

# RAPPORT 2019-2020

En application de l'article 4.1 de la *Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire* (RLRQ, chapitre E-14.1)

30 octobre 2020

[enap.ca](http://enap.ca)

# TABLE DES MATIÈRES

## SECTION A – États financiers

---

A-1. Système d'information financière des universités 2019-2020

## SECTION B – État du traitement des membres du personnel de direction

---

B-1. Rapport de l'auditeur permanent

B-2. Formulaire de déclaration de l'état du traitement 2019-2020

B-3. Annexe 6-A : Protocole des cadres supérieurs du règlement général 6 Ressources humaines

## SECTION C – Rapport sur la performance

---

C-1. Indicateurs de suivi des affaires universitaires

C-2. L'offre de formation créditée

C-3. Mesures prises pour l'encadrement des étudiants

C-4. Programmes d'activités de recherche

C-5. Les services aux organisations

C-6. L'ENAP sur la scène internationale

C-7. Redditions de comptes sur les règles budgétaires suivantes :

- *Stratégie d'intervention pour prévenir et contrer les violences à caractère sexuel (2.1.13)*
- *Pôles régionaux (2.1.15)*
- *Reconnaissance des acquis et des compétences à l'enseignement universitaire (2.1.17)*
- *Allocations spécifiques dans le cadre du Plan d'action numérique en éducation et en enseignement supérieur (2.1.20)*
- *Mandats stratégiques (2.1.27)*

## SECTION D – Rapport sur les perspectives de développement

---

D-1. Plan stratégique de l'École nationale d'administration publique, 2019-2024

D-2. Perspectives de développement des grandes directions de l'École nationale d'administration publique :

- *Direction de l'enseignement et de la recherche*
- *Direction des services aux organisations*
- *Direction des affaires internationales*

# SECTION A

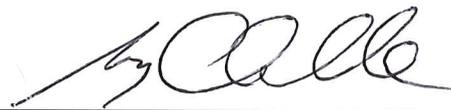
## ÉTATS FINANCIERS

### **RAPPORT 2019-2020**

En application de l'article 4.1 de la *Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire* (RLRQ, chapitre E-14.1)

# École Nationale d'Administration Publique

## Systeme d'information financière des universités 2019-2020



Responsable des ressources financières

26 octobre 2020.

Date

**TABLE DES MATIÈRES**

	PAGE
<b>ÉTATS FINANCIERS</b>	
ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE	1
ÉTAT DES PRODUITS	2
ÉTAT DES CHARGES	3
ÉVOLUTION DES SOLDES DE FONDS	4
<b>INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES</b>	ANNEXE
ANNEXE 1 : PRODUITS PAR FONCTION (FONDS DE FONCTIONNEMENT)	1
ANNEXE 2 : CHARGES PAR FONCTION (FONDS DE FONCTIONNEMENT)	2
ANNEXE 3 : PRODUITS PAR FONCTION (FONDS AVEC RESTRICTIONS)	3
ANNEXE 4 : CHARGES PAR FONCTION (FONDS AVEC RESTRICTIONS)	4
<del>ANNEXE 5 : CONCILIATION SUBVENTION MELS</del>	5
<del>ANNEXE 6 : AJUSTEMENTS APPORTÉS À LA SUBVENTION MELS</del>	6
ANNEXE 7 : PRODUITS REPORTÉS	7
ANNEXE 8 : AFFECTATIONS D'ORIGINE INTERNE	8
ANNEXE 9 : DÉTAIL AUTRES ACTIFS-PASSIFS	9
ANNEXE 10 : DÉTAIL AUTRES PRODUITS-CHARGES	10
ANNEXE 11 : REDRESSEMENTS DES SOLDES DE FONDS	11
ANNEXE 12 : AVANCES ET INTERFONDS	12
ANNEXE 12A : INFORMATIONS ADDITIONNELLES SUR LES VIREMENTS INTERFONDS	12A
ANNEXE 13 : ÉLÉMENTS EXTRAORDINAIRES	13
ANNEXE 14 : AVANTAGES SOCIAUX	14
ANNEXE 15 : DÉPENSES TERRAINS-BÂTIMENTS	15
ANNEXE 16 : DÉPENSES D'IMMOBILISATIONS	16
ANNEXE 17 : SALAIRE MOYEN PAR CATÉGORIE DE PERSONNEL	17
ANNEXE 18 : FRAIS INSTITUTIONNELS OBLIGATOIRES (FIO)	18
ANNEXE 19 : INFORMATION POUR L'ANALYSE DE LA CONDITIONNELLE	19
ANNEXE 20 : NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS ET AUX ANNEXES	20

		Annexe et note à compléter	Fonds de fonctionnement 1	Fonds avec restrictions 2	Fonds d'immobilisations 3	Fonds de dotation 4	Autres fonds 5	Ajustements 6	Total 7	
<b>ACTIF</b>										
<b>Actif à court terme</b>										
1	Encaisse (001)	s/o	0	50 016	0	0	0		50 016	1
2	Placements à court terme (005)	s/o	0	0	0	0	0		\$ 2	2
3	Intérêts courus à recevoir (010)	s/o	0	0	0	0	0		\$ 3	3
4	Fonds détenus par un fiduciaire (090)	s/o	0	0	0	0	0		\$ 4	4
5	Subventions à recevoir Ministère (015)	Note 2 (annexe 20)	2 148 028	---	---	---	---		2 148 028	5
6	Comptes débiteurs - Droits de scolarité (020)	s/o	97 269	---	---	---	---		97 269	6
7	Autres montants à recevoir (025, 026, 030, 170)	s/o	3 967 231	481 561	5 770	0	0		4 454 561	7
8	Encaissements exigibles à court terme (141, 142)	s/o	0	0	0	0	0		\$ 8	8
9	Avances à d'autres fonds (040, 045, 050, 055, 060, 065)	Annexe 12	39 235	3 866 798	0	0	0		3 906 033	9
10	Frais payés d'avance (070)	s/o	231 066	9 545	0	0	0		240 611	10
11	Stocks (075)	s/o	0	0	---	0	0		\$ 11	11
<b>Total de l'actif court terme</b>			<b>6 482 829</b>	<b>4 407 920</b>	<b>5 770</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>10 896 519</b>	
<b>Actif à long terme</b>										
12	Frais reportés (080)	s/o	0	0	0	0	0		\$ 12	12
13	Subventions et autres apports à recevoir à long terme (171, 172, 173, 174)	s/o	0	0	0	0	0		\$ 13	13
14	Avances à d'autres fonds à long terme (185)	Annexe 12	0	0	0	0	0		\$ 14	14
15	Placements à long terme (125, 130)	s/o	0	0	0	0	0		\$ 15	15
16	Effets à recevoir à long terme (124)	s/o	598 252	0	0	0	0		598 252	16
17	Prêts hypothécaires et autres prêts (135, 140)	s/o	0	0	0	0	0		\$ 17	17
18	Immobilisations (105)	Annexe 16	---	---	11 900 987	---	---		11 900 987	18
19	Contributions du siège social aux constituantes de l'UQ (110)	s/o	---	---	0	---	---		\$ 19	19
20	Autres actifs (085, 115, 150, 155, 160, 165)	Annexe 9	0	0	0	0	0		\$ 20	20
21	Juste valeur des instruments financiers dérivés (180)	s/o	0	0	0	0	0		\$ 21	21
22	<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>		<b>7 081 081 \$</b>	<b>4 407 920 \$</b>	<b>11 906 757 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>23 395 758 \$</b>	<b>22</b>

	Annexe et note à compléter	Fonds de fonctionnement 1	Fonds avec restrictions 2	Fonds d'immobilisations 3	Fonds de dotation 4	Autres fonds 5	Ajustements 6	Total 7	
<b>PASSIF</b>									
<b>Passif à court terme</b>									
23	Découvert de banque (201)	s/o	105 458	0	0	0	0	105 458	23
24	Emprunts à court terme (205)	Note 4 (annexe 20)	407 599	0	0	0	0	407 599	24
25	Dépôts de garantie et retenues sur contrats (305, 310)	s/o	0	0	0	0	0	\$	25
26	Subventions à rembourser au Ministère (210)	Note 2 (annexe 20)	524 500	---	---	---	---	524 500	26
27	Salaires et charges sociales à payer (255, 256, 257, 258)	s/o	3 752 571	12 020	---	0	0	3 764 592	27
28	Avantages sociaux futurs à payer (259)	s/o	0	0	---	0	0	\$	28
29	Comptes créditeurs (215, 220)	s/o	1 957 772	60 090	3 238	0	0	2 021 101	29
30	Produits reportés (260)	Annexe 7	2 160 383	107 486	---	---	0	2 267 869	30
31	Apports reportés à court terme (261, 262, 263, 264)	s/o	3 000	4 187 378	0	0	0	4 190 378	31
32	Portion de la dette exigible à court terme (314)	s/o	0	0	18 409	0	0	18 409	32
33	Avances d'autres fonds (225, 230, 235, 240, 245, 250)	Annexe 12	3 866 798	0	39 235	0	0	3 906 033	33
<b>Total du passif à court terme</b>			<b>12 778 082</b>	<b>4 366 975</b>	<b>60 882</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>17 205 939</b>
<b>Passif à long terme</b>									
34	Avantages sociaux futurs à payer à long terme (370)	s/o	3 745 000	0	0	0	0	3 745 000	34
35	Dettes à long terme (315, 320, 325, 330)	s/o	0	0	349 775	0	0	349 775	35
36	Obligations découlant des contrats de location - acquisition (335)	s/o	0	0	0	0	0	\$	36
37	Apports reportés (360, 361, 362, 363)	s/o	0	0	10 707 999	---	---	10 707 999	37
38	Juste valeur des instruments financier dérivés (365)	s/o	0	0	0	0	0	\$	38
39	Autres passifs (265, 270, 275, 280, 285)	Annexe 9	0	0	0	0	0	\$	39
40	<b>TOTAL DU PASSIF</b>		<b>16 523 082 \$</b>	<b>4 366 975 \$</b>	<b>11 118 656 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>32 008 713 \$</b>
<b>SOLDES DE FONDS</b>									
41	Grevé d'affectations d'origine interne (290)	Annexe 8	385 208	40 945	0	0	0	426 153	41
42	Grevé d'affectations d'origine externe (302 FD et AF)	s/o	---	---	---	0	0	\$	42
43	Non grevé d'affectation (295 FF)	s/o	(9 827 209 )	---	---	---	---	(9 827 209)	43
44	Produits nets non transférés d'affectation d'origine interne (350 FD)	s/o	---	---	---	0	---	\$	44
45	Produits nets non transférés d'affectation d'origine externe (355 FD)	s/o	---	---	---	0	---	\$	45
46	Investi en immobilisations (304 FI)	s/o	---	---	788 101	---	---	788 101	46
47	<b>TOTAL DES SOLDES DE FONDS</b>		<b>(9 442 001) \$</b>	<b>40 945 \$</b>	<b>788 101 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>(8 612 955) \$</b>
48	<b>TOTAL DU PASSIF ET DES SOLDES DE FONDS</b>		<b>7 081 081 \$</b>	<b>4 407 920 \$</b>	<b>11 906 757 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>23 395 757 \$</b>

	Annexe et note à compléter	Fonds de fonctionnement 1	Fonds avec restrictions 2	Fonds d'immobilisations 3	Fonds de dotation (Note 1) 4	Autres fonds 5	Ajustements 6	Total 7	
1	Droits de scolarité de base (étudiants réglementés) (401)	s/o	5 656 942	---	---	---	---	5 656 942	1
2	Montants forfaitaires internationaux des étudiants réglementés (402)	s/o	155 660	---	---	---	---	155 660	2
3	Montants forfaitaires canadiens des étudiants réglementés (403)	s/o	12 289	---	---	---	---	12 289	3
4	Montants supplémentaires chargés aux étudiants assujettis aux forfaitaires internationaux (10% du forfaitaire international) (404)	s/o	80 711	---	---	---	---	80 711	4
5	Droits de scolarité des étudiants dérèglementés (406)	s/o	0	---	---	---	---	0	5
6	Droits de scolarité des étudiants inscrits à des programmes crédités et autofinancés (407)	s/o	0	---	---	---	---	0	6
7	Revenus de scolarité des étudiants inscrits à des programmes ou des activités non crédités (408)	s/o	0	---	---	---	---	0	7
8	Cotisations des étudiants (455)	s/o	81 195	---	---	---	---	81 195	8
9	Autres frais communs exigés à des groupes d'étudiants ciblés et pénalités (450)	s/o	656 571	---	---	---	---	656 571	9
10	Locations et ventes de biens et services aux étudiants (461)	s/o	0	---	---	---	---	0	10
11	<b>TOTAL DES PRODUITS PROVENANT DES ÉTUDIANTS</b>		<b>6 643 367</b>					<b>6 643 367</b>	<b>11</b>
12	Subventions du Ministère (515)	Annexe 5	15 612 117	420 792	0	---	---	16 032 909	12
13	Autres subventions provinciales (405, 410, 495)	s/o	3 348 990	2 319 307	13 225	0	0	5 681 522	13
14	Subventions du gouvernement du Canada (415, 420)	s/o	433 481	1 339 935	0	0	0	1 773 416	14
15	Autres produits et autres aides (425, 426, 427)	s/o	2 297 059	136 244	0	0	0	2 433 303	15
16	Contributions du siège social aux constituantes de l'UQ (520)	s/o	---	---	90 507	---	---	90 507	16
<b>Amortissement des apports reportés afférents aux immobilisations:</b>									
17	Ministère (530)	s/o	---	---	529 336	---	---	529 336	17
18	Entités incluses dans le périmètre comptable du gouvernement du Québec autre que le Ministère (531)	s/o	---	---	3 452	---	---	3 452	18
19	Gouvernement du Canada (532)	s/o	---	---	2 287	---	---	2 287	19
20	Autres (533)	s/o	---	---	43 132	---	---	43 132	20
21	<b>TOTAL DES SUBVENTIONS</b>		<b>21 691 648</b>	<b>4 216 277</b>	<b>681 939</b>			<b>26 589 863</b>	<b>21</b>
22	Intérêts et dividendes (435)	s/o	79	17	0	0	0	96	22
23	Intérêts sur les avances interfonds (440)	s/o	0	0	0	0	0	0	23
24	Produits provenant du fonds de dotation (445)	s/o	0	0	0	---	0	0	24
25	Produits provenant d'une fondation (446)	s/o	0	0	0	0	0	0	25
26	Subventions et dons non gouvernementaux (430)	Note 1 (annexe 20)	5 243	654 044	0	0	0	659 287	26
27	Gains sur vente de placements (526)	s/o	0	0	0	0	0	0	27
28	Gains sur la cession d'immobilisations (525)	s/o	---	---	0	---	---	0	28
29	Recouvrement des coûts indirects (465)	s/o	369 467	---	---	---	---	369 467	29
30	Ventes externes (460)	s/o	158 145	6 965	0	---	0	165 110	30
31	Autres produits (466, 470)	Annexe 10	842 030	(55 974)	0	0	0	786 056	31
32	<b>TOTAL DES PRODUITS AUTRES</b>		<b>1 374 963</b>	<b>605 052</b>				<b>1 980 016</b>	<b>32</b>
33	<b>TOTAL DES PRODUITS</b>		<b>29 709 978 \$</b>	<b>4 821 329 \$</b>	<b>681 939 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>35 213 246 \$</b>	<b>33</b>

	Annexe et note à compléter	Fonds de fonctionnement 1	Fonds avec restrictions 2	Fonds d'immobilisations 3	Fonds de dotation (Note 1) 4	Autres fonds 5	Ajustements 6	Total 7	
1	<b>Masses salariales</b>								
2	Direction	s/o	1 604 513	68 227	---	---	---	1 672 740	2
3	Gérance	s/o	0	0	---	---	---	\$	3
4	Enseignants-chercheurs	s/o	4 858 832	253 273	---	---	---	5 112 105	4
5	Chargés de cours	s/o	2 075 015	56 833	---	---	---	2 131 848	5
6	Personnel associé à l'enseignement et à la recherche	s/o	1 152 660	188 540	---	---	---	1 341 200	6
7	Personnel auxiliaire à l'enseignement et à la recherche	s/o	40 104	555 679	---	---	0	595 783	7
8	Personnel professionnel non enseignant	s/o	5 844 602	1 130 371	---	---	0	6 974 973	8
9	Personnel de soutien technique	s/o	2 825 612	83 222	---	---	0	2 908 834	9
10	Personnel de soutien de bureau	s/o	1 108 399	67 600	---	---	---	1 175 999	10
11	Personnel de métier et ouvrier	s/o	0	0	---	---	---	\$	11
12	Avantages sociaux (700)	Annexe 14	4 285 193	403 209	---	---	0	4 688 401	12
13	<b>TOTAL DES MASSES SALARIALES ET AVANTAGES SOCIAUX</b>		<b>23 794 929</b>	<b>2 806 985</b>				<b>26 601 884</b>	<b>13</b>
14	Avantages sociaux futurs (704)	s/o	(93 000 )	---	---	---	---	(93 000)	14
	Variation de la provision pour heures supplémentaires, maladie, vacances, congés sociaux et autres avantages (701, 702, 703)	s/o	0	0	---	---	0	\$	15
15	Frais pour congés sabbatiques et d'études (705)	s/o	0	0	---	---	0	\$	16
16	Stagiaires postdoctoraux (706)	s/o	0	0	---	---	0	\$	17
17	Formation et perfectionnement (710)	s/o	45 975	1 465	---	---	0	47 440	18
18	Frais de déplacement et de représentation (715, 720, 725, 730)	s/o	826 407	432 575	---	---	0	1 258 982	19
19	Bourses (735)	s/o	260 331	417 878	---	---	0	678 209	20
20	Subventions, cotisations et transferts (740, 871, 872)	s/o	473 661	6 210	0	0	0	479 871	21
21	Fournitures et matériel (745)	s/o	411 499	39 119	---	---	0	450 618	22
22	Coûts des marchandises vendues (755)	s/o	0	0	---	---	0	\$	23
23	Frais de services (760, 765, 770, 775, 780, 785, 790, 795, 800)	s/o	2 034 792	800 002	0	---	0	2 834 794	24
24	Volumes et périodiques (750)	s/o	85 881	16 035	---	---	0	101 916	25
25	Charges reliées aux terrains et aux bâtiments (805, 810, 815, 820, 826)	s/o	811 603	14 102	5 024	---	0	830 729	26
26	Location de locaux et de bâtiments (840, 845)	s/o	178 924	5 889	---	---	0	184 813	27
27	Location-exploitation (830)	s/o	40 337	4 454	---	---	0	44 791	28
28	Transfert de coûts indirects (865)	s/o	---	227 411	---	---	---	227 411	29
29	Pertes sur vente de placements (866)	s/o	0	0	0	0	0	\$	30
30	Biens sous le seuil de capitalisation (892)	Note 3 (annexe 20)	394 798	70 807	94 772	---	0	560 377	31
31	Biens de nature non capitalisable (893)	Note 3 (annexe 20)	0	0	0	---	---	\$	32
32	Frais bancaires et charges d'intérêts (850, 851, 852, 853)	s/o	216 613	1 902	8 005	0	0	226 520	33
33	Intérêts relatifs aux avances interfonds (855)	s/o	0	0	0	0	0	\$	34
34	Perte sur la cession d'immobilisations (885)	s/o	---	---	0	---	---	\$	35
35	Amortissement des immobilisations (890)	s/o	---	---	835 263	---	---	835 263	36
36	Amortissements des autres éléments de l'actif (891)	s/o	---	---	52 631	---	---	52 631	37
37	Autres charges (860, 870)	Annexe 10	(67 977 )	135	0	0	0	(67 842)	38
38	<b>TOTAL DES AUTRES CHARGES</b>		<b>5 619 844</b>	<b>2 037 986</b>	<b>995 694</b>			<b>8 653 524</b>	<b>39</b>
39	Ventes internes (878)	s/o	(172 830 )	0	---	---	0	(172 830)	40
40	Gains et pertes latents (879)	s/o	0	0	0	0	0	\$	41
41	<b>TOTAL AUTRES CHARGES AVANT ÉLÉMENTS EXTRAORDINAIRES</b>		<b>5 447 013</b>	<b>2 037 986</b>	<b>995 694</b>			<b>8 480 694</b>	<b>42</b>
42	Éléments extraordinaires (880)	Annexe 13	0	0	0	0	0	\$	43
43	<b>TOTAL DES CHARGES</b>		<b>29 241 943 \$</b>	<b>4 844 941 \$</b>	<b>995 694 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>35 082 578 \$</b>	<b>44</b>
44	<b>EXCEDENT (INSUFFISANCE) DES PRODUITS PAR RAPPORT AUX CHARGES</b>		<b>468 035 \$</b>	<b>(23 612) \$</b>	<b>(313 755) \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>130 668 \$</b>	<b>45</b>

Note 1: Dans le cadre de la méthode du report, le fonds de dotation sert uniquement à présenter les ressources détenues à titre de dotation. Ainsi, les nouvelles dotations doivent être présentées en augmentation directe du solde de fonds à la page 4 (ligne 8 "Apports reçus à titre de dotations"). Normalement, il n'y a pratiquement rien qui devrait passer par l'état des produits ou par l'état des charges.

	Annexe à compléter	Fonds de fonctionnement 1	Fonds avec restrictions 2	Fonds d'immobilisations 3	Fonds de dotation (Note 1) 4	Autres fonds 5	Ajustements 6	Total 7	
1	SOLDE AU DÉBUT DE L'ANNÉE	(9 556 514 )	64 558	770 333				(8 721 623)	1
2	Redressement des années précédentes	Annexe 11 0	0	0	0	0		\$	2
3	Solde de fonds redressé	(9 556 514)	64 558	770 333	\$	\$	\$	(8 721 623)	3
4	Produits de l'année	Annexes 1 et 3 29 709 978	4 821 329	681 939	0	0	0	35 213 246	4
5	Charges de l'année	Annexes 2 et 4 29 241 943	4 844 941	995 694	0	0	0	35 082 578	5
6	Excédent (insuffisance) des produits par rapport aux charges	468 035	(23 612)	(313 755)	\$	\$	\$	130 668	6
7	Rééval. autres éléments afférents au régime de retraite et d'avantages complé. de retraite	s/o (22 000 )	---	---	---	---		(22 000)	7
8	Apports reçus à titre de dotations	s/o						\$	8
9	Apports reçus pour le financement d'actifs non amortissables	s/o						\$	9
10	Virements d'autres soldes de fonds	Annexes 12 et 12a 0	0	331 522	0	0		331 522	10
11	Virements vers d'autres soldes de fonds	Annexes 12 et 12a 331 522	0	0	0	0		331 522	11
12	Sous-total	114 513	(23 612)	17 767	\$	\$	\$	108 668	12
13	SOLDE À LA FIN DE L'EXERCICE	(9 442 001) \$	40 945 \$	788 101 \$	- \$	- \$	- \$	(8 612 955) \$	13

Note 1: Dans le cadre de la méthode du report, le fonds de dotation sert uniquement à présenter les ressources détenues à titre de dotation. Ainsi, les nouvelles dotations doivent être présentées en augmentation directe du solde de fonds (ligne 8 "Apports reçus à titre de dotations"). Normalement, il n'y a pratiquement rien qui devrait passer par l'état des produits ou par l'état des charges.

École Nationale d'Administration Publique  
Produits par fonction - Fonds de fonctionnement  
de l'exercice terminé le 30 avril 2020

Annexe 1

	Enseignement/ Recherche	Soutien à l'enseignement et à la recherche	Administration	Terrains et bâtiments	Services à la collectivité	Services aux étudiants	Entreprises auxiliaires	Ajustements	Total	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1 Droits de scolarité de base (étudiants réglemés) (401)	2 419 172	---	0	---	3 237 770	---	---	---	5 656 942	1
2 Montants forfaitaires internationaux des étudiants réglemés (402)	---	---	155 660	---	---	---	---	---	155 660	2
3 Montants forfaitaires canadiens des étudiants réglemés (403)	---	---	12 289	---	---	---	---	---	12 289	3
4 Montants supplémentaires chargés aux étudiants assujettis aux forfaitaires internationaux (10% du fi	---	---	80 711	---	---	---	---	---	80 711	4
5 Droits de scolarité des étudiants dérèglemés (406)	0	---	0	---	0	---	---	---	5	5
6 Droits de scolarité des étudiants inscrits à des programmes crédités et autofinancés (407)	0	---	0	---	0	---	---	---	6	6
7 Revenus de scolarité des étudiants inscrits à des programmes ou des activités non crédités (408)	0	---	0	---	0	---	---	---	7	7
8 Cotisations des étudiants (455)	---	---	81 195	---	---	0	---	---	81 195	8
9 Admissions, inscriptions, amendes, frais de stage ou de supervision, etc. (450)	623 508	2 288	30 775	0	0	0	0	0	656 571	9
10 Locations et ventes de biens et services aux étudiants (461)	0	0	0	0	0	0	0	0	10	10
<b>Total des produits provenant des étudiants</b>	<b>3 042 680</b>	<b>2 288</b>	<b>360 630</b>	<b>\$</b>	<b>3 237 770</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>6 643 367</b>	
12 Subventions du Ministère (515)	---	1 297 000	14 184 317	---	0	130 800	---	---	15 612 117	12
13 Autres subventions provinciales (405, 410, 495)	64 395	0	0	0	3 284 596	0	0	0	3 348 990	13
14 Subventions du gouvernement du Canada (415, 420)	416 106	0	0	0	17 375	0	0	0	433 481	14
15 Autres produits et aides des gouvernements autres que ceux du Québec et du Canada (425, 426, 427)	(8 456 )	0	60 000	0	2 245 515	0	0	0	2 297 059	15
<b>Total des subventions</b>	<b>472 045</b>	<b>1 297 000</b>	<b>14 244 317</b>	<b>\$</b>	<b>5 547 486</b>	<b>130 800</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>21 691 648</b>	
17 Intérêts et dividendes (435)	---	---	79	---	0	0	0	0	79	17
18 Intérêts sur les avances interfonds (440)	---	---	0	---	---	---	---	---	18	18
19 Produits provenant du fonds de dotation (445)	---	---	0	---	0	0	0	0	19	19
20 Produits provenant d'une fondation (446)	0	0	0	0	0	0	0	0	20	20
21 Subventions et dons non gouvernementaux (430)	2 143	0	0	0	0	3 100	0	0	5 243	21
22 Gains sur vente de placement (526)	---	---	0	---	---	---	---	---	22	22
23 Recouvrement des coûts indirects (465)	313 492	0	0	---	55 975	0	0	0	369 467	23
24 Ventes externes (460)	64 413	645	0	72	0	0	93 014	0	158 145	24
25 Autres produits (466, 470)	153 954	50 840	423 709	0	210 527	0	3 000	0	842 030	25
<b>Total des produits autres</b>	<b>534 002</b>	<b>51 486</b>	<b>423 787</b>	<b>72</b>	<b>266 501</b>	<b>3 100</b>	<b>96 014</b>	<b>\$</b>	<b>1 374 963</b>	
<b>TOTAL DES PRODUITS</b>	<b>4 048 727 \$</b>	<b>1 350 774 \$</b>	<b>15 028 734 \$</b>	<b>72 \$</b>	<b>9 051 757 \$</b>	<b>133 900 \$</b>	<b>96 014 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>29 709 978 \$</b>	

Ecole Nationale d'Administration Publique  
Charges par fonction - Fonds de fonctionnement  
de l'exercice terminé le 30 avril 2020

Annexe 2

	Enseignement/ Recherche	Soutien à l'enseignement et à la recherche	Administration	Terrains et bâtiments Détail Annexe 15	Services à la collectivité	Services aux étudiants	Entreprises auxiliaires	Ajustements	Total	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1 Masses salariales										1
2 Direction	289 987	124 537	782 388	124 537	283 065	0	0		1 604 513	2
3 Gérance	0	0	0	0	0	0	0		\$ 3	3
4 Enseignants-chercheurs	4 791 367	0	0	0	67 465	0	0		4 858 832	4
5 Chargés de cours	2 007 236	0	11 265	0	56 514	0	0		2 075 015	5
6 Personnel associé à l'enseignement et à la recherche	63 396	0	3 030	0	1 085 204	1 030	0		1 152 660	6
7 Personnel auxiliaire à l'enseignement et à la recherche	30 437	0	4 736	0	4 930	0	0		40 104	7
8 Personnel professionnel non enseignant	1 181 348	390 542	1 136 112	22 978	3 113 623	0	0		5 844 602	8
9 Personnel de soutien technique	380 497	743 506	811 923	44 896	844 790	0	0		2 825 612	9
10 Personnel de soutien de bureau	276 357	168 126	389 733	221 680	52 503	0	0		1 108 399	10
11 Personnel de métier et ouvrier	0	0	0	0	0	0	0		\$ 11	11
12 Avantages sociaux (700) - Complétez l'annexe 14	1 760 476	362 910	901 112	100 300	1 160 266	128	0		4 285 193	12
<b>Total des masses salariales et des avantages sociaux</b>	<b>10 781 101</b>	<b>1 789 620</b>	<b>4 040 299</b>	<b>514 392</b>	<b>6 668 361</b>	<b>1 158</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>23 794 929</b>	
14 Avantages sociaux futurs (704)	---	---	---	---	---	---	---	(93 000 )	(93 000)	14
15 Variation de la provision heures supplémentaires, maladie, vacances, congés sociaux et autres avantage	0	0	0	0	0	0	0		\$ 15	15
16 Frais pour congés sabbatiques et d'études (705)	0	0	0	0	0	0	0		\$ 16	16
17 Stagiaires Postdoctoraux (706)	0	0	0	0	0	0	0		\$ 17	17
18 Formation et perfectionnement (710)	0	5 000	9 342	460	31 172	0	0		45 975	18
19 Frais de déplacement et de représentation (715, 720, 725, 730)	302 630	6 373	89 450	6 060	421 380	513	0		826 407	19
20 Bourses (735)	260 331	0	0	0	0	0	0		260 331	20
21 Subventions, cotisations et transferts (740, 871, 872)	39 544	122 037	205 955	71 844	7 455	26 825	0		473 661	21
22 Fournitures et matériel (745)	114 654	24 406	46 698	12 826	195 070	3 215	14 631		411 499	22
23 Coûts des marchandises vendues (755)	0	0	0	0	0	0	0		\$ 23	23
24 Frais de services (760, 765, 770, 775, 780, 785, 790, 795, 800)	193 563	313 170	322 087	216 158	988 579	1 235	0		2 034 792	24
25 Volumes et périodiques (750)	6 779	61 420	1 912	0	15 711	59	0		85 881	25
26 Charges reliées aux terrains et aux bâtiments (805, 810, 815, 820, 826)	2 048	29 940	144	748 520	0	4 974	25 977		811 603	26
27 Locations de locaux et de bâtiments (840, 845)	176 333	0	1 916	0	526	0	150		178 924	27
28 Location-exploitation (830)	1 762	0	0	0	0	0	38 575		40 337	28
29 Pertes sur vente de placements (886)	0	0	0	0	0	0	0		\$ 29	29
30 Biens sous le seuil de capitalisation (892)	34 153	292 890	4 802	35 539	3 636	18 027	5 751		394 798	30
31 Biens de nature non capitalisable (893)	0	0	0	0	0	0	0		\$ 31	31
32 Frais bancaires et charges d'intérêts (850, 851, 852, 853)	643	67	212 769	85	3 049	0	0		216 613	32
33 Intérêts relatifs aux avances interfonds (855)	0	0	0	0	0	0	0		\$ 33	33
34 Autres charges (860, 870)	(11 249 )	0	(146 534 )	0	89 806	0	0		(67 977)	34
<b>Total des charges autres</b>	<b>1 121 190</b>	<b>855 304</b>	<b>748 541</b>	<b>1 091 491</b>	<b>1 756 384</b>	<b>54 849</b>	<b>85 085</b>	<b>(93 000)</b>	<b>5 619 844</b>	
36 Virements interfonctions (877)	0	0	0	0	0	0	0		\$ 36	36
37 Ventes internes (878)	0	0	0	0	(82 419 )	0	(90 411 )		(172 830)	37
38 Gains et pertes latents (879)	0	0	0	0	0	0	0		\$ 38	38
<b>Total avant éléments extraordinaires</b>	<b>11 902 290</b>	<b>2 644 923</b>	<b>4 788 840</b>	<b>1 605 883</b>	<b>8 342 326</b>	<b>56 007</b>	<b>(5 326)</b>	<b>(93 000)</b>	<b>29 241 943</b>	
40 Éléments extraordinaires (880)	0	0	0	0	0	0	0		\$ 40	40
<b>TOTAL DES CHARGES</b>	<b>11 902 290 \$</b>	<b>2 644 923 \$</b>	<b>4 788 840 \$</b>	<b>1 605 883 \$</b>	<b>8 342 326 \$</b>	<b>56 007 \$</b>	<b>(5 326) \$</b>	<b>(93 000) \$</b>	<b>29 241 943 \$</b>	

	Enseignement/ Recherche	Enseignement	Recherche	Soutien à l'enseignement et à la recherche	Administration	Terrains et bâtiments	Services à la collectivité	Services aux étudiants	Entreprises auxiliaires	Ajustements	Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1 Subvention du Ministère (515)	0	0	0	0	0	0	0	420 792	0		420 792
2 Autres subventions provinciales (405, 410, 495)	0	0	2 087 548	0	0	0	231 758	0	0		2 319 307
3 Subventions du gouvernement du Canada (415, 420)	0	0	1 116 675	0	0	0	223 259	0	0		1 339 935
4 Autres produits et aides des gouvernements que ceux du Québec et du Canada (425, 426, 427)	0	0	58 920	0	0	0	77 324	0	0		136 244
<b>5 Total des subventions</b>	\$	\$	3 263 143	\$	\$	\$	532 342	420 792	\$	\$	4 216 277
6 Intérêts et de dividendes (435)	0	0	0	0	0	0	17	0	0		17
7 Intérêts sur les avances interfonds (440)	---	---	---	---	0	---	---	---	---		\$
8 Produits provenant du fonds de dotation (445)	0	0	0	0	0	0	0	0	0		\$
9 Produits provenant d'une fondation (446)	0	0	0	0	0	0	0	0	0		\$
10 Subventions et dons non gouvernementaux (430)	0	0	654 044	0	0	0	0	0	0		654 044
11 Gains sur vente de placements (526)	---	---	---	---	0	---	---	---	---		\$
12 Ventes externes (460)	0	0	6 965	0	0	0	0	0	0		6 965
13 Autres produits (466, 470)	0	0	0	0	0	0	(55 974)	0	0		(55 974)
<b>14 Total des produits autres</b>	\$	\$	661 009	\$	\$	\$	(55 957)	\$	\$	\$	605 052
<b>TOTAL DES PRODUITS</b>	- \$	- \$	3 924 152	\$	- \$	- \$	476 384	\$	420 792	\$	4 821 329

Ecole Nationale d'Administration Publique  
Charges par fonction - Fonds avec restrictions  
de l'exercice terminé le 30 avril 2020

	Enseignement/ Recherche	Enseignement	Recherche	Soutien à l'enseignement et à la recherche	Administration	Terrains et bâtiments	Services à la collectivité	Services aux étudiants	Entreprises auxiliaires	Ajustements	Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1 <b>Masses salariales</b>											1
2 Direction	0	0	68 227	0	0	0	0	0	0		68 227 2
3 Gérance	0	0	0	0	0	0	0	0	0		\$ 3
4 Enseignants-chercheurs	0	0	253 273	0	0	0	0	0	0		253 273 4
5 Chargés de cours	0	0	0	0	0	0	0	56 833	0		56 833 5
6 Personnel associé à l'enseignement et à la recherche	0	0	176 165	0	0	0	12 375	0	0		188 540 6
7 Personnel auxiliaire à l'enseignement et à la recherche	0	0	535 695	0	0	0	4 148	15 836	0		555 679 7
8 Personnel professionnel non enseignant	0	0	932 736	0	0	0	102 405	95 230	0		1 130 371 8
9 Personnel de soutien technique	0	0	59 898	0	0	0	23 324	0	0		83 222 9
10 Personnel de soutien de bureau	0	0	59 997	0	0	0	0	7 603	0		67 600 10
11 Personnel de métier et ouvrier	0	0	0	0	0	0	0	0	0		\$ 11
12 Avantages sociaux (700) - Complétez l'annexe 14	0	0	351 704	0	0	0	29 422	22 083	0		403 209 12
<b>13 Total des masses salariales et des avantages sociaux</b>	\$	\$	2 437 695	\$	\$	\$	171 675	197 585	\$	\$	2 806 955 13
14 Variation de la provision heures supplémentaires, maladie, vacances, congés sociaux et autres avantages (701, 702, 703)	0	0	0	0	0	0	0	0	0		\$ 14
15 Frais pour congés sabbatiques et d'études (705)	0	0	0	0	0	0	0	0	0		\$ 15
16 Stagiaires postdoctoraux (706)	0	0	0	0	0	0	0	0	0		\$ 16
17 Formation et perfectionnement (710)	0	0	323	0	0	0	0	1 143	0		1 465 17
18 Frais de déplacement et de représentation (715, 720, 725, 730)	0	0	277 463	0	0	0	70 969	84 143	0		432 575 18
19 Bourses (735)	0	0	319 878	0	0	0	0	98 000	0		417 878 19
20 Subventions, cotisations et transferts (740, 871, 872)	0	0	5 410	0	0	0	0	800	0		6 210 20
21 Fournitures et matériel (745)	0	0	30 103	0	0	0	494	8 522	0		39 119 21
22 Coûts des marchandises vendues (755)	0	0	0	0	0	0	0	0	0		\$ 22
23 Frais de services (760, 765, 770, 775, 780, 785, 790, 795, 800)	0	0	537 225	0	7 117	0	225 362	30 298	0		800 002 23
24 Volumes et périodiques (750)	0	0	14 821	0	0	0	1 214	0	0		16 035 24
25 Charges reliées aux terrains et aux bâtiments (805, 810, 815, 820, 826)	0	0	14 102	0	0	0	0	0	0		14 102 25
26 Location de locaux et de bâtiments (840, 845)	0	0	2 205	0	0	0	3 684	0	0		5 889 26
27 Location exploitation (830)	0	0	1 468	0	0	0	2 986	0	0		4 454 27
28 Transfert de coûts indirects (865)	0	0	227 411	0	0	0	0	0	0		227 411 28
29 Pertes sur vente de placements (886)	0	0	0	0	0	0	0	0	0		\$ 29
30 Biens sous le seuil de capitalisation (892)	0	0	70 506	0	0	0	0	301	0		70 807 30
31 Biens de nature non capitalisable (893)	0	0	0	0	0	0	0	0	0		\$ 31
32 Frais bancaires et charges d'intérêts (850, 851, 852, 853)	0	0	1 902	0	0	0	0	0	0		1 902 32
33 Intérêts relatifs aux avances interfonds (855)	0	0	0	0	0	0	0	0	0		\$ 33
34 Autres charges (860, 870)	0	0	135	0	0	0	0	0	0		135 34
<b>35 Total des charges autres</b>	\$	\$	1 502 953	\$	7 117	\$	304 709	223 207	\$	\$	2 037 986 35
36 Virements interfonctions (877)	0	0	0	0	0	0	0	0	0		\$ 36
37 Ventes internes (878)	0	0	0	0	0	0	0	0	0		\$ 37
38 Gains et pertes latents (879)	0	0	0	0	0	0	0	0	0		\$ 38
<b>39 Total avant éléments extraordinaires</b>	\$	\$	1 502 953	\$	7 117	\$	304 709	223 207	\$	\$	2 037 986 39#
40 Éléments extraordinaires (880)	0	0	0	0	0	0	0	0	0		\$ 40
<b>TOTAL DES CHARGES</b>	- \$	- \$	3 940 649	- \$	7 117	- \$	476 383	420 792	- \$	- \$	4 844 941 \$

## SECTION B

# ÉTAT DU TRAITEMENT DES MEMBRES DU PERSONNEL DE DIRECTION

### **RAPPORT 2019-2020**

En application de l'article 4.1 de la *Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire* (RLRQ, chapitre E-14.1)



## Rapport de l'auditeur indépendant

Aux membres du conseil d'administration de  
l'École nationale d'administration publique

---

Raymond Chabot  
Grant Thornton S.E.N.C.R.L.  
Bureau 200  
140, Grande Allée Est  
Québec (Québec) G1R 5P7

T 418 647-3151

### Opinion

Nous avons effectué l'audit de la valeur pécuniaire des composantes du traitement assujetties à l'impôt pour les membres du personnel de direction supérieure et pour les autres catégories de personnel de direction incluses dans l'état du traitement (ci-après l'« état du traitement ») de l'École nationale d'administration publique (ci-après l'« université ») pour l'exercice terminé le 30 avril 2020.

À notre avis, l'état du traitement ci-joint a été préparé, dans tous ses aspects significatifs, conformément aux dispositions en matière d'information financière stipulées à la section 3 du *Guide de déclaration et mandat d'audit de l'état du traitement 2019-2020*.

### Fondement de l'opinion

Nous avons effectué notre audit conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit de l'état du traitement » du présent rapport. Nous sommes indépendants de l'université conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à notre audit de l'état du traitement au Canada et nous nous sommes acquittés des autres responsabilités déontologiques qui nous incombent selon ces règles. Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

### Observations – référentiel comptable et restriction à l'utilisation

Nous attirons l'attention sur le fait que le référentiel comptable appliqué est détaillé dans la section 3 du *Guide de déclaration et mandat d'audit de l'état du traitement 2019-2020*. L'état du traitement a été préparé afin de permettre à l'université de répondre aux exigences de l'article 4.1 de la Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire. En conséquence, il est possible que l'état du traitement ne puisse se prêter à un usage autre. Notre rapport est destiné uniquement aux membres du conseil d'administration de l'université et au ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur, et ne devrait pas être utilisé par d'autres parties. Notre opinion n'est pas modifiée à l'égard de ce point.

### **Responsabilités de la direction et des responsables de la gouvernance à l'égard de l'état du traitement**

La direction est responsable de la préparation de l'état du traitement conformément aux dispositions en matière d'information financière stipulées à la section 3 du *Guide de déclaration et mandat d'audit de l'état du traitement 2019-2020*, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'un état du traitement exempt d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'information financière de l'université.

### **Responsabilité de l'auditeur à l'égard de l'audit de l'état du traitement**

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que l'état du traitement pris dans son ensemble est exempt d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, et de délivrer un rapport de l'auditeur contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce qu'elles puissent, individuellement ou collectivement, influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs de l'état du traitement prennent en se fondant sur celui-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre :

- nous identifions et évaluons les risques que l'état du traitement comporte des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne;
- nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit 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'université;
- nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière.

Nous communiquons aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et nos constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que nous aurions relevée au cours de notre audit.

*Raymond Chabot Grant Thornton S.E.N.C.R.L.*<sup>1</sup>

Québec  
Le 26 octobre 2020

---

<sup>1</sup> CPA auditrice, CA permis de comptabilité publique n° A119912

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

## **FORMULAIRE DE DÉCLARATION**

**État du traitement 2019-2020**  
**requis en vertu des articles 4.3 à 4.5 de la**  
**Loi sur les établissements d'enseignement**  
**de niveau universitaire (RLRQ, chapitre E-14.1)**

**Ministère de l'Enseignement supérieur**  
**Juillet 2020**



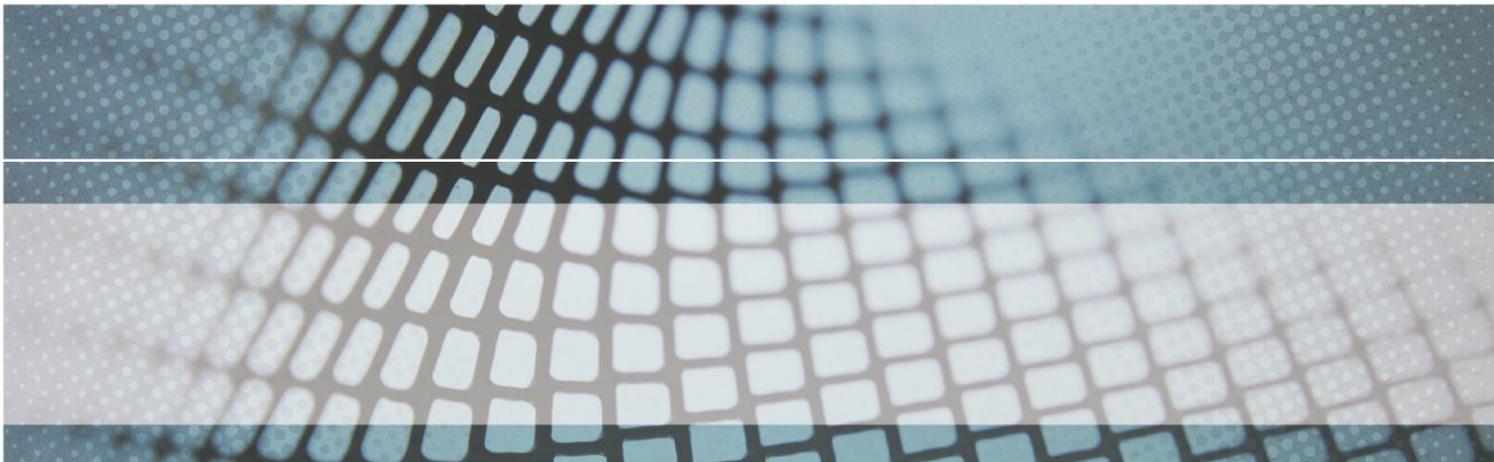
Nom de l'établissement : École nationale d'administration publique

TABLEAU 2 - Traitement imposable des autres catégories de personnel de direction <sup>(1)</sup>

Catégorie de personnel	Effectif total de la catégorie <sup>(2)</sup>	Valeur des éléments composant le traitement imposable (en \$)		
		Étendue du traitement	Salaire de base	Autres éléments du traitement imposable
Personnel de direction des composantes de l'établissement, tel que défini au paragraphe 1° du premier alinéa de l'article 4.5 de la Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire (RLRQ, chapitre E-14.1)	2,59	Le plus élevé	140 024 \$	34 475 \$
		Moyenne	132 866 \$	31 255 \$
		Le moins élevé	114 748 \$	14 778 \$
Personnel de direction des services	8,36	Le plus élevé	123 586 \$	6 963 \$
		Moyenne	122 544 \$	3 384 \$
		Le moins élevé	110 113 \$	119 \$
Personnel de gérance des emplois de soutien	1,73	Le plus élevé	91 998 \$	7 727 \$
		Moyenne	67 198 \$	8 698 \$
		Le moins élevé	88 568 \$	174 \$

<sup>(1)</sup> Éléments de l'état du traitement requis en vertu des articles 4.3 à 4.5 de la Loi sur les établissements de niveau universitaire (RLRQ, chapitre E-14.1)<sup>(2)</sup> Effectif total de chaque catégorie en équivalence en temps plein (EETP)





## **Annexe 6-A Protocole des cadres supérieurs du règlement général 6 Ressources humaines**

Note : Le texte que vous consultez est une codification administrative des règlements de l'Université du Québec. Leur version officielle est contenue dans les règlements adoptés par l'assemblée des gouverneurs.

Adoptée A-278-S-3820 (10 avril 1985), G.O.Q.1, 27 avril 1985, p. 1988-1990.

Amendée A-361-S-5079 (1<sup>er</sup> novembre 1989), G.O.Q.1, 18 novembre 1989, p. 4849.

Amendée 2009-2-AG-S-R-24 (28 janvier 2009), G.O.Q.1, 14 février 2009, p. 189.

Modifiée 2016-3-AG-S-R-23 (27 avril 2016), G.O.Q.1, 14 mai 2016, p. 544-548.

Modifiée 2018-12-AG-S-R-110 (7 novembre 2018), G.O.Q.1, 24 novembre 2018, p. 770-771.

**Nouvelle version de l'Annexe 6-A conforme à la règle budgétaire 5.11, adoptée par le Conseil du trésor le 15 mai 2018, portant sur les conditions d'encadrement de la rémunération des membres du personnel de direction supérieure.**

## Table des matières

1	Objet	3
2	Définitions	3
3	Conditions de travail	3
4	Avis de non-renouvellement de contrat	5
5	Vacances annuelles et congés	5
6	Avantages sociaux	5
7	Congés parentaux	5
8	Congés et postes vacants	5
9	Règles d'évaluation des chefs d'établissement	6
10	Paie des coûts	6
11	Dispositions finales	6
<b>Appendice 1</b>		<b>7</b>
<b>Règles d'évaluation des chefs d'établissement de l'Université du Québec</b>		<b>7</b>
1	Principe directeur	7
2	Objectifs	7
3	Description	7
4	Évaluation	7
5	Information au Secrétariat aux emplois supérieurs du ministère du Conseil exécutif	8

## Protocole relatif aux conditions de travail des cadres supérieurs de l'Université du Québec et des établissements

### 1 **Objet**

Le présent protocole a pour objet les conditions de travail des cadres supérieurs.

### 2 **Définitions**

**2.1** L'expression « cadre supérieur » désigne toute personne à l'emploi de l'Université du Québec ou de l'un des établissements, dont le poste est inscrit par décision du comité exécutif de l'Université du Québec sur la liste prévue au paragraphe 2.2, et occupant une fonction :

- a) de chef d'établissement, c'est-à-dire de président de l'Université du Québec, de recteur d'université constituante ou de directeur général d'école supérieure ou d'institut de recherche;
- b) de cadre au sommet de la hiérarchie de l'Université du Québec ou de l'un des établissements, relevant directement de l'autorité du chef d'établissement à qui il rend compte de l'exécution de ses fonctions.

**2.2** Le comité exécutif de l'Université du Québec a la responsabilité d'établir, par résolution, la liste des postes correspondant aux fonctions décrites au paragraphe 2.1 précédent.

**2.3** L'expression « établissement » désigne une université constituante, un institut de recherche ou une école supérieure.

**2.4** L'expression « traitement » signifie le salaire annuel fixé pour un cadre supérieur, à l'exclusion de tout supplément, allocation, frais de représentation ou de déplacement.

### 3 **Conditions de travail**

**3.1** Le cadre supérieur bénéficie d'un mandat dont la durée peut atteindre cinq (5) ans, renouvelable à son terme.

**3.2** Après quatre (4) années successives de mandat, il acquiert la sécurité d'emploi (et non de fonction). Si le cadre supérieur quitte pour un poste autre qu'un poste de cadre supérieur, il conserve son traitement pour une durée d'une année, par la suite son traitement sera celui applicable à son nouveau poste. Son traitement sera déterminé selon les modalités prévues pour cette catégorie de personnel.

**3.3** Il bénéficie d'un congé de perfectionnement s'il intègre le corps professoral immédiatement après son congé de perfectionnement, d'une durée d'une année, après quatre (4) années de mandat continues, sans diminution de traitement mais avec réintégration selon les termes du paragraphe 3.2. Le montant de toute subvention et de toute bourse de perfectionnement tenant lieu de traitement est déduit du traitement ainsi accordé pendant le congé.

Au terme de son congé de perfectionnement, son traitement sera celui applicable à son poste de professeur.

Tout congé de perfectionnement accordé en vertu du « Programme de mobilité des cadres supérieurs » est celui prévu au présent paragraphe. Les frais afférents versés dans le cadre de ce congé de perfectionnement ainsi que les autres conditions relatives à ce perfectionnement sont ceux prévus audit programme de mobilité.

- 3.4** Le congé de perfectionnement prévu au paragraphe 3.3 peut se répéter d'un mandat à l'autre ou se fractionner. Il ne peut se cumuler d'un mandat à l'autre et être ainsi d'une durée supérieure à un an.

Dans tous les cas, le cadre supérieur doit intégrer le corps professoral au terme de son congé de perfectionnement.

- 3.5** Le cadre supérieur ayant acquis sa sécurité d'emploi, en vertu du paragraphe 3.2, qui quitte l'Université du Québec ou l'un des établissements au terme d'un mandat et qui renonce aux avantages énoncés aux paragraphes 3.2 et 3.3 du présent article, le cas échéant, a droit à une allocation de départ équivalente à une année de traitement qui correspond au salaire qu'il reçoit au moment de son départ.

Une allocation de départ peut être accordée à un cadre supérieur qui quitte l'Université pendant son mandat si sa démission résulte d'un cas de force majeure.

Avec le consentement du cadre supérieur concerné, une allocation de remplacement peut être substituée, en totalité ou en partie, à l'allocation de départ et être versée au nouvel employeur qui retient les services du cadre supérieur.

- 3.6** Les avantages conférés au paragraphe 3.5 sont acquis pour le bénéfice de leur titulaire ou de ses ayants droit, héritiers ou fiduciaires.

- 3.7** Le cadre supérieur ne peut bénéficier des avantages énoncés aux paragraphes 3.3 et 3.5 dans un même mandat. Le cadre supérieur qui quitte l'Université du Québec ou l'un des établissements pendant son congé de perfectionnement a droit à une allocation de départ équivalente à la portion non écoulée de l'année de perfectionnement.

- 3.8** L'avantage énoncé au paragraphe 3.5 ne peut être accordé qu'une seule fois à une même personne, même si celle-ci revient à l'emploi de l'Université du Québec ou de l'un des établissements.

- 3.9** Lorsqu'un cadre supérieur, à travers ses années de service à titre de cadre supérieur, est passé ou passe d'un établissement à un autre ou de l'Université du Québec à un établissement ou l'inverse / d'une fonction à une autre / ou d'un mandat à un autre, le temps ainsi écoulé dans l'une et l'autre de ces situations est joint et cumulé. Les changements et l'accumulation de situations, tels que ci-haut définis, n'ouvrent droit aux avantages du paragraphe 3.5 qu'à une seule occasion.

- 3.10** Pour les fins des paragraphes 3.1 à 3.5 et sous réserve de l'assentiment du cadre supérieur concerné, l'Université du Québec et les établissements forment un tout de façon à favoriser la mobilité du cadre supérieur. Toutefois, l'Université du Québec ou l'établissement qui, selon le cas, est appelé à recevoir ainsi un cadre supérieur doit donner son assentiment.

- 3.11** Les avantages visés tant aux paragraphes 3.1 à 3.4 qu'au paragraphe 3.5 sont assumés, selon le cas, par l'Université du Québec ou par l'établissement à l'emploi duquel le cadre supérieur a effectué les années de mandat qui le qualifient pour ces avantages. Lorsqu'un cadre supérieur passe d'un établissement à un autre ou de l'Université du Québec à un établissement ou l'inverse, la contribution de chaque établissement ou de l'Université du Québec et de l'établissement, s'il y a lieu, est établie au prorata du temps écoulé dans ces établissements ou à l'Université du Québec, le cas échéant, à titre de cadre supérieur.

**3.12** Les cadres supérieurs de corporations tierces ou d'organismes qui sont devenus ou deviendront « établissement » au sens des présentes et qui bénéficient déjà dans ces corporations ou organismes d'avantages ou de bénéfices marginaux en raison de leur statut de cadre supérieur, ne sont pas admissibles aux conditions énoncées dans le présent protocole, à moins que le comité exécutif de l'Université du Québec n'en décide autrement.

#### **4 Avis de non-renouvellement de contrat**

En ce qui concerne le chef d'établissement, les modalités concernant le non-renouvellement de mandat sont prévues au règlement général 11 Processus de consultation en vue de la désignation des chefs d'établissement.

À l'égard des autres cadres supérieurs, lorsqu'aucune disposition n'est prévue, ce dernier a droit à un avis écrit de non-renouvellement de six (6) mois.

#### **5 Vacances annuelles et congés**

Au titre des vacances annuelles et des congés, le cadre supérieur bénéficie des avantages reconnus à l'ensemble des cadres de son établissement ou de l'Université du Québec, selon le cas.

#### **6 Avantages sociaux**

Au titre des avantages sociaux, le cadre supérieur bénéficie des avantages reconnus à l'ensemble des cadres de son établissement ou de l'Université du Québec, selon le cas, à l'exception des avantages reliés à la retraite anticipée (indemnité de départ à la retraite, retraite graduelle).

#### **7 Congés parentaux**

Au titre des congés parentaux, le cadre supérieur bénéficie des avantages reconnus à l'ensemble des cadres de son établissement ou de l'Université du Québec, selon le cas.

#### **8 Congés et postes vacants**

- 8.1** À la demande d'un cadre supérieur mentionné à l'article 2, l'instance concernée peut lui accorder un congé avec ou sans solde, durant ou après mandat aux termes et conditions jugés appropriés sous réserve des dispositions des paragraphes qui suivent.
- 8.2** Tout cadre supérieur qui désire participer à une élection scolaire ou municipale obtient, sur demande à l'instance concernée, un congé sans solde n'excédant pas quarante (40) jours civils.
- 8.3** Tout cadre supérieur qui désire participer à une élection provinciale ou fédérale se voit automatiquement accorder un congé sans solde n'excédant pas quarante (40) jours civils.
- 8.4** Le cadre supérieur défait à une élection provinciale, fédérale, municipale ou scolaire reprend, à la fin de son congé sans solde, la fonction qu'il occupait.
- 8.5** Le cadre supérieur élu à une élection provinciale ou fédérale bénéficie d'un congé sans solde, à compter du jour de son élection, pour la durée totale de son mandat comme député.
- 8.6** Lorsqu'un congé est accordé en cours de mandat, il doit être pourvu à la nomination provisoire ou régulière d'une personne qui assure la continuité des fonctions habituelles du cadre supérieur en congé.

**8.7** Le conseil d'administration de l'université constituante, de l'école supérieure et de l'institut de recherche désigne le suppléant chaque fois qu'un poste de cadre supérieur autre que celui de chef d'établissement est temporairement vacant et a charge d'en informer le comité exécutif de l'Université du Québec.

**8.8** Le cadre supérieur qui assume un intérim pour un poste de même niveau, en plus de ses fonctions habituelles, en application des paragraphes 8.6 ou 8.7, ne peut recevoir en contrepartie aucune compensation monétaire (prime, boni, etc.).

## **9 Règles d'évaluation des chefs d'établissement**

Les règles d'évaluation des chefs d'établissement sont prévues à l'appendice 1 de la présente annexe.

## **10 Paiement des coûts**

Les coûts relatifs à l'exécution du présent protocole sont défrayés à même les dépenses courantes de l'Université du Québec et des établissements concernés.

## **11 Dispositions finales**

**11.1** Tous les cadres supérieurs sont visés par le présent protocole sauf ceux qui ont signifié, au 1<sup>er</sup> septembre 1978, leur volonté de continuer de bénéficier du protocole des cadres supérieurs publié dans la Gazette officielle du Québec du 28 mars 1973.

**11.2** Lorsqu'un poste existant est subséquemment autorisé et défini de niveau « cadre supérieur », le comité exécutif de l'Université du Québec détermine, s'il y a lieu, aux fins du paragraphe 2.2 la date antérieure d'application se rattachant à ce nouveau statut.

**11.3** Sauf en ce qui concerne les pouvoirs expressément dévolus à l'instance concernée de chaque établissement, le comité exécutif de l'Université du Québec est responsable de l'application du présent protocole. Il peut, en outre, adopter par résolution toute procédure administrative relative à son application.

**11.4** Si la nomination, le renouvellement ou la prolongation de mandat d'un cadre supérieur a eu lieu avant le 1<sup>er</sup> mai 2018, les dispositions du Protocole qui étaient en vigueur le 30 avril 2018 s'appliquent.

Lors d'une nomination, d'un renouvellement ou d'une prolongation de mandat subséquent au 30 avril 2018, les dispositions du présent Protocole s'appliquent.

**11.5** Les dispositions du protocole sont conformes à la règle budgétaire sur les « Conditions d'encadrement de la rémunération des membres du personnel de direction supérieure », si celles-ci étaient modifiées ou si les établissements de l'Université du Québec obtiennent une dérogation à celles-ci, le Protocole sera modifié pour en tenir compte.

## Règles d'évaluation des chefs d'établissement de l'Université du Québec

### 1 Principe directeur

Conformément aux règles du ministère du Conseil exécutif et des bonnes pratiques en matière de gouvernance, l'opération d'évaluation du rendement et de révision du traitement des chefs d'établissement doit être effectuée annuellement.

### 2 Objectifs

Les objectifs poursuivis dans le cadre de ces règles visent à :

- Mettre en place une démarche d'évaluation des chefs d'établissement participative, mobilisatrice et adaptée au milieu universitaire. L'évaluation du rendement doit être motivée, équitable et empreinte de respect à l'égard de la personne évaluée et de l'établissement qu'elle dirige;
- Élaborer une démarche d'évaluation sous la responsabilité des présidents de conseil d'administration des établissements;
- Informer le Secrétariat aux emplois supérieurs du ministère du Conseil exécutif des résultats de la démarche.

### 3 Description

La démarche d'évaluation comporte habituellement les étapes suivantes :

- Au mois de février de chaque année, le président de l'Université du Québec transmet aux présidents de conseil d'administration (sauf si le chef d'établissement assume ce rôle, auquel cas le conseil désigne un membre socioéconomique pour réaliser l'évaluation) une demande d'évaluation de leur chef d'établissement;
- Le chef d'établissement présente un état de son bilan de l'année écoulée;
- Le président de conseil d'administration procède à l'évaluation du chef d'établissement selon les critères établis par le conseil d'administration;
- Les présidents de conseil d'administration des établissements transmettent les résultats de leur évaluation au président de l'Université du Québec;
- Le président de l'Université du Québec informe le Secrétariat aux emplois supérieurs du ministère du Conseil exécutif des résultats de l'évaluation réalisée par les présidents de conseil d'administration des établissements.

### 4 Évaluation

Le processus d'évaluation du rendement pourra notamment comprendre les éléments suivants :

- La présentation du bilan du chef d'établissement en fonction des objectifs fixés préalablement;

- 
- Un état de réalisation des orientations stratégiques et réalisations constatées;
  - Sa contribution au développement et au rayonnement de l'enseignement, de la recherche et des services à la collectivité de son établissement;
  - La mise en œuvre des objectifs financiers;
  - Ses relations avec le conseil d'administration quant à :
    - La qualité de l'information transmise;
    - La mise en œuvre des décisions;
    - Le respect des politiques et décisions.

Au terme de son évaluation, le président de conseil d'administration transmet au président de l'Université du Québec un rapport devant contenir une des recommandations suivantes, accompagnée des commentaires à l'appui, du pourcentage retenu ainsi que des bonifications salariales afférentes qui seront versées au chef d'établissement :

- A : Rendement qui dépasse de beaucoup les attentes
- B : Rendement qui dépasse les attentes
- C : Rendement qui est équivalent aux attentes
- D : Rendement qui est inférieur aux attentes
- E : Rendement qui est grandement inférieur aux attentes

## **5 Information au Secrétariat aux emplois supérieurs du ministère du Conseil exécutif**

Le président de l'Université du Québec informe le Secrétariat aux emplois supérieurs du ministère du Conseil exécutif des résultats du rapport d'évaluation transmis par le président de conseil d'administration.

# SECTION C

## RAPPORT SUR LA PERFORMANCE

### **RAPPORT 2019-2020**

En application de l'article 4.1 de la *Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire* (RLRQ, chapitre E-14.1)

Indicateurs de suivi des affaires universitaires

Nom de l'établissement : École nationale d'administration publique						
					Page 1 de 8	
I. Éléments d'information		II. Observations		III. Remarques		
INDICATEURS - EFFECTIFS ÉTUDIANTS ET ENSEIGNANTS						
		Année universitaire (Effectif au trimestre d'automne)				
		Unité	2017-2018	2018-2019	2019-2020*	
<b>Étudiant</b>						
1	Effectif étudiant équivalent à temps plein (EEETP) total	EEETP	666,96	648,01	635,66	
2	EEETP au 1 <sup>er</sup> cycle	EEETP	S.O.		EEETP 2019-2020: Données définitives provenant du système PRISME (UQ)	
3	EEETP au 2 <sup>e</sup> cycle	EEETP	638,68	625,10		607,03
4	EEETP au 3 <sup>e</sup> cycle	EEETP	28,28	22,91		28,63
5	Effectif étudiant total	n	1 666	1 768	1 827	* Données provisoires extraites du système GDEU en date du 14 septembre 2020.
6	Effectif étudiant au 1 <sup>er</sup> cycle à temps plein	n	S.O.			
7	Effectif étudiant au 1 <sup>er</sup> cycle à temps partiel	n	S.O.			
8	Effectif étudiant au 1 <sup>er</sup> cycle	%	S.O.			
9	Effectif étudiant au 2 <sup>e</sup> cycle	n	1 602	1 716	1 765	
10	Effectif étudiant au 2 <sup>e</sup> cycle	%	96,16%	97,06%	96,61%	
11	Effectif étudiant au 3 <sup>e</sup> cycle	n	64	52	62	
12	Effectif étudiant au 3 <sup>e</sup> cycle	%	3,84%	2,94%	3,39%	
13	Effectif étudiant internationaux	n	124	168	155	
14	Effectif étudiant internationaux	%	7,44%	9,50%	8,48%	
15	Étudiants d'universités québécoises à l'étranger	n	3	1	1	
16	Stagiaires postdoctoraux	n	3	3	4	
17	Résidents en médecine	n	0	0	0	
<b>Enseignants-chercheurs</b>						
18	Nombre de professeurs récemment embauchés	n	1	5	1	
19	Hommes	n	1	1	1	
20	Femmes	n		4		
21	Nombre de professeurs au 1 <sup>er</sup> octobre (total)	n	29	33	34	
22	Nombre de professeurs réguliers	n	29	33	34	
23	Hommes	n	17	17	18	
24	Femmes	n	12	16	16	
25	Nombre de professeurs non réguliers	n				
26	Hommes	n				
27	Femmes	n				
28	Nombre de chargés de cours au 1 <sup>er</sup> octobre	n	44	35	47	
29	Hommes	n	32	22	34	
30	Femmes	n	12	13	13	
31	Nombre moyen de cours par professeur	n	0,96	1,21	1,45	
32	Nombre moyen de cours par chargé de cours	n	1,24	1,37	1,59	
33	Ratio étudiants au 1 <sup>er</sup> cycle / professeur	n	S.O.			
34	Ratio étudiants aux 2 <sup>e</sup> et 3 <sup>e</sup> cycles / professeur	n	57,45	53,58	53,74	
35	Ratio EEETP / professeur	EEETP	23,00	19,64	18,70	
36	Cours donnés par les professeurs	%	25,00	33,00	25,00	
37	Cours donnés par les chargés de cours	%	75,00	67,00	75,00	
38	Cours donnés par d'autres catégories d'enseignants	%	n/a	n/a	n/a	

Indicateurs de suivi des affaires universitaires

Nom de l'établissement : <b>École nationale d'administration publique</b>					
					Page 1 de 8
I. Éléments d'information		II. Observations		III. Remarques	
INDICATEURS - EFFECTIFS ÉTUDIANTS ET ENSEIGNANTS					
		Année universitaire (Effectif par secteur disciplinaire et sexe, au 1 <sup>er</sup> octobre de l'année universitaire)			
		Unité	2017-2018	2018-2019	2019-2020 <sup>P</sup>
<b>Professeurs selon le secteur disciplinaire</b>					
39	<b>Hommes</b>	n	17	17	18
40	Sciences de la santé	n			
41	Sciences pures	n			
42	Sciences appliquées	n			
43	Arts	n			
44	Lettres	n			
45	Sciences humaines	n	1	1	1
46	Éducation	n			
47	Droit	n			
48	Administration	n	16	16	17
49	Autres	n			
50	<b>Femmes</b>	n	12	16	16
51	Sciences de la santé	n			
52	Sciences pures	n			
53	Sciences appliquées	n			
54	Arts	n			
55	Lettres	n			
56	Sciences humaines	n			
57	Éducation	n			
58	Droit	n			
59	Administration	n	12	16	16
60	Autres	n			
61	<b>Total</b>	n	29	33	34
62	Sciences de la santé	n			
63	Sciences pures	n			
64	Sciences appliquées	n			
65	Arts	n			
66	Lettres	n			
67	Sciences humaines	n	1	1	1
68	Éducation	n			
69	Droit	n			
70	Administration	n	28	32	33
71	Autres	n			

Indicateurs de suivi des affaires universitaires

Nom de l'établissement : <b>École nationale d'administration publique</b>					
					Page 1 de 8
I. Éléments d'information		II. Observations		III. Remarques	
INDICATEURS - EFFECTIFS ÉTUDIANTS ET ENSEIGNANTS					
		Année universitaire (Effectif par secteur disciplinaire et sexe, au 1 <sup>er</sup> octobre de l'année universitaire)			
		Unité	2017-2018	2018-2019	2019-2020 <sup>P</sup>
<b>Chargés de cours selon le secteur disciplinaire</b>					
72	<b>Hommes</b>	n	32	22	34
73	Sciences de la santé	n			
74	Sciences pures	n	2		3
75	Sciences appliquées	n			
76	Arts	n			
77	Lettres	n			
78	Sciences humaines	n	8	5	11
79	Éducation	n			
80	Droit	n	1	1	1
81	Administration	n	18	16	19
82	Autres	n	3		
83	<b>Femmes</b>	n	12	13	13
84	Sciences de la santé	n			
85	Sciences pures	n			
86	Sciences appliquées	n			
87	Arts	n			
88	Lettres	n			
89	Sciences humaines	n	2	1	2
90	Éducation	n			
91	Droit	n	1		1
92	Administration	n	9	10	10
93	Autres	n		2	
94	<b>Total</b>	n	44	35	47
95	Sciences de la santé	n			
96	Sciences pures	n	2		3
97	Sciences appliquées	n			
98	Arts	n			
99	Lettres	n			
100	Sciences humaines	n	10	6	13
101	Éducation	n			
102	Droit	n	2	1	2
103	Administration	n	27	26	29
104	Autres	n	3	2	
n.d. Données non disponibles					
n.a. Données non applicables					

## Indicateurs de suivi des affaires universitaires

	<b>Nom de l'établissement : École nationale d'administration publique</b>
	<b>Notes méthodologiques</b>
	<b>Enseignants-chercheurs, professeurs et chargés de cours :</b>
	<b>1. Sources de données</b>
	Enquête SYSPER, fichiers de déclaration finaux, 2012-2013 à 2018-2019, septembre 2020.
	Enquête SYSPER, fichiers de déclaration provisoires, 2019-2020, septembre 2020.
	<b>2. Sélection de la population des enseignants-chercheurs</b>
	Conformément aux définitions exprimées par la Commission parlementaire à l'onglet "Définitions et informations", nous avons retenu les « professeurs et chercheurs avec rang académique au 1er octobre, incluant ceux qui exercent des fonctions administratives telles que directeur de département ou de module. Les professeurs occupant des postes de la direction académique, tels que doyens ou vice-doyens, ne sont pas comptabilisés ici. [...] Les professeurs en congé (sans solde, maladie, parental, de perfectionnement ou sabbatique) font partie des effectifs. Les professeurs invités sont également comptabilisés. Uniquement les professeurs avec une rémunération de base au 1er octobre sont dénombrés ». Ceci inclut autant les professeurs à temps plein et à temps partiel, ainsi que les professeurs réguliers, contractuels et substitués au 1er octobre de chaque année.
	<b>3. Nombre de professeurs récemment embauchés</b>
	Afin d'éviter les biais liés à la date d'embauche dans l'établissement sur un poste autre que celui de professeur, c'est une recherche par matricule qui a été utilisée aux fins de comptabilisation des nouveaux professeurs embauchés. Si le matricule d'un professeur n'est pas retrouvé dans l'année financière précédente comme professeur, directeur académique ou cadre supérieur, il est alors comptabilisé comme un professeur récemment embauché. Si le professeur occupait un emploi de directeur académique ou de cadre supérieur pendant l'année financière précédente, il ne compte pas comme un professeur récemment embauché, puisqu'il y a de fortes chances qu'il ait été professeur avant d'obtenir ces fonctions. Si un professeur était plutôt stagiaire postdoctoral l'année précédente, il sera comptabilisé comme un professeur récemment embauché. Les professeurs invités sont retirés du calcul, tel que stipulé dans la définition fournie dans l'onglet "Définitions et informations".
	<b>4. Sélection de la population des chargés de cours</b>
	Conformément aux définitions exprimées par la Commission parlementaire à l'onglet "Définitions et informations", nous avons retenu uniquement les chargés de cours qui, au 1er octobre, recevaient une rémunération de base, autre qu'une rétroactivité, pour une activité d'enseignement listée dans le système GDEU.
	<b>5. Nombre moyen de cours (lignes 31 et 32)</b>
	Cette moyenne a été calculée à partir de la population des professeurs et des chargés de cours qui ont dispensé des cours au trimestre d'automne. Une charge d'enseignement équivalait à 45 heures.
	<b>6. Attribution des secteurs disciplinaires</b>
	La répartition des professeurs par famille disciplinaire a été réalisée à partir du code CLARDER de la principale discipline d'enseignement attribué par les établissements à chacun de leurs professeurs dans le SYSPER. Les CLARDER ont été convertis vers un CLASS correspondant, puis vers le secteur disciplinaire établi par la Commission à l'onglet "Table de conversion". Si un CLARDER non documenté était rencontré, la discipline liée au département était utilisée aux fins de classification. Les professeurs apparaissant dans la discipline « Autres » sont ceux dont le CLARDER et le département sont plurisectoriels.
	La répartition des chargés de cours par famille disciplinaire, pour sa part, est déterminée sur la base du nombre d'heures liées aux activités GDEU qui leur étaient attribuées au 1er octobre. Un CLARDER étant associé à chaque cours, il a été converti vers un CLASS et ensuite vers le secteur disciplinaire établi par la Commission dans l'onglet "Table de conversion". Le secteur disciplinaire retenu est celui cumulant le plus grand nombre d'heures d'enseignement pour les activités GDEU identifiées au 1er octobre. Si un même nombre d'heures était cumulé dans plus d'un secteur disciplinaire, la priorité a été accordée selon la hiérarchie présentée dans la grille.
	<b>7. Déclinaison selon le genre et total</b>
	Les individus non genrés ou pour lesquels le genre n'est pas documenté au système sont exclus des répartitions homme/femme, mais font partie des totaux.
	<sup>P</sup> Les données sur le personnel pour l'année 2019-2020 sont <u>provisoires</u> , n'ayant fait l'objet d'aucune reddition de compte et n'ayant donc fait l'objet d'aucune approbation de diffusion par l'établissement.

Indicateurs de suivi des affaires universitaires

Nom de l'établissement : <b>École nationale d'administration publique</b>									
						Page 2 de 8			
I. Éléments d'information		II. Observations			III. Remarques				
INDICATEURS - EFFECTIFS ÉTUDIANTS									
		Année universitaire (Effectif étudiant par secteur disciplinaire et sexe, au trimestre d'automne)							
1 <sup>er</sup> cycle - Baccalauréat		Unité	2017-2018	2018-2019	2019-2020*				
105	<b>Hommes</b>	n	s.o.			* Données provisoires extraites du système GDEU en date du 14 septembre 2020.			
106	Sciences de la santé	n							
107	Sciences pures	n							
108	Sciences appliquées	n							
109	Arts	n							
110	Lettres	n							
111	Sciences humaines	n							
112	Education	n							
113	Droit	n							
114	Administration	n							
115	Autres	n							
116	<b>Femmes</b>	n					s.o.		
117	Sciences de la santé	n							
118	Sciences pures	n							
119	Sciences appliquées	n							
120	Arts	n							
121	Lettres	n							
122	Sciences humaines	n							
123	Éducation	n							
124	Droit	n							
125	Administration	n							
126	Autres	n							
127	<b>Total</b>	n	s.o.						
128	Sciences de la santé	n							
129	Sciences pures	n							
130	Sciences appliquées	n							
131	Arts	n							
132	Lettres	n							
133	Sciences humaines	n							
134	Éducation	n							
135	Droit	n							
136	Administration	n							
137	Autres	n							

Indicateurs de suivi des affaires universitaires

Nom de l'établissement : <b>École nationale d'administration publique</b>						
						Page 2 de 8
I. Éléments d'information		II. Observations			III. Remarques	
INDICATEURS - EFFECTIFS ÉTUDIANTS						
		Année universitaire (Effectif étudiant par secteur disciplinaire et sexe, au trimestre d'automne)				
1 <sup>er</sup> cycle - Autres sanctions		Unité	2017-2018	2018-2019	2019-2020	
138	<b>Hommes</b>	n	s.o.			
139	Sciences de la santé	n				
140	Sciences pures	n				
141	Sciences appliquées	n				
142	Arts	n				
143	Lettres	n				
144	Sciences humaines	n				
145	Éducation	n				
146	Droit	n				
147	Administration	n				
148	Autres	n				
149	<b>Femmes</b>	n	s.o.			
150	Sciences de la santé	n				
151	Sciences pures	n				
152	Sciences appliquées	n				
153	Arts	n				
154	Lettres	n				
155	Sciences humaines	n				
156	Éducation	n				
157	Droit	n				
158	Administration	n				
159	Autres	n				
160	<b>Total</b>	n	s.o.			
161	Sciences de la santé	n				
162	Sciences pures	n				
163	Sciences appliquées	n				
164	Arts	n				
165	Lettres	n				
166	Sciences humaines	n				
167	Éducation	n				
168	Droit	n				
169	Administration	n				
170	Autres	n				

Indicateurs de suivi des affaires universitaires

Nom de l'établissement : <b>École nationale d'administration publique</b>						
						Page 2 de 8
I. Éléments d'information		II. Observations			III. Remarques	
INDICATEURS - EFFECTIFS ÉTUDIANTS						
		Année universitaire (Effectif étudiant par secteur disciplinaire et sexe, au trimestre d'automne)				
2 <sup>e</sup> cycle - Maîtrise		Unité	2017-2018	2018-2019	2019-2020	
171	<b>Hommes</b>	n	453	509	492	
172	Sciences de la santé	n				
173	Sciences pures	n				
174	Sciences appliquées	n				
175	Arts	n				
176	Lettres	n				
177	Sciences humaines	n				
178	Éducation	n				
179	Droit	n				
180	Administration	n	453	509	492	
181	Autres	n				
182	<b>Femmes</b>	n	530	578	587	
183	Sciences de la santé	n				
184	Sciences pures	n				
185	Sciences appliquées	n				
186	Arts	n				
187	Lettres	n				
188	Sciences humaines	n				
189	Éducation	n				
190	Droit	n				
191	Administration	n	530	578	587	
192	Autres	n				
193	<b>Total</b>	n	983	1 087	1 079	
194	Sciences de la santé	n				
195	Sciences pures	n				
196	Sciences appliquées	n				
197	Arts	n				
198	Lettres	n				
199	Sciences humaines	n				
200	Éducation	n				
201	Droit	n				
202	Administration	n	983	1 087	1 079	
203	Autres	n				

Indicateurs de suivi des affaires universitaires

<b>Nom de l'établissement : École nationale d'administration publique</b>					
Page 2 de 8					
<b>I. Éléments d'information</b>		<b>II. Observations</b>		<b>III. Remarques</b>	
<b>INDICATEURS - EFFECTIFS ÉTUDIANTS</b>					
<b>Année universitaire (Effectif étudiant par secteur disciplinaire et sexe, au trimestre d'automne)</b>					
<b>2<sup>e</sup> cycle - Autres sanctions</b>		<b>Unité</b>	<b>2017-2018</b>	<b>2018-2019</b>	<b>2019-2020</b>
204	<b>Hommes</b>	<b>n</b>	<b>238</b>	<b>214</b>	<b>240</b>
205	Sciences de la santé	n			
206	Sciences pures	n			
207	Sciences appliquées	n	1		
208	Arts	n			
209	Lettres	n			
210	Sciences humaines	n			
211	Éducation	n			
212	Droit	n			
213	Administration	n	228	200	229
214	Autres	n	9	14	11
215	<b>Femmes</b>	<b>n</b>	<b>381</b>	<b>415</b>	<b>446</b>
216	Sciences de la santé	n			
217	Sciences pures	n			
218	Sciences appliquées	n	3		
219	Arts	n			
220	Lettres	n			
221	Sciences humaines	n			
222	Éducation	n			
223	Droit	n			
224	Administration	n	365	404	431
225	Autres	n	13	11	15
226	<b>Total</b>	<b>n</b>	<b>619</b>	<b>629</b>	<b>686</b>
227	Sciences de la santé	n			
228	Sciences pures	n			
229	Sciences appliquées	n	4		
230	Arts	n			
231	Lettres	n			
232	Sciences humaines	n			
233	Éducation	n			
234	Droit	n			
235	Administration	n	593	604	660
236	Autres	n	22	25	26

Indicateurs de suivi des affaires universitaires

Nom de l'établissement : <b>École nationale d'administration publique</b>						
						Page 2 de 8
I. Éléments d'information		II. Observations			III. Remarques	
INDICATEURS - EFFECTIFS ÉTUDIANTS						
		Année universitaire (Effectif étudiant par secteur disciplinaire et sexe, au trimestre d'automne)				
<b>3<sup>e</sup> cycle - Doctorat</b>		Unité	2017-2018	2018-2019	2019-2020	
237	<b>Hommes</b>	n	33	28	36	
238	Sciences de la santé	n				
239	Sciences pures	n				
240	Sciences appliquées	n				
241	Arts	n				
242	Lettres	n				
243	Sciences humaines	n				
244	Éducation	n				
245	Droit	n				
246	Administration	n	33	28	36	
247	Autres	n				
248	<b>Femmes</b>	n	23	17	20	
249	Sciences de la santé	n				
250	Sciences pures	n				
251	Sciences appliquées	n				
252	Arts	n				
253	Lettres	n				
254	Sciences humaines	n				
255	Éducation	n				
256	Droit	n				
257	Administration	n	23	17	20	
258	Autres	n				
259	<b>Total</b>	n	56	45	56	
260	Sciences de la santé	n				
261	Sciences pures	n				
262	Sciences appliquées	n				
263	Arts	n				
264	Lettres	n				
265	Sciences humaines	n				
266	Éducation	n				
267	Droit	n				
268	Administration	n	56	45	56	
269	Autres	n				

Indicateurs de suivi des affaires universitaires

Nom de l'établissement : <b>École nationale d'administration publique</b>					
					Page 2 de 8
I. Éléments d'information		II. Observations		III. Remarques	
INDICATEURS - EFFECTIFS ÉTUDIANTS					
		Année universitaire (Effectif étudiant par secteur disciplinaire et sexe, au trimestre d'automne)			
3 <sup>e</sup> cycle - Autres sanctions		Unité	2017-2018	2018-2019	2019-2020
270	<b>Hommes</b>	n	5	5	3
271	Sciences de la santé	n			
272	Sciences pures	n			
273	Sciences appliquées	n			
274	Arts	n			
275	Lettres	n			
276	Sciences humaines	n			
277	Éducation	n			
278	Droit	n			
279	Administration	n	4	5	3
280	Autres	n	1		
281	<b>Femmes</b>	n	3	2	3
282	Sciences de la santé	n			
283	Sciences pures	n			
284	Sciences appliquées	n			
285	Arts	n			
286	Lettres	n			
287	Sciences humaines	n			
288	Éducation	n			
289	Droit	n			
290	Administration	n	2	2	3
291	Autres	n	1		
292	<b>Total</b>	n	8	7	6
293	Sciences de la santé	n			
294	Sciences pures	n			
295	Sciences appliquées	n			
296	Arts	n			
297	Lettres	n			
298	Sciences humaines	n			
299	Éducation	n			
300	Droit	n			
301	Administration	n	6	7	6
302	Autres	n	2		

Indicateurs de suivi des affaires universitaires

Nom de l'établissement : <b>École nationale d'administration publique</b>					
					Page 2 de 8
I. Éléments d'information		II. Observations		III. Remarques	
INDICATEURS - EFFECTIFS ÉTUDIANTS					
		Année universitaire (Effectif étudiant par secteur disciplinaire et sexe, au trimestre d'automne)			
Total (grades)	Unité	2017-2018	2018-2019	2019-2020	
303	<b>Hommes</b>	<b>n</b>	<b>486</b>	<b>537</b>	<b>528</b>
304	Sciences de la santé	n			
305	Sciences pures	n			
306	Sciences appliquées	n			
307	Arts	n			
308	Lettres	n			
309	Sciences humaines	n			
310	Éducation	n			
311	Droit	n			
312	Administration	n	486	537	528
313	Autres	n			
314	<b>Femmes</b>	<b>n</b>	<b>553</b>	<b>595</b>	<b>607</b>
315	Sciences de la santé	n			
316	Sciences pures	n			
317	Sciences appliquées	n			
318	Arts	n			
319	Lettres	n			
320	Sciences humaines	n			
321	Éducation	n			
322	Droit	n			
323	Administration	n	553	595	607
324	Autres	n			
325	<b>Total</b>	<b>n</b>	<b>1 039</b>	<b>1 132</b>	<b>1 135</b>
326	Sciences de la santé	n			
327	Sciences pures	n			
328	Sciences appliquées	n			
329	Arts	n			
330	Lettres	n			
331	Sciences humaines	n			
332	Éducation	n			
333	Droit	n			
334	Administration	n	1 039	1 132	1 135
335	Autres	n			

Indicateurs de suivi des affaires universitaires

Nom de l'établissement : <b>École nationale d'administration publique</b>					
					Page 2 de 8
I. Éléments d'information		II. Observations		III. Remarques	
INDICATEURS - EFFECTIFS ÉTUDIANTS					
		Année universitaire (Effectif étudiant par secteur disciplinaire et sexe, au trimestre d'automne)			
Total (autres sanctions)		Unité	2017-2018	2018-2019	2019-2020
336	<b>Hommes</b>	n	243	219	243
337	Sciences de la santé	n			
338	Sciences pures	n			
339	Sciences appliquées	n	1		
340	Arts	n			
341	Lettres	n			
342	Sciences humaines	n			
343	Éducation	n			
344	Droit	n			
345	Administration	n	232	205	232
346	Autres	n	10	14	11
347	<b>Femmes</b>	n	384	417	449
348	Sciences de la santé	n			
349	Sciences pures	n			
350	Sciences appliquées	n	3		
351	Arts	n			
352	Lettres	n			
353	Sciences humaines	n			
354	Éducation	n			
355	Droit	n			
356	Administration	n	367	406	434
357	Autres	n	14	11	15
358	<b>Total</b>	n	627	636	692
359	Sciences de la santé	n			
360	Sciences pures	n			
361	Sciences appliquées	n	4		
362	Arts	n			
363	Lettres	n			
364	Sciences humaines	n			
365	Éducation	n			
366	Droit	n			
367	Administration	n	599	611	666
368	Autres	n	24	25	26

Indicateurs de suivi des affaires universitaires

Nom de l'établissement : <b>École nationale d'administration publique</b>					
					Page 2 de 8
I. Éléments d'information		II. Observations		III. Remarques	
INDICATEURS - EFFECTIFS ÉTUDIANTS					
		Année universitaire (Effectif étudiant par secteur disciplinaire et sexe, au trimestre d'automne)			
Total (toutes les sanctions)		Unité	2017-2018	2018-2019	2019-2020
369	<b>Hommes</b>	n	729	756	771
370	Sciences de la santé	n			
371	Sciences pures	n			
372	Sciences appliquées	n	1		
373	Arts	n			
374	Lettres	n			
375	Sciences humaines	n			
376	Éducation	n			
377	Droit	n			
378	Administration	n	718	742	760
379	Autres	n	10	14	11
380	<b>Femmes</b>	n	937	1 012	1 056
381	Sciences de la santé	n			
382	Sciences pures	n			
383	Sciences appliquées	n	3		
384	Arts	n			
385	Lettres	n			
386	Sciences humaines	n			
387	Éducation	n			
388	Droit	n			
389	Administration	n	920	1 001	1 041
390	Autres	n	14	11	15
391	<b>Total</b>	n	<b>1 666</b>	<b>1 768</b>	<b>1 827</b>
392	Sciences de la santé	n			
393	Sciences pures	n			
394	Sciences appliquées	n	4		
395	Arts	n			
396	Lettres	n			
397	Sciences humaines	n			
398	Éducation	n			
399	Droit	n			
400	Administration	n	1 638	1 743	1 801
401	Autres	n	24	25	26



Indicateurs de suivi des affaires universitaires

Nom de l'établissement : <b>École nationale d'administration publique</b>																	
I. Éléments d'information															II. Observations		III. Remarques
Page 3 de 8																	
Formation de la cohorte des personnes nouvellement inscrites à temps plein au trimestre d'automne dans un diplôme de grade (N de diplômés)																	
	Unité	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	
<b>Réussite des études de 2<sup>e</sup> et de 3<sup>e</sup> cycles</b>																	
429	Diplomation à la maîtrise après 4 ans	n	63	63	60	66	83	75	84	65	73	55	53	44	48		
430	Diplomation à la maîtrise après 6 ans	n	67	71	61	69	87	81	92	70	75	59	54				
431	Diplomation au doctorat après 8 ans	n	2	0	0	0	1	-	0	0	4						
<b>Durée moyenne des études au baccalauréat</b>																	
432	Sciences de la santé	an															
433	Sciences pures	an															
434	Sciences appliquées	an															
435	Arts	an															
436	Lettres	an															
437	Sciences humaines	an															
438	Éducation	an															
439	Droit	an															
440	Administration	an															
441	Autres	an															
442	Ensemble des secteurs	an															
<b>Durée moyenne des études de maîtrise</b>																	
443	Sciences de la santé	an															
444	Sciences pures	an															
445	Sciences appliquées	an					2,22	3,17	3,00	2,17							
446	Arts	an															
447	Lettres	an															
448	Sciences humaines	an															
449	Éducation	an															
450	Droit	an															
451	Administration	an	2,16	2,33	1,95	2,18	2,22	2,36	2,42	2,24	2,09	2,36	1,73				
452	Autres	an															
453	Ensemble des secteurs	an	2,16	2,33	1,95	2,18	2,22	2,35	2,45	2,25	2,10	2,36	1,73				
<b>Durée moyenne des études de doctorat</b>																	
454	Sciences de la santé	an	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
455	Sciences pures	an	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
456	Sciences appliquées	an	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
457	Arts	an	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
458	Lettres	an	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
459	Sciences humaines	an	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
460	Éducation	an	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
461	Droit	an	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
462	Administration	an	5,83	-	-	-	8,00	-	-	-	5,08	-	-	-	-	-	
463	Autres	an	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
464	Ensemble des secteurs	an	5,83	-	-	-	8,00	-	-	-	5,08	-	-	-	-	-	

Indicateurs de suivi des affaires universitaires

Nom de l'établissement : <b>École nationale d'administration publique</b>					
					Page 4 de 8
I. Éléments d'information		II. Observations		III. Remarques	
INDICATEURS - EFFECTIF DU PERSONNEL					
		Année universitaire (Effectif au 1 <sup>er</sup> octobre de l'année universitaire)			
Effectif régulier selon la catégorie de personnel		Unité	2017-2018	2018-2019	2019-2020 <sup>P</sup>
465	<b>Hommes</b>	n	<b>43</b>	<b>42</b>	<b>47</b>
466	Direction	n	5	5	5
467	Professeurs	n	17	17	18
468	Autre personnel d'ens. ou de rech.	n			
469	Personnel périphérique d'ens. ou de rech.	n			
470	Gérance	n			
471	Personnel professionnel	n	7	7	8
472	Personnel technique	n	8	7	12
473	Personnel de bureau	n	5	6	4
474	Personnel de métiers et services	n	1		
475	Personnel périphérique de soutien	n			
476	<b>Femmes</b>	n	<b>77</b>	<b>82</b>	<b>94</b>
477	Direction	n	8	7	6
478	Professeurs	n	12	16	16
479	Autre personnel d'ens. ou de rech.	n	1	2	2
480	Personnel périphérique d'ens. ou de rech.	n			
481	Gérance	n			
482	Personnel professionnel	n	13	14	14
483	Personnel technique	n	27	28	37
484	Personnel de bureau	n	16	15	19
485	Personnel de métiers et services	n			
486	Personnel périphérique de soutien	n			
487	<b>Total</b>	n	<b>120</b>	<b>124</b>	<b>141</b>
488	Direction	n	13	12	11
489	Professeurs	n	29	33	34
490	Autre personnel d'ens. ou de rech.	n	1	2	2
491	Personnel périphérique d'ens. ou de rech.	n			
492	Gérance	n			
493	Personnel professionnel	n	20	21	22
494	Personnel technique	n	35	35	49
495	Personnel de bureau	n	21	21	23
496	Personnel de métiers et services	n	1		
497	Personnel périphérique de soutien	n			

Indicateurs de suivi des affaires universitaires

Nom de l'établissement : <b>École nationale d'administration publique</b>						
						Page 4 de 8
I. Éléments d'information		II. Observations			III. Remarques	
INDICATEURS - EFFECTIF DU PERSONNEL						
Effectif non régulier selon la catégorie de personnel		Unité	Année universitaire (Effectif au 1 <sup>er</sup> octobre de l'année universitaire)			
			2017-2018	2018-2019	2019-2020 <sup>P</sup>	
498	<b>Hommes</b>	n	41	58	47	
499	Direction	n				
500	Professeurs	n				
501	Autre personnel d'ens. ou de rech.	n	10	11	15	
502	Personnel périphérique d'ens. ou de rech.	n	18	32	17	
503	Gérance	n				
504	Personnel professionnel	n	8	9	11	
505	Personnel technique	n	2	4	1	
506	Personnel de bureau	n	1		1	
507	Personnel de métiers et services	n				
508	Personnel périphérique de soutien	n	2	2	2	
509	<b>Femmes</b>	n	63	71	58	
510	Direction	n			1	
511	Professeurs	n				
512	Autre personnel d'ens. ou de rech.	n	9	10	13	
513	Personnel périphérique d'ens. ou de rech.	n	21	21	10	
514	Gérance	n				
515	Personnel professionnel	n	20	24	28	
516	Personnel technique	n	1	5	2	
517	Personnel de bureau	n	9	7	2	
518	Personnel de métiers et services	n				
519	Personnel périphérique de soutien	n	3	4	2	
520	<b>Total</b>	n	104	129	105	
521	Direction	n			1	
522	Professeurs	n				
523	Autre personnel d'ens. ou de rech.	n	19	21	28	
524	Personnel périphérique d'ens. ou de rech.	n	39	53	27	
525	Gérance	n				
526	Personnel professionnel	n	28	33	39	
527	Personnel technique	n	3	9	3	
528	Personnel de bureau	n	10	7	3	
529	Personnel de métiers et services	n				
530	Personnel périphérique de soutien	n	5	6	4	

Indicateurs de suivi des affaires universitaires

<b>Nom de l'établissement : École nationale d'administration publique</b>					
					Page 4 de 8
<b>I. Éléments d'information</b>		<b>II. Observations</b>		<b>III. Remarques</b>	
<b>INDICATEURS - EFFECTIF DU PERSONNEL</b>					
		<b>Année universitaire (Effectif au 1<sup>er</sup> octobre de l'année universitaire)</b>			
	<b>Effectif de chargés de cours</b>	<b>Unité</b>	<b>2017-2018</b>	<b>2018-2019</b>	<b>2019-2020<sup>P</sup></b>
531	<b>Total</b>	n	44	35	47
532	Hommes	n	32	22	34
533	Femmes	n	12	13	13
	n.d. Données non disponibles				
	n.a. Données non applicables				

<b>Nom de l'établissement : École nationale d'administration publique</b>
---

## Notes méthodologiques

### 1. Sources de données

Enquête SYSPER, fichiers de déclaration finaux, 2012-2013 à 2018-2019, septembre 2020.

Enquête SYSPER, fichiers de déclaration provisoires, 2019-2020, septembre 2020.

### 2. Sélection du personnel

Conformément aux définitions exprimées par la Commission parlementaire à l'onglet "Définitions et informations", nous avons retenu tous les employés qui recevaient une rémunération de base au 1<sup>er</sup> octobre. Ceci inclut autant les employés à temps plein qu'à temps partiel, que les réguliers, contractuels, temporaires, substitués ou surnuméraires. « Veuillez noter que les employés en congé (sans solde, maladie, parental, de perfectionnement ou sabbatique) font partie des effectifs. Les employés ne sont dénombrés qu'une seule fois dans le tableau. Une méthodologie de prépondérance a été utilisée dans les situations de double emplois dans laquelle, par exemple, les emplois périphériques ne sont pas choisis en premier ». Plus précisément, les prépondérances permettent par exemple de prioriser un emploi régulier à temps plein de professionnel par rapport à un emploi non régulier à temps plein de gérance, si les deux sont identifiés comme étant actifs au 1<sup>er</sup> octobre. À noter que les effectifs de professeurs correspondent à ceux de la page 1.

La grille de prépondérance est la suivante et doit se lire de gauche à droite (A à C), puis de haut en bas (1 à 10) :

Statut de poste (A)	Régime d'emploi (B)	Groupe d'emploi (C)
1. Régulier	1. Temps plein	1. Direction
		2. Professeurs
		3. Gérance
		4. Professionnel
		5. Technique
		6. Bureau
		7. Métiers et services
		8. Autre personnel E&R
		9. Personnel périphérique E&R
		10. Personnel périphérique de soutien
	2. Temps partiel	1. Direction
		2. Professeurs
		3. Gérance
		4. Professionnel
		5. Technique
		6. Bureau
		7. Métiers et services
		8. Autre personnel E&R
		9. Personnel périphérique E&R
		10. Personnel périphérique de soutien

## Indicateurs de suivi des affaires universitaires

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

<b>2. Non régulier</b>	<b>1. Temps plein</b>	1. Direction
		2. Professeurs
		3. Gérance
		4. Professionnel
		5. Technique
		6. Bureau
		7. Métiers et services
		8. Autre personnel E&R
		9. Personnel périphérique E&R
		10. Personnel périphérique de soutien
	<b>2. Temps partiel</b>	1. Direction
		2. Professeurs
		3. Gérance
		4. Professionnel
		5. Technique
		6. Bureau
		7. Métiers et services
		8. Autre personnel E&R
		9. Personnel périphérique E&R
		10. Personnel périphérique de soutien

#### 4. Sélection des chargés de cours

Conformément aux définitions exprimées par la Commission parlementaire à l'onglet "Définitions et informations", nous avons retenu uniquement les chargés de cours qui, au 1<sup>er</sup> octobre, recevaient une rémunération de base, autre qu'une rétroactivité, pour une activité d'enseignement listée dans le système GDEU. À noter que l'effectif des chargés de cours correspond à celui de la page 1.

#### 5. Déclinaison selon le genre et total

Les individus non genrés ou pour lesquels le genre n'est pas documenté au système sont exclus des répartitions homme/femme, mais font partie des totaux.

<sup>P</sup> Les données sur le personnel pour l'année 2019-2020 sont provisoires, n'ayant fait l'objet d'aucune reddition de compte et n'ayant donc fait l'objet d'aucune approbation de diffusion par l'établissement.

Indicateurs de suivi des affaires universitaires

Nom de l'établissement : École nationale d'administration publique					
		Page 5 de 8			
I. Éléments d'information		II. Observations		III. Remarques	
DONNÉES FINANCIÈRES - FONDS DE FONCTIONNEMENT					
		Année financière universitaire (1 <sup>er</sup> mai au 30 avril)			
Fonds de fonctionnement		Unité	2017-2018	2018-2019	2019-2020
A. Produits					
534	<b>Subventions</b>	k\$	20 099	21 591	21 692
535	Subvention du MES (515)	k\$	13 749	15 383	15 612
536	Autres subventions provinciales (405, 410, 495)	k\$	2 479	2 641	3 349
537	Subventions du gouvernement du Canada (415, 420)	k\$	346	424	433
538	Autres produits et aides des gouvernements autres que ceux du Québec et du Canada (425, 426, 427)	k\$	3 525	3 143	2 297
539	<b>Produits provenant des étudiants</b>	k\$	4 699	6 869	6 644
540	<b>Droits de scolarité (401)</b>	k\$	3 228	5 510	5 657
541	Montants forfaitaires réglementés des étudiants étrangers (402)	k\$	659	555	156
542	Montants forfaitaires des étudiants canadiens non-résidents au Québec (403)	k\$	56	55	12
543	Montants forfaitaires supplémentaires des étudiants étrangers (404)	k\$	66	56	81
	Droits de scolarité des étudiants déréglementés (406)	k\$			0
	Droits de scolarité des étudiants inscrits à des programmes crédités et autofinancés (407)	k\$			0
	Revenus de scolarité des étudiants inscrits à des programmes ou des activités non crédités (408)	k\$			0
544	Cotisations des étudiants (455)	k\$	77	77	81
545	Admissions, inscriptions, amendes, frais de stage ou de supervision, etc. (450)	k\$	614	616	657
546	Locations et ventes de biens et services aux étudiants (461)	k\$	0	0	0
547	<b>Autres produits</b>	k\$	957	1 011	1 374
548	Intérêts et dividendes (435)	k\$	41	23	0
549	Intérêts sur les avances interfonds (440)	k\$	0	0	0
550	Produits provenant du fonds de dotation (445)	k\$	0	0	0
551	Produits provenant d'une fondation (446)	k\$	0	0	0
552	Subventions et dons non gouvernementaux (430)	k\$	19	16	5
553	Gains sur vente de placement (526)	k\$	0	0	0
554	Recouvrement des coûts indirects (465)	k\$	218	261	369
555	Ventes externes (460)	k\$	147	153	158
556	Autres produits (466, 470)	k\$	533	558	842
557	<b>Total des produits</b>	k\$	25 756	29 471	29 710

Indicateurs de suivi des affaires universitaires

Nom de l'établissement : École nationale d'administration publique					
					Page 5 de 8
I. Éléments d'information		II. Observations			III. Remarques
<b>DONNÉES FINANCIÈRES - FONDS DE FONCTIONNEMENT</b>					
<b>B. Charges</b>					
558	<b>Masse salariale</b>	<b>k\$</b>	<b>15 550</b>	<b>18 330</b>	<b>19 510</b>
559	Direction	k\$	1 575	1 731	1 605
560	Gérance	k\$	0	0	0
561	Enseignants-chercheurs	k\$	4 033	4 652	4 859
562	Chargés de cours	k\$	1 431	1 650	2 075
563	Personnel associé à l'enseignement et à la recherche	k\$	816	1 027	1 153
564	Personnel auxiliaire à l'enseignement et à la recherche	k\$	86	108	40
565	Personnel professionnel non enseignant	k\$	4 267	5 294	5 845
566	Personnel de soutien technique	k\$	2 027	2 611	2 826
567	Personnel de soutien de bureau	k\$	1 272	1 234	1 108
568	Personnel de métier et ouvrier	k\$	43	23	0
569	<b>Avantages sociaux (700)</b>	<b>k\$</b>	<b>3 163</b>	<b>4 118</b>	<b>4 285</b>
570	<b>Autres charges</b>	<b>k\$</b>	<b>6 099</b>	<b>6 525</b>	<b>5 620</b>
571	Avantages sociaux futurs (704)	k\$	96	85	(93)
572	congés sociaux et autres avantages (701, 702, 703)	k\$	0	0	0
573	Frais pour congés sabbatiques et d'études (705)	k\$	0	0	0
574	Stagiaires Postdoctoraux (706)	k\$	0	0	0
575	Formation et perfectionnement (710)	k\$	34	31	46
576	Frais de déplacement et de représentation (715, 720, 725, 730)	k\$	870	986	826
577	Bourses (735)	k\$	228	199	260
578	Subventions, cotisations et transferts (740, 871, 872)	k\$	495	401	474
579	Fournitures et matériel (745)	k\$	318	414	412
580	Coûts des marchandises vendues (755)	k\$	0	0	0
581	Frais de services (760, 765, 770, 775, 780, 785, 790, 795, 800)	k\$	2 706	3 034	2 035
582	Volumes et périodiques (750)	k\$	121	114	86
583	Charges reliées aux terrains et aux bâtiments (805, 810, 815, 820, 826)	k\$	580	619	812
584	Locations de locaux et de bâtiments (840, 845)	k\$	178	208	179
585	Location-exploitation (830)	k\$	59	43	40
586	Pertes sur vente de placements (886)	k\$	0	0	0
587	Biens sous le seuil de capitalisation (892)	k\$	257	230	395
588	Biens de nature non capitalisable (893)	k\$	0	0	0
589	Frais bancaires et charges d'intérêts (850, 851, 852, 853)	k\$	74	91	217
590	Intérêts relatifs aux avances interfonds (855)	k\$	0	0	0
591	Autres charges (860, 870)	k\$	83	70	(68)
592	Virements interfonctions (877)	k\$	0	0	0
593	Ventes internes (878)	k\$	(170)	(161)	(173)
594	Gains et pertes latents (879)	k\$	0	0	0
595	<b>Total avant éléments extraordinaires</b>	<b>k\$</b>	<b>24 641</b>	<b>28 812</b>	<b>29 242</b>
596	Éléments extraordinaires (880)	k\$	0	0	0
597	<b>Total des charges</b>	<b>k\$</b>	<b>24 641</b>	<b>28 812</b>	<b>29 242</b>
598	<b>Résultat de l'exercice</b>	<b>k\$</b>	<b>1 114</b>	<b>659</b>	<b>468</b>

Indicateurs de suivi des affaires universitaires

Nom de l'établissement : <b>École nationale d'administration publique</b>											
						Page 6 de 8					
<b>I. Éléments d'information</b>						<b>II. Observations</b>			<b>III. Remarques</b>		
<b>DONNÉES FINANCIÈRES - FONDS AVEC RESTRICTIONS</b>											
						Année financière universitaire (1 <sup>er</sup> mai au 30 avril)					
<b>Fonds avec restrictions</b>						<b>Unité</b>	<b>2017-2018</b>	<b>2018-2019</b>	<b>2019-2020</b>		
<b>A. Produits</b>											
599	<b>Subventions</b>					<b>k\$</b>	<b>2 991</b>	<b>3 277</b>	<b>4 216</b>		
600	Subvention du Ministère (515)					k\$	39	172	421		
601	Autres subventions provinciales (405, 410, 495)					k\$	542	1 506	2 319		
602	Subventions du gouvernement du Canada (415, 420)					k\$	1 687	1 421	1 340		
603	Autres produits et aides des gouvernements que ceux du Québec et du Canada (425, 426, 427)					k\$	723	178	136		
604	<b>Autres produits</b>					<b>k\$</b>	<b>(43)</b>	<b>237</b>	<b>605</b>		
605	Intérêts et de dividendes (435)					k\$	0	0	0		
606	Intérêts sur les avances interfonds (440)					k\$	0	0	0		
607	Produits provenant du fonds de dotation (445)					k\$	0	0	0		
608	Produits provenant d'une fondation (446)					k\$	0	0	0		
609	Subventions et dons non gouvernementaux (430)					k\$	60	281	654		
610	Gains sur vente de placements (526)					k\$	0	0	0		
611	Ventes externes (460)					k\$	0	1	7		
612	Autres produits (466, 470)					k\$	<b>(103)</b>	<b>(45)</b>	<b>(56)</b>		
613	<b>Total des produits</b>					<b>k\$</b>	<b>2 948</b>	<b>3 514</b>	<b>4 821</b>		
<b>B. Charges</b>											
614	<b>Masses salariales</b>					<b>k\$</b>	<b>1 537</b>	<b>1 665</b>	<b>2 404</b>		
615	Direction					k\$	7	4	68		
616	Gérance					k\$	0	0	0		
617	Enseignants-chercheurs					k\$	161	197	253		
618	Chargés de cours					k\$	0	0	57		
619	Personnel associé à l'enseignement et à la recherche					k\$	230	106	189		
620	Personnel auxiliaire à l'enseignement et à la recherche					k\$	432	619	556		
621	Personnel professionnel non enseignant					k\$	596	634	1 130		
622	Personnel de soutien technique					k\$	53	37	83		
623	Personnel de soutien de bureau					k\$	58	68	68		
624	Personnel de métier et ouvrier					k\$	0	0	0		
625	<b>Avantages sociaux</b>					<b>k\$</b>	<b>238</b>	<b>253</b>	<b>403</b>		
626	<b>Autres charges</b>					<b>k\$</b>	<b>1 195</b>	<b>1 608</b>	<b>2 038</b>		
627	Variation de la provision heures supplémentaires, maladie, vacances, congés sociaux et autres avantages (701, 702, 703)					k\$	0	0	0		
628	Frais pour congés sabbatiques et d'études (705)					k\$	0	0	0		
629	Stagiaires postdoctoraux (706)					k\$	0	0	0		
630	Formation et perfectionnement (710)					k\$	0	0	1		
631	Frais de déplacement et de représentation (715, 720, 725, 730)					k\$	439	329	433		
632	Bourses (735)					k\$	150	174	418		
633	Subventions, cotisations et transferts (740, 871, 872)					k\$	5	3	6		
634	Fournitures et matériel (745)					k\$	30	38	39		
635	Coûts des marchandises vendues (755)					k\$	0	0	0		

Indicateurs de suivi des affaires universitaires

Nom de l'établissement : <b>École nationale d'administration publique</b>						Page 6 de 8	
<b>I. Éléments d'information</b>			<b>II. Observations</b>			<b>III. Remarques</b>	
<b>DONNÉES FINANCIÈRES - FONDS AVEC RESTRICTIONS</b>							
636	Frais de services (760, 765, 770, 775, 780, 785, 790, 795, 800)	k\$	456	668	800		
637	Volumes et périodiques (750)	k\$	8	2	16		
638	Charges reliées aux terrains et aux bâtiments (805, 810, 815, 820, 826)	k\$	0	0	14		
639	Location de locaux et de bâtiments (840, 845)	k\$	1	4	6		
640	Location exploitation (830)	k\$	2	5	4		
641	Transfert de coûts indirects (865)	k\$	94	343	227		
642	Pertes sur vente de placements (886)	k\$	0	0	0		
643	Biens sous le seuil de capitalisation (892)	k\$	10	41	71		
644	Biens de nature non capitalisable (893)	k\$	0	0	0		
645	Frais bancaires et charges d'intérêts (850, 851, 852, 853)	k\$	1	1	2		
646	Intérêts relatifs aux avances interfonds (855)	k\$	0	0	0		
647	Autres charges (860, 870)	k\$	0	0	0		
648	Virements interfonctions (877)	k\$	0	0	0		
649	Ventes internes (878)	k\$	(1)	1	0		
650	Gains et pertes latents (879)	k\$	0		0		
651	<b>Total avant éléments extraordinaires</b>	k\$	<b>2 970</b>	<b>3 527</b>	<b>4 845</b>		
652	Éléments extraordinaires (880)	k\$	0	0	0		
653	<b>Total des charges</b>	k\$	<b>2 970</b>	<b>3 527</b>	<b>4 845</b>		
654	<b>Résultat de l'exercice</b>	k\$	<b>(22)</b>	<b>(13)</b>	<b>(24)</b>		

Indicateurs de suivi des affaires universitaires

<b>Nom de l'établissement : École nationale d'administration publique</b>					
					Page 7 de 8
<b>I. Éléments d'information</b>		<b>II. Observations</b>		<b>III. Remarques</b>	
<b>DONNÉES FINANCIÈRES - FONDS DES IMMOBILISATIONS</b>					
		<b>Année financière universitaire (1<sup>er</sup> mai au 30 avril)</b>			
<b>Sources de financement des acquisitions d'immobilisations (Annexe 16)</b>		<b>Unité</b>	<b>2017-2018</b>	<b>2018-2019</b>	<b>2019-2020</b>
655	Gouvernement du Québec (Fonds des immobilisations)	k\$	275	369	838
656	Fonds de fonctionnement	k\$	291	349	305
657	Fonds avec restrictions	k\$	7	16	0
658	Fonds de dotation	k\$	0	0	0
659	Autres fonds, fondations et dons	k\$	0	0	0
660	Autres sources	k\$	0	0	0
661	<b>Total</b>	<b>k\$</b>	<b>574</b>	<b>734</b>	<b>1 143</b>
<b>Acquisitions d'immobilisations (Annexe 16)</b>		<b>Unité</b>	<b>2017-2018</b>	<b>2018-2019</b>	<b>2019-2020</b>
662	Projets en cours	k\$	0	0	0
663	Terrains	k\$	0	0	0
664	Aménagement de terrains	k\$	0	0	0
665	Bâtiments	k\$	0	0	0
666	Bâtiments - construction prestigieuse	k\$	0	0	0
667	Améliorations majeures aux bâtiments	k\$	143	150	725
668	Améliorations locatives	k\$	0	0	0
669	Équipements informatiques	k\$	254	256	297
670	Équipements de communication multimédia	k\$	70	104	6
671	Mobilier et équipement de bureau	k\$	106	32	5
672	Autres équipements	k\$	0	0	0
673	Équipements spécialisés liés à l'enseignement et à la recherche	k\$	0	0	0
674	Documents de bibliothèques	k\$	0	0	0
675	Manuels pédagogiques	k\$	0	0	0
676	Matériels roulants	k\$	0	0	0
677	Réseaux de télécommunications	k\$	0	0	0
678	Biens loués en vertu d'un contrat de location-acquisition	k\$	0	0	0
679	Autres actifs corporels (note A)	k\$	0	0	0
680	Actifs non amortissables	k\$	0	0	0
681	Logiciels (note B)	k\$	0	10	0
682	Développements informatiques (note B)	k\$	0	182	111
683	Autres actifs incorporels	k\$	0	0	0
684	<b>TOTAL</b>	<b>k\$</b>	<b>574</b>	<b>734</b>	<b>1 143</b>

Indicateurs de suivi des affaires universitaires

Nom de l'établissement : École nationale d'administration publique					
Source: IFR (UQ) et SYSPER (BCI); compilation DRI-UQ, septembre 2020					Page 8 de 8
I. Éléments d'information		II. Observations		III. Remarques	
<b>INDICATEURS - INTENSITÉ DE RECHERCHE</b>					
<b>Exercice recensement des octrois (1<sup>er</sup> avril au 30 mars)</b>					
<b>Fonds de recherche par source de financement</b>		<b>Unité</b>	<b>2017-2018</b>	<b>2018-2019</b>	<b>2019-2020</b>
685	<b>Fonds de recherche (total)</b>	k\$	1 864	3 016	3 497
686	Subventions d'infrastructure de la FCI	k\$	0	124	0
687	Fonds d'exploitation des infrastructures (FEI) de la FCI	k\$	0	0	0
688	Subventions de recherche du Canada (excluant les revenus de la FCI)	k\$	732	907	614
689	Chaires de recherche du Canada	k\$	100	336	203
690	Organismes subventionnaires canadiens	k\$	594	571	411
691	Gouvernement du Canada	k\$	38	0	0
692	Subventions de recherche du Québec	k\$	281	922	929
693	Fonds de recherche du Québec	k\$	190	589	610
694	Gouvernement du Québec	k\$	91	333	319
695	Financement institutionnel	k\$	15	39	20
696	Autres sources	k\$	836	1 023	1 934
697	Contrats	k\$	614	705	1 783
...	<b>Exclusion</b>	k\$	818	1 107	1 240
...	non associé à un professeur-chercheur	k\$	476	691	824
...	FIR du gouvernement fédéral	k\$	342	416	416
...	FIR du gouvernement provincial	k\$	0	0	0
<b>Exercice recensement des octrois (1<sup>er</sup> avril au 30 mars)</b>					
<b>Fonds de recherche par secteur disciplinaire</b>		<b>Unité</b>	<b>2017-2018</b>	<b>2018-2019</b>	<b>2019-2020</b>
698	<b>Fonds de recherche (total)</b>	k\$	1 864	3 016	3 497
699	Sciences de la santé	k\$			
700	Sciences pures	k\$			
701	Sciences appliquées	k\$			
702	Arts	k\$			
703	Lettres	k\$			
704	Sciences humaines	k\$	0	0	0
705	Éducation	k\$			
706	Droit	k\$			
707	Administration	k\$	1 864	3 016	3 498
708	Autres	k\$			

Indicateurs de suivi des affaires universitaires

<b>Nom de l'établissement : École nationale d'administration publique</b>					
Source: IFR (UQ) et SYSPER (BCI); compilation DRI-UQ, septembre 2020					Page 8 de 8
<b>I. Éléments d'information</b>		<b>II. Observations</b>		<b>III. Remarques</b>	
<b>INDICATEURS - INTENSITÉ DE RECHERCHE</b>					
<b>Exercice recensement des octrois (1<sup>er</sup> avril au 30 mars)</b>					
	<b>Taux de professeurs disposant de fonds de recherche</b>	<b>Unité</b>	<b>2017-2018</b>	<b>2018-2019</b>	<b>2019-2020</b>
709	<b>Professeurs-chercheurs financés</b>	%	75,9	75,8	70,6
710	Sciences de la santé	%			Cellule vide : aucun chercheur recensé
711	Sciences pures	%			Valeur zéro (cellule) : au moins un chercheur de recensé
712	Sciences appliquées	%			
713	Arts	%			
714	Lettres	%			
715	Sciences humaines	%	0,0	0,0	0,0
716	Éducation	%			
717	Droit	%			
718	Administration	%	78,6	78,1	72,7
719	Autres	%			
<b>Exercice recensement des octrois (1<sup>er</sup> avril au 30 mars)</b>					
	<b>Montant médian des fonds de recherche disponibles par professeur</b>	<b>Unité</b>	<b>2017-2018</b>	<b>2018-2019</b>	<b>2019-2020</b>
720	<b>Financement médian (ensemble des secteurs)</b>	\$	51 100	71 028	87 484
721	Sciences de la santé	\$			Seulement les chercheurs disposant de fonds de recherche entrent dans le calcul de la médiane.
722	Sciences pures	\$			
723	Sciences appliquées	\$			Cellule vide : aucun chercheur recensé
724	Arts	\$			Valeur zéro (cellule) : au moins un chercheur de recensé
725	Lettres	\$			
726	Sciences humaines	\$	0	0	0
727	Éducation	\$			
728	Droit	\$			
729	Administration	\$	51 100	71 028	87 484
730	Autres	\$			

## Page 8 - Détails méthodologiques

**Source de données :**

- Données de la recherche : la production de l'information est basée sur les données du financement de la recherche extraite de l'inventaire du financement de la recherche (IFR; 30-09-2020)
- Données sur le personnel : les données proviennent de l'Enquête SYSPER, fichiers de déclaration finaux, 2012-2013 à 2018-2019 et fichiers de déclaration provisoires, 2019-2020 extrait en septembre 2020. Conformément aux définitions exprimées par la Commission parlementaire dans la grille de la Loi 95, nous avons retenu les « professeurs et chercheurs avec rang académique au 1er octobre, incluant ceux qui exercent des fonctions administratives telles que directeur de département ou de module. Les professeurs occupant des postes de la direction académique, tels que doyens ou vice-recteurs, ne sont pas comptabilisés ici. [...] Les professeurs en congé (sans solde, maladie, parental, de perfectionnement ou sabbatique) font partie des effectifs. Les professeurs invités sont également comptabilisés. Uniquement les professeurs avec une rémunération de base au 1er octobre sont dénombrés ». Ceci inclut autant les professeurs à temps plein et à temps partiel, ainsi que les professeurs réguliers, contractuels et substitués au 1er octobre de chaque année.

**Concordance des données de la recherche et du personnel :** Puisque les notes méthodologiques de la grille de la commission mentionnent que la définition de ligne 21 (nombre de professeurs-chercheurs au 21 octobre) s'applique à « tout le formulaire », la production de l'information de recherche que nous proposons est d'abord assujettie aux données du personnel. Nous avons utilisé la concordance entre le système IFR et le système SAFIRH afin de retenir uniquement les octrois de recherche obtenus par les chercheurs présents dans le dénombrement annuel du personnel professeur-chercheur excluant les professeurs occupant des postes de direction académique tels que les doyens ou les vice-recteurs (voir détail dans la section source de données). **Les quatre tableaux proposés pour la section recherche sont donc d'abord filtrés selon l'effectif annuel retenu aux fins de la production des données visant le corps professoral**. Toutefois, au bas du tableau 1, nous avons indiqué l'ampleur du financement exclu sur la base d'une non-concordance avec le recensement des professeurs-chercheurs.

Série chronologique : puisque la production de l'information de recherche nécessite les données sur le personnel (professeur-chercheur) la plage de production des données a dû être restreinte aux années pour lesquelles les données du personnel et de la recherche étaient disponibles soit de 2012-13 à 2019-20. Pour les données de la recherche, la déclaration de l'année 2019 correspond à la déclaration 2018-2019 et se tient du 1er avril 2018 au 30 mars 2019.

**Catégorisation disciplinaire des octrois de recherche :** La répartition des octrois de recherche se base sur la catégorisation des chercheurs. La répartition des professeurs par famille disciplinaire a été réalisée à partir du code CLARDER de la principale discipline d'enseignement attribué par les établissements à chacun de leurs professeurs dans le SYSPER. La catégorisation n'est donc pas faite sur la base de l'unité d'enseignement comme stipulé dans la méthodologie de la grille. Les CLARDER ont été convertis vers un CLASS correspondant, puis vers la famille disciplinaire établie par la CCÉ. Si un CLARDER non documenté était rencontré, la discipline liée au département était utilisée aux fins de classification. Les professeurs apparaissant dans la discipline « Autres » sont ceux dont le CLARDER et le département sont plurisectoriels.

**Type de répartition des octrois utilisé :** La répartition des fonds réels (répartition UQ) est utilisée pour l'ensemble des tableaux de la section « recherche », et ce, bien que la méthodologie de la grille propose plutôt d'établir les calculs sur la base de la responsabilité des projets du fiduciaire. À notre avis, la méthodologie proposée par la commission concentre indûment les fonds de recherche vers les grands établissements, les disciplines de recherche mieux nantie et les chercheurs mieux établis. Le portrait qui en découlerait serait biaisé puisqu'il ne représenterait pas les fonds réels disponibles aux fins de la recherche dans les établissements. Ce constat, nous l'avons partagé au responsable de la CCÉ et celui-ci abondait dans le même sens que nous. Nous avons donc décidé de produire l'information qui, selon nous, permettrait d'établir les mesures qui seraient le plus en accord avec la réalité de nos établissements.

**Montant médian des fonds de recherche disponibles par professeur :** Nous avons calculé le total des revenus par chercheur et ensuite déterminé la médiane de la cohorte pour chaque domaine et année. Les chercheurs sans financement n'entrent pas dans le calcul de la médiane que nous avons calculé. Ainsi, la sommation des octrois est faite au niveau des chercheurs ayant reçu des octrois dans un premier temps et nous déterminons ensuite le revenu total médian. Le tableau 3 permet d'évaluer la part des chercheurs financés et le tableau 4 propose la médiane du revenu de la cohorte de chercheurs financés.

Types de financement exclus pour la production des tableaux de données 1 à 4 (Lignes 685 à 730) :

- Exclusion des paiements de frais indirects : les versements FIR provinciaux du MEES (incluant le versement transitoire) et fédéraux (Industrie Canada) furent retirés. Toutefois, les versements particuliers du FRQ et des M/O provinciaux découlant de la refonte du paiement des frais indirects provinciaux par le FRQ et les Ministères et organismes ne furent pas retirés. Toutefois, le paiement des FIR provinciaux transitoire fut retiré.
- Exclusion des bourses de formation : L'ensemble des octrois déclarés sous l'intention « Bourses de formation à la recherche ».
- Exclusion des contrats de service : L'ensemble des octrois déclarés sous le sous-type de financement « Service professionnel » incluant les frais indirects.

Indicateurs de suivi des affaires universitaires

Détail répartition des octrois Tableau 1

Numéro	Libellé	Définition	Règles de calcul
686	Subventions d'infrastructure de la FCI	Subventions d'infrastructure de la FCI incluant les contreparties du gouvernement provincial et d'autres sources (d'entreprises et institutionnelles)	Code Loi 95 = FCI
687	Fonds d'exploitation des infrastructures (FEI) de la FCI	Subventions de frais indirects de recherche du Fonds d'exploitation des infrastructures (FEI) de la FCI	Code Loi 95 = FEI
688	Subventions de recherche du Canada (excluant les revenus de la FCI)	Subventions des organismes subventionnaires, ministères et organismes publics fédéraux	Somme des indicateurs 689, 690 et 691
689	Chaires de recherche du Canada	Chaires recherche du Canada (niveaux 1 et 2), chaires de recherche du Canada 150 et Chaires d'excellence en recherche du Canada.	Programmes : <ul style="list-style-type: none"> <li>· Niveau 1 (SCRC)</li> <li>· Niveau 2 (SCRC)</li> <li>· Chaire de recherche du Canada 150 (SCRC)</li> <li>· Chaire de recherche du Canada – Niveau 1 (SPIIE)</li> <li>· Chaire de recherche du Canada – Niveau 2 (SPIIE)</li> <li>· Chaire d'excellence en recherche du Canada (SPIEE)</li> </ul>
690	Organismes subventionnaires canadiens	Subventions du Conseil de recherche en sciences humaines (CRSH), Conseil de recherche en sciences naturelles et génie (CRSNG), des Instituts de recherche en santé du Canada (IRSC), du Secrétariat interconseil et réseau des centres d'excellence (RCE), du Secrétariat des programmes interorganismes à l'intention des établissements (SPIIE) (excluant les chaires de recherche du Canada)	Organismes pourvoyeurs de fonds : <ul style="list-style-type: none"> <li>· CRSH</li> <li>· CRSNG</li> <li>· IRSC</li> <li>· Secrétariat interconseil et réseau des centres d'excellence</li> <li>· SPIEE</li> </ul> Type de financement = Subvention Programmes = tous exceptées chaires du SPIEE
691	Gouvernement du Canada	Subventions des ministères et organismes publics fédéraux (excluant l'enveloppe du Fonds de soutien à recherche)	Sous-Type d'OPF : <ul style="list-style-type: none"> <li>o Ministère fédéral</li> <li>o Organisme gouvernemental fédéral</li> </ul> Type de financement = Subvention Exclusion de l'enveloppe fédérale annuelle de FIR
692	Subventions de recherche du Québec	Subventions des Fonds de recherche et du gouvernement du Québec	Somme des indicateurs 693 et 694
693	Fonds de recherche du Québec	Subventions des Fonds de Recherche du Québec - Société et culture (FRQSC), Fonds de recherche du Québec - Nature et technologies (FRQNT) et Fonds de recherche du Québec – Santé (FRQS) (incluant les frais indirects de recherche)	Organismes pourvoyeurs de fonds : <ul style="list-style-type: none"> <li>· FRQSC</li> <li>· FRQNT</li> <li>· FRQS</li> </ul> Type de financement = Subvention Sous-Type d'OPF : <ul style="list-style-type: none"> <li>o Ministère provincial</li> <li>o Organisme gouvernemental provincial</li> </ul> Type de financement = Subvention Exclusion de l'enveloppe provinciale annuelle de FIR Exclusion des contreparties FCI via code Loi 95 =FCI
694	Gouvernement du Québec	Subventions des ministères et organismes publics provinciaux (incluant les frais indirects de recherche versés à même les projets, mais excluant les enveloppes annuelles)	Organisme pourvoyeur de fonds : <ul style="list-style-type: none"> <li>· UQAM</li> <li>· UQTR</li> <li>· UQAC</li> <li>· UQAR</li> <li>· UQO</li> <li>· UQAT</li> <li>· INRS</li> <li>· ENAP</li> <li>· ÉTS</li> <li>· TELUQ</li> </ul> Exclusion des contributions FCI via le Code Loi 95=FCI
695	Financement institutionnel	Fonds internes des établissements (excluant les contreparties aux projets FCI)	Exclusion des contributions FCI via le Code Loi 95=FCI
696	Autres sources	Subventions et contrats des entreprises, organismes à but non lucratif, Institutions de santé ou d'enseignement. Contrats des ministères et organismes publics provinciaux et fédéraux	Toutes les sources de financement autres que celles retenues pour le calcul des précédents indicateurs
697	Contrats	Contrats de recherche (excluant les contrats de service professionnels), tout type d'organismes pourvoyeurs de fonds confondus à l'exception de l'établissement concerné	Type de financement = contrat Retrait des contrats financés par l'établissement

## Détail répartition des octrois Tableau 1 (suite)

Numéro	Libellé	Définition	Règles de calcul
	Exclusion non associé à un professeur-chercheur	Il s'agit du total des fonds de recherche qui furent octroyés à du personnel autre que des professeurs-chercheurs avec rang académique ayant une rémunération au 1er octobre.	
	Exclusion FIR du gouvernement fédéral	Paiement des frais indirects du gouvernement fédéral (Industrie Canada)	
	Exclusion FIR du gouvernement provincial	Paiement des frais indirects du gouvernement provincial payé par le MEES avant la refonte. Considère aussi les montants de transition. Toutefois, les FIR payés par le FRQ et les autres M/O provinciaux furent considérés.	

## **C-2. L'OFFRE DE FORMATION CRÉDITÉE**

L'École nationale d'administration publique (ENAP) est une institution d'enseignement supérieur spécialisée en administration publique qui dispense des formations universitaires de 2<sup>e</sup> et de 3<sup>e</sup> cycles et mène des travaux de recherche afférents à ce domaine. Elle offre également du perfectionnement aux administrateurs publics et dispense de nombreux services aux organisations du secteur public (municipal, provincial, fédéral, autochtone et international). Toutes ces activités se déroulent sous la responsabilité de trois grandes directions : la Direction de l'enseignement et de la recherche (DER) en ce qui concerne l'enseignement crédité et la recherche, la Direction des services aux organisations (DSO) pour tout ce qui touche au perfectionnement des administrateurs publics et aux services aux organisations du secteur public et la Direction des affaires internationales (DAI), laquelle mène les activités de l'ENAP à l'étranger, de concert avec la DER en ce qui a trait à la formation créditée.

Concernant son offre de formation créditée, l'ENAP offre un programme de doctorat, un programme court de 3<sup>e</sup> cycle, des programmes de maîtrise, des diplômes d'études supérieures spécialisées (DESS) de 2<sup>e</sup> cycle, ainsi que plusieurs programmes courts de 2<sup>e</sup> cycle et de nombreux microprogrammes spécialisés. Depuis quelques années, l'ENAP offre certains programmes de 2<sup>e</sup> cycle conjointement avec d'autres établissements universitaires, notamment en gestion publique en contexte autochtone et en gestion d'entreprises et administration publique. Par ailleurs, certains programmes sont dispensés hors campus, d'autres sont offerts en cohortes en organisation ainsi qu'à l'international, soit en formule délocalisée. L'ENAP propose aussi des cheminements bidualomants avec des universités africaines.

### **Bilan des principales réalisations 2019-2020**

- 2 558 étudiantes et étudiants ont suivi au moins un cours durant l'année.
- 990 nouvelles personnes étudiantes ont été admises.
- 589 attestations et diplômes ont été émis, dont 5 au doctorat et 4 à la maîtrise avec recherche.
- 284 groupes-cours ont été offerts, en plus de l'offre de cours individuels et de cours offerts à l'international.
- 6 jurys d'examen doctoral, 8 jurys de proposition de thèse, 7 jurys de thèse, 6 jurys de projet de mémoire et 7 jurys de mémoire se sont réunis.
- Création d'un DESS conjoint avec HEC Montréal.

- Création de passerelles avec certains programmes de 1<sup>er</sup> cycle de la TÉLUQ.
- Création de nouveaux cours portant sur le droit des marchés publics, la gestion des marchés publics, l'administration publique et réconciliation avec les peuples autochtones, la gestion des ressources humaines à l'ère du numérique, la sensibilisation, la prévention et l'intervention en santé mentale au travail, la gestion des nouvelles formes d'ouverture et de rapprochement public-privé, la gestion de risques de projets en contextes et milieux organisationnels publics, l'exercice d'un rôle conseil à l'interface politico-administrative, les politiques et la gestion du développement urbain durable et le transfert des connaissances et des apprentissages.
- Obtention de subventions et fonds conjoints du réseau de l'Université du Québec pour développer les cours en ligne et pour soutenir les programmes d'études offerts conjointement par l'ENAP, l'UQAT et l'UQAC en gestion publique en contexte autochtone (GPECA).
- Lancement d'un nouveau programme pour l'Association des cadres de Centres de la petite enfance, combinant formation créditée et formation continue, offert conjointement par la DER et la DSO.
- Poursuite de l'offre de programmes par cohorte (CISSS de Lanaudière, acteurs du milieu de la santé, du municipal et de l'éducation de l'Outaouais avec le démarrage d'une 6<sup>e</sup> cohorte SAVICO, Fonds de recherche du Québec, Programme canadien de boursiers de la francophonie).
- Création d'un cheminement bidual avec l'Université Senghor en Égypte.
- Mise en ligne de 3 nouveaux cours et démarrage de la production en ligne de 3 autres cours.
- Mise en place d'un système d'offre de projets de recherche effectuée par le corps professoral afin d'augmenter le recrutement à la maîtrise avec recherche et au doctorat.
- Déploiement d'une nouvelle plateforme pour les inscriptions à des cours hors établissement (Bureau de coopération interuniversitaire).
- Mise en place d'un service d'admission en ligne.
- Implantation de la nouvelle plateforme partagée de services des bibliothèques universitaires québécoises.

- Déploiement d'un partenariat provincial entre les bibliothèques universitaires en utilisant de nouveaux outils interactifs et de partage ainsi que de gestion des abonnements en commun.
- Basculement des activités d'enseignement entièrement à distance à partir de la mi-mars, en raison de la pandémie de la COVID-19.

### **C-3. MESURES PRISES POUR L'ENCADREMENT DES ÉTUDIANTS**

Tout au long de l'année 2019-2020, l'équipe du Service aux étudiants de l'ENAP a poursuivi son mandat afin de favoriser la réussite des études de la population étudiante énapienne par la prestation de services et la mise en œuvre d'activités dans les six grands volets de son intervention, à savoir : l'accueil, l'intégration et les activités étudiantes, l'aide à la réussite, l'aide financière, l'aide au placement, et l'aide aux étudiants en situation de handicap.

#### **Accueil, intégration et activités étudiantes**

Parmi les actions et activités réalisées, soulignons les rencontres d'accueil organisées systématiquement pour tous les nouveaux étudiants au début de chacun des trimestres de l'année et dans chacun des principaux campus de l'École.

Dans le cadre de ces rencontres, une attention particulière a été accordée à la remise des cheminements, aux renseignements concernant la prévention du plagiat, aux explications sur les règles et le fonctionnement des évaluations à l'ENAP et du système éducatif québécois.

Une nouvelle stratégie de communication numérique a été mise en œuvre au cours de l'année, au bénéfice de la population étudiante. Outre les opérations d'envoi de courriels de bienvenue, contenant toutes les informations pertinentes et effectuées dans les semaines précédant les rentrées, l'École a organisé des webinaires avec les étudiantes et étudiants internationaux avant leur arrivée au Québec.

Des activités sociales ont été offertes à quelques reprises au cours de l'année afin de favoriser l'adaptation et solidifier le sentiment d'appartenance à la communauté étudiante énapienne.

#### **Aide à la réussite**

Cette année, l'ENAP a procédé au renforcement de ses outils d'aide à la persévérance et a poursuivi son programme de mentorat. Des ateliers de compréhension et de lecture efficace en anglais, des ateliers de lecture efficace, de rédaction de travaux longs et de gestion du stress ont été offerts, de même qu'une activité visant à permettre aux étudiantes et étudiants chercheurs de comprendre les métacompétences développées au cours de leur cursus pour assurer une meilleure adéquation avec le marché du travail. Par le biais du Service aux étudiants, l'ENAP a continué d'offrir des rencontres individuelles

avec une personne-ressource spécialisée dans l'évaluation des besoins et l'établissement de plans d'action personnalisés et de stratégies d'études.

### **Aide financière**

L'ENAP a mis sur pied deux programmes institutionnels de soutien financier destinés à la population étudiante à temps complet. De même, l'École a révisé son programme de soutien financier destiné aux étudiantes et aux étudiants chercheurs.

Par ailleurs, l'École a soutenu les personnes étudiantes ayant des besoins financiers spécifiques en les aidant dans leurs démarches administratives auprès des divers organismes octroyant des aides financières, par exemple : les gouvernements provinciaux proposant des programmes des prêts et bourses; les organismes privés offrant des programmes de bourses; le Bureau canadien de l'éducation internationale (BCEI) octroyant des programmes de bourses d'exonération des frais majorés et des programmes de bourses tels que le Programme canadien des bourses de la Francophonie (PCBF) et le programme Leaders africains de demain (LAD).

Dès le début du mois d'avril 2020, l'ENAP a également mis sur pied un fonds d'urgence visant à offrir un soutien financier rapide aux étudiantes et étudiants en situation de précarité due à la pandémie de la COVID-19, afin qu'ils puissent répondre à leurs besoins de première nécessité, tout en complétant leur trimestre à distance.

### **Aide au placement**

L'aide au placement s'est traduite par l'offre – en continu sur le site Web – de postes d'intérêt liés à différentes sphères de l'administration publique, des rencontres individuelles ou de groupe au sujet de la recherche d'emploi, des ateliers sur la rédaction de curriculum vitæ, ainsi que des présentations d'organismes recruteurs.

### **Aide aux étudiants en situation de handicap**

L'ENAP a poursuivi son soutien envers les personnes en situation de handicap en proposant notamment des rencontres individuelles avec une personne-ressource spécialisée pour évaluer les besoins exprimés, établir des plans d'action et des stratégies d'études personnalisées, rédiger des lettres d'accommodement et effectuer la liaison avec les enseignants.

## **C-4. PROGRAMMES D'ACTIVITÉS DE RECHERCHE**

Les différents regroupements de recherche de l'ENAP constituent des bases solides qui permettent aux chercheurs de couvrir la plupart des secteurs de recherche identifiés dans son plan de développement de la recherche. Ces regroupements favorisent la mise en œuvre d'activités de recherche multidisciplinaires et multi-institutionnelles en attirant des chercheurs dont l'expertise est complémentaire à leur champ de compétences. Ces chercheurs, qui proviennent autant d'universités québécoises que d'ailleurs au Canada ou à l'étranger, concourent non seulement à la production de connaissances, mais permettent également à l'ENAP d'offrir à ses étudiants des milieux d'apprentissage dynamique qui leur procurent cet encadrement multidisciplinaire si important dans nos sociétés contemporaines évoluant à l'ère de la mondialisation.

L'année 2019-2020 représente pour l'ENAP une autre étape importante en matière de développement stratégique de ses activités de recherche.

### **Chaires de recherche du Canada**

À l'instar du gouvernement fédéral et du Programme des chaires de recherche du Canada (PCRC), l'ENAP s'est engagée à ce que les travaux de recherche menés par son personnel soient davantage équitables, diversifiés et inclusifs. À titre d'établissement fiduciaire des fonds provenant d'organismes subventionnaires, l'ENAP a fait siens les objectifs du PCRC. Enfin, l'ENAP a adopté au début de l'année 2020, la charte Dimensions, laquelle promeut l'excellence, l'innovation et la créativité en recherche tout en favorisant l'équité, la diversité et l'inclusion (EDI).

Ce faisant, elle s'est fixé pour cible l'atteinte d'une représentation équitable et inclusive au sein du PCRC en attirant, recrutant et/ou retenant en poste des professeurs-chercheurs provenant d'au moins deux groupes défavorisés, à savoir une femme et un membre issu d'une minorité visible. À l'automne 2019, l'ENAP a déposé un dossier de candidature féminine pour une CRC de niveau 2. Au cours de l'année 2020-2021, l'ENAP procédera à l'affichage et au recrutement d'un professeur-chercheur issu du second groupe ciblé. Le dossier de candidature de cette nouvelle ressource professorale sera ensuite soumis au PRCR de manière à atteindre nos cibles.

### **Chaire de recherche du Canada sur l'évaluation des actions publiques à l'égard des jeunes et des populations vulnérables (CREVAJ)**

La Chaire de recherche du Canada sur l'évaluation des actions publiques à l'égard des jeunes et des populations vulnérables (CREVAJ), dont le titulaire est le professeur Martin Goyette, vise l'acquisition de connaissances nouvelles sur les méthodologies d'évaluation de l'action publique ainsi que sur l'amélioration des connaissances concernant la mise en œuvre de l'action publique et ses effets. La Chaire est un lieu de recherche de pointe qui rassemble des étudiants et des spécialistes des jeunes et des services aux populations vulnérables. Elle constitue un espace d'analyse, de développement et d'évaluation afin d'améliorer ces services.

L'année qui vient de s'écouler a été une nouvelle fois témoin de la contribution scientifique et pratique du professeur Goyette au devenir des jeunes placés. Ses différentes collaborations (ex. : activités d'évaluation, de préimplantation de pratiques intégrées en santé mentale chez les jeunes) avec le MSSS, de même qu'avec plusieurs CISSS et CIUSSS à travers le Québec, en attestent.

### **Chaire de recherche du Canada en management public comparé (CREMPCO)**

La Chaire de recherche du Canada de niveau 2 en management public comparé, dont le titulaire est le professeur Étienne Charbonneau, a amorcé ses activités au printemps 2018. Son principal objectif vise à contribuer à l'amélioration de la performance des organisations publiques canadiennes par le biais d'une programmation de recherche effectuée en partenariat avec des chercheurs du Canada et de l'étranger. Ces différentes collaborations de recherche transparaissent dans les travaux financés ainsi que dans les différentes activités de diffusion initiées par le professeur Charbonneau (communications scientifiques, publications avec des collègues ou des étudiants, etc.).

Au terme de cette seconde année d'activités de la CREMPCO, il ne fait aucun doute pour l'ENAP que son titulaire a poursuivi (ex. : subvention Savoir CRSH pour le projet Public Release of Body-Worn Camera Footage: The Role of Police Chiefs and Citizens Mutual Trust) et poursuivra le développement et la consolidation de ses partenariats de recherche (ex. : cinq articles scientifiques avec co-auteurs américains, canadiens, néo-zélandais; une dizaine de communications auprès de publics variés – scientifiques, praticiens, gestionnaires; mentions à titre d'expert dans les médias).

### **Chaire La Capitale en leadership dans le secteur public**

La Chaire La Capitale en leadership dans le secteur public, dirigée par la professeure Natalie Rinfret, a pour mission de contribuer à l'avancement des connaissances en

leadership public et de satisfaire les besoins des milieux de pratique. Dans cet esprit, elle a créé et administre le programme de mentorat et de développement Cercle des jeunes leaders de l'administration publique (CJL), qui a fêté son 10<sup>e</sup> anniversaire en 2019. Ce programme phare vise à développer la relève managériale de l'administration publique québécoise. La Chaire s'est par ailleurs associée à l'École de la fonction publique du Canada pour offrir, dès février 2020, ce programme à la toute première cohorte fédérale-provinciale. Le CJL a aussi poursuivi ses activités des dix dernières années en procédant au lancement, le 25 octobre 2019, de la 12<sup>e</sup> cohorte.

L'instigatrice du CJL poursuit également ses activités scientifiques, soit à titre de conférencière, de formatrice invitée, voire d'auteure ou de co-auteure d'articles scientifiques, de chapitres de livres, de rapports.

### **Centre de recherche en gouvernance (CERGO)**

Le Centre de recherche en gouvernance (CERGO) poursuit son objectif premier qui consiste à étudier l'évolution de l'État et sa capacité de développer ses politiques. Sous la direction du professeur David Talbot (mesure de la performance et évaluation des politiques climatiques et énergétiques), les membres du CERGO (dont une dizaine de professeurs-chercheurs de l'ENAP) réalisent différents travaux de recherche qui alimentent les trois axes du Centre (1. Gouvernance sociétale et transformation de l'État; 2. Gouvernance corporative des organisations publiques; 3. Gouvernance de l'économie et de l'économie politique).

Au cours de l'année 2019-2020, outre la direction ou la codirection d'étudiants de cycles supérieurs, l'équipe de chercheurs a poursuivi la réalisation de projets de recherche subventionnés et contractuels, d'activités de transfert de connaissances (articles et communications scientifiques, articles et conférences destinés à un public de gestionnaires, etc.).

### **Centre interuniversitaire de recherche sur les relations internationales du Canada et du Québec (CIRRICQ)**

Sous la direction du professeur Stéphane Roussel, le Centre interuniversitaire de recherche sur les relations internationales du Canada et du Québec (CIRRICQ) mène des travaux entourant la politique internationale. Le CIRRICQ regroupe des professeurs, des chercheurs postdoctoraux et des candidats au doctorat qui proviennent de différentes institutions universitaires et de groupes de recherche. De nombreux praticiens agissent comme collaborateurs. La vingtaine de chercheurs provenant de diverses institutions

produit des travaux de recherche relatifs à la diplomatie canadienne, aux questions reliées à l'Arctique, à la défense, à la sécurité et au commerce international.

Au cours de la période 2019-2020, les membres du CIRRICQ ont effectué une trentaine d'interventions dans les médias traditionnels (journaux, radio, télé) sur des sujets variés depuis l'adaptation aux changements climatiques, en passant par la taxe carbone et l'électrification des transports. À celles-ci s'ajoutent l'organisation de conférences (5) et d'une école de printemps (1), la création et le lancement de la revue annuelle *Le Climatoscope*, etc.

### **Groupe d'études et de recherche sur l'international et le Québec (GERIQ)**

Dirigé par le professeur Stéphane Paquin, le GERIQ est un groupe de recherche et de formation interuniversitaire apolitique et indépendant dont une partie de la mission consiste à démocratiser les connaissances dites scientifiques et à contribuer au débat public autour d'enjeux touchant l'international et le Québec.

Les interventions (ex. : organisation d'une école d'été, conférences grand public, entrevues accordées dans différents médias) et les activités de recherche (ex. : obtention de subventions; publication de livres, chapitres de livre, articles scientifiques, notes de recherche) de ce regroupement reflètent le dynamisme et l'intérêt que portent son directeur et ses membres aux questions d'actualité qui interpellent le Québec.

### **Cité-ID LivingLab – Gouvernance de la résilience urbaine (Cité-ID)**

Dirigé par la professeure Marie-Christine Therrien, le Cité-ID est un laboratoire de recherche collaborative dont la mission première consiste à développer des pratiques innovantes afin d'accroître la résilience urbaine. Exploitant l'approche living lab (ou environnement d'innovation ouvert), le Cité-ID se veut un incubateur destiné à l'émergence de nouvelles approches intersectorielles et le développement de pratiques de gouvernance innovantes en matière de résilience urbaine. Le Cité-ID a également pour objectif d'accompagner les décideurs publics et autres parties prenantes dans l'actualisation de leurs pratiques de gouvernance en vue d'accroître leur résilience.

Au cours de la dernière année, l'équipe du Cité-ID a maintenu sa participation dans la réalisation de plusieurs projets de recherche subventionnés ou contractuels. À ses partenaires des premières heures (la Ville de Montréal, la Maison de l'innovation sociale, le consortium Ouranos, le bureau de la résilience de la Ville de Montréal, la Ville de Londres et le London Resilience Group) se greffent l'Observatoire des impacts sociétaux du numérique et de l'intelligence artificielle (OBVIA) et le Réseau inondations

intersectoriel du Québec (RIISQ) au sein desquels la professeure Therrien assume respectivement la coresponsabilité de la fonction « Délibération publique » et la codirection de l'axe « Risk Communication and Risk Management, Decision Support, Adaptation and Resilience Tools ». Sur le plan des activités de transfert de connaissances et de valorisation, celles-ci ont entre autres donné lieu à quatre articles scientifiques, un chapitre de livre, six rapports et une communication scientifique. Enfin, le dynamisme du Cité-ID permet d'attirer plusieurs étudiants chercheurs, dont trois ont obtenu des bourses MITACS dans le cadre du programme Accélération.

### **L'Observatoire sur les administrations publiques autochtones (OAPA)**

Créé officiellement au début de l'année 2020, l'OAPA, sous la direction du professeur Jean-François Savard, se veut un lieu de concertation avec les communautés autochtones autour des connaissances et pratiques relatives à une administration publique adaptée aux contextes autochtones. L'objectif principal de l'OAPA consiste à renforcer l'expertise autochtone de manière à être en mesure de répondre efficacement et dans le long terme à l'obligation qu'ont les différents paliers de gouvernement d'améliorer les connaissances et d'adapter les pratiques d'administration et de politiques publiques aux contextes autochtones.

L'Observatoire se veut un carrefour d'intégration des savoirs traditionnels autochtones, des expériences sur le terrain et des connaissances scientifiques. Il mise sur la concertation et la coconstruction de connaissances afin de contribuer à l'autonomie des communautés autochtones dans la sphère de l'administration publique.

Dans les années ayant précédé la création de cette unité de recherche entourant les enjeux autochtones, le professeur Savard a obtenu des financements de recherche dont l'un s'est vu accorder une enveloppe additionnelle du ministère de la Défense en raison de son objet d'étude, à savoir la perception des Autochtones des Forces armées comme facteur d'explication et de compréhension de leur faible représentation en leur sein. Ces différents projets de recherche liés aux questions autochtones ont donné lieu à différentes activités de transfert de connaissances : articles scientifiques ou de vulgarisation (6), notes et rapports de recherche (3), forums (2, dont 1 annulé en raison de la pandémie), interventions dans les médias (25), etc.

### **Équipe de recherche sur la gouvernance et l'articulation des réseaux de solidarité (REGARDS)**

Soutenu depuis 2011 par le Fonds de recherche du Québec – Société et culture dans le cadre du programme Équipe, ce regroupement répond parfaitement bien aux objectifs

de collaboration et d'échanges intersectoriels et interétablissements du programme. Fonctionnant sur le principe de l'alternance de la direction scientifique, l'équipe REGARDS a vu son financement renouvelé en 2018 et est maintenant hébergée à l'ENAP pour les cinq prochaines années. Dirigée par la professeure Nassera Touati, l'équipe s'intéresse aux questions entourant l'action en réseau, c'est-à-dire « les processus relationnels et interactionnels qui font émerger et fonctionner les réseaux intersectoriels à l'échelle locale ». L'équipe REGARDS a pour objectifs spécifiques de trouver des réponses aux besoins des personnes âgées en perte d'autonomie ainsi qu'à celles ayant des problèmes de santé mentale. La gestion des maladies chroniques, l'insécurité alimentaire, la lutte contre les infections transmises sexuellement et par le sang, la réussite éducative, la revitalisation urbaine, et bien d'autres, s'inscrivent aussi dans la programmation de l'équipe pour les cinq prochaines années.

Durant le premier cycle de financement de l'équipe, REGARDS a développé de nouvelles connaissances entourant les réseaux locaux de services, les réseaux collaboratifs, les processus de coordination de l'action collective et l'évaluation des effets attendus et non attendus de l'action en réseau. Grâce à la mobilisation des connaissances (ex. : organisation et participation à des colloques, symposiums, écoles d'été et séminaires de formation) et à l'implication de praticiens dans la recherche, REGARDS a contribué au développement d'une culture de recherche chez les partenaires, favorisant ainsi le changement de pratiques.

## **C-5. LES SERVICES AUX ORGANISATIONS**

### **Quelle est la finalité des services aux organisations de l'ENAP?**

Appuyer les administrations publiques québécoises dans leurs actions stratégiques et opérationnelles pour accompagner le développement des compétences, pour assurer un transfert optimal des savoirs dans la pratique et pour soutenir l'amélioration de la performance des organisations.

### **Quels sont les services aux organisations offerts par l'ENAP?**

- Formation continue pour les cadres afin de relever les principaux défis des administrations publiques : numérique, performance, leadership, diversité, approche citoyen, développement durable, éthique publique, fonctionnement de l'État;
- Accompagnement individuel et de groupe de gestionnaires en développement, intégration, réorientation ou en difficulté (coaching, mentorat);
- Accompagnement de conseils d'administration;
- Profil de compétences, examens et outils d'évaluation de cadres;
- Processus d'évaluation de candidats pour la dotation de postes de gestion;
- Veille des bonnes pratiques et diffusion des tendances pertinentes dans les administrations publiques à travers le monde (bulletins, fiches);
- Analyse comparée des pratiques, des politiques et des performances dans les administrations publiques au Canada et à l'étranger;
- Développement de dispositifs propices à l'innovation et à l'animation du milieu (laboratoires);
- Évaluation de programmes et d'impact des actions mises en œuvre dans les organisations publiques;
- Réalisation de sondages et d'enquêtes;
- Accompagnement organisationnel pour soutenir des planifications stratégiques, des diagnostics, des analyses, des audits et l'amélioration de divers dispositifs dont ceux destinés à la qualité, l'éthique, l'évaluation de programme et à la veille.

### Quelle est la valeur ajoutée des services aux organisations de l'ENAP?

- Une équipe multidisciplinaire de haut niveau appuyée par des gestionnaires et dirigeants publics d'expérience;
- Des services intégrés permettant un accompagnement complet sur une multitude de défis actuels des administrations publiques;
- Des services agiles et adaptés aux besoins des organisations;
- Une connaissance à jour des bonnes pratiques mondiales, des défis des administrations publiques québécoises et de leur réalité terrain;
- Une intégration des savoirs théoriques et des savoirs d'expérience pour soutenir l'action publique.

### Quel est le volume d'activités et comment se répartissent les mandats?

- 129 mandats réalisés avec diverses administrations publiques, dont 85 % ont été réalisés pour la fonction publique québécoise;
- 36 % de ces mandats concernaient la formation continue et le développement de compétences, 24 % l'évaluation des compétences, 18 % l'accompagnement organisationnel, 17 % la veille et l'analyse comparative, et 5 % l'évaluation de programme;
- Une vingtaine de programmes de formation continue s'adressant à plusieurs organisations publiques.

### Quels sont les grandes réalisations de l'année 2019-2020?

#### En formation continue et développement de compétences :

- 2 637 participants, 12 551 jours-présence;
- Taux de satisfaction global 86,5 %;
- Accompagnements individuels par des accompagnateurs-coachs dans la majorité de nos programmes de formation;
- Révision complète du programme *Comprendre le fonctionnement de l'État*;
- Développement d'un parcours crédité-non crédité pour les cadres des centres de la petite enfance et première cohorte en cours;
- Nouveau programme pour les chefs d'équipe;
- Nouveau programme en intervention stratégique;

- Nouveau programme pour le soutien à la relève de cadres;
- Accompagnement en coaching et cheminement de carrière de 59 gestionnaires et de hauts dirigeants.

#### **En évaluation et élaboration de profil de compétence :**

- Réalisation du profil de compétence des titulaires d'emploi supérieur (TES);
- Élaboration de trois profils de compétence pour des professionnels de ministères;
- Amorces des travaux sur le référentiel du gestionnaire-leader de la fonction publique québécoise;
- Participation à trois processus de dotation de hauts dirigeants;
- Participation à des processus d'évaluation pour la relève de hauts dirigeants;
- Élaboration des outils et administration d'un processus de qualification de cadres de la fonction publique;
- Au total, 992 candidats ont été évalués : 638 évalués dans des processus de dotation pour des postes cadres et 254 candidats dans des processus de sélection pour des tribunaux administratifs et 100 candidats évalués à titre de relève ou à des fins de développement.

#### **En veille stratégique :**

- Production de sept numéros du bulletin de l'ENAP nommé *L'Observgo*, qui est diffusé à 14 718 lecteurs;
- Refonte complète de *L'Observgo* : Nouveaux thèmes, bonification des sources et changement de format et de ligne éditoriale;
- Production de huit numéros de *RH Évolution* pour 1 590 lecteurs;
- 46 capsules de veille pour une Société d'État;
- Accompagnement pour la création de deux bulletins de veille stratégique pour un ministère;
- Fiches thématiques sur divers défis des administrations publiques;
- Cartographie des principaux défis de la fonction publique québécoise;
- Élaboration d'un modèle d'accompagnement en veille stratégique pour mieux soutenir les prises de décision des gestionnaires.

#### **Des analyses comparatives sur :**

- Les innovations mondiales en évaluation de compétences;
- La gestion des grands projets d'infrastructures et de leurs impacts;

- L'organisation des services correctionnels;
- Le partage de responsabilités en matière de construction et de sécurité des bâtiments;
- Les ressources informationnelles des organisations fiscales;
- Le virage numérique des organisations fiscales;
- La qualité des services dans les organisations fiscales.

**Des sondages et enquêtes sur :**

- Les enquêtes pénales en matière de fiscalité;
- Les pratiques de diffusion proactive dans les administrations publiques
- Les investissements publics en faveur des familles dans les municipalités;
- Soutien à l'analyse de sondages par une organisation publique.

**Des évaluations des programmes suivants :**

- *Place aux jeunes, Créneau carrefour jeunesse, Stratégie d'action jeunesse et Fonds d'initiatives autochtones;*
- Revue de mandat pour une Société d'État;
- Conseil pour l'amélioration d'un cadre d'évaluation d'un organisme public;
- Conseil sur une politique en évaluation de programme pour une Société d'État;
- Conseil pour l'élaboration d'un cadre d'évaluation dans un ministère;
- Conseil en évaluation de programme pour une université;
- Conseil en évaluation pour un tribunal administratif.

**Des accompagnements organisationnels pour :**

- Le développement d'un nouveau mode d'accueil des gestionnaires de la fonction publique québécoise;
- La mise en œuvre du travail collaboratif dans un ministère;
- L'élaboration de planifications stratégiques dans cinq organisations publiques;
- Un diagnostic organisationnel dans une MRC;
- L'élaboration d'une *Politique sur la gestion des contrats publics;*
- Un audit en ressources humaines dans une municipalité;
- Un changement organisationnel majeur dans trois organisations publiques;
- Une démarche qualité dans une organisation publique;
- Une amélioration des méthodes de travail à des fins d'optimisation;
- La mise en place d'un processus de transfert de savoir pratique;

- L'amélioration de la gestion éthique;
- Une politique de conduite responsable en recherche;
- Un modèle de prestation de services à des citoyens pour deux municipalités.

**Du soutien en gouvernance par :**

- Le développement d'un atelier en intelligence collective;
- Une conférence sur la gouvernance dans deux sociétés d'État;
- Des ateliers d'accompagnement de membres de conseils d'administration;
- Un diagnostic sur la gouvernance d'une équipe sportive;
- La mise en place de la nouvelle gouvernance scolaire.

## C-6. L'ENAP SUR LA SCÈNE INTERNATIONALE

### Quelle est la finalité des affaires internationales de l'ENAP?

Appuyer les administrations publiques francophones, principalement en Afrique, dans le renforcement et la formation de leurs agents, dans leurs efforts de réforme et de modernisation, ainsi que dans la mise en place d'écoles nationales d'administration. Elle vise ainsi à engendrer et soutenir un développement optimal des compétences dans le but d'appuyer une amélioration de la performance des organisations et des services aux citoyens.

### Quels sont les services des affaires internationales de l'ENAP?

- **Formation continue :**
  - Formations à Québec;
  - Formations délocalisées;
  - Formations en visioconférence.
- **Formation créditée :**
  - Délocalisation de la maîtrise en administration publique;
  - Contribution au recrutement d'étudiants internationaux;
  - Programmes en bidiplomation.
- **Service-conseil et activités de positionnement stratégique :**
  - Accompagnement-conseil en gestion auprès des organisations;
  - Appui aux gouvernements;
  - Veille stratégique;
  - Activités de rayonnement et de transfert de connaissance.

### Quelle est la valeur ajoutée des affaires internationales de l'ENAP?

- Une équipe multidisciplinaire de haut niveau appuyée par des praticiens compétents, capables d'adapter leurs interventions aux contextes internationaux;
- Des services multiples et intégrés, répondant aux nombreux défis des administrations publiques internationales;
- Une mise en perspective des meilleures pratiques en administration publique appuyée par une veille stratégique;
- Des services adaptés aux besoins des organisations et des individus;

- Une intervention articulée sur un équilibre entre la théorie et la pratique;
- Le recrutement d'étudiants internationaux;
- De nombreuses occasions de rayonnement, transfert de connaissance et positionnement stratégique à l'international pour l'ENAP.

## Quelles sont les grandes réalisations de l'année 2019-2020?

### Formation continue | Formations à Québec :

- Le programme estival de formations à Québec représente l'activité phare de la Direction des affaires internationales (DAI);
- Ces formations attirent majoritairement les personnes occupant un poste de niveau décisionnel au sein des administrations publiques des pays de la francophonie, particulièrement d'Afrique et d'Haïti;
- Les parcours de formations favorisent la fidélisation de la clientèle, d'année en année, et permettent de créer du réseautage entre des cadres de différents pays;
- Le Programme international de formation en évaluation du développement (PIFED), vecteur de ce créneau d'excellence de l'ENAP, est celui qui attire le plus de participants depuis 9 ans.
  - 10 programmes de formation offerts :
    - Gestion axée sur les résultats (GAR);
    - Budgétisation axée sur les résultats (BAR);
    - Programme international de formation en évaluation du développement (PIFED);
    - Modules spécialisés en évaluation (MSE) :
      - Évaluation des interventions complexes;
      - Aucun laissé pour compte : évaluation axée sur l'équité et sensible au genre dans le contexte des Objectifs de développement durable;
      - Mise en place d'un système de suivi-évaluation;
    - Gestion stratégique de projets publics (GSPP);
    - Éthique et intégrité dans la gestion de projets et de marchés publics (ETH);
    - Gestion des marchés publics (GMP);
    - Habiletés de direction (HD);
  - 3 certifications universitaires décernées aux participants ayant suivi un parcours de formation :

- Gestion de la performance dans le secteur public (GAR + BAR + PIFED);
  - Évaluation du développement (PIFED + 3 modules spécialisés en évaluation);
  - Gestion stratégique de projets et de marchés publics (GSPP + GMP + ETH);
- 751 inscriptions reçues (frais d'ouverture de dossier acquitté);
  - 210 personnes ont suivi ces programmes (30 % au PIFED);
  - 1 720 jours-présence de formation;
  - 90 % des participants se disent fortement satisfaits ou satisfaits de la formation reçue;
  - 46 certifications universitaires décernées.

#### **Formation continue | Formations délocalisées :**

- Les formations délocalisées permettent le développement de liens privilégiés avec des organisations publiques et des partenaires des pays d'Afrique francophone;
- Ces formations permettent d'accentuer la présence terrain de l'ENAP et favorisent le rayonnement de son expertise;
- Le PIFED est le programme le plus souvent diffusé en formule délocalisée;
- Un programme exécutif destiné aux hauts fonctionnaires de l'administration publique ivoirienne a également été codéveloppé par l'ENAP et MDE Business School.
  - 10 programmes de formation diffusés;
  - 4 pays où les programmes ont été offerts (Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Mali et Sénégal);
  - 249 personnes ont suivi ces programmes;
  - 2 593 jours-présence de formation;
  - 68 certifications universitaires décernées.

#### **Formation continue | Formations en visioconférence :**

- Les formations en visioconférence permettent à l'ENAP de former un plus grand nombre de personnes, à moindre coût pour les participants;
- Le programme de formation en visioconférence s'appuie sur un partenariat de longue durée avec le Centre de Formation pour le Développement du Mali;
- Ces formations favorisent la diversification des moyens de diffusion et encouragent l'utilisation des nouvelles technologies.

- 9 programmes de formation diffusés;
- Toutes les formations en visioconférence sont offertes au Mali en collaboration avec le Centre de Formation pour le Développement et certaines formations sont aussi offertes en Côte d'Ivoire et au Bénin;
- 282 personnes ont suivi ces programmes;
- 705 jours-présence de formation.

#### **Formation créditée | Délocalisation de la maîtrise en administration publique :**

- Les étudiants internationaux sont souvent des acteurs clés dans leur organisation et sont outillés pour contribuer à la modernisation de leur administration;
- Les étudiants internationaux ont acquis des connaissances en matière de gestion par résultats, ce qui contribue à instaurer un cadre commun de performance entre le Nord et le Sud;
- Les étudiants internationaux constituent un réseau de plus en plus vaste sur lequel peuvent s'appuyer les interventions de l'ENAP sur la scène internationale.
  - 4 programmes en cours;
  - 4 pays couverts (Bénin, Guinée, Mali et Sénégal);
  - 83 étudiants inscrits;
  - 20 cours offerts;
  - 14 cours donnés par un membre du corps professoral de l'ENAP et 6 cours donnés par des professeurs locaux recrutés par la Direction de l'enseignement et de la recherche.

#### **Formation créditée | Contribution au recrutement d'étudiants internationaux :**

- La DAI contribue à l'internationalisation de l'enseignement de l'ENAP par sa proactivité en matière de recrutement international d'étudiants, particulièrement en Afrique francophone;
- L'ENAP est présente sur le terrain, dans les salons de recrutement en présentiel, participe à des missions virtuelles et à des campagnes de promotion numérique, augmentant ainsi sa visibilité auprès des étudiants et des partenaires universitaires;
- L'ENAP s'est dotée de processus de suivi des étudiants rencontrés, ce qui permet de maintenir leur intérêt et de les soutenir jusqu'à la demande d'admission;
- L'ENAP bénéficie d'une augmentation importante de ses étudiants internationaux admis et inscrits, et ce, malgré le contexte de pandémie.
  - Salons de recrutement d'étudiants internationaux :

- Casablanca et Rabat – septembre 2019;
- Tunis et Alger – novembre-décembre 2019;
- Abidjan et Dakar – janvier 2020;
- Missions virtuelles de recrutement d'étudiants :
  - Salon virtuel – Pôle en enseignement supérieur Capitale Nationale – octobre 2019;
  - Mission virtuelle de recrutement d'étudiants – Québec International – février 2020;
- Séances d'information/suivi auprès des étudiants en mode webinaire (3).

Demandes d'admission hors PCBF		Offres d'admission hors PCBF	
2019	88	2019	41
2020	161	2020	110
<b>Augmentation</b>	<b>83 %</b>	<b>Augmentation</b>	<b>168 %</b>

#### **Formation créditée | Programmes en bidiplomation :**

- Les programmes en bidiplomation contribuent à l'internationalisation de l'ENAP, enrichissent son offre de formation, permettent de prévoir l'arrivée d'un flux régulier d'étudiants internationaux et font connaître ses formations à un nouveau type de clientèle sans effort de recrutement individuel.
  - Ententes conclues :
    - Tunis – Université Européenne de Tunis;
    - Alexandrie – Université de Senghor;
  - Démarches en vue d'une entente au Maroc;
  - Succès plus grand que prévu pour les deux programmes en bidiplomation : 27 étudiants ont reçu une offre d'admission et 16 étudiants sont actuellement inscrits, malgré le contexte de pandémie. Les partenaires nous ont manifesté le souhait de reconduire les ententes.

#### **Service-conseil et activités de positionnement stratégique | Service-conseil en matière de suivi et d'évaluation :**

- L'ENAP demeure un leader sur la scène internationale dans le domaine du suivi et de l'évaluation.
  - Négociation et obtention d'un troisième accord de contribution avec Affaires mondiales Canada pour soutenir les activités du PIFED;
  - Projet d'accompagnement organisationnel et renforcement des capacités

en évaluation des politiques publiques pour la Direction générale du Plan et de Lutte contre la Pauvreté (DGPLP), Côte d'Ivoire :

- Accompagnement du processus d'élaboration du Plan National de Développement PND 2021-2025;
  - Accompagnement à l'élaboration du système de suivi-évaluation du PND et du dispositif global nécessaire à son évaluation ;
  - Formation des acteurs concernés par la mise en œuvre du système de suivi-évaluation du PND sur les notions et les concepts de l'évaluation des programmes et des politiques publiques;
- Accompagnement institutionnel pour la réalisation d'une évaluation d'impact d'envergure avec l'Inspecteur général d'État (IGE), Sénégal;
  - Accompagnement en évaluation des politiques publiques du Bureau du Vérificateur général du Mali – collaboration avec Cowater/Sogema – Projet Redevabilité publique et participation des femmes au Mali;
  - Troisième accord de contribution négocié avec Affaires mondiales Canada pour appuyer financièrement les activités internationales de l'ENAP en évaluation (un accord de contribution pour un projet de 3 ans pour 1 629 446 \$).

### **Service-conseil et activités de positionnement stratégique | Activités de rayonnement et transfert de connaissances :**

- L'ENAP participe activement à des réseaux internationaux de manière à assurer son rôle de premier plan et de demeurer en contact avec les meilleures pratiques.
  - Atelier sur le leadership au féminin au profit de la Chambre des Représentants du Maroc;
  - 28<sup>e</sup> Colloque annuel de la Société québécoise d'évaluation de programme – « Évaluation, complexité et transformation »;
  - Participation au NEC2019 : National Evaluation Capacities for Development organisée par Independent Evaluation Office IEO UN à Hurgada, Égypte;
  - Participation au FIFE2019 : Le Forum International Francophone de l'Évaluation (FIFE) organisé par le Réseau Francophone de l'Évaluation RFE à Ouagadougou, Burkina Faso;
  - Participation à la EvalMENA 8<sup>th</sup> Conference 2020 organisée par le réseau EvalMENA à Amman, Jordanie;
  - Publication de deux numéros du bulletin d'information électronique A+ international (courtes analyses et vulgarisation des enjeux actuels de

l'administration publique);

- Organisations de deux activités dans le cadre du 50<sup>e</sup> anniversaire de l'ENAP :
  - À Québec, panel sur les relations intergouvernementales destiné aux chefs de mission diplomatique d'Haïti et des pays d'Afrique francophone, membres du groupe des Ambassadeurs francophones;
  - À Dakar, activité de reconnaissance des partenaires internationaux, qui incluait un panel sur les visions partagées sur l'administration publique à l'ère de la transformation numérique.

**Service-conseil et activités de positionnement stratégique | Veille stratégique :**

- À travers ses travaux de veille, l'ENAP étudie les grandes tendances et les divers mouvements des gouvernements africains, documente les différentes transformations en cours au sein de ces gouvernements et analyse les besoins des administrations publiques.

## **C-7. REDDITIONS DE COMPTES SUR LES RÈGLES BUDGÉTAIRES**

### **Stratégie d'intervention pour prévenir et contrer les violences à caractère sexuel (Règle budgétaire 2.1.13)**

En 2019-2020, l'ENAP a poursuivi la mise en place de mesures visant à prévenir et à lutter contre les violences à caractère sexuel conformément à sa Politique et aux exigences posées par la loi en cette matière. Le comité permanent de 13 membres prévu à sa Politique a été constitué et ses membres se sont réunis en cours d'année.

L'ensemble de la communauté de l'ENAP peut compter sur la disponibilité d'une personne-ressource en matière de VACS. Celle-ci est joignable à la fois par courriel, à l'aide d'un numéro 1-866 et en personne.

Le plan de communication conçu vers la fin de l'année 2018-2019 a été déployé dès la rentrée universitaire de l'automne 2019. Le plan visait à faire connaître la Politique auprès des étudiants et du personnel, à faire ressortir ses points saillants, à présenter les démarches à entreprendre pour obtenir du soutien et porter plainte, etc. Ces mesures comptent parmi celles qui ont été déployées en 2019-2020 :

- La Politique VACS de l'ENAP est présentée dans tous les plans de cours depuis le trimestre d'automne 2019 de même que l'information de contact pour obtenir du soutien, faire un signalement ou une plainte.
- Un espace VACS a été créé sur ATHENAP (la plateforme d'apprentissage électronique de l'ENAP). Cet espace donne accès à la formation, mais également à la Politique, aux schémas de traitement des signalements et des plaintes, de même qu'aux formulaires et autres ressources.
- L'onglet VACS ajouté sur le site Web de l'École en août 2019 a été enrichi de ressources additionnelles au cours de la période.
- Le bandeau déroulant de la page d'accueil du site Web de l'ENAP comprend une « annonce » VACS. Celle-ci est cliquable et l'hyperlien mène directement sur l'espace VACS du site Web.
- Un espace VACS comprenant la Politique et toutes les ressources qui y sont associées a également été conçu sur Colibri (l'intranet réservé au personnel).
- Les VACS font dorénavant partie des éléments abordés par le Service aux étudiants dans les séances d'accueil au début de chaque trimestre.

- Des affiches ont été installées dans les endroits les plus fréquentés par les personnes étudiantes et le personnel de l'ENAP, incluant les ascenseurs. Ces affiches réfèrent à la Politique et aux ressources disponibles en matière de VACS.
- Des messages liés à la prévention et à la lutte contre les violences à caractère sexuel ont été diffusés à travers les médias sociaux animés par l'ENAP.

**Extrait 1 : Message ayant circulé sur la page Facebook de l'ENAP, 2019-2020**



L'année 2019-2020 a aussi été marquée par le lancement de la toute première série de capsules de formation auprès des personnes étudiantes et du personnel de l'ENAP. Invités à réussir la formation obligatoire *Ensemble pour prévenir et combattre les violences à caractère sexuel*, offerte à l'ensemble du personnel et des étudiants et étudiantes des établissements du réseau de l'Université du Québec dès le trimestre d'hiver 2020, 22 % des membres de la communauté étudiante de l'ENAP ont répondu favorablement à l'appel. Cette proportion grimpe à près de 80 % concernant le personnel de l'ENAP, incluant ses dirigeants. D'une durée approximative de 45 minutes, il s'agissait d'une formation interactive en ligne.

Au cours de l'automne 2019, les membres du comité permanent de l'ENAP en matière de VACS, les membres de la direction (cadres, incluant les cadres supérieurs) et les agents de sécurité qui desservent les campus de l'ENAP situés à Montréal et à Québec ont également participé à une formation sur mesure dispensée par la personne-ressource de l'ENAP.

Les ressources financières allouées à l'ENAP pour prévenir et lutter contre les VACS ont servies à mener à terme l'ensemble de ces activités, de même qu'à couvrir la mise en disponibilité et les dépenses associées à la personne-ressource de l'ENAP aux fins notamment d'accompagner les membres de la communauté universitaire de l'ENAP, de former certains acteurs clés en matière de prévention et de lutte contre les VACS (ex. : agents de sécurité, les équipes des CAVACS régionaux concernant la Politique de l'ENAP, etc.) et de participer au rendez-vous national VACS du 24 février 2020. Une partie des sommes octroyées a aussi servi à couvrir les coûts associés à la réussite de cette formation par les chargés d'enseignement de l'ENAP.

Enfin, les ententes de collaboration avec quatre centres d'aide aux victimes d'actes criminels (CAVAC) régionaux où se trouvent les campus de l'ENAP intervenus en 2018-2019 ont également été renouvelées. Ainsi, les employés qui auraient un malaise à aller chercher de l'aide auprès de la personne-ressource, laquelle est également une employée de l'ENAP, disposent d'une option alternative, en l'occurrence leur CAVAC régional.

École nationale d'administration publique - Redditions de comptes sur les règles budgétaires  
 Stratégie d'intervention pour prévenir et contrer les violences à caractère sexuel en enseignement supérieur - Règle budgétaire 2.1.13  
 30 avril 2020

Volets	Actions visées	Nom de l'UBR	# d'UBR	Responsable	Dépenses réelles 2019-2020	Budget accordé 2019-2020	
a) Accompagnement des personnes	1) Disponibilité d'une personne-ressource en matière de VACS	Subvention - Violences à caractère sexuel (VACS)	112005	Guy Dufour	47 058 \$	41 500 \$	Note 1)
b) Accès à des services spécialisés de soutien psychosocial	2) Implication de l'ensemble des représentants des différentes composantes de la communauté de l'ENAP (syndicat; exécutif étudiant, etc.) à travers les rencontres du Comité permanent VACS						
	3) Mise en oeuvre de la "Politique de prévention et de lutte contre les violences à caractère sexuel"				5 933 \$		Note 2)
	4) Formation obligatoire pour les étudiants et le personnel de l'ENAP				866 \$		Note 3)
	5) Participer aux discussions du BCI sur les violences à caractère sexuel; ainsi qu'au groupe de travail						
	6) Participer au comité de formation de l'Université du Québec, afin de produire les capsules vidéo qui serviront d'outils de formation						
<b>TOTAL</b>					53 857 \$	41 500 \$	
Montant de la subvention					41 500 \$	41 500 \$	
Écart					(12 357) \$	- \$	

Explication des postes de dépenses :

**Note 1)**

Embauche de mai 2019 à février 2020 d'une responsable/conseillère aux services aux étudiants, spécialisée dans le soutien et l'accompagnement des étudiants victimes de VACS; par la suite, reprise du rôle de responsable par la conseillère juridique de l'ENAP  
 - Salaire professionnel

**Note 2)**

Implication du Service des communications sur plusieurs volets, dont la mise à jour des informations sur les VACS sur l'intranet de l'ENAP et le déploiement de campagnes publicitaires sur les réseaux sociaux et dans les lieux les plus fréquentés de l'ENAP  
 - Salaire professionnel  
 - Salaire technique

**Note 3)**

Conception des messages d'invitation à faire la formation, transmission et rappels, suivi des attestations obtenues.  
 Rémunération des chargés d'enseignement concernant la formation obligatoire  
 - Salaire chargés d'enseignement

École nationale d'administration publique - Redditions de comptes sur les règles budgétaires

Pôles régionaux - Règle budgétaire 2.1.15

30 avril 2020

Volets	Actions visées	Nom de l'UBR	# d'UBR	Responsable	Dépenses réelles 2019-2020	Budget accordé 2019-2020
a) Accroître le recrutement étudiant	Créer un modèle distinctif, adapté à la situation et aux enjeux régionaux.	Pôle Régionaux	280011	Simon Chabot	- \$	75 000 \$ 1)
b) Favoriser la réussite scolaire	Mettre de l'avant une gouvernance adaptée, agile et efficiente					(75 000) \$ 2)
c) Favoriser l'intégration	Travailler à solutionner l'enjeu de développement régionaux qu'est celui de la pénurie des talents					
d) Favoriser la rétention	Améliorer l'accessibilité à l'enseignement supérieur, la réussite des étudiants et la fluidité des parcours de formations					
e) Faire Rayonner la région de la Capitale-Nationale comme destination de marque en études supérieures	Contribuer au développement d'une grande synergie entre les établissements d'enseignement supérieur de la région					
	Renforcer le maillage avec les principaux organismes pertinents impliqués dans le développement de leur région					
	S'appuyer, dans la mesure du possible, sur une mutualisation des ressources humaines, matérielles et financières					
<b>TOTAL</b>					- \$	- \$
Montant de la subvention					75 000 \$	75 000 \$
Écart					75 000 \$	75 000 \$

Explication des postes de dépenses :

1)

Considérant la "Convention relative à l'administration de subventions attribuées pour le pôle régional en enseignement supérieur de la Capitale-Nationale par le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur" du 4 septembre 2020, entre le Cégep de Limoilou et l'ENAP, en vigueur du 1er mai 2020 au 31 août 2021

2)

Subvention 2019-2020 confirmée par l'Université du Québec en mai 2020  
Montant de la subvention reçue pour 2019-2020 reportée en 2020-2021, ainsi que l'ensemble des projets

École nationale d'administration publique - Redditions de comptes sur les règles budgétaires  
 Reconnaissance des acquis et des compétences à l'enseignement universitaire - Règle budgétaire 2.1.17  
 30 avril 2020

Volets	Actions visées	Nom de l'UBR	# d'UBR	Responsable	Dépenses réelles 2019-2020	Budget accordé 2019-2020	
a) Consolider les postes de conseillère en RAC		Reconnaissance des acquis	117005	Annie Savoie	55 400 \$	55 400 \$	Note 1)
b) Organiser des activités	Offrir de la formation continue au sujet de la RAC à l'enseignement universitaire au personnel affecté aux services de RAC dans l'établissement						
	Produire des fiches d'information, des guides, des procédures ou tout autre type de document à propos des services et des processus de RAC						
	Élaborer des instruments d'évaluation des acquis scolaires et extrascolaires.						
<b>TOTAL</b>					55 400 \$	55 400 \$	
Montant de la subvention					55 400 \$	55 400 \$	
Écart					- \$	- \$	

Explication des postes de dépenses :

**Note 1)**

Charges salariales liées à deux conseillères en RAC à tour de rôle durant l'année. Elles ont donc fait avancer les volets a) et b) et l'ensemble des activités.  
 Charges salariales liées à un commis qui s'est vu attribuer certains suivis administratifs en lien avec les dossiers RAC, pour décharger les professionnelles libérées pour occuper le rôle de conseillère.

École nationale d'administration publique - Redditions de comptes sur les règles budgétaires

Allocations spécifiques dans le cadre du Plan d'action numérique en éducation et en enseignement supérieur - Règle budgétaire 2.1.20

30 avril 2020

Volets	Actions visées	Nom de l'UBR	# d'UBR	Responsable	Dépenses réelles 2019-2020	Budget accordé 2019-2020	
1) Formation continue du personnel	Développement des compétences numériques	Plan d'action numérique	100005	Nadine Cambefort	5 834 \$	123 800 \$	Note 1)
2) Maximisation du rôle des conseillers pédagogiques	Aide à l'intégration du numérique dans les universités				39 492 \$		Note 2)
3) Acquisition et développement de ressources éducatives numériques	Optimisation et exploitation efficace des technologies				57 850 \$		Note 3)
4) Soutien aux usagers	Soutien technique en matière d'utilisation des appareils informatiques				36 028 \$		Note 4)
5) Renforcement de la sécurité de l'information	Formation du personnel ciblé en sécurité de l'information				- \$		
6) Projets d'innovation liés aux technologies numériques	Financement des projets d'innovation intégrant les technologies numériques				- \$		
<b>TOTAL</b>					139 204 \$	123 800 \$	
Montant de la subvention					123 800 \$	123 800 \$	
Écart					(15 404) \$	- \$	

Explication des postes de dépenses :

**Volet 1**

Webinaires; Formation des employés sur des sujets technopédagogiques; Formations aux outils et méthodes de la FAD  
Salaire technopédagogue

**Volet 2**

Accompagnement individuel des enseignants par les conseillers pédagogiques au virage FAD  
Salaires scénaristes pédagogiques

**Volet 3**

Développement de ressources numériques d'apprentissage : cours crédités à distance et hybrides, formation en ligne des enseignants (ex. badge PUN - pédagogie universitaire numérique), formation des étudiants (ex. ateliers en ligne, badge Réflexe, etc.).

**Volet 4**

Support technopédagogique pour le personnel enseignant et professionnel de l'ENAP  
Salaires techniciens

**École nationale d'administration publique - Redditions de comptes sur les règles budgétaires**  
**Mandats stratégiques - Règle budgétaire 2.1.27**  
**30 avril 2020**

Volets	Actions visées	Nom de l'UBR	# d'UBR	Responsable	Dépenses réelles 2019-2020	Budget accordé 2019-2020
1) Soutien aux parcours de formation en science de l'éducation	N/A				- \$	34 400 \$
2) Élaboration de projets inédits en science de l'éducation	N/A					
3) Soutien aux initiatives avec les entreprises privées	Élaboration et réalisation de projets menant à l'implantation et à la diffusion de l'innovation technologique ou sociale au sein d'entreprises privées au Québec	Chaire La Capitale - La Capitale	273025	Natalie Rinfret	7 872 \$	
		Ouranos	260371	Marie-Christine Therrien	41 026 \$	
<b>TOTAL</b>					41 026 \$	34 400 \$
Montant de la subvention					34 400 \$	34 400 \$
Écart					(6 626) \$	- \$

Note 1)

Note 2)

**Note 1)**

La Chaire la Capitale a comme mission de doter le Québec d'une administration publique compétente et capable d'assurer une prestation de services de qualité aux citoyens en contribuant à la promotion et au développement de l'administration publique à la fois comme champ de connaissance et comme champ de pratique, de contribuer à la recherche et à l'évolution des pratiques en leadership dans le secteur public, et de mettre en valeur l'importance du transfert d'expertise entre de jeunes leaders et des gestionnaires d'expérience;

- Salaire assistants de recherche

**Note 2)**

Ouranos est un pôle d'innovation et lieu de concertation permettant à la société québécoise de mieux s'adapter à l'évolution du climat. L'ENAP a comme mandat de mettre au point une démarche de gouvernance collaborative d'appréciation des risques des systèmes essentiels en élaborant des simulations et des analyses climatiques.

- Salaires professionnels de recherche et assistants de recherche

# SECTION D

## RAPPORT SUR LES PERSPECTIVES DE DÉVELOPPEMENT

### **RAPPORT 2019-2020**

En application de l'article 4.1 de la *Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire* (RLRQ, chapitre E-14.1)



+ **PENSER**  
+ **AGIR**  
+ **PROPULSER**  
pour le bien  
collectif

# Université et école professionnelle

L'École nationale d'administration publique (ENAP) poursuit sa mission d'enseignement, de recherche, d'accompagnement et de services à la collectivité, et elle vise à le faire encore mieux au cours des prochaines années.

À la suite d'une démarche consultative auprès de plus de 8000 personnes, nombreux sont ceux qui ont transmis leurs aspirations et leur vision de l'ENAP de demain. Ce fut un apport précieux tout au long de l'évolution des travaux.

Le plan stratégique de l'ENAP se veut rassembleur, transversal et concis. Il est destiné à moderniser l'ENAP et ses pratiques, ainsi qu'à réaffirmer le statut d'excellence de l'institution dans sa vocation unique : l'administration publique.

Ce plan est également un engagement à s'ouvrir pour augmenter le partage des connaissances et des expertises et, par le fait même, enrichir le parcours de tous les membres de notre communauté. Il guidera la collaboration de l'ENAP avec ses partenaires privilégiés des administrations publiques, dans des actions conjointes qui contribueront, ultimement, au bien-être collectif.

2019 / 2024

## Mission

L'ENAP, une université et une école de gestion vouée à l'excellence des administrations publiques d'aujourd'hui et de demain.

## Vision

Leader, partenaire privilégié et référence pour une action publique pertinente, innovatrice et au service des citoyens.

## **ORIENTATION STRATÉGIQUE 1**

**Faire de l'ENAP un acteur de premier plan dans le renouvellement des administrations publiques**

L'anticipation des besoins et la rigueur comme contributions à l'évolution des administrations publiques et à leur performance

- 1.1 Augmenter l'effort de recherche et d'analyse propice à soutenir les changements dans les administrations publiques
- 1.2 Concevoir des stratégies d'accompagnement et de formation innovantes, sur lesquelles les administrations publiques pourront s'appuyer pour relever leurs défis

## **ORIENTATION STRATÉGIQUE 2**

**Ancrer la pertinence de nos activités universitaires et de nos services dans la complexité des sociétés contemporaines**

La complexification des réalités des apprenants et de la société comme source de transformation et d'innovation

- 2.1 Appuyer la recherche orientée vers le développement des connaissances, des communautés, de l'action publique et de la société
- 2.2 Adapter notre offre afin de soutenir le développement des gestionnaires, des professionnels et de la relève
- 2.3 Diversifier les stratégies de valorisation des produits de la recherche et des analyses
- 2.4 Moderniser notre environnement et nos services afin de favoriser une expérience stimulante et distinctive à l'ENAP

## **ORIENTATION STRATÉGIQUE 3**

**Accroître la portée de notre action en misant sur une approche collaborative**

L'alliance ainsi que le partage des savoirs et des expertises comme leviers de nos interventions

- 3.1 Conjuguer notre expertise à celle d'autres organisations pour desservir un bassin élargi de personnes, au Québec, ailleurs au Canada et dans la francophonie
- 3.2 Favoriser une perspective interdisciplinaire et transversale dans l'ensemble de nos activités
- 3.3 Agir en complémentarité avec nos partenaires gouvernementaux pour les appuyer dans l'atteinte de leurs objectifs stratégiques
- 3.4 Renforcer la culture collaborative interne pour enrichir les expertises

# Valeurs

**L'éthique est au cœur de toutes nos actions**

- + Engagement par le leadership, la responsabilisation et la participation
- + Respect des personnes, des institutions et de l'environnement
- + Ouverture sur le monde, les cultures et les modes de pensée
- + Exemplarité du savoir-être et du savoir-agir pour le bien public



 École nationale  
d'administration publique

 Avec et pour  
les acteurs publics  
depuis 1969

QUÉBEC / MONTRÉAL / OUTAOUAIS / SAGUENAY / TROIS-RIVIÈRES

Publié par le Service des communications, École nationale d'administration publique  
Décembre 2018

[www.enap.ca](http://www.enap.ca)

## D-2. PERSPECTIVES DE DÉVELOPPEMENT DES GRANDES DIRECTIONS DE L'ENAP

### Direction de l'enseignement et de la recherche (DER)

Les actions établies par la DER pour l'année 2019-2020 sont en cohérence avec les trois grandes orientations de son plan stratégique qui s'harmonise à la Politique québécoise de financement des universités en visant l'amélioration de l'accessibilité et de la qualité de son offre universitaire, la bonification de ses services, de son enseignement et de ses recherches, de même que la consolidation de son positionnement. Sur ce point, l'ENAP tend à desservir un bassin élargi de personnes, au Québec, ailleurs au Canada et dans la francophonie.

#### **Orientation 1 du Plan stratégique de l'ENAP : « Faire de l'ENAP un acteur de premier plan dans le renouvellement des administrations publiques »**

L'ENAP contribue à l'évolution des administrations publiques et à leur performance en proposant une offre de près de 300 activités d'enseignement offertes à distance à l'automne 2020 et à l'hiver 2021, compte tenu de la pandémie de la COVID-19, dont l'entièreté de l'offre a été revue pour être disponible à distance à l'automne 2020 et à l'hiver 2021. De plus, elle poursuit le développement de cours en ligne qui seront offerts à la maîtrise pour gestionnaires et dans les programmes en évaluation de programmes. L'École s'efforce ainsi de rendre accessible son offre de cours et de programmes universitaires. De même, pour soutenir les changements dans les administrations publiques et poursuivre les efforts de recherche, l'ENAP vise le recrutement de nouvelles professeures et de nouveaux professeurs. Du côté de la population étudiante, l'École accentue ses efforts de recrutement national, poursuit ses actions de recrutement à l'international et met en œuvre l'admission continue au 3<sup>e</sup> cycle.

#### **Orientation 2 du Plan stratégique de l'ENAP : « Ancrer la pertinence de nos activités universitaires et de nos services dans la complexité des sociétés contemporaines »**

L'ENAP s'applique à moderniser son environnement et ses services afin de favoriser, au sein de son établissement, une expérience stimulante et distinctive. Elle optimisera la gestion des divers programmes de bourses institutionnelles d'admission et implantera un système d'admission entièrement en ligne. De même, elle poursuit la révision des activités d'intégration dans les programmes de 2<sup>e</sup> cycle professionnels. Elle revoit également les principes et les modalités de l'activité d'échange et de réalisation scientifique au doctorat, de même que des principes et des modalités de l'examen

doctoral. Un chantier est également en cours de réalisation en ce qui concerne l'accueil et l'accompagnement des étudiants internationaux dans leur cheminement d'études. L'École entend, enfin, procéder au dépôt d'un dossier pour l'obtention d'une chaire réservée à une personne issue d'une minorité visible.

Voici quelques actions projetées en 2020-2021 :

- Restructuration de la gestion archivistique des dossiers étudiants;
- Finalisation du processus de détermination des exigences de qualification des enseignements et du processus d'attribution de cours à des chargées et chargés d'enseignement;
- Élaboration d'un plan d'action concernant l'équité, la diversité et l'inclusion pour l'attribution des chaires de recherche;
- Élaboration d'un plan de formation aux politiques de conduite responsable en recherche et d'éthique à la recherche et mise en œuvre d'une activité de sensibilisation.

**Orientation 3 du Plan stratégique de l'ENAP : « *Accroître la portée de notre action en misant sur une approche collaborative* »**

L'ENAP croit fermement au partage des savoirs et des expertises, et c'est pourquoi la collaboration s'inscrit dans ses actions. En ce sens, elle travaille à la création d'un DESS conjoint en gestion de travaux complexes d'intérêt public avec Polytechnique Montréal, elle effectue la révision du DESS en administration publique locale et régionale conjointement avec l'UQAR, et elle participe à deux projets de formation à distance, ainsi qu'au projet Environnement numérique d'apprentissage du réseau de l'Université du Québec. Elle accueillera également deux cohortes inscrites dans des cheminements biduals avec des universités d'Égypte et de Tunisie, et elle poursuivra le développement de nouveaux partenariats pour des programmes conjoints, des parcours de continuité et des cheminements en bidiplomation.

Au sein de l'École, un système de mutualisation des actions de support en technopédagogie sera mis en place et une stratégie sera développée afin d'accentuer le soutien de la bibliothèque à l'enseignement et à la recherche.

## D-2. PERSPECTIVES DE DÉVELOPPEMENT DES GRANDES DIRECTIONS DE L'ENAP

### Direction des services aux organisations (DSO)

La Direction des services aux organisations propose aux dirigeants du secteur public une gamme complète de produits et des services qui visent deux objectifs fondamentaux :

- Transformer les organisations publiques pour les rendre toujours plus performantes dans la prestation des services aux citoyens;
- Développer les compétences du personnel professionnel et de gestion qui, par son leadership et son inventivité, crée l'État d'aujourd'hui et de demain.

En lien avec les grandes orientations du Plan stratégique de l'ENAP, la DSO entend poursuivre les actions suivantes :

#### **Orientation 1 du Plan stratégique de l'ENAP : « Faire de l'ENAP un acteur de premier plan dans le renouvellement des administrations publiques »**

- Dans une perspective d'accessibilité sur l'ensemble du territoire québécois, nous migrons la totalité de nos services dans des modes à distance et hybrides (ex. : rétroaction à distance, coaching à distance, animation de codéveloppement à distance, processus de dotation à distance, formation continue à distance);
- Mise en place d'un programme de base renouvelé pour les nouveaux gestionnaires de la fonction publique centré sur les défis actuels, notamment la transformation numérique, la gestion des talents, l'amélioration de la performance et le développement durable;
- Révision de divers profils de compétences pour les actualiser;
- Le développement de la télépratique pour les rétroactions sur des tests psychométriques, le coaching et l'accompagnement individuel;
- L'animation de laboratoires d'innovation axés sur la recherche de solutions pratiques en partenariat avec des organisations publiques.

#### **Orientation 2 du Plan stratégique de l'ENAP : « Ancrer la pertinence de nos activités universitaires et de nos services dans la complexité des sociétés contemporaines »**

- Le développement de la version à distance et hybride des programmes pour les chefs d'équipe et *Comprendre le fonctionnement de l'État*;
- L'utilisation de nouveaux tests psychométriques plus adaptés aux enjeux actuels;

- Le développement d'un e-portefolio pour le parcours des gestionnaires;
- Le développement d'outils de mesure d'impact des formations continues de l'ENAP.

**Orientation 3 du Plan stratégique de l'ENAP : « *Accroître la portée de notre action en misant sur une approche collaborative* »**

- L'animation du Réseau de veille stratégique de la fonction publique québécoise;
- Le projet de Centre d'expertise sur le numérique pour l'administration publique avec des professeurs de l'ENAP et des gestionnaires-terrain;
- Le développement de programmes combinant le crédit et le non crédit sur la performance;
- Divers projets de collaboration en formation et accompagnement avec les instances centrales du gouvernement et plusieurs ministères et organismes de la fonction publique québécoise.

## D-2. PERSPECTIVES DE DÉVELOPPEMENT DES GRANDES DIRECTIONS DE L'ENAP

### Direction des affaires internationales (DAI)

Forte de son expérience et de son approche globale sur la scène internationale, l'ENAP offre des services permettant aux gouvernements d'autres pays de relever plus facilement les grands défis de l'administration publique moderne. La Direction des affaires internationales (DAI) dispense ainsi plusieurs services qui visent le transfert d'expertise, le développement d'un savoir-faire et le partage d'expérience. En lien avec les grandes orientations du Plan stratégique de l'ENAP, la DAI entend poursuivre les actions suivantes :

#### **Orientation 1 du Plan stratégique de l'ENAP : « Faire de l'ENAP un acteur de premier plan dans le renouvellement des administrations publiques »**

- Développement d'une offre de services à distance pour poursuivre notre action dans un contexte de pandémie mondiale : un programme de base en management qui repose sur les principaux outils de gestion, offert aux organisations, un parcours de base en évaluation du développement et un parcours en leadership offert aux individus;
- Offre de webinaires publics sur des grands enjeux de l'administration publique.

#### **Orientation 2 du Plan stratégique de l'ENAP : « Ancrer la pertinence de nos activités universitaires et de nos services dans la complexité des sociétés contemporaines »**

- Ajout du coaching post-formation à nos formations en organisation pour favoriser l'appropriation des concepts et des outils dans l'action ;
- Développement de nouvelles thématiques porteuses pour nos clients (gouvernance numérique et autres grands enjeux de l'administration publique moderne) ;
- Réflexion sur les stratégies de développement auprès des organisations clientes afin de prendre en compte les nouveaux défis et la nécessité de travailler à distance.

#### **Orientation 3 du Plan stratégique de l'ENAP : « Accroître la portée de notre action en misant sur une approche collaborative »**

- Collaboration accentuée avec les équipes de la direction des études et de la recherche en matière de recrutement d'étudiants internationaux;
- Développement de webinaires en collaboration avec certains professeurs;
- Ententes avec des partenaires internationaux visant à renforcer la présence de l'ENAP sur la scène internationale.



**AVEC  
& POUR**  
les acteurs publics