



RAPPORT 2014-2015


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

RAPPORT 2014-2015

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

École Nationale d'Administration Publique

Système d'information financière des universités
2014-2015

 _____
15-11-2

15-11-2015

École Nationale d'Administration Publique
Système d'information financière des universités 2014-2015

TABLE DES MATIÈRES

	PAGE
ÉTATS FINANCIERS	
ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE	1
ÉTAT DES PRODUITS	2
ÉTAT DES CHARGES	3
ÉVOLUTION DES SOLDES DE FONDS	4
INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES	
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
ANNEXE 5 : CONCILIATION-SUBVENTIONNELS	5
ANNEXE 6 : AJUSTEMENTS-APPORTÉS-À-LA-SUBVENTIONNELS	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

Ecole Nationale d'Administration Publique
 ETAT DE LA SITUATION FINANCIERE
 au 30 avril 2015

ACTIF	Annexe et note à compléter	Fonds de fonctionnement	Fonds avec restrictions	Fonds d'immobilisations	Fonds de dotation	Autres fonds	Ajustements	Total
		1	2	3	4	5	6	7
Actif à court terme								
1	Encaisse (001)	91 592	0	0	0	0	0	91 592
2	Placements à court terme (005)	0	0	0	0	0	0	0
3	Intérêts courus à recevoir (010)	0	0	0	0	0	0	0
4	Fonds d'attente par un fiduciaire (096)	0	0	0	0	0	0	0
5	Subventions à recevoir Ministère (015)	3 502 083	---	---	---	---	---	3 502 083
6	Comptes débiteurs - Droits de scolarité (020)	209 789	---	---	---	---	---	209 789
7	Autres montants à recevoir (025, 026, 030, 170)	2 692 722	163 241	0	0	0	0	2 855 964
8	Encasements exigibles à court terme (141, 142)	0	0	0	0	0	0	0
9	Avances à d'autres fonds (040, 045, 050, 055, 060, 065)	28 701	2 971 237	0	0	0	0	2 999 939
10	Prêts payés d'avance (070)	333 844	11 390	0	0	0	0	345 234
11	Stocks (075)	0	0	---	0	0	0	0
	TOTAL de l'actif court terme	6 849 732	3 145 874	0	0	0	0	9 995 606
Actif à long terme								
12	Prêts reportés (080)	316 437	0	0	0	0	0	316 437
13	Subventions et autres apports à recevoir à long terme (171, 172, 173, 174)	0	0	0	0	0	0	0
14	Avances à d'autres fonds à long terme (185)	0	0	0	0	0	0	0
15	Placements à long terme (125, 130)	0	0	0	0	0	0	0
16	Effets à recevoir à long terme (124)	430 108	0	0	0	0	0	430 108
17	Prêts hypothécaires et autres prêts (133, 140)	0	0	0	0	0	0	0
18	Immobilisations (105)	---	---	12 885 163	---	---	---	12 885 163
19	Contribution du siège sociale aux constituantes de l'UQ (110)	---	---	23 793	---	---	---	23 793
20	Autres actifs (085, 115, 150, 155, 160, 165)	0	0	0	0	0	0	0
21	Juste valeur des instruments financiers dérivés (180)	0	0	0	0	0	0	0
	TOTAL DE L'ACTIF	7 596 278 \$	3 145 874 \$	12 908 956 \$	0 \$	0 \$	0 \$	23 651 107 \$

Ecole Nationale d'Administration Publique
 ETAT DE LA SITUATION FINANCIERE
 au 30 AVRIL 2015

Annexe et note à compléter	Fonds de fonctionnement	Fonds avec restrictions	Fonds d'immobilisations	Fonds de dotation	Autres fonds	Ajustements	Total
	1	2	3	4	5	6	7
PASSIF							
Passif à court terme							
23	Découvert de banque (201)	0	0	0	0	0	\$ 23
24	Emprunts à court terme (205)	508 967	0	0	0	0	508 967
25	Dépôts de garantie et revenus sur contrats (305, 310)	0	0	0	0	0	\$ 25
26	Subventions à rembourser au Ministère (210)	3 750 971	---	---	---	---	3 750 971
27	Salaires et charges sociales à payer (255, 256, 257, 258)	2 886 101	---	---	---	---	2 886 101
28	Avantages sociaux futurs à payer (259)	0	---	---	---	---	\$ 28
29	Comptes arriérés (215, 220)	2 026 409	---	---	---	---	2 026 409
30	Produits reportés (260)	1 495 416	---	---	---	---	1 495 416
31	Apports reportés à court terme (261, 262, 263, 264)	171 890	---	---	---	---	1 667 306
32	Portion de la dette exigible à court terme (314)	2 931 208	---	---	---	---	2 931 208
33	Avances d'autres fonds (225, 230, 235, 240, 245, 250)	0	---	---	---	---	18 409
	Total du passif à court terme	2 971 237	0	28 701	0	0	2 999 938
		13 639 102	3 145 874	58 453	---	---	18 843 827
Passif à long terme							
34	Avantages sociaux futurs à payer à long terme (370)	3 844 700	0	0	0	0	3 844 700
35	Dettes à long terme (315, 320, 325, 330)	0	441 821	0	0	0	441 821
36	Obligations dérivant des contrats de location - acquisition (335)	0	0	0	0	0	\$ 36
37	Apports reportés (260, 361, 362, 363)	0	11 500 704	---	---	---	11 500 704
38	Juste valeur des instruments financiers dérivés (365)	0	0	0	0	0	\$ 38
39	Autres passifs (265, 270, 275, 280, 285)	0	0	0	0	0	\$ 39
40	TOTAL DU PASSIF	17 483 802	3 145 874	12 000 776	---	---	32 630 452
SOLDES DE FONDS							
41	Gravé d'affectations d'origine interne (290)	710 786	0	0	0	0	710 786
42	Gravé d'affectations d'origine externe (302 FD et AF)	---	---	---	---	---	\$ 42
43	Non gravé d'affectation (295 FF)	(10 598 310)	---	---	---	---	(10 598 310)
44	Produits net non transférés d'affectation d'origine interne (350 FD)	---	---	---	---	---	\$ 44
45	Produits net non transférés d'affectation d'origine externe (355 FD)	---	---	---	---	---	\$ 45
46	Investi en immobilisations (304 FI)	---	---	908 180	---	---	908 180
47	TOTAL DES SOLDES DE FONDS	(9 887 524)	0	908 180	---	---	(8 979 344)
48	TOTAL DU PASSIF ET DES SOLDES DE FONDS	7 596 278	3 145 874	12 908 956	---	---	23 651 108

Ecole Nationale d'Administration Publique
État des produits
de l'exercice terminé le 30 avril 2015

	Fonds de fonctionnement		Fonds avec restrictions		Fonds d'immobilisations		Fonds de dotation (Ndlr. 1)		Autres fonds		Ajustements		Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1	1 981 028	452 686	3 108 898
2	452 686	51 277	452 686
3	51 277	77 644	128 921
4	77 644	531 114	77 644
5	531 114	32 498	531 114
6	32 498	32 498
7	6 372 317	6 372 317	12 744 634
8	Subvention du Ministère (515)	14 235 519	34 372	14 269 891
9	Autre subvention provinciale (402, 410, 405)	3 574 656	452 940	4 027 596
10	Subventions du gouvernement du Québec (413, 419)	310 448	1 181 094	1 491 542
11	Autre produits et autres aides (425, 426, 427)	1 677 256	158 060	1 835 316
12	Contributions du septième secteur aux contributions de l'UQ (520)	5 372
Amortissement des appareils informatiques affectés aux immobilisations:													
13	Atout (520)	609 648
14	États incluses dans le passif comptable du gouvernement du Québec, autre que le Ministère (531)	6 709
15	Gouvernement du Québec (532)	4 233
16	Autre (533)	2 111
17	TOTAL DES PRODUITS PROVENANT DES IMMOBILISATIONS	18 818 202	18 818 202	37 636 404
18	Intérêts et dividendes (413)	30 806
19	Intérêts sur les avances immédiate (440)	8 199
20	Produit provenant du fonds de dotation (445)	5 200
21	Produit provenant d'un fondation (448)	8 231
22	Subventions et dons aux gouvernements (410)	549 988	344 183	894 171
23	Cette sur vente de placement (516)	5 223
24	Cette sur la cession d'immobilisations (515)	5 234
25	Récupération des ventes immobilières (445)	90 447	90 447
26	Ventes extérieures (460)	84 251	84 251
27	Autre produit (466, 470)	770 023	2 341	772 364
28	TOTAL DES PRODUITS AUTRES	1 342 915	142 524	1 485 439
29	TOTAL DES PRODUITS	27 461 521	27 461 521	54 921 843
30	TOTAL DES PRODUITS	27 461 521	27 461 521	54 921 843

	Amont et rest à compléter	Fonds de fonctionnement	Fonds avec restrictions	Fonds d'amortissement	Fonds de dotations (Note 1)	Autres fonds	Ajustements	Total
	1	2	3	4	5	6	7	8
Résultats solaires								
1 Direction								2 184 986
2 Offices								5 154 467
3 Enseignants-chercheurs								1 202 716
4 Chargés de cours								1 569 031
5 Personnel technique à l'enseignement et à la recherche								622 946
6 Personnel technique à l'enseignement et à la recherche								5 891 197
7 Personnel de soutien technique								2 288 323
8 Personnel de soutien de bureau								1 914 371
9 Personnel de soutien d'enseignement								1 348 462
10 Autres 14								2 879 542
11 TOTAL DES MOYENS CACHARIÉS FINANCIERS SURTOUT	23 241 537	1 017 271	3	3	3	3	3	24 607 707
14 Avantages sociaux (194)	16 700							16 700
15 Variations de la provision pour losses implémentation, matériel, formation, logiciels logiciels et autres avantages (701, 702, 703)								
16 Frais pour copies audiovisuelles et d'écrans (705)								
17 Subventions pécuniaires (706)								
18 Formation et perfectionnement (710)	22 318							22 318
19 Frais de déplacement et de représentation (715, 720, 725, 730)	370 723							370 723
20 Bourses (713)	441 646							441 646
21 Subventions, obligations et redevances (740, 811, 872)	222 121							222 121
22 Forfaitaire et matériel (745)	460 562							460 562
23 Coûts des marchandises vendues (755)	3 873 164							3 873 164
24 Frais de services (760, 765, 770, 775, 780, 785, 790, 795, 800)	132 793							132 793
25 Véhicules et publications (780)	667 444							667 444
26 Charges relatives aux terrains et aux bâtiments (805, 810, 815, 820, 825)	381 178							381 178
27 Location de bureau et de bâtiments (840, 845)	1 010							1 010
28 Location-équipement (830)	165 434							165 434
29 Transfert de coûts indirects (845)	90 847							90 847
30 Pertes sur vente de placements (846)								
31 Bénéfices sur le coût de capitalisation (892)	254 720							254 720
32 Bénéfices sur la mise en capitalisation (893)								
33 Prêts bancaires et charges d'intérêt (850, 851, 852, 853)	153 719							153 719
34 Intérêts relatifs aux avances sur fonds (855)								
35 Pertes sur la vente d'immobilisations (885)								
36 Amortissement des immobilisations (900)	1 153 679							1 153 679
37 Amortissement des autres éléments de l'actif (891)	32 611							32 611
38 Autres charges (860, 870)	11 809							11 809
39 TOTAL DES AUTRES CHARGES	7 221 655	1 637 876	1 119 770	3	3	3	3	8 983 277
40 Ventes nettes (874)	(19 807)							(19 807)
41 Coût de pertes brutes (879)								
42 TOTAL DES CHARGES AVANT ÉVÉNEMENTS EXTRAORDINAIRES	6 990 511	1 637 876	1 119 770	3	3	3	3	8 752 937
43 Éléments extraordinaires (880)								
44 TOTAL DES CHARGES	30 431 345	2 681 015	1 119 770	3	3	3	3	34 244 900
45 EXCÉDENT (INSUFFISANCE) DES PRODUITS PAR RAPPORT AUX CHARGES	(2 761 221)	3	3	3	3	3	3	(2 759 863)

Note 1: Dans le cadre de la méthode de report, le fonds de dotation sert uniquement à présenter les ressources obtenues à titre de dotation. Ainsi, les nouvelles dotations doivent être présentées en augmentation directe du solde de fonds à la page 4 (figure 7 "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
Évolution des soldes de fonds
de l'exercice terminé le 30 avril 2015

Annexe à compiler	Fonds de fonctionnement	Fonds avec restrictions	Fonds d'immobilisations	Fonds de dotation (Sole 1)	Autres fonds	Ajustements	Total
1	2	3	4	5	6	7	8
1 SOLDE AU DÉBUT DE L'ANNÉE	(7 638 048)	0	963 735	0	0		(6 674 313)
2 Retraitement des annes précédentes	616 700	0	0	0	0		616 700
3 Solde de fonds reportés	(7 041 348)	0	963 735	0	0		(6 077 613)
4 Produits de l'embo	27 682 124	2 681 015	801 140	0	0		31 164 279
5 Charges de l'embo	30 443 345	2 681 015	1 319 770	0	0		34 444 130
6 Exécution (ou annulation) des projets par rapport aux charges	(3 761 321)	0	(518 630)	0	0		(4 279 951)
7 Retraitement des éléments effectués au régime de retraite et d'embauche compté de retrait	378 100	0	0	0	0		378 100
8 Apports reçus à titre de dotations	0	0	0	0	0		0
9 Appoints reçus pour le financement d'actifs non amortissables	0	0	0	0	0		0
10 Versements d'autres po des de fonds	0	0	463 035	0	0		463 035
11 Versements vers d'autres soldes de fonds	463 035	0	0	0	0		463 035
12 Sous-total	(2 846 176)	0	(55 575)	0	0		(2 901 751)
18 SOLDE À LA FIN DE L'EXERCICE	(9 887 523)	0	908 160	0	0		(8 979 363)

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 (figure 7 "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.

Ente Nationale d'Administration Publique
Produits par fonction - Fonds de fonctionnement
de l'exercice terminé le 30 avril 2015

	Emplois		Bénéfices		Services à la collectivité		Services aux étudiants		Entreprises affiliées		Ajustements		Total	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1 Droits de scolarité (401)	1 600 611	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	3 190 078
2 Mesures de soutien des étudiants étrangers (402, 406)	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	433 666
3 Mesures de soutien des étudiants canadiens non-résidents au Québec (403)	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	31 377
4 Opérations des bibliothèques (405)	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	77 664
5 Aliments, boissons, tabac, frais de stage ou de représentation, etc. (408)	240 134	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	240 134
6 Locations et autres de biens et services aux étudiants (401)	32 698	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	32 698
7 Total des produits provenant des étudiants	3 910 381	---	1 824 387	792 407	---	3 549 487	77 664	---	---	---	---	---	---	8 130 317
8 Subventions du Ministère (415)	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	14 232 519
9 Autres subventions provinciales (405, 410, 493)	15 666	1 154 963	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	3 374 666
10 Subventions du gouvernement du Québec (415, 429)	---	338 469	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	338 469
11 Autres produits et rédes des gouvernements autres que ceux du Québec et du Canada (425, 426, 427)	---	18 026	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	1 677 254
12 Total des subventions	15 666	1 511 458	---	14 308 335	---	3 889 583	---	---	---	---	---	---	---	19 817 882
13 Intérêts et dividendes (435)	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	30 026
14 Intérêts sur les avances sur fonds (447)	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---
15 Produits provenant du fonds de soutien (445)	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---
16 Produits provenant d'autres fondations (446)	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---
17 Produits provenant d'autres fondations (448)	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---
18 Gains sur vente de placements (450)	7 941	531 199	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	549 140
19 Revenu provenant des autres fonds (455)	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---
20 Vente d'actifs (460)	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---
21 Autres produits (464, 479)	152 318	1 556 551	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	1 708 869
24 TOTAL DES PRODUITS	2 108 497	2 203 336	3 988	15 575 735	7 057	7 632 785	77 664	---	76 101	---	---	---	---	27 682 124

École Nationale d'Administration Publique
Charges par fonction - Fonds de fonctionnement
de l'exercice terminé le 30 avril 2015

Annexe 2

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
	Enseignement	Recherche	Sciences à l'enseignement et à la recherche	Administration	Travaux et bâtiments	Services à la collectivité	Services aux étudiants	Entreprises associatives	Ajournements	Total	
1. Misses intermédiaires											
2. Direction	531 026	0	16 359	1 042 510	0	0	0	0	0	2 610 895	2
3. Classes	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3
4. Enseignants-chercheurs	3 376 540	44 533	0	0	0	0	0	0	0	3 421 073	4
5. Chargés de cours	1 309 812	0	0	0	0	0	0	0	0	1 309 812	5
6. Personnel associé à l'enseignement et à la recherche	322 854	1 071 159	0	3 523	0	0	0	0	0	1 397 536	6
7. Personnel technique à l'enseignement et à la recherche	18 219	2 208 076	0	2 709	0	0	0	0	0	2 229 004	7
8. Personnel professionnel non enseignant	308 395	1 215 302	318 703	351 544	181 372	1 794 641	1 146 554	0	0	4 700 139	8
9. Personnel de soutien technique	333 279	182 281	648 807	434 403	20 370	428 935	20 370	0	0	2 229 315	9
10. Personnel de soutien de bureau	277 754	39 656	203 315	449 199	0	427 723	126	0	0	1 397 934	10
11. Personnel de soutien et service	0	0	0	0	0	42 549	0	0	0	42 549	11
12. Activités annexes (790) - Campuses (Annexe 1)	1 810 578	370 823	301 789	348 127	31 184	329 746	31 184	0	0	3 233 508	12
13. TOTAL DES INVESTISSEMENTS ET DES AVANCES SUR BILAN	9 804 237	2 258 849	1 883 945	3 422 241	777 949	5 339 378	167 889	118 882	0	23 481 587	13
14. Avantages sociaux (794)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	14
15. Valeurs de la période hors suppléments, rattachés, vacances, congés payés et autres avantages	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	15
16. Frais pour charges électorales et électorales (792)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	16
17. Dépenses Publiques (798)	1 377	1 612	3 187	14 434	0	0	0	0	0	21 610	17
18. Formation et perfectionnement (710)	317 862	139 364	3 773	45 710	0	1 594	0	0	0	467 543	18
19. Frais de déplacement et de représentation (715, 720, 725, 730)	24 000	31 600	0	0	0	344 691	3 692	0	0	383 383	19
20. Bourses (733)	37 558	9 834	8 848	154 441	107	9 609	0	0	0	57 550	20
21. Subventions, cotisations et transferts (740, 771, 872)	324 193	37 332	8 042	53 823	22 293	185 594	342	24 529	0	639 486	21
22. Fonctionnaires et salariés (745)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	22
23. Coûts des institutions financières (753)	492 704	205 750	412 134	382 329	118 235	2 149 555	13 394	0	0	3 375 146	23
24. Frais de services (760, 765, 770, 780, 785, 790, 795, 800)	13 200	6 106	112 796	1 702	0	1 931	0	0	0	133 735	24
25. Valeurs et participations (750)	70	0	32 289	160	592 544	0	0	0	0	625 463	25
26. Charges relatives aux terrains et aux bâtiments (810, 815, 820, 825)	279 424	21 083	0	738	0	0	0	0	0	301 245	26
27. Location de locaux et de bâtiments (840, 845)	135	3 372	21 849	131	15 653	0	0	0	0	38 000	27
28. Location d'équipement (830)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	28
29. Perte sur vente de bâtiments (860)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	29
30. Baux sous le toit de copropriétaires (871)	15 342	22 427	109 852	2 132	18 216	32 202	0	0	0	254 720	30
31. Baux de salaires non capitalisables (892)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	31
32. Frais bancaires et charges d'intérêt (814, 815, 821, 823)	192	3 048	125	149 344	231	585	0	0	0	153 719	32
33. Intérêts relatifs aux emprunts à long terme (855)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	33
34. Autres charges (848, 878)	0	65	0	48 345	0	128 233	0	0	0	176 643	34
35. Total des charges autres	1 388 128	471 807	2 777 125	877 792	982 470	2 821 591	18 756	139 774	38 710	7 321 845	35
36. Versements distributions (877)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	36
37. Versement (878)	(16 471)	(98 420)	0	0	0	(57 848)	0	(221 242)	0	(397 581)	37
38. Clés et pour les autres (879)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	38
39. Total des dépenses extraordinaires	11 101 994	2 663 121	2 318 030	4 310 033	1 740 380	7 952 800	186 644	90 643	36 700	30 443 345	39
40. Dépenses extraordinaires (840)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	40
41. TOTAL DES CHARGES	11 101 994	2 663 121	2 318 030	4 310 033	1 740 380	7 952 800	186 644	90 643	36 700	30 443 345	41

Ecole Nationale d'Administration Publique
 Produits par fonction - Fonds avec restrictions
 de l'exercice terminé le 30 avril 2015

Annexe 3

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	Engagement	Recherche	Services au développement recherche	Administration	Terrains et bâtiments	Services à la collectivité	Services aux étudiants	Entreprises auxiliaires	Ajustements	Total
1	Subventions de Ministère (515)	0	0	0	0	0	34 372	0	0	34 372
2	Actes subventionnaires provinciales (62, 415, 495)	130 531	0	0	0	0	0	0	0	130 531
3	Subventions de gouvernement du Canada (415, 429)	861 098	0	0	0	1 077 996	0	0	0	1 939 094
4	Actes produits et soldes des gouvernements qui ont été du Québec et du Canada (431, 434, 437)	1 015	0	0	0	1 572 849	0	0	0	2 587 864
5	Total des subventions	1 002 644	0	0	0	1 300 832	34 372	0	0	2 337 848
6	Intérêts et de dividendes (431)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
7	Intérêts sur les avances distribuées (440)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
8	Produits provenant du total de la section (441)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
9	Produits provenant d'autres fondations (446)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
10	Subventions et dons sans gouvernementaux (431)	142 535	0	0	0	1 655	0	0	0	144 190
11	Charges par vote de financement (245)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
12	Ventes externes (444)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
14	Autres produits (445, 439)	791	0	0	0	1 578	0	0	0	2 369
15	Total des produits autres	143 326	0	0	0	1 578	0	0	0	144 904
16	TOTAL DES PRODUITS	1 145 970	0	0	0	1 302 410	34 372	0	0	2 482 752

École Nationale d'Administration Publique
Charges par fonction - Fonds avec restrictions
de l'exercice terminé le 30 avril 2015

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	Engagement	Recherche	Système d'enseignement régulier	Administration	Terrains et bâtiments	Services à la collectivité	Services aux étudiants	Entreprises auxiliaires	Ajustements	Total
1. Frais relatifs										
2. Direction	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3. Clérical	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4. Enseignants-chercheurs	0	141 522	0	0	0	18 240	0	0	0	161 762
5. Charge de cours	0	0	0	0	0	33 094	0	0	0	33 094
6. Personnel enseignant à l'enseignement et à la recherche	0	4 445	0	0	0	55 496	0	0	0	60 341
7. Personnel auxiliaire à l'enseignement et à la recherche	0	168 649	0	0	0	15 852	4 398	0	0	188 100
8. Personnel professionnel non enseignant	0	228 019	0	0	0	140 211	0	0	0	368 230
9. Personnel de soutien technique	0	29 179	0	0	0	21 098	0	0	0	50 277
10. Personnel de soutien de bureau	0	13 574	0	0	0	982	0	0	0	14 556
11. Personnel de soutien et service	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
12. Avantages sociaux (205)	0	91 567	0	0	0	44 318	0	0	0	135 885
13. Total des frais relatifs et des services (205)	0	673 454	0	0	0	338 418	4 427	0	0	1 016 341
14. Variation de la provision pour dépréciation, matériel, meuble, mobilier, outillage, etc.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
15. Prêt pour compte administratif et d'attente (202)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
16. Segrégation postérieures (206)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
17. Normatives ou perfectionnements (210)	0	50	0	0	0	253 106	0	0	0	253 156
18. Frais de déplacement et de représentation (213, 220, 222, 290)	0	120 442	0	0	0	0	18 800	0	0	139 242
19. Bourses (223)	0	422 766	0	0	0	1 200	0	0	0	423 966
20. Salaires, honoraires, cotisations et transferts (242, 271, 272)	0	12 108	0	0	0	0	0	0	0	12 108
21. Frais de voyage et matériels (245)	0	22 866	0	0	0	26 943	0	0	0	49 809
22. Coût des marchandises vendues (255)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
23. Prêt de services (266, 268, 270, 272, 284, 286, 288, 290, 292)	0	60 954	0	0	0	221 792	9 290	0	0	292 036
24. Voyages et péripatulations (294)	0	2 482	0	0	0	843	0	0	0	3 325
25. Charges relatives aux services et aux bâtiments (201, 210, 215, 220, 222)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
26. Location de locaux et de bâtiments (240, 245)	0	143	0	0	0	71 141	0	0	0	71 284
27. Location d'équipement (249)	0	350	0	0	0	660	0	0	0	1 010
28. Transfert de dette à court terme (283)	0	142	0	0	0	90 855	0	0	0	91 000
29. Pertes sur ventes de placements (288)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
30. Rentes sous le mode de capitalisation (293)	0	18 403	0	0	0	15 732	0	0	0	34 135
31. Rentes de nature non capitalisable (293)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
32. Frais bancaires et charges d'attente (212, 215, 218, 223)	0	21	0	0	0	1 060	0	0	0	1 081
33. Indéfini relatif aux services (205)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
34. Autres charges (260, 270)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
35. Total des charges directes	0	846 043	0	0	0	979 247	29 945	0	0	1 825 290
36. Virement interfonctions (277)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
37. Virement interne (278)	0	(1 190)	0	0	0	0	0	0	0	(1 190)
38. Ombre et autres (279)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
39. Total avant déduction des transferts	0	659 853	0	0	0	979 247	29 945	0	0	1 609 045
40. Bénéfice transféré (282)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
41. TOTAL DES CHARGES	0	1 336 987	0	0	0	1 309 657	34 372	0	0	2 681 015

Table des matières

	Section
Rapport financier 2014-2015, pages 1 à 8	1
États financiers au 30 avril 2015	2
État du traitement 2014-2015	3
Rapport sur la performance 2014-2015 : Offre de formation de l'ENAP	4
Rapport sur les perspectives de développement : Bilan et perspectives	5

Nom de l'établissement : École nationale d'administration publique															
I. Éléments d'information		II. Observations et prévisions													
DONNÉES FINANCIÈRES															
Année															
	Unité	2000-2001	2002-2003	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	
Fonds de fonctionnement														FAIT À PARTIR DU SIF	
A. Revenus															
43	Subvention du MELS	k\$	7 671,6	9 473,0	10 295,5	10 994,2	11 600,6	11 960,5	13 457,4	14 734,7	14 512,7	14 964,0	16 339,2	15 748,8	15 622,5
44	Revenus provenant des étudiants (to	k\$	1 774,0	1 855,4	2 141,3	2 132,4	2 413,5	2 947,9	3 929,0	4 566,2	4 543,8	4 543,1	4 055,4	7 843,7	6 784,9
	a) Droits de scolarité	k\$	1 600,0	1 625,3	1 818,6	1 936,5	2 179,6	2 435,1	3 342,2	3 817,0	3 838,8	3 659,0	2 964,8	6 833,3	5 666,2
	b) Forfaitaires étudiants étrangers	k\$	30,2	46,1	110,8	61,3	96,6	113,2	99,1	118,1	110,4	206,0	360,1	384,2	391,8
	c) Forfaitaires étudiants canadiens	k\$	3,8	8,5	10,1	13,5	20,7	25,5	38,2	57,6	47,8	76,0	88,8	80,6	50,8
	d) Cotisations des étudiants	k\$	31,5	51,6	60,4	65,2	67,3	67,4	73,6	78,2	80,9	83,3	83,3	80,4	78,4
	e) Autres revenus provenant des étud	k\$	107,7	123,9	141,4	55,9	49,3	306,7	375,9	495,3	465,9	518,8	558,4	465,2	597,7
45	Autres revenus	k\$	2 761,2	3 293,7	2 712,2	3 676,5	4 079,8	4 937,7	4 865,1	5 694,0	7 260,1	7 475,1	10 617,9	8 080,5	8 105,3
	a) Revenus du Fonds de dotation et revenus provenant d'une fondation	k\$	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	
	b) Ventés externes	k\$	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	
	c) Autres revenus	k\$	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	
46	Total des revenus	k\$	12 206,8	14 622,1	15 149,0	16 803,1	18 093,9	19 846,1	22 251,5	24 994,9	26 316,6	26 982,2	31 012,5	31 673,0	30 512,7
B. Dépenses															
47	Salaires	k\$	8 212,8	9 791,3	10 498,5	11 698,3	12 273,6	14 327,2	15 057,5	17 081,0	17 798,3	18 524,9	21 213,0	20 796,5	20 422,6
48	Avantages sociaux	k\$	874,9	1 463,6	1 696,1	1 873,5	2 135,2	2 416,2	2 562,0	2 868,8	3 184,1	3 341,5	3 428,4	3 975,9	4 075,4
49	Autres dépenses	k\$	3 246,6	3 158,2	3 400,8	3 939,9	3 686,0	4 414,0	4 647,5	5 042,3	5 323,5	4 913,7	5 887,9	8 386,9	7 926,5
50	Total des dépenses	k\$	12 334,3	14 413,1	15 595,4	17 511,7	18 094,8	21 157,7	22 267,0	24 992,1	26 305,9	26 780,1	30 529,3	33 159,3	32 424,5
51	Résultat de l'exercice	k\$	(127,5)	209,0	(446,4)	(708,6)	(0,9)	(1 311,6)	(15,5)	2,8	10,7	202,1	483,2	(1 486,3)	(1 911,8)
Fonds avec restrictions															
A. Revenus															
52	Subventions, dons et commandites provinciales	k\$	556,3	883,9	848,0	1 871,8	1 756,9	1 444,0	2 106,4	1 846,8	1 393,0	1 220,2	1 045,0	748,5	828,1
53	Subventions, dons et commandites fédérales	k\$	664,6	486,6	591,5	1 171,9	1 659,9	1 547,4	919,9	1 115,6	973,1	1 250,1	1 538,0	1 456,1	1 426,0
54	Autres revenus	k\$	367,1	1 210,8	845,0	758,6	955,9	1 001,3	1 331,2	1 355,5	1 155,0	0,0	306,3	501,0	209,8
55	Total des revenus	k\$	1 588,0	2 686,2	2 864,9	4 281,3	3 728,2	3 992,7	4 357,5	4 317,9	3 521,1	2 470,3	2 889,3	2 705,6	2 463,9
B. Dépenses															
56	Salaires et avantages sociaux	k\$	872,5	1 422,9	1 529,2	1 711,8	2 215,9	2 117,9	2 459,1	2 192,5	1 749,1	1 221,1	1 454,9	1 176,1	727,0
57	Autres dépenses	k\$	761,7	1 328,4	1 265,1	1 318,8	1 553,5	2 243,0	1 519,4	1 979,6	1 784,5	1 249,2	1 340,6	1 529,5	1 736,9
58	Total des dépenses	k\$	1 634,2	2 751,3	2 794,3	3 030,6	3 769,4	4 360,9	3 978,5	4 172,1	3 533,6	2 470,3	2 795,5	2 705,6	2 463,9
59	Résultat de l'exercice	k\$	(46,2)	(65,1)	70,6	1 250,7	(41,2)	(368,2)	379,0	145,8	(12,5)	0,0	93,8	0,0	0,0

Nom de l'établissement : École nationale d'administration publique 2014-08-21										Annexe 1	
I. Éléments d'information		II. Observations								III. Remarques	
INDICATEURS		Unité	Ventilation de l'effectif étudiant par secteur de disciplines et sexe, trimestre d'automne 20123								
			1 ^{er} cycle		2 ^e cycle		3 ^e cycle		TOTAL		
			Bacca-lauréat	Autres	Maîtrise	Autres	Doctorat	Autres	Grades	Autres	Total
Hommes											
70	Santé	n							0	0	0
71	Sciences pures et appliquées	n							0	0	0
72	Sciences de l'administration	n			445	309	37	7	482	316	798
73	Éducation	n							0	0	0
74	Droit	n							0	0	0
75	Arts, lettres et sciences humaines	n							0	0	0
76	Plurisectoriel	n				71		4	0	75	75
77	Ensemble des secteurs	n			445	380	37	11	482	391	873
Femmes											
80	Santé	n							0	0	0
81	Sciences pures et appliquées	n							0	0	0
82	Sciences de l'administration	n			493	466	22	5	515	471	986
83	Éducation	n							0	0	0
84	Droit	n							0	0	0
85	Arts, lettres et sciences humaines	n							0	0	0
86	Plurisectoriel	n				82		3	0	85	85
87	Ensemble des secteurs	n			493	548	22	8	556	515	1 071
Total											
90	Santé	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0
91	Sciences pures et appliquées	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0
92	Sciences de l'administration	n	0	0	938	775	59	12	997	787	1 784
93	Éducation	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0
94	Droit	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0
95	Arts, lettres et sciences humaines	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0
96	Plurisectoriel	n	0	0	0	153	0	7	0	160	160
97	Ensemble des secteurs	n	0	0	1 029	928	59	19	997	947	1 944
Les sciences sociales sont comprises dans la catégorie Arts, lettres et sciences humaines. En contrepartie, nous avons choisi d'extraire de cette catégorie les sciences de l'administration qui comptent pour une bonne partie des inscriptions du réseau de l'Université du Québec. Source: SID, Direction de la recherche insitutionnelle, VPER, Université du Québec											

**École nationale
d'administration publique**

États financiers
30 avril 2015 et 2014



Le 30 septembre 2015

Rapport de l'auditeur indépendant

Aux administrateurs de l'École nationale d'administration publique

Nous avons effectué l'audit des états financiers ci-joints de l'École nationale d'administration publique, qui comprennent les bilans au 30 avril 2015 et au 30 avril 2014, et les états des résultats, de l'évolution des soldes de fonds et des flux de trésorerie pour les exercices clos à ces dates, ainsi que les notes annexes constituées d'un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives.

Responsabilité de la direction pour les états financiers

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

Responsabilité de l'auditeur

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

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

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

*PricewaterhouseCoopers LLP/s.r.l./s.e.n.c.r.l.
Place de la Cité, Tour Cominar, 2640, boulevard Laurier, bureau 1700, Québec (Québec) Canada G1V 5C2
T: +1 418 522-7001, F: +1 418 522-5663*



Opinion

À notre avis, les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'École nationale d'administration publique au 30 avril 2015 et au 30 avril 2014, ainsi que des résultats de ses activités et de ses flux de trésorerie pour les exercices clos à ces dates, conformément aux normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif.

Observations

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

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

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

École nationale d'administration publique

États des résultats

Pour les exercices clos le 30 avril 2015 et 2014

	Fonds de fonctionnement		Fonds avec restrictions		Fonds des immobilisations		Total	
	2015-04-30	2014-04-30	2015-04-30	2014-04-30	2015-04-30	2014-04-30	2015-04-30	2014-04-30
Produits								
Droits de scolarité								
Enseignement régulier	2 198 460	2 206 803					2 198 460	2 206 803
Péruversitaire	3 571 272	3 969 676					3 571 272	3 969 676
Subventions								
Gouvernement du Québec								
Ministère de l'Éducation, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche	14 334 545	15 723 840	34 372		669 648	724 520	15 038 565	16 448 360
Ministères	413 749	1 866 005	236 556	489 855	118 039	94 520	768 344	2 450 380
Organismes affiliés	3 152 545	1 813 905	223 824	361 913			3 376 369	2 175 818
Gouvernement du Canada								
Ministères			1 039 291	817 793	4 553	266	1 043 844	818 059
Organismes affiliés	94 316	21 527	849 802	608 244			944 118	629 771
Autres	768 990	1 481 037	298 320	192 382	8 900	8 868	1 076 210	1 682 287
Affaires internationales	1 449 731	2 074 953					1 449 731	2 074 953
Entreprises auxiliaires	74 217	130 474					74 217	130 474
Autres produits	1 486 650	1 188 164					1 486 650	1 188 164
Frais indirects de recherche	244 507	204 692					244 507	204 692
Produits nets de placements (note 4)	30 006	37 232					30 006	37 232
	27 818 988	30 718 308	2 682 165	2 470 187	801 140	828 174	31 302 293	34 016 669

École nationale d'administration publique

États des résultats

Pour les exercices clos le 30 avril 2015 et 2014

	Fonds de fonctionnement		Fonds avec restrictions		Fonds des immobilisations		Total	
	2015-04-30	2014-04-30	2015-04-30	2014-04-30	2015-04-30	2014-04-30	2015-04-30	2014-04-30
Charges								
Enseignement et recherche	14 436 645	15 132 663	1 338 137	1 125 495			15 774 782	16 258 158
Services à la collectivité								
Services aux organisations	6 536 893	7 427 036	126 554	286 337			6 663 447	7 713 373
Affaires internationales	1 473 875	1 770 365	1 183 103	1 021 523			2 656 978	2 791 888
Bibliothèque	1 095 069	1 007 671					1 095 069	1 007 671
Informatique	1 285 961	1 247 774					1 285 961	1 247 774
Administration	3 697 399	3 792 826	34 371	36 832			3 731 770	3 829 658
Terrains et bâtiments	1 740 380	1 750 015					1 740 380	1 750 015
Services et aide aux étudiants	186 644	302 094					186 644	302 094
Entreprises auxiliaires	90 642	62 744					90 642	62 744
Avantages sociaux futurs	36 700	(8 200)			(3 378)	25 135	36 700	(8 200)
Intérêts sur la dette à long terme (note 5)							(3 378)	25 135
Amortissement des immobilisations corporelles					805 953	762 746	805 953	762 746
Amortissement des immobilisations incorporelles					347 726	373 337	347 726	373 337
Amortissement de l'autre actif					52 631	52 631	52 631	52 631
Biens sous le seuil de capitalisation et non capitalisables	30 580 208	32 484 988	2 682 165	2 470 187	116 838	93 699	34 582 143	36 262 723
Excédent des charges sur les produits	(2 761 220)	(1 766 680)	2 682 165	2 470 187	1 319 770	1 307 548	34 582 143	36 262 723
					(518 630)	(479 374)	(3 279 850)	(2 246 054)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

École nationale d'administration publique

Évolution des soldes de fonds

Pour les exercices clos le 30 avril 2015 et 2014

	Fonds de fonctionnement		Fonds avec restriction		Fonds des immobilisations		Total	
	2015-04-30	2014-04-30	2015-04-30	2014-04-30	2015-04-30	2014-04-30	2015-04-30	2014-04-30
Soldes de fonds (négatifs) au début	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Soldes déjà établi	(7 658 049)	(5 479 873)			963 755	1 176 733	(6 694 294)	(4 303 140)
Incidence de la transition (note 3)	616 700	740 800			963 755	1 176 733	616 700	740 800
	(7 041 349)	(4 739 073)					(6 077 594)	(3 562 340)
Excédent des charges sur les produits	(2 761 220)	(1 766 680)			(518 630)	(479 374)	(3 279 850)	(2 246 054)
Réévaluations et autres éléments afférents au régime de retraite et d'avantages complémentaires	378 100	(269 200)			463 055	266 396	378 100	(269 200)
Virements interfonds (note 6)	(463 055)	(266 396)						
Soldes de fonds (négatifs) à la fin	(9 887 524)	(7 041 349)			908 180	963 755	(8 979 344)	(6 077 594)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

École nationale d'administration publique

États des flux de trésorerie

Pour les exercices clos le 30 avril 2015 et 2014

	2015-04-30	2014-04-30 redressé
	\$	\$
ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT		
Excédent des charges sur les produits	(3 279 850)	(2 246 054)
Éléments sans effet sur la trésorerie		
Amortissement des apports reportés afférents aux immobilisations	(683 101)	(733 654)
Amortissement des immobilisations corporelles	805 953	762 746
Amortissement des immobilisations incorporelles	400 357	425 968
Augmentation du passif au titre des prestations constituées	36 700	(8 200)
Variation d'éléments du fonds de roulement (note 8)	<u>6 324 424</u>	<u>(809 404)</u>
Flux de trésorerie liés aux activités de fonctionnement	<u>3 604 483</u>	<u>(2 608 598)</u>
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT		
Augmentation des effets à recevoir	(198 543)	(49 320)
Augmentation des frais reportés	(121 656)	(194 781)
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(493 305)	(262 002)
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	<u>(78 229)</u>	<u>(115 526)</u>
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	<u>(891 733)</u>	<u>(621 629)</u>
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		
Remboursements de la dette à long terme	(18 409)	(9 551)
Apports reportés afférents aux immobilisations	<u>193 457</u>	<u>192 655</u>
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	<u>175 048</u>	<u>183 104</u>
Variation nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	<u>2 887 798</u>	<u>(3 047 123)</u>
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice	<u>(3 305 168)</u>	<u>(258 045)</u>
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice	<u>(417 370)</u>	<u>(3 305 168)</u>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

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

École nationale d'administration publique

Bilans

Aux 30 avril 2015 et 2014

	Fonds de fonctionnement		Fonds avec restrictions		Fonds des immobilisations		Total	
	2015-04-30	2014-04-30	2015-04-30	2014-04-30	2015-04-30	2014-04-30	2015-04-30	2014-04-30
	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
ACTIF								
Actif à court terme		Redressé						
Encaisse	91 592		5				91 597	
Débiteurs et autres sommes à recevoir (note 9)	4 688 513	5 159 572	163 211	196 966	23 793	213 133	4 875 517	5 569 671
Subventions à recevoir du ministère de l'Éducation, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche (note 10)	1 707 082	3 671 771	11 390	325			1 707 082	3 671 771
Frais payés d'avance	333 844	185 984	2 971 237	1 459 264			345 234	186 309
Avances interfonds, sans intérêt	6 821 031	9 017 327	3 145 843	1 656 555	23 793	213 133	7 019 430	9 427 751
Matériel pédagogique	316 437	194 781					316 437	194 781
Subventions à recevoir du ministère de l'Éducation, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche (note 10)								
Effets à recevoir de l'Université du Québec (note 11)	430 108	231 565					430 108	231 565
Immobilisations corporelles (note 12)					12 264 217	12 576 865	12 264 217	12 576 865
Immobilisations incorporelles (note 13)	746 545	426 346			620 946	943 074	620 946	943 074
	7 567 576	9 443 673	3 145 843	1 656 555	12 885 163	13 519 939	13 631 708	13 946 285
					12 908 956	13 733 072	20 651 138	23 374 036

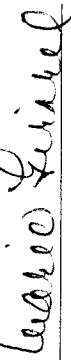
École nationale d'administration publique

Bilans

Aux 30 avril 2015 et 2014

	Fonds de fonctionnement		Fonds avec restrictions		Fonds des immobilisations		Total	
	2015-04-30	2014-04-30	2015-04-30	2014-04-30	2015-04-30	2014-04-30	2015-04-30	2014-04-30
PASSIF	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Passif à court terme								
Découvert bancaire		145 589					145 589	
Emprunt bancaire (note 14)	508 967	3 159 579			508 967		3 159 579	
Créditeurs et autres dettes de fonctionnement (note 15)	8 663 481	6 797 284	42 775	6 998	11 141	87 811	8 717 397	6 892 093
Produits reportés (note 16)	1 495 416	949 725					1 495 416	949 725
Apports reportés afférents aux fonds avec restrictions (note 17)	2 942 536	1 246 745	3 103 068	1 649 557	28 701	212 519	3 103 068	1 649 557
Dus interfonds, sans intérêt			18 409	10 029	18 409	10 029	18 409	10 029
Tranche de la dette échéant à court terme (note 18)	13 610 400	12 298 922	3 145 843	1 656 555	58 251	310 359	13 843 257	12 806 572
Dettes à long terme (note 18)			441 821		441 821	468 610	441 821	468 610
Apports reportés afférents aux immobilisations (note 19)			11 500 704	11 990 348	11 500 704	11 990 348	11 500 704	11 990 348
Passif au titre des prestations constituées (note 20)	3 844 700	4 186 100			3 844 700		3 844 700	4 186 100
	3 844 700	4 186 100	11 942 525	12 458 958	11 942 525	12 458 958	15 787 225	16 645 058
SOLDES DE FONDS (NEGATIFS)								
Non grevés d'affectations	17 455 100	16 485 022	3 145 843	1 656 555	12 000 776	12 769 317	29 630 482	29 451 630
Grevés d'affectations d'origine interne (note 7)	(10 598 310)	(8 046 003)					(10 598 310)	(8 046 003)
Investis en immobilisations	7 107 886	1 004 654			908 180	963 755	7 107 886	1 004 654
	(9 887 524)	(7 041 349)			908 180	963 755	(8 979 344)	(6 077 594)
	7 567 576	9 443 673	3 145 843	1 656 555	12 908 956	13 733 072	20 651 138	23 374 036

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Pour le conseil,  Administrateur

 Administrateur

École nationale d'administration publique

Notes complémentaires aux états financiers

Pour les exercices clos le 30 avril 2015 et 2014

1 - STATUTS ET MISSION DE L'UNIVERSITÉ

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

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

2 - PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES

Base de présentation

Les états financiers de l'Université sont établis selon les Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif (NCCOSBL) en vigueur le 1^{er} mai 2011, conformément aux exigences du cahier de définition publié par le ministère de l'Éducation, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche (MEESR) applicable pour les exercices clos le 30 avril 2015 et 2014.

Estimations comptables

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

Trésorerie et équivalents de trésorerie

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

Actifs et passifs financiers

Évaluation initiale

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

Évaluation ultérieure

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

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

École nationale d'administration publique

Notes complémentaires aux états financiers

Pour les exercices clos le 30 avril 2015 et 2014

2 - PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

Comptabilité par fonds

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

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

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

Constatation des produits

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

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

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

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

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

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

Immobilisations corporelles et incorporelles

Amortissement

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

	Périodes
Améliorations de terrains	20 ans
Bâtiments	50 ans
Améliorations majeures aux bâtiments	25 à 30 ans
Améliorations locatives	10 ans
Matériel et équipements	
Équipement de communication, multimédia, mobilier et équipement de bureau	5 ans
Équipement informatique	3 ans
Autres équipements	5 ans
Documents de bibliothèque	10 ans
Immobilisations incorporelles	3 à 5 ans
Développement informatique et logiciels mis au point à l'interne	5 ans
Logiciels	3 ans
Autre actif incorporel (a)	

École nationale d'administration publique

Notes complémentaires aux états financiers

Pour les exercices clos le 30 avril 2015 et 2014

2 - PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

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

Réduction de valeur

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

Conversion des devises

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

Régime interentreprises à prestations déterminées.

L'École participe à un régime de retraite à prestations déterminées commun à l'ensemble des établissements de l'Université du Québec, le Régime de retraite de l'Université du Québec (RRUQ). La comptabilisation des régimes à cotisations déterminées est appliquée à ce régime de retraite puisque l'École ne dispose pas suffisamment d'informations pour y appliquer la comptabilisation des régimes à prestations déterminées. En conséquence, les cotisations à ce régime sont comptabilisées en charge au moment où elles sont exigibles.

Autres régimes de retraite et d'avantages complémentaires de retraite

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

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

École nationale d'administration publique

Notes complémentaires aux états financiers

Pour les exercices clos le 30 avril 2015 et 2014

3 - MODIFICATION COMPTABLE

Au 1^{er} mai 2014, l'École a appliqué le chapitre 3463, « Communication de l'information sur les avantages sociaux futurs par les organismes sans but lucratif », de la Partie III du Manuel de CPA Canada – Comptabilité pour la comptabilisation des charges de retraite et autres avantages sociaux. Conformément aux dispositions transitoires, cette nouvelle norme, applicable aux états financiers des exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2014, a été appliquée rétrospectivement. Antérieurement, l'École appliquait le chapitre 3461, « Avantages sociaux futurs », de la Partie II du Manuel de CPA Canada – Comptabilité. Ainsi, elle évaluait auparavant les obligations au titre des prestations constituées selon une évaluation établie aux fins de la comptabilisation conformément aux directives du chapitre 3461 et comptabilisait aux résultats les gains et pertes actuariels et le coût des services passés découlant des modifications apportées aux régimes de retraite selon la méthode de l'amortissement linéaire sur la durée résiduelle moyenne d'activité des salariés actifs couverts par les régimes de retraite. La nouvelle norme élimine la possibilité de reporter la comptabilisation des gains et pertes actuariels ainsi que celle du coût des services passés aux exercices futurs en exigeant leur comptabilisation immédiate à l'état des soldes de fonds sous un poste distinct.

Cette modification comptable a entraîné, au fonds de fonctionnement, une diminution du passif au titre des prestations définies et une augmentation du solde de fonds de 616 700 \$, une diminution des charges et une diminution de l'excédent des charges par rapport aux produits de 145 100 \$ en 2014 ainsi que la présentation des réévaluations et autres éléments à l'état de l'évolution des soldes de fonds sous un poste distinct. Le montant de l'ajustement relatif aux exercices antérieurs aux exercices présentés de 740 800 \$ a été présenté en diminution du solde d'ouverture du solde de fonds du fonds de fonctionnement de l'exercice 2014.

4 - PRODUITS NETS DE PLACEMENTS

	<u>2015-04-30</u>	<u>2014-04-30</u>
	\$	\$
Placements évalués au coût après amortissement		
Produits d'intérêts non affectés	<u>30 006</u>	<u>37 232</u>

5 - FRAIS D'INTÉRÊTS

	<u>2015-04-30</u>	<u>2014-04-30</u>
	\$	\$
Intérêts sur la dette à long terme	(3 378)	25 135
Intérêts sur l'emprunt bancaire (a)	<u>127 502</u>	<u>108 331</u>
	<u>124 124</u>	<u>133 466</u>

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

6 - VIREMENTS INTERFONDS

Au cours de l'exercice clos le 30 avril 2015, des ressources non grevées d'affectations de 463 055 \$ (266 396 \$ en 2014) ont été transférées du fonds de fonctionnement au fonds des immobilisations afin de financer les sorties nettes de fonds relatives aux immobilisations, aux remboursements d'emprunts à long terme, aux versements des intérêts sur la dette à long terme et aux comptes à payer.

École nationale d'administration publique

Notes complémentaires aux états financiers

Pour les exercices clos le 30 avril 2015 et 2014

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

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

	2015-04-30	2014-04-30
	\$	\$
Fonds de professeurs	46 012	67 838
Fonds de recherche	41 026	36 418
Fonds de développement de la recherche	564 660	863 455
Fonds provenant de l'Université du Québec	59 088	36 943
	<u>710 786</u>	<u>1 004 654</u>

Au cours de l'exercice un montant de 4 608 \$ (0 \$ en 2014) a été affecté par le comité de direction aux fins des fonds de professeurs et de recherche à même les ressources non grevées d'affectations.

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

	Solde au début	Affectations	Dépenses	2015-04-30 Solde à la fin
	\$	\$	\$	\$
Fonds de professeurs	67 838		21 826	46 012
Fonds de recherche	36 418	4 608		41 026
Fonds de développement de la recherche	863 455	425 772	724 567	564 660
Fonds provenant de l'Université du Québec	36 943	38 526	16 381	59 088
	<u>1 004 654</u>	<u>468 906</u>	<u>762 774</u>	<u>710 786</u>

	Solde au début	Affectations	Dépenses	2014-04-30 Solde à la fin
	\$	\$	\$	\$
Fonds de professeurs	88 340		20 502	67 838
Fonds de recherche	63 095		26 677	36 418
Fonds de développement de la recherche	957 805	683 436	777 786	863 455
Fonds provenant de l'Université du Québec	38 926		1 983	36 943
	<u>1 148 166</u>	<u>683 436</u>	<u>826 948</u>	<u>1 004 654</u>

8 - INFORMATIONS SUR LES FLUX DE TRÉSORERIE

Les variations d'éléments du fonds de roulement se détaillent comme suit :

	2015-04-30	2014-04-30
	\$	\$
Débiteurs et autres sommes à recevoir	694 154	(1 455 762)
Subventions à recevoir du MEERS	1 964 689	(83 202)
Frais payés d'avance	(158 925)	(23 916)
Créditeurs et autres dettes de fonctionnement	1 825 304	276 679
Produits reportés	545 691	649 525
Apports reportés des fonds de fonctionnement et avec restriction	1 453 511	(172 728)
	<u>6 324 424</u>	<u>(809 404)</u>

École nationale d'administration publique

Notes complémentaires aux états financiers

Pour les exercices clos le 30 avril 2015 et 2014

9 - DÉBITEURS ET AUTRES SOMMES À RECEVOIR

À court terme

	<u>2015-04-30</u>	<u>2014-04-30</u>
	\$	\$
Fonds de fonctionnement		
Montants à recevoir		
Droits de scolarité à recevoir	506 346	485 318
Comptes à recevoir - autres	2 677 131	2 921 258
Provision pour créances douteuses	<u>(475 556)</u>	<u>(437 798)</u>
	2 707 921	2 968 778
Sommes à recevoir de l'Université du Québec et ses établissements		
École de technologie supérieure		1 293
Institut national de recherche scientifique		48
Télé-Université	34 590	58 773
Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue	1 552	
Université du Québec à Rimouski	500	1 956
Université du Québec - Siège social	148 949	332 774
Université du Québec à Trois-Rivières		949
Subventions à recevoir du MEERS		
Subvention découlant du décret 258-2010 suite à la mise en œuvre de la réforme comptable	<u>1 795 001</u>	<u>1 795 001</u>
	<u>4 688 513</u>	<u>5 159 572</u>
	<u>2015-04-30</u>	<u>2014-04-30</u>
	\$	\$
Fonds avec restrictions		
Subventions, contrats et autres	<u>163 211</u>	<u>196 966</u>
	<u>2015-04-30</u>	<u>2014-04-30</u>
	\$	\$
Fonds des immobilisations		
Réclamation à recevoir de l'Université du Québec	23 793	179 877
Autres		<u>33 256</u>
	<u>23 793</u>	<u>213 133</u>

École nationale d'administration publique

Notes complémentaires aux états financiers

Pour les exercices clos le 30 avril 2015 et 2014

10 - SUBVENTION À RECEVOIR DU MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION, DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE

	2015-04-30	2014-04-30
	\$	\$
Fonds de fonctionnement		
Subvention conditionnelle au respect de l'atteinte de l'équilibre financier de l'exercice	1 478 500	3 115 600
Quote-part de l'École dans le réinvestissement annoncé au budget provincial 2006-2007	254 600	256 700
Bourse enseignement génie et administration	52 300	
Subvention de placement des universités	7 500	43 100
Coupure paramétrique	(87 000)	
Compensation du gel des droits de scolarité		243 400
Croissance de la clientèle		(300)
Financement du Réseau d'information scientifique du Québec	(9 000)	(9 100)
Subvention sur les terrains et bâtiments	1 000	22 300
Autres subventions et ajustements divers	9 182	71
	<u>1 707 082</u>	<u>3 671 771</u>

11 - EFFET À RECEVOIR DE L'UNIVERSITÉ DU QUÉBEC

	2015-04-30	2014-04-30
	\$	\$
Université du Québec, quote-part dans le surplus de l'actif du régime d'assurance-vie, sans intérêts ni modalité d'encaissement.	2 473	2 473
Université du Québec, quote-part dans l'actif du régime supplémentaire de retraite des cadres supérieurs (PSR), sans intérêts ni modalité d'encaissement.	427 635	229 092
	<u>430 108</u>	<u>231 565</u>

12 - IMMOBILISATIONS CORPORELLES

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

École nationale d'administration publique

Notes complémentaires aux états financiers

Pour les exercices clos le 30 avril 2015 et 2014

12 - IMMOBILISATIONS CORPORELLES (suite)

	2014-04-30		
	Coût	Amortissement cumulé	Coût non amorti
	\$	\$	\$
Terrain	450 777		450 777
Amélioration du terrain	120 010	44 506	75 504
Bâtiment	14 976 142	4 610 585	10 365 557
Améliorations majeures au bâtiment	967 818	123 446	844 372
Améliorations locatives	508 953	373 070	135 883
Équipement audiovisuel, appareillage et outillage	688 589	506 060	182 529
Mobilier	346 214	245 916	100 298
Équipement informatique	476 649	226 043	250 606
Documents de bibliothèque	959 084	787 745	171 339
	<u>19 494 236</u>	<u>6 917 371</u>	<u>12 576 865</u>

13 - IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

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

	2014-04-30		
	Coût	Amortissement cumulé	Coût non amorti
	\$	\$	\$
Développement informatique	666 406	297 239	369 167
Logiciels	767 327	539 912	227 415
Autre actif incorporel	894 737	548 245	346 492
	<u>2 328 470</u>	<u>1 385 396</u>	<u>943 074</u>

14- EMPRUNT BANCAIRE

L'emprunt bancaire est classé dans la catégorie des autres passifs financiers. Au 30 avril 2015, l'École dispose d'une ouverture de crédit bancaire de 8 000 000 \$ (7 500 000 \$ au 30 avril 2014). À cette date, l'École utilise 508 967 \$ (3 159 579 \$ au 30 avril 2014) au fonds de fonctionnement au taux préférentiel de 2,85 % (3,00 % au 30 avril 2014). Cet emprunt bancaire est renégociable en septembre 2015. En vertu de la convention de crédit, l'École doit respecter certaines clauses restrictives. Au 30 avril 2015, l'École respecte ces clauses. En date du 30 avril 2015, une somme de 0 \$ (181 840 \$ au 30 avril 2014) a été réservée à l'intérieur de ce crédit bancaire suite à l'émission d'une lettre de garantie commerciale par l'École à l'égard d'un projet réalisé à l'étranger dans le cadre des affaires internationales.

École nationale d'administration publique

Notes complémentaires aux états financiers

Pour les exercices clos le 30 avril 2015 et 2014

15 - CRÉDITEURS ET AUTRES DETTES DE FONCTIONNEMENT

	<u>2015-04-30</u>	<u>2014-04-30</u>
	\$	\$
Fonds de fonctionnement		
Comptes fournisseurs et charges à payer	5 467 491	3 150 322
Salaires et charges sociales à payer	283 725	666 348
Vacances courues du personnel	2 602 376	2 602 574
Dépôts de clients	139 329	277 838
Autres sommes à payer à l'Université du Québec et ses établissements		
Télé-Université	43 395	28 301
Université du Québec à Chicoutimi		17
Université du Québec à Montréal		90
Université du Québec en Outaouais	2 757	1 886
Université du Québec - Siège social	122 061	64 930
Université du Québec à Trois-Rivières	2 347	4 978
	<u>8 663 481</u>	<u>6 797 284</u>
	<u>2015-04-30</u>	<u>2014-04-30</u>
	\$	\$
Fonds avec restrictions		
Comptes fournisseurs et charges à payer	34 399	6 998
Salaires et charges sociales à payer	8 376	
	<u>42 775</u>	<u>6 998</u>
	<u>2015-04-30</u>	<u>2014-04-30</u>
	\$	\$
Fonds des immobilisations		
Autres sommes à payer à l'Université du Québec - Siège social	<u>11 141</u>	<u>87 811</u>

16 - PRODUITS REPORTÉS

	<u>2015-04-30</u>	<u>2014-04-30</u>
	\$	\$
Fonds de fonctionnement		
Activités de recherche	223 916	162 563
Services aux organisations	1 179 800	725 178
Activités internationales	91 700	61 984
	<u>1 495 416</u>	<u>949 725</u>

17 - APPORTS REPORTÉS

	<u>2015-04-30</u>	<u>2014-04-30</u>
	\$	\$
Fonds avec restriction		
Solde au début	1 649 557	1 822 285
Montant encaissé	4 064 415	2 089 243
Montant constaté à titre de produit	(2 610 934)	(2 261 971)
Solde à la fin	<u>3 103 038</u>	<u>1 649 557</u>

École nationale d'administration publique

Notes complémentaires aux états financiers

Pour les exercices clos le 30 avril 2015 et 2014

17 - APPORTS REPORTÉS (suite)

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

18 - DETTE À LONG TERME

	<u>2015-04-30</u>	<u>2014-04-30</u>
	\$	\$
Effet à payer, taux flottant correspondant au taux réel payé par l'Université du Québec (siège social) sur ses emprunts temporaires, remboursable par versements annuels établis selon un amortissement linéaire, échéant en 2039	460 230	478 639
Tranche de la dette échéant à court terme	<u>18 409</u>	<u>10 029</u>
	<u>441 821</u>	<u>468 610</u>

L'emprunt, ayant une valeur nominale de 460 230 \$ (478 639 \$ en 2014), a un taux d'intérêt effectif de 1,00 %.

Les versements de capital sur la dette à long terme au cours de chacun des cinq prochains exercices s'élèvent à 18 409 \$ pour chacune des années de 2016 à 2020.

19 - APPORTS REPORTÉS AFFÉRENTS AUX IMMOBILISATIONS

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

	<u>2015-04-30</u>	<u>2014-04-30</u>
	\$	\$
Université du Québec	11 429 262	11 893 757
MEERS	20 934	61 213
Ministères et organismes provinciaux autres que le MEERS	25 541	32 330
Ministères et organismes du gouvernement fédéral	20 892	1 336
Apports reportés - Autres	4 075	1 712
	<u>11 500 704</u>	<u>11 990 348</u>
Solde au début	11 990 348	12 531 347
Sommes encaissées au cours de l'exercice	193 457	192 655
Montants constatés à titre de produits	<u>(683 101)</u>	<u>(733 654)</u>
Solde à la fin	<u>11 500 704</u>	<u>11 990 348</u>

École nationale d'administration publique

Notes complémentaires aux états financiers

Pour les exercices clos le 30 avril 2015 et 2014

20 - PASSIF AU TITRES DES PRESTATIONS CONSTITUÉES

RRUQ

L'École participe à un régime de retraite à prestations déterminées commun à l'ensemble des établissements de l'Université du Québec, le RRUQ. Le nombre de participants pour l'ensemble des établissements est de 8 962 (8 909 au 30 avril 2014), dont 218 (232 au 30 avril 2014) pour l'École.

La charge de l'exercice relative à la participation de l'École au RRUQ s'élève à 1 393 393 \$ (1 425 089 \$ au 30 avril 2014).

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

	2015-04-30 (en milliers) \$	2014-04-30 (en milliers) \$
Obligation au titre des prestations constituées	(3 512 676)	(3 297 972)
Valeur marchande des actifs du régime	3 551 975	3 173 391
Provision pour moins-value	(39 299)	
Passif au titre des prestations constituées	<u>(124 581)</u>	<u>(124 581)</u>

Autres régimes de retraite et d'avantages complémentaires de retraite

L'évaluation actuarielle la plus récente du Programme supplémentaire de retraite pour les cadres supérieurs commun à l'ensemble des établissements de l'Université du Québec (PSR) a été effectuée en date du 31 décembre 2013 avec extrapolation au 30 avril 2015. L'évaluation actuarielle la plus récente pour les régimes d'assurances collective et de prestations de départ a été effectuée en date du 31 mars 2012 avec extrapolation au 30 avril 2015.

	2015-04-30 \$	2014-04-30 Redressé \$
Obligations au titre des prestations constituées		
Régime de prestations supplémentaires de retraite	679 000	632 000
Régime d'assurance collective	845 700	927 000
Régime de prestations de départ	2 320 000	2 627 100
Total du passif au titre des prestations constituées	<u>3 844 700</u>	<u>4 186 100</u>
	2015-04-30 \$	2014-04-30 Redressé \$
Coûts des avantages sociaux futurs constatés dans l'exercice		
Régime de prestations supplémentaires de retraite	47 000	(115 900)
Régime d'assurance collective	63 100	54 000
Régime de prestations de départ	(73 400)	53 700
	<u>36 700</u>	<u>(8 200)</u>

École nationale d'administration publique

Notes complémentaires aux états financiers

Pour les exercices clos le 30 avril 2015 et 2014

21 - RÉGIMES DE RETRAITE

Principales hypothèses

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

Régime de prestations supplémentaires de retraite	<u>2015-04-30</u>	<u>2014-04-30</u> Redressé
Obligations au titre des prestations constituées		
Taux d'actualisation	5,50%	5,50%
Taux de croissance de la rémunération	2,50%	2,50%
Coût des prestations		
Taux d'actualisation	5,50%	5,50%
Taux de croissance de la rémunération	2,50%	2,50%
Régime d'assurance collective	<u>2015-04-30</u>	<u>2014-04-30</u>
Obligations au titre des prestations constituées		
Taux d'actualisation	6,00%	6,00%
Taux de croissance de la rémunération	2,50%	2,50%
Coût des prestations		
Taux d'actualisation	6,00%	6,35%
Taux de croissance de la rémunération	2,50%	2,50%
Régime de prestations de départ	<u>2015-04-30</u>	<u>2014-04-30</u>
Obligations au titre des prestations constituées		
Taux d'actualisation	6,00%	6,00%
Taux de croissance de la rémunération	2,50%	2,50%
Coût des prestations		
Taux d'actualisation	6,00%	6,35%
Taux de croissance de la rémunération	2,50%	2,50%

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

	<u>2015-04-30</u>	<u>2014-04-30</u>
Taux tendanciel initial du coût des soins de santé	7,15%	7,50%
Niveau vers lequel baisse le taux tendanciel	5,35%	5,30%
Année où le taux devrait se stabiliser	2022	2022

École nationale d'administration publique

Notes complémentaires aux états financiers

Pour les exercices clos le 30 avril 2015 et 2014

22 - OPÉRATIONS ENTRE APPARENTÉS

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

	2015-04-30		2014-04-30	
	Produits	Charges	Produits	Charges
	\$	\$	\$	\$
Établissements universitaires du réseau de l'Université du Québec				
École de technologie supérieure	1 200		12 425	
Institut national de recherche scientifique	5 900		1 432	
Télé-Université	168 697	72 983	191 161	47 757
Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue	1 125		600	
Université du Québec à Chicoutimi		5 505	12 937	5 230
Université du Québec à Montréal	5 750	7 222		7 072
Université du Québec en Outaouais		244 179		228 376
Université du Québec à Rimouski	8 500		12 576	
Université du Québec à Trois-Rivières		5 291	545	11 486
Université du Québec (siège social)	558 417	535 527	580 955	623 754

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

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

23 - ENGAGEMENTS ET ÉVENTUALITÉS

L'École s'est engagée, d'après des contrats de location à long terme des locaux, du matériel, et de contrat d'entretien des locaux à verser une somme de 2 494 270 \$ en date du 30 avril 2015.

Les contrats pour les locations des locaux échoient du 31 mai 2016 au 30 avril 2020 sans option de renouvellement. Le contrat d'entretien des locaux échoit le 30 avril 2019. Les contrats pour le matériel échoient du 1^{er} août 2015 au 4 décembre 2018 et ne prévoient pas d'option de rachat.

Les paiements minimums exigibles pour les cinq prochains exercices s'élèvent à 699 740 \$ en 2016, à 608 209 \$ en 2017, 539 7300\$ en 2018, 523 641 \$ en 2019 et 122 950 \$ en 2020.

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

École nationale d'administration publique

Notes complémentaires aux états financiers

Pour les exercices clos le 30 avril 2015 et 2014

24 - INSTRUMENTS FINANCIERS

Objectifs et politiques en matière de gestion des risques financiers

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

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

Risques financiers

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

Risque de taux d'intérêt

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

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

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

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

Risque de crédit et concentration du risque de crédit

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

Débiteurs

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

Subventions et réclamation à recevoir

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

Risque de liquidité

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

École nationale d'administration publique

Notes complémentaires aux états financiers

Pour les exercices clos le 30 avril 2015 et 2014

25 - POLITIQUE DE GESTION DU CAPITAL

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

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

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

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

L'École est soumise, en vertu de règles extérieures, à des exigences concernant son capital. Ces exigences sont prévues dans certaines ententes avec des apporteurs de fonds et concernent les apports affectés à des fins particulières. L'École fait un suivi continu de ces exigences. Au cours des exercices clos le 30 avril 2015 et 2014, l'École s'est conformée à ces exigences.

**ÉTAT DU TRAITEMENT 2014-2015
REQUIS EN VERTU DE LA
LOI SUR LES ÉTABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT
DE NIVEAU UNIVERSITAIRE**

FORMULAIRE DE DÉCLARATION

**Ministère de l'Éducation, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche
Secteur de l'enseignement supérieur
Direction générale du financement
Juillet 2015**

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

		Valeur des composantes du traitement assujetties à l'impôt (en \$)		
Catégorie de personnel	Effectif total de la catégorie (**)	Étendue du traitement	Salaire de base	Autres composantes du traitement
Personnel de direction des composantes de l'établissement (*)	4,92	Le plus élevé	133 943 \$	23 533 \$
		Moyenne	122 085 \$	8 652 \$
		Le moins élevé	97 428 \$	595 \$
Personnel de direction des services	11,13	Le plus élevé	122 667 \$	81 522 \$
		Moyenne	108 113 \$	8 428 \$
		Le moins élevé	73 070 \$	193 \$
Personnel de gérance des emplois de soutien	4,54	Le plus élevé	86 243 \$	12 135 \$
		Moyenne	80 650 \$	9 393 \$
		Le moins élevé	67 135 \$	2 308 \$

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

(**) En équivalence au temps plein; le calcul de la moyenne implique une référence au traitement versé.

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

1^{ère} partie: Personnel de direction supérieure

Nom et fonction	Allocations et frais remboursés	
	Nombre de mois dans la fonction	Valeur en \$
Michaud, Nelson - Directeur général	12	34 128,87 \$
Bourret, André - Directeur de l'enseignement et de la recherche	12	3 137,31 \$
Moreau, Madeleine - Prêt de service	12	- \$
Archambault, Johanne - Directrice des services aux organisations	11	2 892,00 \$
Laflamme, Louise - Directrice de l'administration et secrétaire générale (retraîtée)	10	- \$
Mailhot, Jean-Pierre - Directeur de l'administration	4	1 221,54 \$

2^e partie: Autres catégories de personnel de direction

Catégorie de personnel	Effectif concerné par un remboursement (*)	Allocations et frais remboursés	
		Etendue des frais remboursés	Valeur en \$
Personnel de direction des composantes de l'établissement (**)	5	Le plus élevé	38 935,47 \$
		Moyenne *	12 472,93 \$
		Le moins élevé	1 070,29 \$
Personnel de direction des services	13	Le plus élevé	9 948,52 \$
		Moyenne *	4 499,13 \$
		Le moins élevé	154,98 \$
Personnel de gérance des emplois de soutien	3	Le plus élevé	2 927,59 \$
		Moyenne *	1 344,81 \$
		Le moins élevé	260,00 \$

(*) Ne considérer que les personnes qui ont reçu des remboursements de dépenses ou des allocations. Ne s'applique pas autrement.

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

L'OFFRE DE FORMATION À L'ÉCOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION PUBLIQUE

L'École nationale d'administration publique dispense des enseignements universitaires de deuxième et de troisième cycles dans le domaine de l'administration publique. Elle offre deux programmes de maîtrise et un programme de doctorat, un diplôme d'études supérieures spécialisées (DESS) de deuxième cycle en administration publique, dix programmes courts de deuxième cycle et un programme court de troisième cycle.

LA MAÎTRISE EN ADMINISTRATION PUBLIQUE : UNE MAÎTRISE, DEUX CHEMINEMENTS

L'École propose deux profils dans le cadre de son programme de maîtrise en administration publique de manière à satisfaire les besoins exprimés par le milieu : un profil destiné aux gestionnaires praticiens et un profil destiné aux professionnels analystes.

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

Les personnes visant plutôt une carrière de chercheur ou de consultant ou qui travaillent en appui à la prise de décision s'orientent davantage vers le profil pour professionnels analystes et optent pour l'une ou l'autre des quatre concentrations offertes, soit Administration internationale, Analyse et développement des organisations, Évaluation de programmes et Gestion des ressources humaines. L'ENAP offre aussi une maîtrise avec mémoire destinée aux étudiants-chercheurs.

LE DOCTORAT EN ADMINISTRATION PUBLIQUE

Le programme de doctorat s'adresse aux personnes désirant entreprendre ou poursuivre une carrière dans le milieu universitaire ou dans des organismes de recherche. Ce programme vient tout juste d'être évalué au printemps 2015 et s'oriente vers des changements majeurs pour toujours mieux répondre aux besoins du marché de l'emploi.

LE DIPLÔME D'ÉTUDES SUPÉRIEURES SPÉCIALISÉES (DESS)

L'École offre un diplôme de deuxième cycle destiné aux professionnels et aux gestionnaires des secteurs publics et parapublics. Trois concentrations sont disponibles : Administration publique, Administration internationale, et Administration publique régionale, en collaboration avec l'UQAR.

LES PROGRAMMES COURTS DE DEUXIÈME CYCLE

Les professionnels et les gestionnaires occupant des fonctions de soutien et de conseil dans les organisations publiques ou parapubliques et désirant parfaire leurs connaissances peuvent s'inscrire à l'un ou l'autre des dix programmes offerts par l'École, soit : Gestion financière du secteur public, Évaluation de programmes publics, Systèmes et technologies de l'information, Management public, Management public en ligne, Gouvernance et gestion de crises, Gestion des ressources humaines, Management international, Gestion des services de santé et des services sociaux, et Management municipal.

LE PROGRAMME COURT DE TROISIÈME CYCLE EN ADMINISTRATION PUBLIQUE

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

LES PROGRAMMES OFFERTS EN COLLABORATION

L'ENAP offre un seul programme en collaboration. En 1996, une entente est intervenue avec l'Université du Québec à Rimouski pour offrir le DESS en administration publique régionale; vingt-quatre personnes ont obtenu leur diplôme de deuxième cycle. Une nouvelle cohorte a été constituée à cette fin au trimestre d'automne 2012 et elle poursuit son cheminement. Après une période de latence, une nouvelle entente a permis de relancer le programme.

LES PROGRAMMES OFFERTS À L'ÉTRANGER

L'ENAP dispense le programme de maîtrise en administration publique, option pour gestionnaires, concentration Management public à Haïti depuis 2009; une première cohorte de 18 étudiants a été diplômée en septembre 2012; de la cohorte débutant à l'été 2012, 21 étudiants ont obtenu leur diplôme. Une troisième cohorte comprenant 19 étudiants a été lancée à l'automne 2014.

Une entente a été conclue en 2013 avec Djibouti afin d'offrir le Diplôme d'études supérieures spécialisées en administration publique, option pour gestionnaires (DESS), concentration Gestion publique; 11 étudiants sont inscrits à ce programme.

L'ÉVOLUTION DES POPULATIONS ÉTUDIANTES DEPUIS 2006-2007

Année	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015
EETP	667	734	792	814	831	839	806	761	721
Variation	(1 %)	10 %	7,9 %	2,8 %	2,1 %	1 %	(3,9 %)	(5,6%)	(5,3 %)
							(13,2 %)		

L'ENAP est particulièrement désavantagée par la convention d'utiliser le trimestre de l'automne comme étant le plus représentatif du niveau d'inscriptions total d'un établissement. À cause de la très forte proportion d'étudiants à temps partiel, environ un étudiant sur cinq ne s'inscrit qu'à des cours offerts au trimestre de l'hiver ou de l'été. Comme le montre le tableau précédent, les données EETP permettent de mieux saisir les tendances d'évolution globales des inscriptions à l'ENAP. Depuis les cinq dernières années, la population étudiante de l'École a baissé de 13,20 %.

LES COHORTES ÉTUDIANTES DES PROGRAMMES DE MAÎTRISE EN ADMINISTRATION PUBLIQUE

Les tableaux suivants montrent le nombre et le pourcentage d'étudiants ayant obtenu leur diplôme de maîtrise ainsi que la durée de leurs études après 6 ans pour les cohortes étudiantes des années 2006, 2007 et 2008 et après 4 ans pour celles des années 2008, 2009 et 2010..

Ces résultats montrent un taux de réussite de bon niveau, surtout pour les cohortes plus anciennes. Le taux global d'obtention du diplôme (temps partiel et temps complet) est de l'ordre de 71,1% pour la cohorte de 2006. Toujours pour cette même cohorte, il est à souligné que le taux d'obtention du diplôme de maîtrise atteint 78,3 % chez les étudiants qui

étaient à temps complet. Pour les cohortes de 2007 et de 2008, les taux d'obtention du diplôme des étudiants à temps complet étaient respectivement de 74,6 % et de 79,3 %, ce qui amène l'ENAP dans le peloton de tête des établissements du réseau de l'Université du Québec.

Pour les cohortes plus récentes, les taux d'obtention du diplôme sont bien sûr plus bas, parce qu'il y a encore une proportion importante d'étudiants actifs dans ces programmes à cause du poids des inscriptions à temps partiel à l'ENAP. La proportion des étudiants ayant déclaré un régime d'études à temps partiel est d'ailleurs passée de 57,4 % pour la cohorte de 2006 à 60,6 % pour la cohorte de 2010. Nous avons aussi des raisons de croire que cette tendance de progression des inscriptions à temps partiel continue pour les cohortes les plus récentes de l'ENAP.

Bref, le taux d'accès au diplôme dans les programmes de maîtrise de l'ENAP est très satisfaisant. Il y a toujours des améliorations possibles, mais la priorité d'action qui s'est incarnée notamment par les réforme des programmes de maîtrise est plutôt celle de viser une réduction de la durée des études, tout particulièrement pour les étudiants à temps partiel.

CHEMINEMENT DES ÉTUDIANTS À LA MAÎTRISE (6 ANS)**Maîtrise - Cohorte Automne 2006 suivie pendant six ans**

Type de cheminement	Plein temps		Temps partiel		Total		Trimestres	
	N	%	N	%	N	%	Durée	Prés.
Diplômé(e) du même programme	74	69,8	87	61,0	161	64,7	8,6	6,7
Diplômé(e)s d'un autre programme – même genre	4	3,8	4	2,8	8	3,2	8,9	7,0
Diplômé(e) d'un autre programme – autre genre	5	4,7	3	2,1	8	3,2	8,0	5,5
Nouvelles inscriptions	106	42,6	143	57,4	249	100,0		
Taux de diplomation	71,1 %							

Maîtrise - Cohorte Automne 2007 suivie pendant six ans

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

Maîtrise - Cohorte Automne 2008 suivie pendant six ans

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

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

CHEMINEMENT DES ÉTUDIANTS À LA MAÎTRISE (4 ANS)

Maîtrise - Cohorte Automne 2008 suivie pendant quatre ans

Type de cheminement	Plein temps		Temps partiel		Total		Trimestres	
	N	%	N	%	N	%	Durée	Prés.
Diplômé(e) du même programme	90	74,4	55	35,0	145	52,2	7,4	6,0
Diplômé(e)s d'un autre programme – même genre	4	3,3	3	1,9	7	2,5	9,9	6,9
Diplômé(e) d'un autre programme – autre genre			3	1,9	3	1,1	6,7	5,7
Nouvelles inscriptions	121	43,5	157	56,5	278	100,0		
Taux de diplomation	55,8 %							

Maîtrise - Cohorte Automne 2009 suivie pendant quatre ans

Type de cheminement	Plein temps		Temps partiel		Total		Trimestres	
	N	%	N	%	N	%	Durée	Prés.
Diplômé(e) du même programme	93	72,7	60	41,4	153	56,0	7,5	5,9
Diplômé(e)s d'un autre programme – même genre	5	3,9	4	2,8	9	3,3	8,9	7,1
Diplômé(e) d'un autre programme – autre genre	0	0	1	0,7	1	0,4	10,0	5,0
Nouvelles inscriptions	128	46,9	145	53,1	273	100,0		
Taux de diplomation	55,8 %							

Maîtrise - Cohorte Automne 2010 suivie pendant quatre ans

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

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

LES COHORTES ÉTUDIANTES DU PROGRAMME DE DOCTORAT EN ADMINISTRATION PUBLIQUE

Les tableaux suivants montrent le nombre et le pourcentage d'étudiants ayant obtenu leur diplôme ainsi que la durée de leurs études. Les cohortes étudiantes des années 2004, 2005 et 2006 ont été suivies pendant huit ans.

CHEMINEMENT DES ÉTUDIANTS AU DOCTORAT (8 ANS)

Doctorat - Cohorte Automne 2004 suivie pendant huit ans

Type de cheminement	Plein temps		Temps partiel		Total		Trimestres	
	N	%	N	%	N	%	Durée	Prés.
Diplômé(e) du même programme	0	0	0	0	0	0	0	0
Diplômé(e)s d'un autre programme – même genre	0	0	0	0	0	0	0	0
Diplômé(e) d'un autre programme – autre genre	0	0	0	0	0	0	0	0
Nouvelles inscriptions	5	71,4	2	28,6	7	100,0		
Taux de diplomation	0,0 %							

Doctorat - Cohorte Automne 2005 suivie pendant huit ans

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

Doctorat - Cohorte Automne 2006 suivie pendant huit ans

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

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

Les données de cohortes relatives au doctorat nécessitent quelques explications. D'abord, avec les petits nombres dont il est question, la notion même de statistique est plus ou moins applicable. En deuxième lieu, la convention d'utiliser le trimestre d'automne comme base d'analyse dessert l'ENAP qui admet presque autant d'étudiants de doctorat au trimestre de l'hiver qu'à celui de l'automne. Sur la base des trimestres de l'automne 2004, 2005 et 2008, il n'y a eu aucun diplômé de doctorat à l'ENAP.

Par contre, sur la base des données internes de l'ENAP, qui inclut les cohortes des trimestres de l'hiver, la cohorte 2004-2005 a produit un diplômé et il y a encore un étudiant actif, ce qui

excède bien sûr la norme de 8 années de cheminement comme base de prise de mesure. La cohorte de 2005-2006 n'a pas encore produit de diplômés, mais compte 2 étudiants actifs. Finalement, la cohorte de 2006-2007 compte un diplômé et encore 4 étudiants actifs.

Cet état de fait confirme le diagnostic de l'évaluation périodique de programme terminée à l'automne 2015 qui pourrait se résumer ainsi : la formation offerte à l'ENAP est de qualité, la très grande majorité des 20 personnes diplômés de ce programme mènent des carrières universitaires, mais il subsiste un problème d'accès au diplôme et, surtout, de durée des études.

À l'automne 2015, les instances de l'ENAP ont approuvé une réforme majeure centrée sur l'objectif de corriger rapidement les faiblesses du programme de doctorat. Cette réforme vise d'abord à offrir une formation méthodologique de pointe aux étudiants. Elle vise également à mieux encadrer les étudiants pour les aider à activer la réalisation de leur projet de recherche. Finalement, la nouvelle structure du programme permet d'ajuster plus rapidement les cours théoriques en fonction de l'évolution des connaissances scientifiques. Par ailleurs, la direction du programme a exercé un suivi beaucoup plus rigoureux du cheminement des étudiants dans le programme au cours des trois dernières années. Nous sommes confiants que ces mesures vont progressivement augmenter le taux d'accès au diplôme.

L'HISTORIQUE DES DIPLÔMÉS (1972-2014)

Programme	Nombre de diplômés depuis la création du programme jusqu'à 2011			Année 2013	Année 2014	Variation sur deux ans	Nombre total de diplômés
	1989-2012	1972-2012	1997-2012				
DESS	2837			113	111	-1,8 %	3061
Maîtrise		6535		389	348	-10,5 %	7272
Doctorat			14	3	2	-33,3 %	19
Total programme	9386			505	461	-8,7 %	10 352

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

L'HISTORIQUE DES INSCRIPTIONS* SELON LES PROGRAMMES D'ÉTUDES ET SELON LE SEXE (1998-2014)

Une proportion plus grande de femmes que d'hommes s'inscrivent aux programmes courts, au DESS et à la maîtrise. Dans les programmes de troisième cycle, les hommes sont nettement plus présents.

Programmes	Hommes		Femmes		Total	
	N	%	N	%	N	%
Programmes courts de 2 ^e cycle	2513	43,8	3227	56,2	5740	19,6
DESS	2693	43,7	3474	56,3	6167	21,1
Maîtrise	7368	48,6	7806	51,4	15 174	51,9
Programme court de 3 ^e cycle	106	61,6	66	38,4	172	0,6
Doctorat	385	59,2	265	40,8	650	2,2
Études libres	625	46,8	710	53,2	1335	4,6
Propédeutique	0	0,0	3	100,0	3	0,0
Total programme	13 690	46,8	15 551	53,2	29 241	100,0

* Le tableau cumule les inscriptions de tous les trimestres d'automne de 1998 à 2014.

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

L'HISTORIQUE DES INSCRIPTIONS* SELON LE SEXE (1998-2014)

Comme mentionné précédemment, les données du trimestre de l'automne sous-estiment d'environ 20 % la population étudiante de l'ENAP qui se situait à 2479 étudiants pour l'ensemble de l'année universitaire 2014-2015. Cependant, les données qui suivent sont basées sur la convention d'utiliser le trimestre de l'automne comme base de calcul. Jusqu'à 2000-2001, les hommes étaient plus nombreux à s'inscrire à des programmes de deuxième et troisième cycles à l'École, mais la tendance s'est renversée depuis et on constate maintenant que les femmes sont plus nombreuses dans une proportion de 11,4 %.

Année	Hommes		Femmes		Total	
	N	%	N	%	N	%
1998	700	53,7	603	46,3	1 303	4,5
1999	543	50,1	540	49,9	1 083	3,7
2000	572	47,8	625	52,2	1 197	4,1
2001	699	50,0	699	50,0	1 398	4,8
2002	758	48,1	818	51,9	1 576	5,4
2003	801	47,9	870	52,1	1 671	5,7
2004	785	45,9	924	54,1	1 709	5,8
2005	814	45,4	977	54,6	1 791	6,1
2006	861	46,7	981	53,3	1 842	6,3
2007	852	45,5	1 019	54,5	1 871	6,4
2008	902	46,9	1 021	53,1	1 923	6,6
2009	940	46,6	1 077	53,4	2 017	6,9
2010	959	45,9	1 130	54,1	2 089	7,1
2011	926	45,3	1 117	54,7	2 043	7,0
2012	887	45,8	1 050	54,2	1 937	6,6
2013	873	44,9	1 071	55,1	1 944	6,6
2014	818	44,3	1 029	55,7	1 847	6,3
Total	13 690	46,8	15 551	53,2	29 241	100,0

* Les données sont spécifiques aux trimestres d'automne.

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

LE PERSONNEL ENSEIGNANT

Les effectifs professoraux ont légèrement baissé depuis l'exercice précédent, notamment en raison de départs à la retraite; le nombre de professeurs réguliers passe donc de 41 à 38 au 30 avril 2014. Trois professeurs invités, deux professeurs associés en résidence, cinq maîtres d'enseignement et treize professeurs associés externes, riches de leur expérience professionnelle et de leur connaissance du milieu de l'administration publique, dispensent

des cours et assurent la supervision et l'encadrement de stagiaires. Le corps professoral compte 25 hommes et 13 femmes; depuis 2000, 13 femmes et 17 hommes ont été embauchés à titre de professeurs à l'École. L'École fait également appel à d'autres ressources externes spécialisées qui agissent à titre de chargés de cours.

Activités du corps professoral 2014-2015

Au cours de l'année 2014-2015, le corps professoral a poursuivi sa contribution aux activités d'enseignement et de recherche de l'ENAP. Issus de familles disciplinaires variées, les professeurs chercheurs ont effectué bien avant l'heure de la recherche multidisciplinaire, et ce, autant dans le cadre de subventions que de contrats.

Ce faisant, les chercheurs de l'ENAP n'ont pas éprouvé de difficultés d'adaptation lorsque les gouvernements (fédéral et provincial) et les bailleurs de fonds ont mis en œuvre des orientations stratégiques favorisant l'interdisciplinarité et l'internationalisation de la recherche. Ils ont été et demeurent proactifs, veillant à élargir leurs réseaux de collaboration afin de réaliser des actions porteuses et d'assurer le rayonnement de l'ENAP. Sont là pour en témoigner certains faits saillants qu'il importe de mentionner.

AVRIL 2014

- ❖ Une équipe de recherche dirigée par la titulaire de la Chaire La Capitale en leadership dans le secteur public, Natalie Rinfret, a obtenu une subvention de 331 K\$ du CRSH dans le cadre du concours des subventions Savoir.
- ❖ Le professeur Étienne Charbonneau a obtenu un appui financier de 39 K\$ dans le cadre du programme *Nouveaux professeurs chercheurs* du Fonds de recherche du Québec – Société et culture (FRQSC). Cette subvention va permettre au professeur Charbonneau de réaliser son projet relatif à « L'utilisation analytique des indicateurs de performance par les gestionnaires municipaux en Ontario ».

MAI 2014

- ❖ En collaboration avec le professeur Stéphane Paquin, l'ENAP s'est classée au 9^e rang sur 52 et a ainsi obtenu une subvention de 88,7 K\$ sur trois ans dans le cadre du programme *Aide aux petites universités* du Conseil de recherches en sciences humaines (CRSH).

JUIN 2014

- ❖ L'expertise du professeur Éric Charest a été mise à profit pour l'avancement des femmes dans les métiers de la fabrication métallique industrielle en collaboration avec l'organisme *Action travail des femmes* dans le cadre du projet « Promouvoir l'avancement des femmes dans les métiers de la fabrication métallique industrielle dans la grande région de Montréal ». Subventionné par *Condition féminine Canada* à hauteur de 233 K\$, le projet va s'échelonner sur trois ans.
- ❖ Les professeures Isabelle Bourgeois et Stéphanie Gagnon ont chacune obtenu une subvention du *Conseil de recherche en sciences humaines du Canada* dans le cadre du programme *Développement Savoir*. La professeure Bourgeois a reçu une subvention de 47,6 K\$ sur deux ans pour son projet « Using Program Evaluation Data in the Canadian Federal Government : An Organizational Multiple Case Study », tandis que la professeure Gagnon a obtenu un financement de 74,5 K\$ sur deux ans pour son projet « La traduction de la philosophie de police communautaire dans les pratiques policières ».
- ❖ Le professeur Jean-Louis Denis, titulaire de la Chaire de recherche du Canada sur la gouvernance et la transformation des organisations et systèmes de santé (GETOSS), a donné un séminaire de formation à *Leeds University* (Leeds) intitulé *High Performing Health Systems Master Class*.

JUILLET 2014

- ❖ Le 23^e Congrès mondial de science politique de l'*Association internationale de science politique*, tenu à Montréal du 19 au 24 juillet, a connu un très grand succès. Stéphane Paquin, titulaire de la *Chaire de recherche du Canada en économie politique internationale et comparée* (CRÉPIC) et directeur du *Groupe d'études et de recherche sur l'international et le Québec* (GERIQ), assurait la présidence du comité local d'organisation. Plus de 3 000 participants provenant de 80 pays ont pris part à l'un ou l'autre des quelque 500 panels présentés qui portaient sur *Les défis de la gouvernance contemporaine*. L'événement a généré des retombées économiques de l'ordre de 9 millions de dollars dans la métropole.
- ❖ Le professeur Jean-Louis Denis a donné une conférence sur la thématique *Policy Capacity for Health Reform* à l'*Institute for Health and Social Policy (IHSP)* du *Johns Hopkins Bloomberg School of Public Health* (Baltimore).

AOÛT 2014

- ❖ Encore une fois cette année, l'École d'été sur les négociations internationales a été un franc succès. Sur le thème *Commercer dans un monde multipolaire*, cette école d'été dirigée par les professeurs Stéphane Paquin de l'ENAP et Christian Debblock de l'UQAM, est en voie de devenir un rendez-vous incontournable pour les professionnels s'intéressant de près au commerce international et aux négociations commerciales. Sous la présidence d'honneur de Bernard Landry, ancien premier ministre du Québec, cette troisième édition proposait une formation de pointe avec des thématiques quotidiennes sur des sujets de l'heure tels « Le règlement des différends commerciaux, la diversité culturelle et les négociations commerciales avec l'Asie », « La gouvernance commerciale internationale » et « La propriété intellectuelle et les acteurs privés dans la négociation internationale ».

SEPTEMBRE 2014

- ❖ Le Conseil de recherches en sciences humaines (CRSH) a attribué au professeur Martin Goyette et à l'équipe de la CRÉVAJ, une subvention de partenariat de près de 2,5 M\$ afin de financer un important projet de recherche intitulé *Étude longitudinale sur le devenir des jeunes placés en France et au Québec* (2014-2021). L'implantation de cette étude internationale sur le devenir des jeunes placés est le fruit de collaborations entre la CRÉVAJ, l'ACJQ, les 16 centres jeunesse et deux instituts universitaires, la Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse, le Regroupement des organismes communautaires autonomes jeunesse du Québec, le Réseau des Auberges du cœur du Québec, le Réseau des Carrefours Jeunesse-Emploi, le ministère de la Santé et des Services sociaux, le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale, le ministère de l'Éducation, le Centre de recherche sur l'enfance et la famille, le *Child Welfare League of Canada*, de même que la Chaire de recherche jeunesse ainsi que le laboratoire CNRS Printemps (France). Par son processus, ses objectifs et ses activités de recherche, ce projet va contribuer à l'amélioration des pratiques sociales et des politiques publiques relatives au soutien des jeunes placés, dans les secteurs de l'éducation, la santé et les services sociaux, l'emploi, etc.
- ❖ Jean-Louis Denis, professeur et titulaire de la Chaire de recherche du Canada sur la gouvernance et la transformation des organisations et systèmes de santé (GETOSS), a obtenu dernièrement une subvention de recherche de 160 K\$ pour le projet intitulé « *Rémunération médicale et gouvernance clinique performante : une analyse comparative* ». Les travaux réalisés dans le cadre de cette action concertée du Fonds de recherche du Québec – Société et culture vont servir à enrichir la réflexion dans le but d'alimenter le débat public et d'aider à la prise de décision gouvernementale.

OCTOBRE 2014

- ❖ Le professeur Jean-Louis Denis a été conférencier invité à l'*International Conference on Human Resources for Nursing and Health Research* à l'École des soins infirmiers de l'Université de Sao Paulo. Ce dernier a également présenté une communication intitulée *À la recherche d'un Mode II pour la transformation des systèmes de santé à l'occasion de la Conférence de l'Association canadienne pour la recherche sur les services et les politiques de la santé (ACRSPS)*.

NOVEMBRE 2014

- ❖ Le 4 novembre, dans le cadre de la visite au Québec du Président François Hollande, l'ENAP a accueilli le colloque « 50 ans de présence québécoise à l'École nationale d'administration de France (ENA) » auquel ont participé les professeurs Nancy Brassard, Serge Belley, Stéphane Paquin et Louis Demers.
- ❖ Une trentaine de conférences et une dizaine de tables rondes et ateliers doctoraux internationaux ont été présentés autour de questions importantes portant sur les gestionnaires publics et la « difficile conciliation des logiques bureaucratiques et managériales » à l'aune des impératifs de performance publique, au cours du Symposium international « Regards croisés sur les transformations de la gestion et des organisations publiques » qui se tenait à Montréal les 27 et 28 novembre 2014.

DÉCEMBRE 2014

- ❖ Une dizaine de professeurs de l'ENAP, spécialisés dans de nombreux domaines de la gestion municipale, travaillent avec la Ville de Laval dans un projet de recherche-accompagnement piloté par le professeur Gérard Divay. Ce projet consiste à mener à bien la démarche de réorganisation générale de l'administration lavalloise.

JANVIER 2015

- ❖ C'est un total de plus de 1,2 M\$ en subventions de la FCI, du MEIE, de l'ENAP et d'autres partenaires que le professeur Martin Goyette et son équipe de la CRÉVAJ ont reçu pour la création du *Laboratoire d'analyse longitudinale sur le devenir des jeunes placés hors de leur famille*. Le laboratoire sera constitué de trois éléments principaux : une plateforme d'analyse de données, une autre de mobilisation des connaissances et comprendra le développement d'un système intégré de bases de données sur les trajectoires des jeunes en protection de la jeunesse. Les données rassemblées dans le cadre de cette toute première étude longitudinale canadienne sur les jeunes en protection de la jeunesse amorçant leur passage à la vie adulte autonome donneront lieu à des politiques, programmes et interventions plus éclairées et plus efficaces, au bénéfice des jeunes et de toute la société québécoise.

MARS 2015

- ❖ Le 6^e colloque du *Groupe d'études sur les relations internationales du Québec (GÉRIQ)* portant sur les 50 ans de la doctrine Gérin-Lajoie, qui s'est tenu le 27 mars 2015 au campus de l'ENAP à Montréal, a été témoin d'une participation record. En effet, plus de 200 personnes sont venues entendre les différents invités sur l'importance historique et les impacts de la doctrine Gérin-Lajoie, fondement de la politique internationale du Québec.

La recherche en administration publique

À l'automne 2014, la Direction de l'enseignement et de la recherche (DER) a procédé au lancement de son nouveau *Plan de développement de la recherche 2014-2018* (PDR). Ce plan confirme la poursuite des efforts de l'ENAP en vue de soutenir le développement et la consolidation des activités de recherche conduites par ses professeurs. Il vise notamment à permettre à l'institution d'exercer un leadership assuré en recherche et en valorisation des produits de la recherche en administration publique. Il couvre les années universitaires 2014-2015 à 2017-2018.

Dans le cadre du PDR, le vaste champ de l'administration publique est considéré comme un objet d'étude qui comprend deux thèmes principaux, soit : *la théorie et le management des organisations publiques* ainsi que *l'analyse des politiques publiques*. À ces thèmes sont rattachés cinq secteurs de l'activité administrative publique, à savoir :

1. La santé et les services sociaux à l'intérieur duquel les politiques sociales se révèlent maintenant de manière plus spécifique comme un champ de recherche tout aussi incontournable (chaires de recherche du Canada GETOSS et CREVAJ);
2. Le leadership dans les organisations publiques qui voit son importance décuplée en raison des défis actuels et futurs que pose la diminution des ressources dans les services collectifs (Chaire La Capitale en leadership dans le secteur public);
3. L'évaluation de politiques et de programmes publics (CREXE);
4. L'international où l'on s'intéresse plus spécifiquement aux enjeux stratégiques qui touchent les administrations publiques d'ici et d'ailleurs (fédérale, provinciales, municipales, agences publiques et sociétés d'État) (Chaire de recherche du Canada CRÉPIC). Les chercheurs de l'ENAP comptent également développer des créneaux de recherche qui correspondent aux enjeux de l'heure en administration publique internationale : accords de libre-échange, politiques de paix et de sécurité – notamment les questions liées à la sécurité dans l'Arctique –, politiques de défense, paradiplomatie, gestion des crises humanitaires, analyse de politiques étrangères, impact de la mondialisation et des normes internationales sur les politiques publiques, etc.;
5. La gouvernance est au cœur de préoccupations récentes des gouvernements dans le monde. En partant des questions d'organisation de la gouvernance jusqu'à celles traitant d'éthique, voire de lutte contre la corruption, plusieurs interrogations subsistent et les besoins de connaissances sur une base scientifique sont pressants (CERGO).

La poursuite de nos efforts en vue de soutenir le développement et la consolidation des activités de recherche conduites par nos professeurs se sont traduits, par exemple, par le recrutement de professeurs formés par et pour la recherche (sept nouveaux professeurs embauchés depuis 2010). L'arrivée de ces nouveaux professeurs coïncide avec le départ à la retraite de professeurs-chercheurs seniors. Leur recrutement a probablement contribué à annuler la perception négative que ces départs laissaient présager sur notre performance en recherche, ce qu'attestent d'ailleurs les données du tableau 1. En effet, la recherche subventionnée a poursuivi sa croissance pour atteindre une valeur encore jamais vue à l'ENAP¹. Le tableau 1 atteste également le recul de la part prise par la recherche contractuelle à l'ENAP. Bien que

1. Cette somme inclut le financement d'infrastructure (FCI, MEIE) pour le laboratoire d'analyse longitudinale sur le devenir des jeunes placés hors de leur famille.

les données de la dernière année financière ne soient pas officielles, elles tendent en effet à confirmer la tendance selon laquelle le nombre de contrats obtenus demeure presque le même d'une année à l'autre²; c'est leur valeur qui diminue alors que celle de la recherche subventionnée augmente. L'arrivée de ces nouveaux professeurs chercheurs n'est peut-être pas étrangère à ce phénomène, mais le renversement de perspective entre la recherche subventionnée et la recherche contractuelle est peut-être également imputable aux réductions importantes des dépenses des ministères et organismes relevant de l'État québécois.

Tableau 1
Croissance de la recherche subventionnée et contractuelle à l'ENAP
2010-2011 à 2014-2015

	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015*
	\$	\$	\$	\$	\$
Subventions	1 992 969	2 637 549	2 566 030	2 492 676	3 195 884
Contrats	2 560 092	2 673 489	2 033 335	1 670 004	1 692 466
Total	4 553 061	5 311 038	4 599 365	4 162 680	4 888 350
% contrats	56,2%	50,3%	44,2%	40,1%	34,6%
% subv.	43,8%	49,7%	55,8%	59,9%	65,4%

Note: * Données non officielles.

Sources : *Tableau 8.1 Répartition du montant total des octrois de recherche, à l'École nationale d'administration publique, selon le type de financement et la catégorie d'organisme pourvoyeur, Rapport annuel 2000-2001 sur la recherche subventionnée et commanditée, Université du Québec, Québec, p. 244*

L'Université du Québec en quelques chiffres (2001-2002, p. 16 ; 2002-2003, p. 18; 2003-2004, p. 18; 2004-2005, p. 18), http://www.uquebec.ca/communications/archives_uqqc.htm

Traitement de l'information: Direction de la recherche institutionnelle, VPER, Université du Québec
Source: IFR, Mode provincial 3/06/2013 08:43:29; 22/05/2014 17:45:00; 17/12/2015 16:30.

La production scientifique

Rappelons qu'au 1^{er} mai 2015, 40 professeurs réguliers constituaient le corps professoral de l'ENAP dont 7 ont été recrutés au cours des cinq dernières années. Dans ce contexte institutionnel, caractérisé depuis quelques années par le nombre élevé de départs à la retraite de professeurs-chercheurs chevronnés et le recrutement de professeurs-chercheurs juniors, le maintien voire la croissance de la production scientifique représente un défi en soi.

Au plan strictement scientifique par exemple, on constate qu'au cours des cinq dernières années, les professeurs ont publié 37 ouvrages, 222 chapitres de livres et 168 articles avec comité de lecture. Entre 2010 et 2014, les efforts de diffusion ont impliqué 31 professeurs de l'École, ce qui représente 77,5% d'entre eux ayant signé ou cosigné un livre, un chapitre issu d'un ouvrage collectif ou un article scientifique.

2. Pour les années financières 2010-2011 à 2014-2015 le nombre de contrats effectués à l'ENAP était respectivement de 50, 56, 51, 51 et 56 (informations provenant d'un tableau non présenté ici).

Tableau 2
Évolution des publications des professeurs réguliers de l'ENAP
2010-2014

Année / Catégorie ^{a)}	2010	2011	2012	2013	2014	Professeurs auteurs (2014)	
Liv	6	15	5	4	7	6	
Cha	47	48	61	23	43	22	
Rac	30	21	30	41	45	18	
N. professeurs	42	42	44	42	40	31 ^{b)}	77,5%

Notes :

- a) **Liv** : Livre, **Cha** : Chapitre de livre, **Rac** : Article avec comité de lecture.
b) En 2014, 31 professeurs réguliers avaient déclaré au moins une publication ou co-publication dans l'une de ces catégories, ce qui représente 77,5% d'entre eux qui participent à l'effort de diffusion scientifique de l'École nationale d'administration publique.

Sources :

- Liste du personnel enseignant.
- Publications du personnel de l'ENAP (http://www.bibliotheque.enap.ca/25/Publications_du_personnel.enap).
- Rapports annuels d'activités professorales.

Les activités des chaires et des pôles de recherche

Tel que mentionné l'an dernier, l'un des points forts de la restructuration de la recherche poursuivie au cours des dix dernières années à l'ENAP est son enracinement à l'intérieur de chaires et de pôles de recherche qui couvrent divers secteurs caractéristiques de l'administration publique. Ces chaires et ces pôles permettent de fédérer les efforts de recherche, de favoriser les réseaux d'équipes de recherche regroupant des universitaires du Québec et d'ailleurs et de fournir à nos étudiants des milieux d'apprentissage dynamique qui leur procurent un encadrement souvent multidisciplinaire.

Les chaires de recherche du Canada octroyées à l'ENAP sont situées au campus de Montréal. Ces trois chaires ont contribué aux efforts de l'École visant à accentuer son développement et son rayonnement. Les pôles de recherche hébergés par l'ENAP sont également très actifs ; ils génèrent une activité intellectuelle des plus stimulantes qui témoigne de la vivacité de la recherche au sein de notre établissement.

Chaire de recherche du Canada sur la gouvernance et la transformation des organisations et systèmes de santé (GETOSS)

La *Chaire de recherche du Canada sur la gouvernance et la transformation des organisations et systèmes de santé* (GETOSS), dont le professeur Jean-Louis Denis est titulaire, vise à développer une analyse globale des processus de transformation et de gouvernance à l'œuvre dans les systèmes de santé. L'objectif poursuivi est de mieux comprendre les conditions d'adaptation sur le long terme de ces systèmes aux changements socio-économiques, démographiques et épidémiologiques qui prennent forme dans leur environnement. Les travaux de recherche de la Chaire portent principalement sur deux axes, à savoir

l'implantation de nouvelles formes organisationnelles en santé et le rôle de la connaissance dans le renouvellement des pratiques de gouvernance.

Suite à une entente de collaboration intervenue entre les directions de l'ENAP et de l'Université de Sherbrooke, Jean-Louis Denis assure également depuis le 1^{er} décembre 2014, la direction du *Centre de recherche de l'hôpital Charles-Lemoyne* (affilié à l'Université de Sherbrooke). La programmation de recherche du CR-HCLM se concentre autour de l'organisation des soins et services et des interventions novatrices en santé. Elle entretient des liens à la fois avec le programme de la chaire GETOSS et avec le PDR de l'ENAP.

Au cours de la dernière année, Jean-Louis Denis a participé avec Ann Langley (HEC Montréal), Nicolas Van Schendel (HEC Montréal), Émilie Gibeau (HEC Montréal) et Marie-Pascale Pomey (Université de Montréal) à la rédaction d'un rapport intitulé *Vers de nouvelles pistes de partenariat médico-administratif*. Ce document faisait suite à une étude pilote financée par l'Association québécoise d'établissements de santé et de services sociaux du Québec, en collaboration avec la Fédération des médecins spécialistes du Québec, la Fédération des médecins omnipraticiens du Québec, et les quatre établissements ayant participé à l'étude.

Sur le plan de la diffusion et de la formation, Jean-Louis Denis a participé à 11 forums, colloques ou ateliers à titre de conférencier invité, lesquels ont eu lieu autant au Canada qu'à l'étranger. Il a également publié seul ou avec d'autres des chapitres de livres (quatre) et des articles scientifiques (12). Soulignons enfin que le professeur Denis dirige ou codirige des étudiants de doctorat et des stagiaires postdoctoraux, lesquels bénéficient d'un appui et d'un encadrement pour leurs travaux de publication et leur participation à des conférences internationales.

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 autour de 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.

Au cours de la dernière année, Martin Goyette a obtenu deux financements majeurs, soit une subvention *Partenariat CRSH* (2014-2021; 2,5 M\$) et une subvention d'infrastructure de la FCI (1 M\$), ce qui lui permettra de consolider sa programmation de recherche sur le devenir des jeunes placés au Québec et en France. Outre les publications qu'il compte à son actif à titre d'auteur ou de co-auteur (trois chapitres de livres et deux articles scientifiques), M. Goyette a également effectué plusieurs communications scientifiques (9) au Canada et à l'étranger. À l'instar de ses collègues, Martin Goyette dirige ou codirige des étudiants de 2^e et 3^e cycles de même que des stagiaires postdoctoraux.

**Chaire de recherche du Canada en économie politique internationale et comparée (CREPIC)
Groupe d'études et de recherche sur l'international et le Québec (GERIQ)**

La *Chaire de recherche du Canada en économie politique internationale et comparée* (CRÉPIC), dont le professeur Stéphane Paquin est le titulaire, propose deux axes de recherche fondamentaux. Le premier porte sur la relation entre l'État et le marché. Dans le cadre de cet axe, on s'intéresse plus particulièrement à la résilience des États, notamment des pays sociaux-démocrates, face à la mondialisation. Le deuxième axe se concentre sur les négociations internationales, le fédéralisme et la gouvernance à paliers multiples. Au sein de cet axe, le titulaire s'attarde plus précisément sur le rôle des États fédérés dans la négociation et la mise en œuvre de traités internationaux, surtout ceux concernant le commerce et les changements climatiques.

Dirigé par le Stéphane Paquin, GÉRIQ est un groupe de recherche et de formation interuniversitaire apolitique et indépendant établi à l'École nationale d'administration publique (ENAP). Il est présidé par M. Raymond Saint-Pierre, correspondant à Moscou pour ICI Radio-Canada. M. Paul Gérin-Lajoie siège à titre de président honoraire du Groupe. C'est en mars 2015 que le GÉRIQ, anciennement connu comme étant le *Groupe d'études sur les relations internationales du Québec*, a adopté son appellation actuelle, à savoir le Groupe d'études et de recherche sur l'international et le Québec (GERIQ).

Reconnu dans les sphères universitaire et de l'administration comme spécialiste en économie politique internationale, le professeur Paquin a obtenu au printemps 2015 un financement de cinq ans du CRSH pour son projet intitulé *Le fédéralisme et la gouvernance des négociations commerciales au Canada: le cas de l'accord économique et commercial global entre le Canada et l'Union européenne*.

Très actif sur le plan de la mobilisation des connaissances, Stéphane Paquin a prononcé plusieurs conférences publiques (16) devant des auditoires aussi variés que le personnel de ministères québécois (Finances, MRI), des membres de partis politiques provinciaux, des représentants syndicaux, tel le Conseil fédéral de la CSN, la Fédération des infirmières du Québec, le comité politique de la CSQ, etc. À cela se greffe la codirection, avec son collègue Stéphane Roussel, de la collection « Politique mondiale » aux Presses de l'Université de Montréal (six titres publiés) de même que la publication, seul ou avec des chercheurs et des étudiants, de deux livres, dix chapitres, quatre articles scientifiques, cinq rapports ou cahiers de recherche et quatre articles de journaux.

La tenue, en juillet 2014, du Congrès mondial de sciences politiques de l'*Association internationale de science politique* (AISP/IPSA) compte parmi les réalisations marquantes du professeur Paquin. En effet, pour l'AISP, il s'agissait du second congrès le plus populaire de son histoire. À titre de président du comité local d'organisation, il a recueilli près de 400 K\$ et obtenu la prestation du Cirque du Soleil pour la cérémonie d'ouverture du Congrès. Au final, le congrès mondial a attiré près de 2 500 participants provenant de 74 pays, ce qui, selon les responsables du Palais des Congrès, a eu des retombées économiques pour Montréal dépassant les 6 millions de dollars.

Soulignons enfin que le professeur Paquin dirige actuellement dix étudiants au doctorat et trois à la maîtrise (un avec mémoire, deux avec stage). L'importance qu'il accorde à la formation de la relève lui a permis de percevoir le potentiel de développement du *Groupe d'études et de recherche sur l'international et le Québec* (GERIQ) dont il assure la direction depuis le printemps 2013. Le GÉRIQ a un triple mandat 1) permettre une meilleure compréhension des relations internationales du Québec 2) susciter l'intérêt du public sur les questions s'y rattachant et 3) former la relève universitaire. Le Groupe organise annuellement le Colloque sur les relations internationales du Québec et celui sur les relations internationales des villes du Québec. Au cours de sa deuxième année d'existence, le GÉRIQ a organisé son 6^e colloque, à savoir la conférence sur le 50^e anniversaire de la Doctrine Gérin-Lajoie. Ce colloque a réuni un peu plus de 200 personnes venues entendre les différents invités sur l'importance historique et les impacts de la doctrine Gérin-Lajoie, fondement de la politique internationale du Québec.

L'Observatoire de l'administration publique (OAP)

En tant que pôle en appui direct à l'administration publique québécoise en lui fournissant des analyses de base essentielles à l'élaboration des politiques publiques, L'Observatoire de l'administration publique examine et étudie, dans une perspective comparative, la mise en œuvre des réformes administratives publiques engagées dans les pays développés ou en transition. L'Observatoire exerce des activités de veille, lesquelles donnent lieu à la publication d'*Observgo*, et d'*Éthique publique*. Par son caractère unique, le bulletin *Observgo* occupe une place incontournable dans la détection des tendances émergentes au sein des administrations publiques.

Pour actualiser sa mission, L'Observatoire réalise diverses activités, telle la diffusion de publications sur la gestion et les politiques publiques dans une perspective comparative, la réalisation de recherches contractuelles à la demande des administrations publiques, etc.

En plus de son travail continu de veille et de diffusion des connaissances, L'Observatoire a réalisé au cours de l'année 2014-2015, une quinzaine de recherches comparatives ciblées, menées pour le compte de ministères (ex. Revenu Québec) ou d'organismes publics (ex. : Financière agricole) sur des thèmes liés à la gestion et aux politiques publiques. Le montant total de ces contrats est d'environ 590 K\$.

Le Centre de recherche et d'expertise en évaluation de programme (CREXE)

Le Centre de recherche et d'expertise en évaluation de programme (CREXE), dirigé par les professeurs Moktar Lamari et Daniel J. Caron, a pour mission d'assumer un leadership dans le développement, l'application et la promotion de l'évaluation, ainsi que dans la formation de chercheurs et d'analystes en évaluation, et ce, tant à l'échelle nationale qu'internationale. Le Centre mène annuellement un nombre important d'activités de transfert de connaissances, apportant ainsi une contribution notable aux progrès de la discipline et de la pratique de l'évaluation des politiques et programmes publics. En lien avec cette mission, les principaux axes d'activités du Centre incluent la recherche fondamentale, la recherche appliquée, l'expertise et la formation.

Parmi les faits saillants qui ont marqué son activité en 2014-2015, on note que le CREXE a réalisé plusieurs contrats de recherche dont celui relatif à l'optimisation des financements des organismes communautaires, celui entourant le processus d'évaluation d'écoles dans des communautés amérindiennes (Conseil des Atikamek), etc. Le Centre a également produit des rapports de recherche (une dizaine) pour différents organismes gouvernementaux et non gouvernementaux. Enfin, une dizaine de communications scientifiques ont été présentées par des membres du CREXE dans le cadre de congrès internationaux.

En ce qui touche l'encadrement et la formation des étudiants, les professeurs réguliers membres du CREXE dirigent ou ont dirigé plusieurs étudiants au doctorat (trois en codirection) et à la maîtrise avec stage (huit).

La Chaire La Capitale en leadership dans le secteur public

La Chaire La Capitale en leadership dans le secteur public, dont la titulaire est 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*, dont le rôle est de développer la relève managériale de l'administration publique québécoise.

Le *Cercle des jeunes leaders de l'administration publique* donne également lieu à une recherche- action ayant pour objectif de recenser des pratiques exemplaires de développement de la relève des leaders de l'administration publique, et ce, en analysant le profil des compétences des participants dans le temps, en suivant leur cheminement de carrière sur cinq ans et en évaluant l'utilité du mentorat comme pratique de développement du leadership et de transfert des connaissances chez les participants. Depuis la création du Cercle, le Secrétariat du Conseil du trésor contribue financièrement à ce projet de recherche qui correspond à son intérêt pour le développement et le transfert des connaissances chez les participants du programme. Depuis sa création, ce projet a attiré l'attention de plusieurs ministères et organismes intéressés à y participer. L'année 2014-2015 a d'ailleurs donné lieu au lancement d'une cinquième cohorte.

Au cours de l'année 2014-2015, Natalie Rinfret a soumis deux articles à des revues avec comité de pairs tandis que six autres ont été publiés (3) ou acceptés pour publication (3). Sur le plan des communications, elle a prononcé une conférence pour le *Forum des jeunes de la fonction publique québécoise* intitulée *Gestionnaires du leadership, SVP!* en sus de deux conférences dans le cadre de congrès internationaux.

Soulignons enfin que la Chaire la Capitale en leadership dans le secteur public est un lieu de formation pour les étudiants de 2^e et 3^e cycles de l'ENAP. Ainsi, trois étudiants au doctorat et trois à la maîtrise (avec mémoire ou projet d'intervention) travaillent ou complètent leurs études sous la direction de la titulaire de la Chaire.

Le Centre de recherche en gouvernance (CERGO)

Codirigé par le professeur Luc Bernier, le *Centre de recherche en gouvernance (CERGO)* étudie l'évolution de l'État et sa capacité de développer ses politiques. Une quinzaine de professeurs chercheurs s'intéressent à ces concepts et produisent différents travaux de recherche, notamment sur les pratiques entrepreneuriales et la transformation du secteur public, les modes de gouvernance des entreprises collectives, le gouvernement électronique, la dynamique organisationnelle des entreprises publiques et l'analyse financière des sociétés d'État. Les chercheurs du CERGO traitent aussi des questions d'éthique liées aux politiques et à la gestion publique.

Au cours de la dernière année, les membres du Centre ont publié un livre, 16 chapitres, 21 articles scientifiques et quatre rapports, lesquels ont été rédigés suite à des mandats réalisés au sein de différents organismes (ex. : Service de police de Gatineau, CEFRIO, IAPC, etc.). De plus, il importe de mentionner l'implication du directeur du CERGO, le professeur Luc Bernier, au sein du *Centre international de recherches et d'information sur l'économie publique, sociale et coopérative (CIRIEC)*. En plus de contribuer à la relance de ce centre, le professeur Bernier assure depuis les quatre dernières années, la présidence du Conseil scientifique international du CIRIEC. À cela s'ajoute enfin sa participation à titre de membre régulier aux activités du Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES).

À l'instar de leurs collègues, les professeurs-chercheurs membres du CERGO ont également contribué à la formation des étudiants de l'ENAP. Ainsi, deux stagiaires postdoctoraux mènent présentement des travaux de recherche sous la direction d'un membre de ce Centre. De même, 12 étudiants de 3^e cycle et 12 de 2^e cycle sont dirigés ou codirigés par un chercheur du CERGO.

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

Lancé à la fin de l'année 2012, le *Centre interuniversitaire de recherche sur les relations internationales du Canada et du Québec* (CIRRICQ), sous la direction du professeur Stéphane Roussel, axe ses travaux sur la politique internationale du Canada et du Québec. Le Centre regroupe des professeurs, des chercheurs postdoctoraux et des candidats au doctorat provenant de diverses institutions universitaires, des groupes de recherche et des praticiens pour étudier les objets liés à la politique internationale du Canada et du Québec. La vingtaine de chercheurs provenant de ces diverses institutions produit des travaux de recherche relatifs à la diplomatie canadienne, aux questions reliées à l'Arctique, la défense, la sécurité et le commerce international.

Au cours de la dernière année, le directeur du Centre s'est notamment consacré à l'organisation de quatre colloques tenus dans le cadre des activités de mobilisation des connaissances du CIRRICQ (dont *Le Canada et ses alliés face au mouvement terroriste territorialisés* et *L'assistance militaire aux autorités civiles*). En outre, dans la poursuite d'une entente de partenariat signée en 2013, le professeur Roussel a poursuivi l'organisation d'un cycle annuel de conférences (8 en 2014-2015) destinées aux membres du *Régiment de Maisonneuve* (Montréal) et au 4^e Bataillon du 22^e Régiment (Laval). Il est par ailleurs intervenu à quelques reprises dans les médias (La réunion ministérielle du Conseil de l'Arctique à Iqaluit, Le Canada et le Sommet de l'OTAN, etc.). Le professeur Stéphane Roussel contribue par ailleurs à la formation de la relève en assurant la direction ou la codirection de quatre étudiants au doctorat (dont deux dans une autre université) et de 10 à la maîtrise (dont cinq dans un autre établissement du réseau de l'Université du Québec).

Soulignons enfin qu'en plus des communications scientifiques et des conférences publiques, le professeur Roussel a publié quatre chapitres ainsi que deux articles dans des revues avec comité de pairs.

L'ENAP à l'international

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

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

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

L'ENAP est active sur la scène internationale depuis plus de 40 ans et elle contribue ainsi à la réflexion et à l'évolution des meilleures pratiques en administration publique. Au fil des ans, l'ENAP a développé une véritable expertise dans le transfert de connaissances et de compétences dans le domaine de la gestion du secteur public.

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

- la réalisation de plusieurs projets majeurs de coopération internationale, et ce, au cours des 40 dernières années;
- des interventions dans plus de 30 pays, sur les continents africain, asiatique, européen et américain;
- la formation de plusieurs milliers de formateurs ou gestionnaires;
- un partenariat déjà bien établi avec le gouvernement québécois qui se réalise à travers des projets concrets.

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

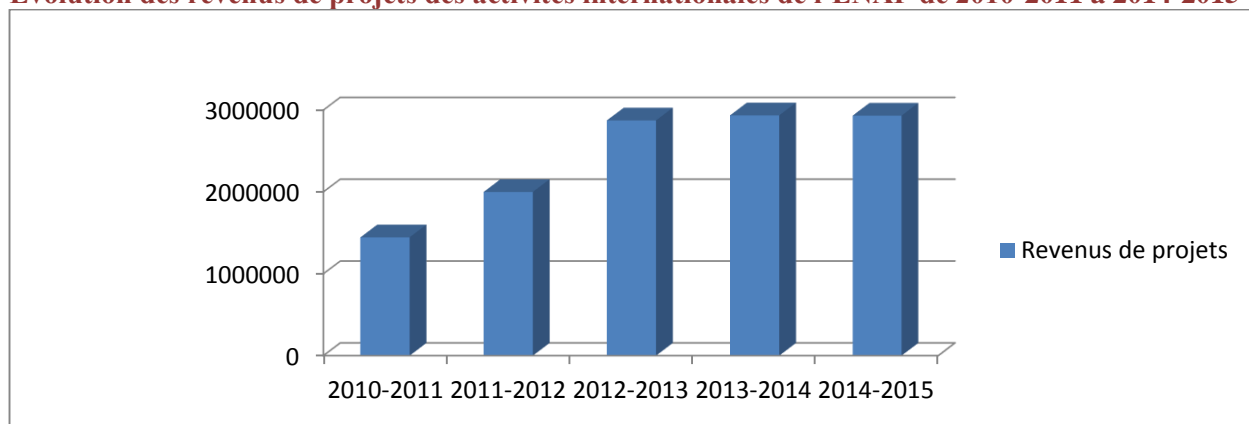
- pour sa capacité de contribuer au développement de l'administration publique comme champ de connaissance et de pratique ;

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

Les efforts consentis n'ont pas tardé à rapporter les fruits attendus. Depuis 2010-2011, les efforts déployés par l'ENAP sur la scène internationale ont entraîné une importante augmentation de ses revenus de projets comme en témoigne le graphique 1.

Graphique 1

Évolution des revenus de projets des activités internationales de l'ENAP de 2010-2011 à 2014-2015



Cette importante augmentation découle d'un repositionnement de ses activités internationales. En effet, elles s'expliquent par :

- la poursuite d'une action internationale ciblée et à fort potentiel de retombées ;
- l'intensification de ses activités en Francophonie et, particulièrement, sur le continent africain ;
- la priorisation de son offre et, particulièrement, pour des services-conseils en accompagnement du pilotage des grandes réformes et dans le soutien aux ENA ;
- l'établissement de partenariats avec d'autres institutions et avec le secteur privé ;
- l'élimination d'une trop grande dépendance envers certains grands projets.

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

- de programmes de formation spécialisée ou diplômante;

- de services-conseils qui répondent aux besoins des États modernes ;
- des services-conseils en appui aux ÉNA francophones.

En 2014-2015, l'ENAP a réalisé des interventions et conclu des ententes de partenariat avec différentes organisations. Ci-après, quelques exemples de ces interventions et ententes de partenariat.

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

La contribution du gouvernement fédéral dans le cadre de l'accord de contribution s'élève au total à 984 556 \$. Dans le cadre de cette initiative, l'ENAP accordera 120 bourses complètes à des participants en provenance d'une vingtaine de pays francophones en développement. À titre indicatif, en 2014-2015, le PIFED a accueilli 59 participants.

École nationale d'administration (France) – Signature d'un accord visant à favoriser la mise en oeuvre de projets communs de recherche et de formation continue en management public. Plus spécifiquement, l'accord concerne les domaines suivants :

- leadership, notamment, du leadership féminin ;
- l'évaluation des politiques publiques ;
- la réforme de l'État et la modernisation de la fonction publique.

Différentes actions conjointes sont prévues entre l'ENAP et l'ENA pour la prochaine année, dont l'appui au renforcement des compétences des ENA des pays de la francophonie.

Forum sur le dialogue social (Sénégal) – Développement et coordination du Forum sur le dialogue social qui s'est tenu à Dakar le 28 novembre 2014. Organisée conjointement par l'ENAP et l'École nationale d'administration du Sénégal, cet événement impliquait notamment le Ministère des Relations internationales et de la Francophonie du Québec, ainsi que deux ministères du gouvernement sénégalais, soit le Ministère de la Fonction publique, de la Rationalisation des Effectifs et du Renouveau du Secteur public et le Ministère du Travail, du Dialogue social, des Organisations professionnelles du Sénégal et des Relations avec les institutions.

Plus de 150 personnes issues des secteurs du travail (patrons et syndicats), du gouvernement, de l'administration publique et de l'enseignement ont participé à l'événement. Il s'agissait d'une vitrine majeure pour les relations entre le Québec et le Sénégal. L'événement a bénéficié d'une couverture médiatique exceptionnelle sur la chaîne de télévision nationale, les chaînes privées et les médias écrits.

Projet d'appui au renforcement de la gestion publique (Haïti) – Le Projet d'appui au renforcement de la gestion publique (PARGEP), mis en oeuvre par l'ENAP avec le soutien de l'ACDI et du gouvernement du Québec, poursuit ses activités depuis 2008. Une troisième cohorte d'étudiants-fonctionnaires haïtiens suivent actuellement la maîtrise en administration publique. Les cours se déroulent dans les locaux de

l'École nationale d'administration et de politiques publiques haïtienne (ENAPP) que l'ENAP a contribué à mettre sur pied. Plusieurs experts du Québec, incluant des spécialistes du gouvernement du Québec, ont effectué des missions d'appui en Haïti afin d'accompagner des agents de la fonction publique haïtienne. Notons de façon particulière, l'accompagnement prodigué pour l'élaboration de la Politique en matière d'égalité entre les hommes et les femmes qui représente une avancée majeure pour Haïti de même que les travaux entourant la Réforme de l'État et celle des finances publiques.

École nationale d'administration (Gabon) – Dans le cadre d'une entente-cadre avec l'École nationale d'administration du Gabon, des formateurs de l'ENAP contribuent à des formations offertes à Libreville.

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

Centre de formation à distance (Mali) – Dans le cadre d'un Accord de collaboration avec le Centre de formation à distance (CFD) du Mali, les formateurs de l'ENAP offrent des sessions de formation à distance par vidéoconférence, aux gestionnaires et aux agents de la Fonction publique du Mali. Ce sont plus de vingt formations qui ont été diffusées en vidéoconférence avec le CFD Mali et au cours desquelles plusieurs centaines de participants ont été formés.

Formation en développement durable et responsabilité sociétale des organisations (Bénin) - L'Institut de la Francophonie pour le développement durable a invité l'ENAP à développer et offrir, dans les pays de l'Afrique francophone, et notamment au Bénin, une formation se déclinant autour de deux modules : l'un portant sur « la modélisation des principales problématiques du développement durable » offrant une approche méthodologique pour « l'analyse de la durabilité des projets de développement » qui tient compte des risques économiques, sociaux et environnementaux et l'autre et l'autre, traitant de responsabilité sociétale des organisations. Cette formation a été offerte à Cotonou, à l'École nationale et de Magistrature du Bénin, du 1er au 12 décembre 2014.

École nationale d'administration (Togo) - L'ENAP a accompagné l'ENA du Togo en ce qui concerne la conception des programmes de formation initiale. Plus spécifiquement, l'ENAP est intervenue en matière de conception de la structure du tronc commun du programme du cycle moyen de l'ENA, de rédaction du descriptif de chacun des cours du tronc commun du programme du cycle moyen de l'ENA, de conception de la structure du tronc commun du programme du cycle supérieur de l'ENA et de rédaction du descriptif de chacun des cours du tronc commun du programme du cycle supérieur de l'ENA.

École nationale d'administration (Guinée) - L'ENAP a poursuivi l'accompagnement des autorités de la République de Guinée pour la mise en place de leur ENA. Dans ce cadre, l'ENAP a été en mesure de conseiller les autorités guinéennes quant aux activités à mettre en œuvre afin de doter ce pays d'une ENA correspondant aux plus hautes exigences en matière d'enseignement de l'administration publique. Cet accompagnement a notamment permis d'identifier les programmes de formation qui devraient être offerts sous forme d'études créditées ou sous forme d'activités de formation continue. Par ailleurs, les formateurs de l'ENA ont reçu, à Québec, une formation de huit (8) semaines autour de la didactique du management public.

*

Les services aux organisations

La Direction des services aux organisations (DSO) de l'ENAP contribue au rayonnement de l'École par son expertise de la gestion publique en proposant des activités de formation continue, de conseil en gestion et en gouvernance, d'évaluation, de réflexion de carrière et de coaching. Cette gamme complète de services offerts aux dirigeants du secteur public vise à transformer les organisations publiques pour les rendre plus performantes dans la prestation de services aux citoyens par le développement des compétences du personnel professionnel et de gestion.

De plus, une compréhension approfondie de la réalité et des enjeux de l'administration publique permet à la DSO de concevoir et d'offrir des services adaptés et novateurs en concordance avec les défis spécifiques des gestionnaires publics de tous les horizons. Enfin, l'approche par compétences est devenue la pierre angulaire de tous les programmes de formation et d'apprentissage que la DSO offre aux gestionnaires publics.

Afin d'être toujours plus efficace et efficiente, la Direction des services aux organisations a procédé à une restructuration organisationnelle. Avec la nouvelle structure, les services sont réunis et offerts par une même équipe qui s'adresse à une clientèle d'un secteur : une équipe municipale et une équipe fonction publique et santé ont vu le jour. Trois équipes soutiennent ces équipes : une équipe est responsable du développement des produits, une autre s'occupe des processus opérationnels et une dernière est responsable du guichet unique, de la promotion et de la gestion contractuelle. Étant soumis aux mêmes enjeux de compression et d'optimisation que nos clients, nous avons également œuvré à l'harmonisation de nos pratiques, à la révision de nos processus et au développement d'outils de suivi budgétaire plus performants.

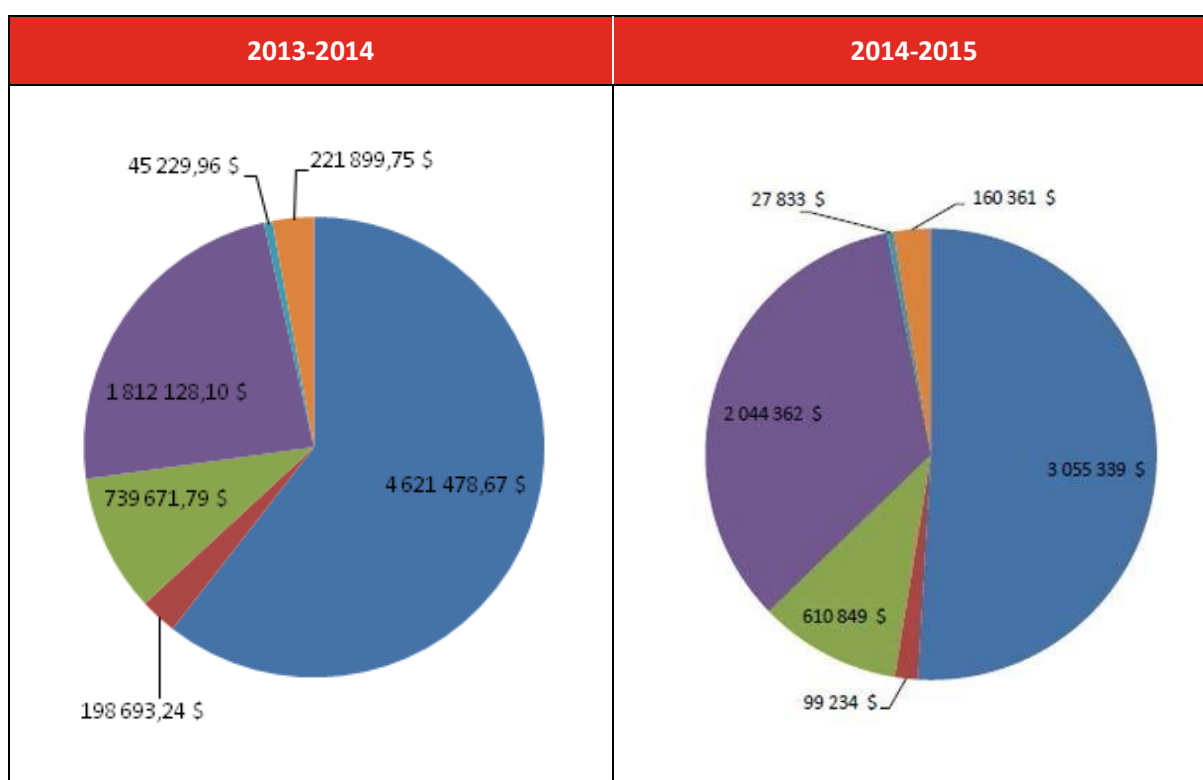
En 2014-2015, les différentes activités de formation ont généré plus de 4 400 inscriptions provenant des divers milieux. Plus de 50 mandats de type « conseil en gestion » ont été réalisés. À titre d'exemple, nous avons réalisé des accompagnements en planification stratégique, en gouvernance, en optimisation des processus, en implantation de systèmes de gestion de l'information, et ce, dans différents secteurs tels les ministères, les organismes gouvernementaux, le réseau de la santé et le réseau de l'éducation. Environ 450 personnes ont passé à travers un processus complet d'évaluation à des fins de sélection et 340 personnes en ont bénéficié à des fins de développement. De plus, des services d'accompagnement en coaching et en transition de carrière ont été offerts à plus d'une centaine d'individus.

La DSO a atteint 81 % de ses objectifs financiers en atteignant des revenus de près de 6 M\$, ce qui représente une baisse par rapport à l'année 2013-2014. Cette baisse s'explique largement par les différentes mesures d'austérité telles que les compressions budgétaires gouvernementales, les restructurations majeures dans les différents réseaux et l'abolition ou la fusion de certains organismes.

	2013-2014	2014-2015
Revenus annuels	7 500 000 \$	6 000 000 \$

La DSO doit évoluer dans un environnement où la concurrence demeure très présente. Afin de maintenir sa position dans cet environnement hautement concurrentiel, la diversification des marchés a été maintenue tout au cours de la présente année. Le secteur municipal ainsi que le réseau de la santé ont été les principales cibles de développement de la DSO pour l'année 2014-2015.

La répartition des revenus de la DSO en 2013-2014 et 2014-2015 démontre que les efforts de diversification ont permis d'augmenter la part des revenus dans le secteur municipal.



- Fonction publique québécoise
- Éducation
- Santé et services sociaux
- Municipal
- Fédéral
- Autres secteurs

Des réalisations d'envergure ont caractérisé l'année 2014-2015. Parmi ces mandats majeurs, plusieurs ont été réalisés auprès de la fonction publique québécoise : la diffusion du programme d'apprentissage du gestionnaire-leader de la fonction publique québécoise et le lancement du niveau 2 pour les gestionnaires de gestionnaires, plusieurs programmes de formations destinés aux chefs d'équipes et aux gestionnaires nouvellement nommés à l'Agence du Revenu du Québec.

La fonction publique québécoise vit une période de transition où la gestion axée sur les résultats et l'optimisation des processus deviennent primordiales. Pour répondre à ces nouveaux défis, la DSO a enrichi ses activités de formation afin d'outiller les porteurs de ces changements importants. À titre d'exemple, nous avons mis de l'avant des activités de formation centrées sur la gestion par résultats, la performance organisationnelle, la gestion de projet et l'optimisation des processus.

Des interventions-conseils auprès de la Régie du bâtiment ont permis la révision de divers processus et une réflexion sur la modernisation de son rôle et de ses responsabilités. La DSO a également accompagné la Société de l'assurance automobile du Québec (SAAQ) dans la réorganisation de plusieurs de ses vice-présidences en apportant sa contribution dans la révision des descriptions d'emploi d'une trentaine de ses gestionnaires.

En ce qui a trait au secteur municipal, la DSO poursuit son étroite collaboration avec la Ville de Montréal dans le cadre d'un mandat d'envergure qui consiste à diffuser un programme de formation basé sur les compétences de gestion de la Ville, et ce, pour l'ensemble des gestionnaires. De plus, la DSO poursuit son mandat d'évaluation et de sélection des gestionnaires des trois niveaux d'encadrement. Nos outils et méthodes rigoureuses sont en amélioration continue dans un contexte de juste équilibre entre le soutien à la prise de décision et la rigueur méthodologique.

Fort de cette expérience et désirant offrir un programme de formation adapté aux réalités de plus petites municipalités, la DSO a développé un programme « Exercer un leadership d'impact » d'une durée de 6 jours, qui permettra aux gestionnaires municipaux de découvrir des nouveaux outils pour agir comme vecteurs de changement et de développement dans leur municipalité respective. Le déploiement se fera en 2015-2016.

Finalement, dans le réseau de la santé et des services sociaux, nous avons appuyé la transformation actuelle du réseau par plusieurs interventions. Grâce à son expertise en gouvernance publique, la DSO et les professeurs de l'ENAP ont soutenu le MSSS dans le processus d'examen des candidatures des membres indépendants à être nommés aux conseils d'administration des nouveaux établissements.

De plus, par sa grande expertise en évaluation massive, l'ENAP a évalué, en ligne, le potentiel de gestion de près de 1800 cadres administratifs du réseau de la santé. L'ENAP poursuit également sa collaboration auprès du MSSS pour l'évaluation d'autres fonctions de gestion. Enfin, un programme de transition de carrière et d'accompagnement individuel a été développé et offert en complément dans trois CISSS-CIUSSS.

Plusieurs services et produits sont en développement pour mieux appuyer les administrations publiques comme des formations sur la gestion des marchés publics, la

littératie en gestion des régimes de retraite, la gestion de projet et bien d'autres. De plus, une offre globale de formation renouvelée sera offerte, sous peu, aux organisations publiques.

*

QUÉBEC (siège social)

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

MONTRÉAL

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

SAGUENAY

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

OUTAOUAIS

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

TROIS-RIVIÈRES

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



www.enap.ca / info@enap.ca

