publique, profil gestionnaire, conjointement au Mali et au Bénin à partir de 2017.

LES MICROPROGRAMMES

Afin de répondre toujours davantage aux besoins actuels des acteurs publics, l'ENAP a entrepris en 2015-2016 de développer des programmes pointus de formation courte, dans une formule souple et accessible : les microprogrammes de 9 crédits, qui peuvent être dispensés en ligne, et en cheminement individuel ou par cohorte.

Bien que plusieurs microprogrammes étaient en cours d'élaboration, l'un de ceux-là a été complété et lancé à l'automne 2015 : le microprogramme en gouvernance du numérique, qui a compté 9 étudiants actifs en 2015-2016 (augmenté à 11 au trimestre d'été 2016).

Les autres microprogramme en cours d'élaboration en 2015-2016 étaient les suivants : un microprogramme en gestion scolaire, un microprogramme en diplomatie et métiers de l'international (dont le déploiement est prévu pour l'automne 2016) et un microprogramme générique en administration publique (dont le déploiement est également prévu pour l'automne 2016, avec notamment une première cohorte à Chicoutimi pour un groupe d'une quinzaine de gestionnaires et de professionnels du gouvernement fédéral de la région du Saguenay).

L'ÉVOLUTION DES POPULATIONS ÉTUDIANTES DEPUIS 2007-2008

Année	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016
EETP	734	792	814	831	839	806	761	721	667
Variation	10,0 %	7,9 %	2,8 %	2,1 %	1,0 %	(3,9 %)	(5,6 %)	(5,3 %)	(7,5 %)
						(19,7 %)			

L'ENAP est désavantagée par la convention d'utiliser le trimestre de l'automne comme étant le plus représentatif du niveau d'inscriptions total d'un établissement. En raison de la très forte proportion d'étudiants à temps partiel, environ un étudiant sur cinq ne s'inscrit qu'à des cours offerts aux trimestres de l'hiver et/ou de l'été.

Les données du tableau précédent, exprimées en EETP, permettent de mieux saisir les tendances d'évolution globales des inscriptions à l'ENAP. Depuis les cinq dernières années, la population étudiante de l'École a néanmoins connu une diminution globale de l'ordre de 19,7 %.

L'année 2015-2016 aura été celle de la plus importante décroissance des dernières années, mais heureusement aussi celle de clôture de ce cycle baissier puisque les données préliminaires indiquent que les diminutions d'inscription se sont presque complètement résorbées à l'automne 2016 et qu'un point d'inflexion a donc été passé dans la courbe d'évolution des populations étudiantes à la fin de 2015-2016.

Ce constat est fondé sur le fait que, malgré la décroissance de la population étudiante totale, l'ENAP a bel et bien enregistré une reprise de croissance des «*nouvelles inscriptions*» (i.e. des nouveaux admis, jamais inscrits auparavant à l'École) aux trimestres d'hiver et d'été 2016, retombées concrètes des efforts investis en recrutement et dans les opérations désormais systématiques de relance et de suivi des dossiers étudiants.

Cet indicateur est un prédicteur important pour les années à venir car il permet de mieux comprendre l'effet de décalage qui s'observe entre le moment de la mesure d'une série de trimestres consécutifs en augmentation des «*nouvelles inscriptions*» et le moment de son impact mesurable sur la population étudiante totale. Il importe de mentionner que les dernières années ont établi de nouveaux records en termes de diplomation à l'ENAP et que ce processus normal, en contribuant à drainer une partie des effectifs étudiants vers la sortie, a également participé à atténuer l'impact final de la croissance des «*nouvelles inscriptions*» sur la population étudiante totale.

LES COHORTES ÉTUDIANTES DES PROGRAMMES DE MAÎTRISE EN ADMINISTRATION PUBLIQUE

Les tableaux suivants montrent le nombre et le pourcentage d'étudiants ayant obtenu leur diplôme de maîtrise, ainsi que la durée de leurs études, après 6 ans pour les cohortes étudiantes des années 2007, 2008 et 2009 et après 4 ans pour celles des années 2009, 2010 et 2011.

En raison du profil spécifique et très particulier de la population étudiante à l'ENAP, il importe de raffiner toute analyse en distinguant les données relatives aux étudiants à temps plein de celles concernant les étudiants à temps partiel, qui regroupent le plus souvent des étudiants plus âgés, demeurant en situation d'emploi dans diverses administrations publiques tout au long de leur cheminement, et qui se retrouvent donc, dans cet établissement, en proportion significativement importante.

Les résultats montrent, après 6 ans pour les étudiants des cohortes des trimestres d'automne 2007, 2008 et 2009, un taux de diplomation de l'ordre de 68,5% en moyenne (i.e. oscillant entre 66,2% et 71%), comparable en cela aux résultats obtenus dans l'ensemble du réseau de l'Université du Québec¹. Sans surprise, pour les étudiants à temps partiel seulement, ce taux est sensiblement plus faible compte tenu de l'allongement inévitable de leur cheminement académique pour compléter leurs études.

En ne considérant que les étudiants à temps plein, ces taux de diplomation atteignent, pour les cohortes de 2007, 2008 et 2009, respectivement 78,6%, 83,4% et 82,8 % (i.e. 81,6% en moyenne), ce qui représente des taux d'accès au diplôme de maîtrise tout à fait satisfaisants et positionne l'ENAP dans le peloton de tête des établissements du réseau de l'Université du Québec.

Pour les cohortes plus récentes (automne 2009, 2010 et 2011), après 4 ans de cheminement, les taux d'obtention du diplôme sont bien entendu un peu plus faibles, en raison notamment du fait qu'une proportion importante des étudiants actifs dans ces programmes poursuivent des études à temps partiel. Après 4 ans, ces taux de diplomation oscillent entre 59,3% et 61,9% (i.e. 60,3% en moyenne, en progression sensible entre les cohortes de 2009-2010 et celle de 2011). En ne considérant que les étudiants à temps plein, ces taux atteignent, pour les cohortes de 2009, 2010 et 2011, respectivement 76,6%, 76,5% et 81,2%, là encore des taux d'accès au diplôme de maîtrise tout à fait adéquats.

En terminant, il importe de rappeler que l'année 2015-2016 a vu le parachèvement et le déploiement d'une importante réforme du programme de la maîtrise en administration publique, profil pour gestionnaire, et l'avancement du projet de réforme de l'autre programme de maîtrise de l'ENAP, celle du profil pour analystes/professionnels. Dans les deux cas, la priorité d'action de l'École s'est incarnée dans ces réformes dont l'un des objectifs majeurs vise explicitement une réduction de la durée des études, tout particulièrement pour les étudiants à temps partiel.

¹ Pour l'ensemble des programmes de maîtrise dans les sciences de l'administration de tous les établissements du réseau de l'UQ, le taux de diplomation de la cohorte de l'automne 2009 par exemple, après 6 ans et tous régimes confondus, s'établissait 69,3% (UQ-DRI, 2016, *La persévérance et la durée des études à l'Université du Québec, Statistiques Réseau*).

CHEMINEMENT DES ÉTUDIANTS À LA MAÎTRISE (6 ANS)

Maîtrise - Cohorte Automne 2007 suivie pendant six ans (situation A-2013)

Type de cheminement	Plein temps		Temps partiel		Total		Trimestres	
	N	%	N	%	N	%	Durée	Prés.
Diplômé(e) du même programme	94	74,6	95	54,3	189	62,8	8,6	6,6
Diplômé(e)s d'un autre programme – même genre	3	2,4	2	1,1	5	1,7	8,0	6,8
Diplômé(e) d'un autre programme – autre genre	2	1,6	3	1,7	5	1,7	6,8	5,6
Nouvelles inscriptions	126	41,9	175	58,1	301	100,0		
Taux de diplomation		78,6		57,1		66,2		

Maîtrise - Cohorte Automne 2008 suivie pendant six ans (situation A-2014)

Type de cheminement	Plein temps		Temps partiel		Total		Trimestres	
	N	%	N	%	N	%	Durée	Prés.
Diplômé(e) du même programme	96	79,3	79	50,3	175	62,9	8,7	6,7
Diplômé(e)s d'un autre programme – même genre	5	4,1	5	3,2	10	3,6	11,5	7,9
Diplômé(e) d'un autre programme – autre genre	0	0	5	3,2	5	1,8	13,2	9,0
Nouvelles inscriptions	121	43,5	157	58,1	278	100,0		
Taux de diplomation		83,4		56,7		68,3		

Maîtrise - Cohorte Automne 2009 suivie pendant six ans (situation A-2015)

Type de cheminement	Plein temps		Temps partiel		Total		Trimestres	
	N	%	N	%	N	%	Durée	Prés.
Diplômé(e) du même programme	101	78,9	79	54,5	180	65,9	8,5	6,6
Diplômé(e)s d'un autre programme – même genre	5	3,9	4	2,8	9	3,3	8,9	7,1
Diplômé(e) d'un autre programme – autre genre	0	0	5	3,4	5	1,8	14,6	9,8
Nouvelles inscriptions	128	46,9	145	53,1	273	100,0		
Taux de diplomation		82,8		60,7		71,0		

Source : Système des cohortes étudiantes, Direction de la recherche institutionnelle, Université du Québec.

CHEMINEMENT DES ÉTUDIANTS À LA MAÎTRISE (4 ANS)**Maîtrise - Cohorte Automne 2009 suivie pendant quatre ans (situation A-2013)**

Type de cheminement	Plein temps		Temps partiel		Total		Trimestres	
	N	%	N	%	N	%	Durée	Prés.
Diplômé(e) du même programme	93	72,7	60	41,4	153	56,0	7,5	5,9
Diplômé(e)s d'un autre programme – même genre	5	3,9	4	2,8	9	3,3	8,9	7,1
Diplômé(e) d'un autre programme – autre genre	0	0	1	0,7	1	0,4	10,0	5,0
Nouvelles inscriptions	128	46,9	145	53,1	273	100,0		
Taux de diplomation		76,6		44,8		59,7		

Maîtrise - Cohorte Automne 2010 suivie pendant quatre ans (situation A-2014)

Type de cheminement	Plein temps		Temps partiel		Total		Trimestres	
	N	%	N	%	N	%	Durée	Prés.
Diplômé(e) du même programme	70	71,4	63	42,6	132	54,1	6,7	5,5
Diplômé(e)s d'un autre programme – même genre	3	3,1	6	4,1	9	3,7	7,2	6,1
Diplômé(e) d'un autre programme – autre genre	2	2,0	2	1,4	4	1,6	6,8	5,8
Nouvelles inscriptions	98	39,4	148	60,6	246	100,0		
Taux de diplomation		76,5		48,0		59,3		

Maîtrise - Cohorte Automne 2011 suivie pendant quatre ans (situation A-2015)

Type de cheminement	Plein temps		Temps partiel		Total		Trimestres	
	N	%	N	%	N	%	Durée	Prés.
Diplômé(e) du même programme	81	80,2	52	42,6	133	59,6	6,2	5,4
Diplômé(e)s d'un autre programme – même genre	1	1,0	2	1,6	3	1,3	7,3	7,3
Diplômé(e) d'un autre programme – autre genre	0	0	2	1,6	2	0,9	7,5	6,5
Nouvelles inscriptions	101	45,3	122	54,7	223	100,0		
Taux de diplomation		81,2		45,9		61,9		

Source : Système des cohortes étudiantes, Direction de la recherche institutionnelle, Université du Québec.

LES COHORTES ÉTUDIANTES DU PROGRAMME DE DOCTORAT EN ADMINISTRATION PUBLIQUE

Les tableaux suivants montrent le nombre et le pourcentage d'étudiants ayant obtenu leur diplôme ainsi que la durée de leurs études. Les cohortes étudiantes des années 2005, 2006 et 2007 ont été suivies pendant huit ans.

Ces données de cohortes relatives au doctorat nécessitent quelques explications. D'abord, avec les petits nombres dont il est question, la notion même de statistiques et de pourcentages est plus ou moins applicable. En deuxième lieu, la convention d'utiliser le trimestre d'automne comme base d'analyse dessert l'ENAP qui admet presque autant d'étudiants de doctorat au trimestre de l'hiver qu'à celui de l'automne.

Sur la stricte base des critères «*inscriptions aux trimestres de l'automne 2005, 2006 et 2007*» et «*cheminement de 8 ans*», il n'y a certes eu aucun diplômé de doctorat à l'ENAP. Pourtant, l'École a bel et bien diplômé 7 doctorants au cours des deux dernières années : 2 en 2014 et 5 en 2015.

En fait, sur la base des données internes incluant les cohortes des trimestres d'hiver, et validées auprès de la *Direction de la recherche institutionnelle* (DRI) du siège social de l'Université du Québec, il s'avère que la cohorte des doctorants inscrits en 2005-2006 a produit un diplômé en 2015 (après un parcours de 8,5 années). Celle des doctorants inscrits en 2006-2007 a également produit un diplômé en 2015 (après un parcours de 8,5 années aussi). Qui plus est, parmi les doctorants inscrits en 2008-2009 – et qui seront comptabilisés dans le rapport de l'année prochaine (2016-2017) – cette cohorte a aussi produit un diplômé en 2015, au terme d'un parcours de 6,5 années.

Quant aux deux autres diplômés de 2015, ils ont été inscrits au programme de doctorat respectivement à l'hiver 2011 et à l'automne 2011. Les deux ont obtenu leur diplôme après environ 3,5 années, ce qui ne saurait être négligé et corrobore une évolution constatée depuis quelques années, à savoir : que les cohortes plus récentes au programme de doctorat de l'ENAP semblent présenter désormais, chiffre à l'appui, un bilan de diplomation fortement améliorée par rapport à la situation qui a pu prévaloir au milieu des années 2000.

Cet état de fait confirme le diagnostic de l'évaluation périodique de programme complétée en 2015, et qui se résumait ainsi : la formation de doctorat en administration publique offerte à l'ENAP est de qualité, la très grande majorité des 17 personnes diplômées dans ce programme poursuivent actuellement des carrières universitaires, mais le problème d'accès au diplôme et, surtout, de durée des études requérait un solide coup de barre.

C'est la raison pour laquelle, à l'automne 2015, les instances de l'ENAP ont approuvé une réforme majeure centrée sur l'objectif de corriger rapidement les faiblesses du programme de doctorat. Cette réforme, déployée dès le trimestre d'hiver 2016, visait d'abord à offrir

une formation méthodologique de pointe aux étudiants. Elle visait également à mieux encadrer les étudiants pour les aider à activer la réalisation de leur projet de recherche.

Finalement, la nouvelle structure du programme mise en place en 2015-2016 a réuni les conditions permettant d'ajuster plus rapidement les cours théoriques en fonction de l'évolution des connaissances scientifiques et permis également à la direction du programme d'exercer un suivi beaucoup plus rigoureux du cheminement des étudiants. L'ENAP est confiante que ces mesures vont se traduire progressivement par un resserrement des taux de diplomation.

CHEMINEMENT DES ÉTUDIANTS AU DOCTORAT (8 ANS)**Doctorat - Cohorte Automne 2005 suivie pendant huit ans (situation A-2013)**

Type de cheminement	Plein temps		Temps partiel		Total		Trimestres	
	N	%	N	%	N	%	Durée	Prés.
Diplômé(e) du même programme	0	0	0	0	0	0	0	0
Diplômé(e)s d'un autre programme – même genre	0	0	0	0	0	0	0	0
Diplômé(e) d'un autre programme – autre genre	0	0	0	0	0	0	0	0
Nouvelles inscriptions	4	80,0	1	20,0	5	100,0		
Taux de diplomation						0,0		

Doctorat - Cohorte Automne 2006 suivie pendant huit ans (situation A-2014)

Type de cheminement	Plein temps		Temps partiel		Total		Trimestres	
	N	%	N	%	N	%	Durée	Prés.
Diplômé(e) du même programme	0	0	0	0	0	0	0	0
Diplômé(e)s d'un autre programme – même genre	0	0	0	0	0	0	0	0
Diplômé(e) d'un autre programme – autre genre	0	0	0	0	0	0	0	0
Nouvelles inscriptions	4	57,1	3	42,9	7	100,0		
Taux de diplomation						0,0		

Doctorat - Cohorte Automne 2007 suivie pendant huit ans (situation A-2015)

Type de cheminement	Plein temps		Temps partiel		Total		Trimestres	
	N	%	N	%	N	%	Durée	Prés.
Diplômé(e) du même programme	0	0	0	0	0	0	0	0
Diplômé(e)s d'un autre programme – même genre	0	0	0	0	0	0	0	0
Diplômé(e) d'un autre programme – autre genre	0	0	0	0	0	0	0	0
Nouvelles inscriptions	4	50,0	4	50,0	8	100,0		
Taux de diplomation						0,0		

Source : Système des cohortes étudiantes, Direction de la recherche institutionnelle, Université du Québec.

L'HISTORIQUE DES DIPLÔMÉS (1972-2015)

Programme	Nombre de diplômés					Variation (2014 à 2015)	Nombre total de diplômés
	Depuis la création du programme jusqu'à 2013			2014	2015		
	1989 à 2013	1972 à 2013	1997 à 2013				
DESS	2 950			111	124	11,7 %	3 185
Maîtrise		6 924		348	349	0,3 %	7 621
Doctorat			17	2	5	150,0 %	24
Total	9 891			461	478	3,7 %	10 830

Source : Base de données PRISME, Vice-présidence à l'enseignement et à la recherche, Université du Québec.

L'HISTORIQUE DES INSCRIPTIONS* SELON LES PROGRAMMES D'ÉTUDES ET SELON LE SEXE (1998-2015)

Le tableau ne renseigne pas sur la répartition récente des inscriptions selon les programmes d'études et le sexe. Historiquement parlant cependant, une proportion plus grande de femmes que d'hommes se sont inscrites aux programmes courts de 2^{ème} cycle et au DESS. À la maîtrise, la répartition du total des inscriptions approche de la parité. Quant aux programmes de 3^{ème} cycle (programme court et doctorat), les hommes y sont encore, historiquement parlant, significativement plus représentés.

Programmes	Hommes		Femmes		Total	
	N	%	N	%	N	%
Programmes courts de 2 ^e cycle	2 616	43,3	3 424	56,7	6 040	19,5
DESS	2 831	43,6	3 667	56,4	6 498	21,0
Maîtrise	7 782	48,4	8 288	51,6	16 070	52,0
Programme court de 3 ^e cycle	112	61,5	70	38,5	182	0,6
Doctorat	416	58,8	292	41,2	708	2,3
Études libres	658	46,7	750	53,3	1 408	4,6
Propédeutique	1	25,0	3	75,0	4	0,0
Total programme	14 416	46,6	16 494	53,4	30 910	100,0

* Le tableau cumule les inscriptions de tous les trimestres d'automne de 1998 à 2015.

Source : Base de données PRISME, Vice-présidence à l'enseignement et à la recherche, Université du Québec.

L'HISTORIQUE DES INSCRIPTIONS* SELON LE SEXE (1998-2015)

Comme mentionné précédemment, les données du trimestre de l'automne sous-estiment d'environ 20 % la population étudiante de l'ENAP, qui se situait à 2 371 étudiants pour l'ensemble de l'année universitaire 2015-2016. Cependant, les données qui suivent sont basées sur la convention d'utiliser le trimestre de l'automne comme base de référence et de calcul.

Jusque dans les années 2000-2001, les hommes étaient généralement plus nombreux à s'inscrire à des programmes de 2^{ème} et 3^{ème} cycles à l'École, mais la tendance s'est renversée depuis et l'on constate que les étudiantes sont désormais plus nombreuses que les étudiants à l'ENAP, dans une proportion moyenne d'environ 54 % contre 46 %. En fait, depuis 1998, la proportion des étudiantes à l'École est passée d'environ 46% à plus de 56,5 % en 2015.

Année	Hommes		Femmes		Total	
	N	%	N	%	N	%
1998	700	53,7	603	46,3	1 303	4,2
1999	543	50,1	540	49,9	1 083	3,5
2000	572	47,8	625	52,2	1 197	3,9
2001	699	50,0	699	50,0	1 398	4,5
2002	758	48,1	818	51,9	1 576	5,1
2003	801	47,9	870	52,1	1 671	5,4
2004	785	45,9	924	54,1	1 709	5,5
2005	814	45,4	977	54,6	1 791	5,8
2006	861	46,7	981	53,3	1 842	6,0
2007	852	45,5	1 019	54,5	1 871	6,1
2008	902	46,9	1 021	53,1	1 923	6,2
2009	940	46,6	1 077	53,4	2 017	6,5
2010	959	45,9	1 130	54,1	2 089	6,8
2011	926	45,3	1 117	54,7	2 043	6,6
2012	887	45,8	1 050	54,2	1 937	6,3
2013	873	44,9	1 071	55,1	1 944	6,3
2014	818	44,3	1 029	55,7	1 847	6,0
2015	726	43,5	943	56,5	1 669	5,4
Total	14 416	46,6	16 494	53,4	30 910	100,0

* Les données sont spécifiques aux trimestres d'automne.

Source : Base de données PRISME, Vice-présidence à l'enseignement et à la recherche, Université du Québec.

LE PERSONNEL ENSEIGNANT

Les effectifs professoraux ont continué de diminuer depuis l'exercice précédent, notamment en raison de départs à la retraite. Le nombre de professeurs réguliers est passé de 39 à 36 entre le 1^{er} mai 2015 et le 30 avril 2016. À ces effectifs enseignants en 2015-2016 s'ajoutaient 3 professeurs invités et 4 maîtres d'enseignement, de même que 40 personnes bénéficiant du statut de professeurs associés de l'ENAP (en raison de leur expérience professionnelle et de leur connaissance du milieu de l'administration publique, plusieurs interviennent activement en dispensant des cours, en assurant de la supervision et de l'encadrement de stagiaires, en participant à des projets de recherche, etc.).

Au 30 avril 2016, le corps professoral régulier comptait 23 hommes et 13 femmes; celui des professeurs invités se composait de 2 hommes et d'une femme; celui des maîtres d'enseignement était à parité avec 2 hommes et 2 femmes. Le corps des professeurs associés regroupait 33 hommes et 7 femmes.

Depuis 2000, 13 femmes et 17 hommes ont été embauchés à titre de professeurs à l'École, mais aucun ne l'a été en 2015-2016 (la dernière embauche remontant à janvier 2015).

L'École fait également appel à d'autres ressources externes spécialisées qui agissent à titre de chargés de cours.

BILAN 2015 - 2016 DE LA DSO

La DSO appuie les administrations publiques québécoises et canadiennes dans leurs actions stratégiques et opérationnelles en maillant les savoirs d'expérience et les savoirs scientifiques. Pour réaliser cette mission, les moyens utilisés sont le soutien au développement des compétences des cadres par la formation continue et l'accompagnement individuel et de groupe, l'évaluation des compétences des cadres et le conseil stratégique.

L'année 2015 - 2016 a été marquée par un ajustement de l'offre de services de la DSO en formation continue pour mieux répondre aux besoins changeants des administrations publiques. De plus, l'ENAP a décidé de consolider toute son offre aux organisations en ajoutant à la DSO, les services offerts par L'Observatoire de l'administration publique et l'évaluation de programmes.

Plus de **3 090** personnes ont participé à des formations continues à l'ENAP en 2015 - 2016. Plus du tiers de ces personnes amorçait un nouveau programme. Le **tableau 1** présente deux nouveaux programmes (**5 et 7**) et quelques programmes majeurs (**1,2, 3, 4 et 6**). En collaboration avec le Centre de leadership de la ville de Montréal, des ajouts ont été faits aux formations continues notamment en matière de gestion de la diversité et de la performance. Le taux de satisfaction global est de 85 % (**1**). Dans une perspective d'amélioration continue, les contenus du Programme gouvernemental d'apprentissage du gestionnaire-leader de la fonction publique québécoise (PGAGL) ont été ajustés et le taux global de satisfaction est de 81 % (**3**). Le programme à l'intention des gestionnaires de Revenu Québec a aussi été bonifié avec l'ajout d'un module sur la gestion de la performance (**6**). Finalement, l'offre de formation à la carte a été revue et mise sur l'optimisation, la performance, le leadership et la prévention de la corruption. (Offre à compter de l'automne 2016)

Tableau 1 : Profil de quelques programmes de formation continue et nombre de participants en 2015-2016

	Nom du programme	Année initiale	Partenaire	Provenance des participants	Nouveaux participants en 2015-2016	Cumulatif de participants
1	Programme de développement des compétences de gestion de la Ville de Montréal	2012	Centre de leadership de la Ville de Montréal	Gestionnaires de la Ville de Montréal	449	2 562
2	Programmes d'apprentissage pour le personnel professionnel exerçant un rôle de coordination ou de chef d'équipe	2005		Professionnels-chefs d'équipe à Revenu Québec, CNESST et de divers ministères	217	1837
3	Programme gouvernemental d'apprentissage du gestionnaire-leader de la fonction publique québécoise	2013	Secrétariat du Conseil du trésor	Gestionnaires des ministères et organismes québécois	165	655
4	Comprendre le fonctionnement de l'État	2012		Professionnels des ministères et organismes québécois	73	138
5	NOUVEAUTÉ : Performer en milieu universitaire	2016	Établissements du réseau de l'Université du Québec	Gestionnaires des établissements universitaires du réseau de l'Université du Québec	56	56
6	Programme de développement des compétences des cadres	2013	Revenu Québec	Gestionnaires de Revenu Québec	55	189
7	NOUVEAUTÉ : Exercer un leadership d'impact	2016		Gestionnaires et professionnels de petites et moyennes municipalités	24	24

Au cours de l'année, la DSO - ENAP a déposé 130 nouvelles offres de services à diverses organisations publiques dont 82,3 % ont été acceptées. La **figure 1** illustre la répartition des offres réalisées selon les secteurs de l'administration publique concernés. La **figure 2** affiche la distribution par type de services offerts par la DSO - ENAP.

Figure 1

OFFRES ACCEPTÉES PAR SECTEUR D'ACTIVITÉS

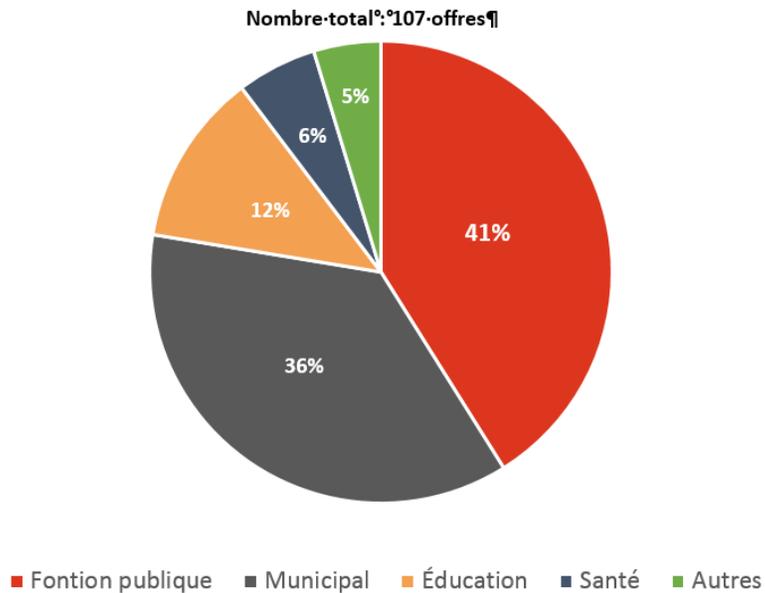
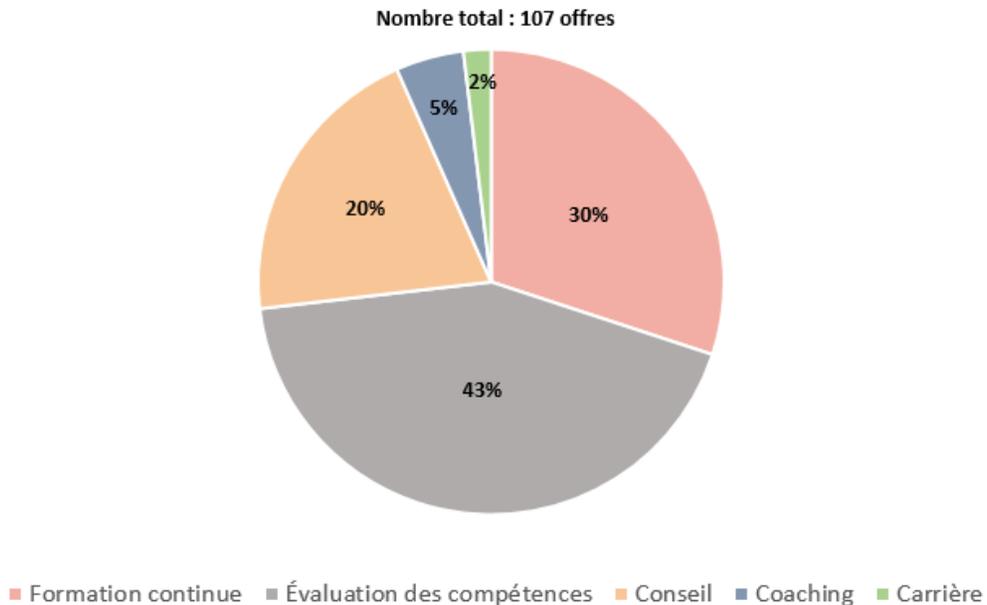


Figure 2

OFFRES ACCEPTÉES PAR TYPE DE SERVICES



En matière d'évaluation des compétences, nous avons évalué plus de **472** candidats à des postes de gestion ou apparentés à la gestion, et ce, principalement dans la fonction publique québécoise, les municipalités et les établissements d'enseignement. À l'aide d'une nouvelle équipe de correcteurs formés selon les standards de l'ENAP, nous avons élaboré, administré et corrigé des examens pour certains tribunaux administratifs : Tribunal administratif du Québec et Régie du logement.

La DSO a mené **22** nouveaux mandats conseil et d'accompagnement dans divers ministères et organismes vivant des restructurations ou des changements technologiques ou législatifs. La nature de l'appui offert à ces clients varie. Le soutien à la préparation d'un changement législatif, à la planification du changement, à l'identification de mesures correctives en gestion des risques et à la mise en place d'actions mobilisantes pour les gestionnaires n'en sont que quelques exemples. Ces mandats se réalisent grâce à la contribution de diverses ressources : professeurs, anciens hauts fonctionnaires et experts terrain.

Les revenus de la DSO ont été de **5 439 362 \$**. Il s'agit d'une réduction des revenus de l'ordre de 11 % par rapport à l'année précédente. Par ailleurs, au cours de la même période, les dépenses ont subi une diminution encore plus significative, soit de l'ordre de 16 %. Une nouvelle grille d'évaluation des coûts a permis de faire une estimation plus raffinée des dépenses encourues pour chaque offre nous permettant ainsi d'imputer au client le coût réel global des services rendus.

En matière d'évaluation de programmes, l'équipe d'évaluateurs est intervenue auprès d'une **dizaine** d'organisations, incluant des municipalités, des organismes du réseau de la santé et des entités autochtones. Les interventions ont permis à ces organisations d'obtenir une compréhension approfondie des résultats, de l'efficacité et de l'efficience de leurs actions et leur ont fourni des pistes de solutions en vue de les améliorer.

Espace de réflexion et d'action autour de la gouvernance et des politiques publiques, *L'Observatoire de l'administration publique* a pour sa part participé au débat public grâce à la diffusion gratuite de son bulletin de veille *Observgo*. Plus de **18 000** fonctionnaires, cadres et professionnels de la fonction publique québécoise et d'ailleurs, des réseaux parapublics et des municipalités y sont abonnés de même que des centaines de chercheurs et étudiants universitaires. **Quinze** bulletins rapportant près de 150 nouvelles (rapports, études, politiques, etc.) provenant de divers pays ont été diffusés en 2015 - 2016. À cela, s'ajoute la parution de **trois** numéros de *La Sélection d'Observgo*, qui analysent de manière plus approfondie certaines tendances mondiales : (1) opportunités, risques et défis associés aux mégadonnées; (2) les hauts et les bas de l'administration publique et (3) les politiques et la gestion publique dans les pays en développement et émergents.

Enfin, L'Observatoire a aussi réalisé, à la demande de ministères et d'organismes publics québécois, diverses études comparatives de performance ou portant sur des modes de gestion, des politiques et des programmes implantés au sein d'organisations publiques à l'étranger, au Québec et dans les autres provinces canadiennes. En 2015-2016, L'Observatoire a ainsi réalisé **douze** études pour une dizaine de ministères et d'organismes.

Conception : Johanne Archambault le 15 septembre 2016

Lien réseau : Z:\000_generalites\090_rapports_annuels_activites\bilans\2015-2016\bilan_DSO_2015-16_rap-loi-95.docx

L'ENAP À L'INTERNATIONAL

L'accompagnement des institutions garantes de la démocratie et des droits de la personne, le perfectionnement des parlementaires, des administrateurs publics et des élus locaux, l'établissement de comptabilités nationales, l'amélioration des systèmes de justice, d'éducation, de sécurité publique, de santé ou de gestion municipale sont autant de secteurs où le Québec apporte une valeur ajoutée [...] L'École nationale d'administration publique, pour sa part, apporte une contribution significative à la formation d'administrateurs publics et même de dirigeants gouvernementaux, initiatives que le gouvernement du Québec soutient directement.

Orienter la contribution du Québec en matière d'aide internationale vers la formation des ressources humaines et le développement des capacités de gouvernance.

Extrait de la politique internationale du Québec, La force de l'action concertée. 2006

L'ENAP est active sur la scène internationale depuis plus de 45 ans et elle contribue ainsi à la réflexion et à l'évolution des meilleures pratiques en administration publique. Au fil des ans, l'ENAP a développé une véritable expertise dans le transfert de connaissances et de compétences dans le domaine de la gestion du secteur public.

Chef de file en matière de service-conseil et de formation en administration publique, l'expérience de l'ENAP, sur la scène internationale, repose sur :

- la réalisation de plusieurs projets majeurs de coopération internationale, et ce, au cours des dernières décennies;
- des interventions dans plus de 20 pays, sur les continents africain, asiatique, européen et américain;
- la formation de plusieurs milliers de formateurs ou gestionnaires;

Au cours des dernières années, l'ENAP a considérablement renforcé les efforts qu'elle consent pour ses activités internationales. Par ceux-ci, elle vise à être reconnue, sur la scène internationale :

- pour sa capacité de contribuer au développement de l'administration publique comme champ de connaissance et de pratique ;
- comme la référence en matière de transfert de l'expertise et du savoir-faire québécois en administration publique ;
- pour l'excellence de ses produits de formation et de ses services-conseils ;
- pour sa grande capacité à travailler en réseau et à développer des partenariats.

L'importante augmentation des activités internationales de l'ENAP depuis quelques années découle d'un repositionnement, notamment :

- la poursuite d'une action internationale ciblée et à fort potentiel de retombées ;
- l'intensification de ses activités en Francophonie et, particulièrement, sur le continent africain;

- la priorisation de son offre et, particulièrement, pour des services-conseils en accompagnement du pilotage des grandes réformes et dans le soutien aux Écoles nationales d'administration (ENA) ;
- l'établissement de partenariats avec d'autres institutions et avec le secteur privé.

Les produits de l'ENAP sur la scène internationale s'articulent autour :

- de programmes de formation spécialisée ou diplômante;
- de services-conseils qui répondent aux besoins des États modernes;
- des services-conseils en appui aux ENA francophones.

En 2015-2016, l'ENAP a réalisé des interventions et conclu des ententes de partenariat avec différentes organisations. Ci-après, quelques exemples de ces interventions et ententes de partenariat :

Réforme de l'État et modernisation de l'Administration (Guinée) - L'ENAP réalise actuellement le projet Mise en œuvre des activités de renforcement des capacités de leadership et de stratégie pour mener la réforme administrative. D'une part, ce projet vise la formation de plus de 80 cadres de l'administration publique guinéenne autour des meilleures pratiques en matière de leadership, de changement organisationnel, de communication en gestion, de gestion de l'intégrité, de gestion de projet ainsi que de suivi et d'évaluation. D'autre part, ce projet vise à accompagner les autorités guinéennes autour de trois des principaux éléments de la réforme de l'État soit :

- l'amélioration de la coordination du travail gouvernemental;
- le renforcement de la gestion des ressources humaines;
- la mise en place de mécanismes de gestion de l'intégrité.

Ministère des Affaires mondiales (Canada) – Mise en œuvre d'un accord de contribution pour le financement du Programme international de formation en évaluation du développement (PIFED) pour une période de 3 années. Le PIFED est tenu annuellement dans les locaux de l'ENAP de Québec depuis 2011. Il vise à développer et consolider les compétences professionnelles sur le suivi et l'évaluation en contexte de développement.

La contribution du gouvernement fédéral dans le cadre de l'accord de contribution s'élève au total à 984 556 \$. Dans le cadre de cette initiative, l'ENAP accordera 120 bourses complètes à des participants en provenance d'une vingtaine de pays francophones en développement. En 2015-2016, le PIFED a accueilli 86 participants pour son édition qui a eu lieu à Québec.

Appui à la Réforme de la gouvernance des Entreprises d'État (Djibouti) – L'ENAP appuie les autorités djiboutiennes dans la mise en application de la Charte de bonne gouvernance pour les entreprises d'État. Dans le but de mieux faire connaître la Charte, elle a proposé une session de formation sur la gestion du changement en plus d'identifier les plus grands changements qu'elle induit en matière de gouvernance. L'ENAP a également mis de l'avant une formation destinée aux Présidents des Conseil d'administration des Entreprises d'État ainsi qu'à leur directeur. Finalement, elle a produit un guide s'adressant aux administrateurs nommés sur ces Conseil d'administration.

Projet Justice, Prévention et Réconciliation (Mali) – Projet mené en partie par l’ENAP, en partenariat avec Avocats sans frontières et le Centre d’étude en coopération internationale (CECI). L’implication de l’ENAP concerne plus spécifiquement le volet Gestion de l’intégrité et lutte contre la corruption. Ce volet vise à outiller les organisations de la société civile et les professionnels de la justice afin d’identifier plus efficacement les problèmes de corruption au sein du système de justice et pour qu’ils contribuent davantage à la lutte contre le phénomène. L’ensemble du projet bénéficie d’un financement de 20 M\$ du Ministère des Affaires étrangères, du Commerce et du Développement.

Centre de formation à distance (Mali) – Dans le cadre d’un Accord de collaboration avec le Centre de formation à distance (CFD) du Mali, les formateurs de l’ENAP offrent des sessions de formation à distance par visioconférence aux gestionnaires et aux agents de la Fonction publique du Mali. Plus de vingt formations ont été diffusées en vidéoconférence avec le CFD Mali en 2015-2016. Ces formations ont permis à plusieurs centaines de participants ont été formés.

Maîtrise en administration publique (Haïti) – Depuis 2009, l’ENAP offre en partenariat avec l’École nationale d’administration et de politiques publiques (ENAPP), un programme de maîtrise destiné aux cadres de la fonction publique haïtienne. La cohorte d’étudiants qui bénéficie de ce programme est la 3^e depuis le début de la collaboration entre les deux institutions. Le projet compte notamment sur la collaboration d’enseignants locaux qui interviennent sur certains cours particuliers qui doivent être adaptés à la réalité de la gestion publique en Haïti. Plusieurs professeurs et chargés de cours de l’ENAP sont également impliqués dans la diffusion des cours dans le cadre du programme.

Accompagnement à la Réforme de l’École Nationale d’Administration et de Magistrature (Burkina Faso) – L’ENAP accompagne l’École Nationale d’Administration et de Magistrature (ENAM) du Burkina Faso. Elle a proposé à cette dernière un plan de développement qui vise à la fois sa réforme au plan administratif et au plan de la modernisation de ses curricula. À ce dernier chapitre, l’ENAM s’est notamment montrée intéressée à utiliser comme fer de lance de sa réforme, l’offre d’une maîtrise d’excellence de l’ENAP dans ses murs.



**École nationale
d'administration publique**

QUÉBEC (siège social)

555, boulevard Charest Est
Québec (Québec) G1K 9E5
CANADA
Téléphone : 418 641-3000, poste 6477
Télécopieur : 418 641-3060

MONTREAL

4750, avenue Henri-Julien, 5^e étage
Montréal (Québec) H2T 3E5
CANADA
Téléphone : 514 849-3989, poste 3956
Télécopieur : 514 849-3369

SAGUENAY

637, boulevard Talbot
Saguenay (Québec) G7H 6A4
CANADA
Téléphone : 418 545-5035

OUTAOUAIS

Pavillon Alexandre-Taché, aile D
283, boulevard Alexandre-Taché
Case postale 1250, succursale Hull
Gatineau (Québec) J8X 3X7
CANADA
Téléphone : 819 771-6095, poste 2222
Télécopieur : 819 771-6162

TROIS-RIVIÈRES

Pavillon CIPP
3351, boulevard des Forges
Trois-Rivières (Québec) G9A 5H7
CANADA
Téléphone : 1 800 808-3627, poste 6477



www.enap.ca / info@enap.ca