

ÉCOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION PUBLIQUE

Loi sur les établissements d'enseignement
de niveau universitaire

Rapport 2003-2004

RAPPORT FINANCIER ANNUEL
2003-2004

NOVEMBRE 2004





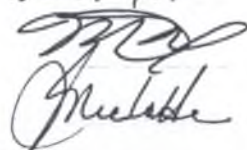
École nationale d'administration publique

Rapport financier annuel 2003-2004

APPROUVÉ PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

DATE : 2004/11/19

ADMINISTRATEURS :



Québec 

Rapport des vérificateurs sur les états financiers ainsi que les annexes au bilan et aux résultats contenus dans le rapport financier annuel d'une université

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

Nous avons vérifié les états financiers ainsi que les annexes au bilan et aux résultats contenus dans les pages 1 à 22 du rapport financier annuel de l'École nationale d'administration publique de l'exercice terminé le 31 mai 2004, lequel a été présenté selon la forme prescrite par le ministère de l'Éducation du Québec. Ce rapport financier a été élaboré pour satisfaire le besoin exclusif des administrateurs de l'École et du ministère de l'Éducation du Québec afin de respecter l'article 7.3 des règles budgétaires et calcul des subventions de fonctionnement aux universités du Québec. La responsabilité de ce rapport financier annuel incombe à la direction de l'École. Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ce rapport financier annuel en nous fondant sur notre vérification.

Notre vérification a été effectuée conformément aux exigences énoncées par le ministère de l'Éducation du Québec dans le Mandat de vérification externe des universités québécoises et conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance *raisonnable que le rapport financier annuel est exempt d'inexactitudes importantes. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans le rapport financier annuel.* Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble du rapport financier annuel.

À notre avis, à tous les égards importants :

- les pratiques comptables de l'École nationale d'administration publique sont conformes aux normes et définitions contenues dans le document intitulé Définitions des termes et directives de présentation du rapport financier annuel 2003-2004 du ministère de l'Éducation du Québec;
- les données transmises par disquette au ministère de l'Éducation du Québec sont conformes aux données figurant au rapport financier annuel;
- les états financiers ainsi que les annexes au bilan et aux résultats contenus dans les pages 1 à 22 du rapport financier annuel donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière de l'École nationale d'administration publique au 31 mai 2004 ainsi que des résultats de ses activités et de l'évolution de la situation financière du fonds des immobilisations pour l'exercice terminé à cette date selon les pratiques comptables décrites à la note 3.

Ce rapport financier annuel, qui n'a pas été établi, et qui n'avait pas à être établi, selon les principes comptables généralement reconnus du Canada (note 2), est fourni uniquement à titre d'information et pour être utilisé par les administrateurs de l'École nationale d'administration publique ainsi que par le ministère de l'Éducation du Québec, afin de respecter l'article 7.3 des règles budgétaires et calcul des subventions de fonctionnement aux universités du Québec. Le rapport financier annuel n'est pas destiné à être utilisé, et ne doit pas l'être, par des personnes autres que les utilisateurs déterminés, ni à aucune autre fin que la ou les fins auxquelles il a été établi.

Raymond Chabot Grant Thornton

Comptables agréés

Québec
Le 15 octobre 2004

École Nationale d'Administration Publique
Rapport financier annuel 2003-2004

TABLES DES MATIÈRES

États financiers	PAGE	Annexes	PAGE
Notes aux états financiers et aux annexes.....	i		
BILANS.....	1		
Fonds de fonctionnement: Colonne 1			
Fonds avec restrictions: Colonne 2			
Fonds d'immobilisations: Colonne 3			
Fonds de Dotation: Colonne 4			
Autre Fonds: Colonne 5			
 CONCILIATION DU SOLDE DE FONDS			
Fonds de fonctionnement: Lignes 1 à 11 2		CONCILIATION SUBVENTION MEQ-ES.....	9
Fonds avec restrictions: Lignes 12 à 18 2		AJUSTEMENTS PAR L'UNIVERSITÉ DU QUÉBEC MEQ-ES.....	10
Fonds d'immobilisations: 3		ANNEXE SUBVENTION À RECEVOIR (À PAYER) MEQ-ES.....	11
Fonds de Dotation: Colonne 1 à 5 4		REVENUS REPORTÉS FONDS DE FONCTIONNEMENT.....	12
Autre Fonds: Colonne 6 4		ANNEXE SUBVENTION À RECEVOIR GOUVERNEMENT DU QUÉBEC FI.....	13
 FONDS DE FONCTIONNEMENT		ANNEXE SUR LES SOLDES DE FONDS.....	14
Revenus.....5		ANNEXE SUR LES REDRESSEMENTS DE SOLDES DE FONDS.....	15
Dépenses.....6		ANNEXE SUR LES OPÉRATIONS INTERFONDS.....	16
 FONDS AVEC RESTRICTIONS		AVANTAGES SOCIAUX.....	17
Revenus.....7		ANNEXE SUR LES AUTRES REVENUS ET AUTRES DÉPENSES.....	18
Dépenses.....8		DÉPENSES EXCEPTIONNELLES.....	19
		FONDS DE FONCTIONNEMENT - TERRAINS ET BÂTIMENTS.....	20
		ANNEXE SUR LES IMMOBILISATIONS.....	21
		SALAIRES MOYENS.....	22

École Nationale d'Administration Publique

Bilans

au 31 mai 2004

	Fonds de fonctionnement	Fonds avec restrictions	Fonds d'immobilisations	Fonds de Dotation	Autres fonds	Total	Total au 31 mai 2003
	1	2	3	4	5	6	7
ACTIF							
1 Encaisse (001)						\$	695 918
2 Placements à court terme (005)						\$	
3 Intérêts courus à recevoir (010)						\$	
4 Fonds détenus chez le fiduciaire (090)	-	-	-	-	-	\$	
5 Subventions à recevoir MEQ-ES (015) Page 11	1 664 805	-	-	-	-	1 664 805	1 598 109
6 Subvention à recevoir GQ (170) Page 13	-	-	28 255	-	-	28 255	35 618
7 Autres montants à recevoir (175,035)	-	-	3 788	-	-	3 788	7 408
8 Comptes à recevoir Droits de scolarité (020)	8 316	-	-	-	-	8 316	6 882
9 Autres comptes à recevoir (030,025)	3 414 151	434 640	-	-	-	3 848 791	3 179 573
10 Avances à d'autres fonds (040,045,050,055,060) Page 16		414 871	138 976			553 847	660 460
11 Frais payés d'avance (070)	232 861	1 195	-	-	-	234 056	232 173
12 Stocks (075)	-	-	-	-	-	\$	
13 Placements à long terme (100)	-	-	-	-	-	\$	
14 Obligations et actions (125, 130)	-	-	-	-	-	\$	
15 Prêts hypothécaires et autres prêts (135 et 140)	-	-	-	-	-	\$	
16 Biens immobiliers (145)	-	-	-	-	-	\$	
17 Immobilisations (105, 120) Page 21	-	-	17 319 739	-	-	17 319 739	17 420 623
18 Contribution de l'UQSS aux constituantes (110)	-	-	-	-	-	\$	
19 Frais reportés (080)	-	-	-	-	-	\$	
20 Autres actifs (085) (085 115 FI) (150,155,160 et 165 pour AF)			842 105			842 105	894 737
21 TOTAL DE L'ACTIF	5 320 133	850 706	18 332 864	\$	\$	24 503 703	24 731 501
PASSIF							
22 Découvert de banque (201)	473 517					473 517	
23 Emprunts à court terme (205)	750 000					750 000	
24 Dépôts de garantie et retenues sur contrat (305,310)	-	-	-	-	-	\$	
25 Subventions à rembourser au MEQ-ES (210) Page 11	-	-	-	-	-	\$	
26 Comptes à payer (215,220)	591 729	121 678	16 913			730 320	1 037 982
27 Avances d'autres fonds (225, 230,235,240,245) Page 16	553 847					553 847	660 460
28 Salaires, avantages sociaux et déductions à la source (255)	574 149	65 766	-	-	-	639 915	400 551
29 Revenus reportés (260) Page 12	331 456	-	-	-	-	331 456	1 076 160
30 Dettes à long terme (315,320,325,330,335)	-	-	-	-	-	\$	11 492
31 Autres passifs (265) (270,275,280 et 285 pour AF)						\$	
32 Solde de fonds d'affectation d'origine interne (290FF 303 FI) Page 2 et 14	1 246 000	-	-	-	-	1 246 000	1 246 000
33 Solde de fonds non affecté (295) Page 2	799 435	-	-	-	-	799 435	1 242 652
34 Solde de fonds (300) Page 14	-	-	-	-	-	\$	
35 Solde de fonds d'affectation d'origine externe (302) Page 2	-	663 261	-	-	-	663 261	592 630
36 Solde de fonds Capital d'affectation interne (340) Page 14	-	-	-	-	-	\$	
37 Solde de fonds Capital d'affectation externe (345)	-	-	-	-	-	\$	
38 Solde de fonds produits non-attribués affectation interne (350) Page 14	-	-	-	-	-	\$	
39 Solde de fonds produits non-attribués affectation externe (355)	-	-	-	-	-	\$	
40 Solde de fonds investi en immobilisations (304)	-	-	18 315 951	-	-	18 315 951	18 463 564
41 Solde de fonds	2 045 436	663 261	18 315 951	\$	\$	21 024 648	21 544 856
42 TOTAL DU PASSIF ET DU SOLDE DE FONDS	5 320 133	850 706	18 332 864	\$	\$	24 503 703	24 731 501

Ecole Nationale d'Administration Publique
Conciliation du solde de fonds - Fonds de fonctionnement
Exercice 2003-2004

	Solde non réparti	Enseignement Recherche/soutien	Services à la collectivité	Services aux étudiants	Entreprises auxiliaires	TOTAL
	1	2	3	4	5	6
1 Solde au début de l'année	1 914 031	37 816	521 715	(21 479)	36 579	2 488 662
2 Redressement des années précédentes Page 15						\$
3 Revenus de l'année Page 5	-	13 261 804	1 681 873	97 607	110 857	15 152 141
4 Dépenses de l'année Page 6	-	13 599 625	1 831 011	87 455	77 276	15 595 368
5 Résultats de l'année	-	(337 821)	(149 138)	10 152	33 582	(443 227)
6 Virements des autres soldes de fonds Page 16						\$
7 Virements à d'autres soldes de fonds Page 16						\$
8 Solde à la fin de l'année	1 914 031	(300 005)	372 577	(11 327)	70 161	2 045 435
9 Répartition du solde de fonds						
10 Solde de fonds d'affectation d'origine interne	1 246 000					1 246 000
11 Solde de fonds non affecté	799 435					799 435

Ecole Nationale d'Administration Publique
Conciliation du solde de fonds - Fonds avec restrictions
Exercice 2003-2004

	6
12 Solde au début de l'année	592 631
13 Plus : Fonds alloués Page 7	2 864 976
14 Moins : Fonds utilisés Page 8	2 794 345
15 Redressement années précédentes Page 15	\$
16 Virements des autres soldes de fonds Page 16	\$
17 Virements à d'autres soldes de fonds Page 16	\$
18 Solde à la fin de l'année	663 262

Ecole Nationale d'Administration Publique
Conciliation du solde de fonds - Fonds d'immobilisation
 Année 2003-2004

	DÉBIT	CRÉDIT	SOLDE
	1	2	3
1 SOLDE AU DÉBUT DE L'ANNÉE	-	-	18 463 562
2 AJOUT DE CONTRIBUTIONS EXTERNES	-	-	-
3 Subventions du gouvernement du Québec (Total des subventions de l'année à la page 13)	-	319 416	-
4 Contribution du siège social de l'UQ	-	-	-
5 Contributions de d'autres Gouvernements (Fédéraux, municipaux)	-	-	-
6 Dons et subventions non gouvernementaux	-	-	-
7 Contribution d'une fondation	-	-	-
8 Revenus d'intérêts et de placements (comprenant ceux provenant des fonds en fiducies)	-	-	-
9 Gains sur vente d'immobilisations	-	-	-
10 Autres contributions	-	-	-
11 TOTAL DES CONTRIBUTIONS EXTERNES	-	-	319 416
12 AJOUT DE CONTRIBUTIONS INTERNES	-	-	-
13 Redressements des années antérieures Page 15	-	\$	-
14 Immobilisations acquises à même les autres fonds Page 21	-	395 766	-
15 Revenus du fonds de dotation Page 4	-	\$	-
16 Virements d'autres fonds Page 16	-	\$	-
17 Autres contributions internes	-	-	-
18 TOTAL DES CONTRIBUTIONS INTERNES	-	-	395 766
19 DÉDUIRE DÉDUCTIONS INTERNES	-	-	-
20 Redressement des années antérieures Page 15	\$	-	-
21 Virements à d'autres fonds Page 16	\$	-	-
22 TOTAL DES DÉDUCTIONS INTERNES	-	-	\$
23 DÉDUIRE LES DÉPENSES	-	-	-
24 Intérêts sur la dette à long terme	-	-	-
25 Intérêts à court terme et frais bancaires	-	-	-
26 Intérêts sur les contrats de location acquisition	-	-	-
27 Pertes sur ventes d'immobilisations	-	-	-
28 Amortissements d'immobilisations	845 642	-	-
29 Radiation d'immobilisations	17 151	-	-
30 Autres dépenses (comprenant l'amortissement des frais d'escompte)	-	-	-
31 TOTAL DES DÉPENSES	-	-	862 793
32 SOLDE À LA FIN DE L'ANNÉE	-	-	18 315 951

École Nationale d'Administration Publique
Conciliation de solde de fonds - Fonds de dotation et autres
Année 2003-2004

		FONDS DE DOTATION				TOTAL	AUTRE FONDS
		Capital d'affectation interne	Capital d'affectation externe	Produits nets non transférés d'affectation interne	Produits nets non transférés d'affectation externe		
		1	2	3	4	5	6
1	Solde au début de l'année					\$	
2	AJOUTER:	-	-	-	-	-	-
3	Dons et dotations			-	-	\$	
4	Redressement Page 15					\$	\$
5	Virements des autres fonds Page 16					\$	\$
6	Revenus de placements	-	-			\$	-
7	Gains sur vente de placements	-	-			\$	-
8	Transferts des produits nets non transférés			-	-	\$	-
9	Autres Ajouts					\$	
10	TOTAL DES AJOUTS	\$	\$	\$	\$	\$	\$
11	DÉDUCTIONS	-	-	-	-	-	-
12	Virements aux autres fonds Page 16					\$	\$
13	Redressement Page 15					\$	\$
14	Frais d'opération	-	-			\$	-
15	Perte sur vente de placements	-	-			\$	-
16	Transferts aux solde de fonds - capital	-	-			\$	-
17	Contributions au Fonds de fonctionnement	-	-			\$	-
18	Contributions au Fonds avec restrictions	-	-			\$	-
19	Contributions au Fonds d'immobilisations	-	-			\$	-
20	Autres déductions					\$	
21	TOTAL DES DÉDUCTIONS	\$	\$	\$	\$	\$	\$
22	SOLDE À LA FIN DE L'ANNÉE	\$	\$	\$	\$	\$	\$

École Nationale d'Administration Publique
Revenus - Fonds de fonctionnement
Année 2003-2004

	Enseignement	Recherche	Soutien à l'enseignement et à la recherche	Administration	Terrains et bâtiments	Services à la collectivité	Services aux étudiants	Entreprises auxiliaires	Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1 Droits de scolarité	1 109 830	-	-	-	-	708 841	-	-	1 818 671
2 Forfaitaires étudiants étrangers	-	-	-	110 830	-	-	-	-	110 830
3 Forfaitaires des étudiants canadiens non-résidents au Q	-	-	-	10 020	-	-	-	-	10 020
4 Collocations des étudiants	-	-	-	-	-	-	60 407	-	60 407
5 Autres revenus provenant des étudiants	0	0	1 252	132 155	0	0	0	0	133 407
6 Total des revenus provenant des étudiants	1 109 830	0	1 252	253 005	0	708 841	60 407	0	2 133 334
7 Subvention MEQ-ES - Consolidation Page 9	-	-	-	10 262 440	-	-	36 200	-	10 298 640
8 Autres subventions provinciales	73 500	915 572	0	12 115	0	722 011	1 000	0	1 724 189
9 Subventions fédérales	0	4 948	0	56 876	0	29 905	0	0	91 729
10 Autres Subventions	42 131	140 354	0	35 650	0	139 124	0	0	367 269
11 Total des subventions	115 631	1 060 874	0	10 367 081	0	891 041	37 200	0	12 471 826
12 Revenus d'intérêts	0	0	0	9 932	0	0	0	0	9 932
13 Revenus provenant du fonds de dotation - Page 3	0	0	0	0	0	0	0	0	0
14 Revenus provenant d'une fondation	0	0	0	0	0	0	0	0	0
15 Recouvrement de coûts indirects	10 000	(81 551)	58 603	93 343	57 402	0	0	0	137 799
16 Ventes externes	75 448	0	4 952	11 015	3 808	81 992	0	110 857	286 073
17 Autres revenus (466, 470) Page 18	0	38 787	0	72 390	0	0	0	0	111 176
18 Total des revenus autres	85 448	(42 764)	63 556	186 681	61 211	81 992	0	110 857	646 980
19 TOTAL DES REVENUS	1 310 909	1 018 110	64 808	10 806 767	61 211	1 681 873	97 607	110 857	16 162 141

Ecole Nationale d'Administration Publique
Dépenses - Fonds de fonctionnement
Exercice 2003-2004

	Enseignement	Recherche	Soutien à l'enseignement et à la recherche	Administration	Terrains et bâtiments Détail Page 20	Services à la collectivité	Services aux étudiants	Entreprises auxiliaires	Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1 Masses salariales									
2 Direction	116 643	27 579	0	600 467	163 044	71 705	0	0	979 438
3 Gérance	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4 Professeur-chercheur	3 333 048	77 340	0	0	0	44 300	0	0	3 464 687
5 Chargés de cours	1 091 307	442 007	0	14 812	0	579 714	0	0	2 127 839
6 Personnel associé à l'enseignement et à la recherche	2 634	84 952	23 563	13 904	0	26 523	0	0	161 676
7 Personnel auxiliaire à l'enseignement et à la recherche	10 189	195 252	9 551	290	0	18 313	0	800	234 396
8 Personnel professionnel non-enseignant	154 375	195 620	263 369	351 682	0	312 431	73 315	0	1 360 992
9 Personnel de soutien technique	152 961	17 370	366 585	449 183	0	116 392	0	0	1 102 491
10 Personnel de soutien de bureau	174 072	49 632	67 644	284 542	152 629	172 319	0	503	901 340
11 Personnel de métier et personnel ouvrier	0	0	0	0	114 872	0	0	80 893	196 764
12 Avantages sociaux	818 482	113 683	140 103	330 831	77 943	184 633	12 962	17 458	1 636 094
13 Total des masses salariales et des avantages sociaux	6 863 710	1 203 634	870 816	2 046 710	608 487	1 626 328	86 277	99 663	12 194 616
14 Frais pour congés sabbatiques et d'études	5 245	0	0	225	0	0	0	0	6 470
15 Postdoctoraux	0	0	0	0	0	0	0	0	0
16 Formation et perfectionnement	1 736	0	0	26 358	0	2 579	0	0	30 673
17 Frais de déplacement et de représentation	318 443	103 969	4 422	87 513	5 091	147 674	1 178	0	668 290
18 Bourses	60 000	90 200	0	0	0	0	0	0	150 200
19 Dépenses de subventions et cotisations	29 497	20 085	1 494	47 217	0	18 187	0	0	116 481
20 Fournitures et matériels	252 016	65 418	13 242	141 141	51 255	86 037	0	53 031	662 641
21 Coûts des marchandises vendues	0	0	0	0	0	0	0	0	0
22 Frais de services	213 148	43 794	116 152	207 228	411 167	49 171	0	0	1 040 669
23 Volumes et périodiques	403	2 422	199 409	2 470	0	0	0	0	204 703
24 Dépenses réelles aux bâtiments	14 803	0	39 083	2 604	248 503	12	0	51 954	366 960
25 Locations de locaux	127 962	0	0	11	39 154	0	0	64 608	231 734
26 Immobilisations - Achats et locations	12 847	6 649	53 743	6 481	7 591	1 023	0	85 233	173 667
27 Dépenses d'intérêts	0	0	0	36 258	0	0	0	759	37 017
28 Transfert de coûts indirectes	0	0	0	0	0	0	0	0	0
29 Autres dépenses - Détails page 18	0	0	0	319	0	0	0	0	319
30 Total des dépenses autres	1 036 100	332 537	427 545	557 826	763 261	304 683	1 178	255 584	3 678 716
31 Virements interfonctions	0	0	0	0	0	0	0	0	0
32 Ventes internes	0	0	0	0	0	0	0	(277 962)	(277 962)
33 Total avant dépenses exceptionnelles	6 889 809	1 536 171	1 298 361	2 603 537	1 271 748	1 831 011	87 455	77 276	16 696 368
34 Dépenses exceptionnelles - Détails page 19	0	0	0	0	0	0	0	0	0
36 TOTAL DES DÉPENSES	6 889 809	1 536 171	1 298 361	2 603 537	1 271 748	1 831 011	87 466	77 276	16 696 368

École Nationale d'Administration Publique
Revenus - Fonds avec restrictions
Année 2003-2004

	<u>Enseignement</u>	<u>Recherche</u>	<u>Soutien enseignement recherche</u>	<u>Administration</u>	<u>Terrains et bâtiments</u>	<u>Services à la collectivité</u>	<u>Services aux étudiants</u>	<u>Entreprises auxiliaires</u>	<u>Total</u>
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1 Subvention MEQ-ES (475) (Page 9)	0	158 000	0	148 700	0	0	0	0	306 700
2 Autres subventions provinciales (490, 495, 410)	0	501 286	0	2 409	0	11 830	0	0	515 524
3 Subventions fédérales (415,420)	0	306 542	0	0	0	864 184	0	0	1 170 726
4 Autres Subventions (425, 426, 430)	0	92 200	0	0	0	549 830	0	0	642 030
5 Total des subventions	0	1 058 027	0	151 109	0	1 425 843	0	0	2 634 980
6 Intérêts et dividendes (435)	0	0	0	0	0	4 847	0	0	4 847
7 Revenus provenant du fonds de dotation (445) Page 3	0	0	0	0	0	0	0	0	0
8 Revenus provenant d'une fondation (446)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
9 Ventes externes (460)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
10 Ventes aux étudiants (461)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
11 Autres revenus (466, 470) Page 18	0	165 839	0	0	0	59 311	0	0	225 149
12 Total des revenus autres	0	165 839	0	0	0	64 157	0	0	229 996
13 TOTAL DES REVENUS	0	1 223 866	0	151 109	0	1 490 001	0	0	2 864 976

École Nationale d'Administration Publique
Dépenses - Fonds avec restrictions
Exercice 2003-2004

	Enseignement	Recherche	Soutien enseignement recherche	Administration	Terrains et bâtiments	Services à la collectivité	Services aux étudiants	Entreprises auxiliaires	Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1 Masses salariales									
2 Direction	0	0	0	130 870	0	11 032	0	0	141 902
3 Gérance	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4 Professeur-chercheur	0	0	0	0	0	130 904	0	0	130 904
5 Chargés de cours	0	5 754	0	0	0	53 818	0	0	59 573
6 Personnel associé à l'enseignement et à la recherche	0	138 857	0	0	0	372	0	0	139 229
7 Personnel auxiliaire à l'enseignement et à la recherche	0	118 243	0	0	0	38 955	0	0	157 199
8 Personnel professionnel non-enseignant	0	358 313	0	0	0	182 443	0	0	540 756
9 Personnel de soutien technique	0	44 277	0	0	0	47 653	0	0	91 931
10 Personnel de soutien de bureau	0	42 478	0	0	0	23 407	0	0	65 885
11 Personnel de métier et personnel ouvrier	0	0	0	0	0	0	0	0	0
12 Avantages sociaux	0	109 659	0	18 564	0	73 635	0	0	201 858
13 Total des masses salariales et des avantages sociaux	0	817 581	0	149 434	0	562 221	0	0	1 529 235
14 Frais pour congés sabbatiques et d'études	0	0	0	0	0	0	0	0	0
15 Postdoctoraux	0	0	0	0	0	0	0	0	0
16 Formation et perfectionnement	0	0	0	0	0	0	0	0	0
17 Frais de déplacement et de représentation	0	56 198	0	1 675	0	515 093	0	0	572 966
18 Bourses	0	49 750	0	0	0	0	0	0	49 750
19 Dépenses de subventions et cotisations	0	55 400	0	0	0	80	0	0	55 480
20 Fournitures et matériels	0	9 094	0	0	0	36 037	0	0	45 131
21 Coûts des marchandises vendues	0	0	0	0	0	0	0	0	0
22 Frais de services	0	2 291	0	0	0	317 033	0	0	319 324
23 Volumes et périodiques	0	312	0	0	0	0	0	0	312
24 Dépenses reliées aux bâtiments	0	0	0	0	0	0	0	0	0
25 Locations de locaux	0	0	0	0	0	0	0	0	0
26 Immobilisations - Achats et locations	0	81 259	0	0	0	1 685	0	0	82 944
27 Dépenses d'intérêts	0	0	0	0	0	1 404	0	0	1 404
28 Transfert de coûts indirectes	0	50 975	0	0	0	86 824	0	0	137 799
29 Autres dépenses - Détails page 18	0	0	0	0	0	0	0	0	0
30 Total des dépenses autres	0	305 278	0	1 675	0	958 156	0	0	1 265 110
31 Virements interfonctions	0	0	0	0	0	0	0	0	0
32 Ventes internes	0	0	0	0	0	0	0	0	0
33 Total avant dépenses exceptionnelles	0	1 122 859	0	151 109	0	1 520 377	0	0	2 794 345
34 Dépenses exceptionnelles - Détail page 19	0	0	0	0	0	0	0	0	0
35 TOTAL DES DÉPENSES	0	1 122 859	0	151 109	0	1 520 377	0	0	2 794 345

ÉCOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION PUBLIQUE

**Loi sur les établissements d'enseignement
de niveau universitaire**

RAPPORT 2003-2004

**PERFORMANCE
ET PERSPECTIVES DE DÉVELOPPEMENT**

SEPTEMBRE 2004





Université du Québec
École nationale d'administration publique

Bilan et perspectives

Direction générale de l'ENAP
Août 2004

Le présent document dresse, dans un premier temps, le bilan des réalisations de l'École nationale d'administration publique (ENAP) pour la période 2003-2004. Puis, dans un second temps, il présente le contenu du plan stratégique de l'École pour l'horizon 2004-2010, tel qu'adopté par le Conseil d'administration en date du 14 juin 2004.

PARTIE 1 – LE BILAN

Conformément à son statut d'école professionnelle, l'ENAP est engagée dans trois grands champs d'intervention : la formation, la recherche et le soutien aux organisations publiques. Les grands objectifs fixés pour la période 2003-2004 pour chacun de ces champs se résumaient comme suit :

- Poursuite de la croissance des clientèles (cible annuelle de 5%);
- Établissement de partenariats institutionnels pour la poursuite du développement de l'École;
- Développement de la recherche (cible annuelle de 25% d'augmentation du volume des octrois);
- Consolidation des programmes crédités (actualisation des programmes, nouveaux programmes ciblés, développement pédagogique);
- Concrétisation de la relation privilégiée avec l'Administration québécoise;
- Renforcement de l'offre de services à l'intention des organisations publiques;
- Rentabilisation intellectuelle et économique des réseaux internationaux;
- Consolidation de l'ENAP à Montréal et en Outaouais.

Le bilan qui suit démontre que ces objectifs ont tous été atteints et que les cibles quantitatives en matière de croissance des clientèles et de développement de la recherche ont été largement dépassées.

1. La croissance de l'effectif étudiant

Depuis quelques années déjà, l'ENAP connaît une croissance exceptionnelle de sa clientèle étudiante. Le contrat de performance fixait l'objectif de croissance de l'effectif étudiant à 5% par année, pour un total de 20% pour l'ensemble de la période 1999-2003. Cet objectif a été largement dépassé : on est passé de 413 à 597 EEETP (effectif étudiant en équivalence au temps plein) pour cette période, soit une augmentation de près de 50%. Pour l'année 2003-2004, l'École s'est fixé une cible de croissance de 5%, ce qui correspondait à la croissance moyenne prévisible de l'ensemble des universités pour les programmes de deuxième et de troisième cycles. Nos résultats représentent le double de cet objectif : avec un effectif étudiant de 659 EEETP pour la dernière année, notre croissance a été de l'ordre de 10%.

Cette croissance est d'autant plus remarquable qu'elle intervient dans un contexte de changement de gouvernement et d'annonce de resserrement de l'effectif du secteur public, ce qui se traduit habituellement par une diminution de l'intérêt pour la formation à la gestion publique, créneau d'activité unique de l'ENAP.

Cette croissance de la clientèle étudiante découle dans une large mesure de l'évolution prévisible du marché de l'emploi dans le secteur public québécois : on sait en effet qu'à moyen terme une très grande proportion des agents publics prendront leur retraite, particulièrement chez les cadres, ce qui a pour effet de stimuler la demande de formation en administration publique chez ceux qui souhaitent prendre la relève. Mais cette explication ne suffit pas à elle seule : c'est parce que l'ENAP a su faire évoluer ses programmes afin qu'ils répondent avec rigueur et pertinence aux besoins du secteur public que nos étudiants choisissent d'étudier chez nous plutôt que de poursuivre des études en administration des affaires, en sciences politiques ou en relations industrielles dans d'autres universités.

Quant aux perspectives à court terme en matière d'effectif étudiant, l'École compte poursuivre sa croissance, notamment en investissant plus activement le marché de la fonction publique fédérale, grâce à la consolidation de sa présence en Outaouais.

2. L'évolution des programmes d'études

Au cours des années antérieures, l'ENAP a amorcé une révision de ses programmes d'études afin de s'assurer que son offre de formation corresponde aux compétences attendues des gestionnaires et des professionnels de l'administration publique. Cette révision a été complétée au cours de l'année 2003-2004.

Les deux options principales du programme de maîtrise en administration publique offertes par l'École ont subi un changement d'appellation : l'option A est devenue la *maîtrise pour gestionnaires* alors que l'option B se nomme désormais la *maîtrise pour analystes*, ce qui reflète plus fidèlement les deux types de préparation à la gestion publique qu'on peut retrouver à l'École.

La préoccupation d'internationalisation des programmes a reçu une attention particulière au cours de la dernière année. Une nouvelle concentration en *Administration internationale* a été ajoutée au programme de maîtrise pour analystes, alors que du côté de la maîtrise pour gestionnaires, la concentration en *Management international* a été révisée pour accroître le nombre d'activités obligatoires axées sur la dimension internationale.

Des modifications ont été apportées au programme de doctorat en administration publique afin d'en rendre la structure comparable aux autres programmes de doctorat du réseau de l'Université du Québec. Dans la même foulée, les modalités ayant trait aux profils d'études de la maîtrise pour analystes (avec stage, travail dirigé ou avec mémoire) ont été ajustées afin de mieux répondre aux exigences du règlement général 3 de l'Université du Québec sur les études supérieures et la recherche.

Par ailleurs, une des concentrations de la maîtrise pour gestionnaires a été réorientée plus directement sur *l'évaluation de programmes* et diverses thématiques actuelles du secteur public ont été intégrées dans l'offre de formation, tant du côté de la formation créditée que de la formation non créditée. Deux nouveaux programmes courts ont été développés en *gestion de la santé et des services sociaux*, de même que pour les personnes aspirant à occuper des fonctions d'analystes ou de conseillers. L'*éthique* de l'administration publique et la *prestation électronique de services* sont d'autres réalités qui ont été intégrées dans l'offre de formation créditée de l'École au cours de l'année 2003-2004.

On peut donc constater que l'École a été très active dans la rénovation de ses programmes d'études, démontrant ainsi sa sensibilité à l'évolution des besoins des administrations et des administrateurs publics.

3. La croissance du corps professoral

Depuis quelques années, l'École est dans une phase intensive de renouvellement de son corps professoral. Il est en effet devenu impératif de combler les postes laissés vacants à la suite d'un nombre considérable de départs à la retraite et de faire face à l'augmentation spectaculaire de l'effectif étudiant.

La nouvelle convention collective que l'ENAP a conclue en cours d'année avec les professeurs fixait à 40 l'objectif à atteindre quant au nombre de professeurs pour l'année 2003-2004. Trois nouveaux professeurs ont été embauchés au cours de l'année 2003-2004 pour rencontrer cet objectif. Toutefois, trois départs non prévus ont fait en sorte que l'objectif n'a pu être atteint au terme de la période, le nombre de professeurs réguliers se situant à 38.

L'École entend poursuivre ses efforts de recrutement de nouveaux professeurs au cours des prochaines années en fonction de l'évolution de la clientèle étudiante.

4. La progression de la recherche

En 2002, l'École se dotait d'un plan de développement stratégique de la recherche dans lequel elle ciblait une augmentation annuelle moyenne d'au moins 25 %, sur trois ans, du volume des octrois de recherche portant sur les grands enjeux de l'administration publique. Les données pour l'année 2003-2004 ne sont pas encore disponibles mais les résultats de l'année 2002-2003, qui correspond à l'an 1 du plan de développement stratégique de la recherche, sont prometteurs. En effet, pour l'exercice du 1^{er} juin 2002 au 31 mai 2003, le montant total des octrois que l'ENAP a obtenus se chiffre à 1 811 000 \$, comparativement à 1 200 000 \$ pour 2001-2002, ce qui représente une augmentation de l'ordre de 50 % par rapport à l'année précédente. La cible annuelle de 25 % a donc été largement dépassée. De ce montant, 371 800 \$ sont le fruit de subventions et 1 439 200 \$ proviennent de contrats, ce qui fixe à 79,5 % la part de la recherche contractuelle.

Pour ce qui est de l'octroi moyen par professeur ayant obtenu un financement pour ses travaux, le ratio se chiffre à 69 500 \$ pour l'année 2002-2003. Le développement de la recherche demeure l'une des priorités stratégiques de l'ENAP pour les années à venir.

Pour l'année 2003-2004, les grandes réalisations en matière de recherche se situent principalement au niveau de la consolidation ou du développement des infrastructures de recherche :

- *L'Observatoire de l'administration publique* est devenu, au fil des ans, une référence incontournable en matière de veille et d'analyse comparée en administration publique. Au cours de l'année, les travaux de l'Observatoire ont pénétré encore davantage la fonction publique québécoise et les médias. Le nombre d'abonnés aux diverses publications de l'Observatoire a fait un bond de 300 à près de 7000 en cours d'année. Pour la période 2003-2004, l'équipe de l'Observatoire a réalisé 24 contrats de recherche commanditée, pour un total de 350 000 \$, comparativement à 14 recherches (270 000 \$) en 2002-2003.

Une subvention de 251 000\$ a également été obtenue du FQRSC pour les quatre prochaines années (à compter de 2004-2005).

- *Le Laboratoire en éthique publique* s'est consacré principalement à quatre projets de recherche au cours de l'année 2003-2004. Un projet financé par le Programme de recherche innovante du FQRSC a permis de travailler à un nouveau cadre d'analyse en éthique appliquée. Une enquête exploratoire sur la représentation et les besoins de quatre communautés culturelles de Montréal en matière de jeux de hasard et d'argent a été lancée et se poursuivra jusqu'en 2005. Le Laboratoire s'est aussi penché sur les enjeux éthiques en contexte de réingénierie, de même que sur l'éthique en lien avec la problématique du dopage et de la performance sportive.
- *Le Groupe d'études, de recherche et de formation internationales (GERFI)* a également poursuivi ses activités d'animation et de réflexion sur les grandes questions internationales. En plus d'offrir des conférences midi sur diverses thématiques, l'équipe a organisé et tenu un important colloque sur le thème *Les livres blancs : outils de gestion de la politique étrangère?* en mai 2004 à Québec.
- *La chaire Bell en technologie et organisation du travail.* La convention constituant cette chaire a été signée en cours d'année. La chaire, qui est le fruit d'un partenariat entre Bell Canada, la Télé-université et l'ENAP, poursuit des travaux de recherche dans lesquels se conjuguent les dimensions humaines et les dimensions technologiques des organisations.

Comme on pourra le voir dans les perspectives de développement de l'École, présentées en deuxième partie du document, l'ENAP privilégie de plus en plus le regroupement de ses capacités de recherche autour de thèmes rassembleurs et aptes à devenir des pôles d'excellence. L'année 2003-2004 a permis de réaliser quelques avancées à cet égard :

- Gouvernance - Grâce à un partenariat avec Hydro-Québec et la Fondation universitaire de l'Université du Québec regroupant l'ENAP et la Télé-Université, l'École est en train de finaliser la mise en place du *Centre de recherche sur la gouvernance des entreprises publiques et l'intérêt général*. Les recherches s'articuleront autour de quatre thématiques: a) l'appui à la croissance, à la solidarité et au développement durable; b) l'intégration des marchés et des territoires en Amérique du Nord; c) la stimulation de la R&D et la diffusion internationale des savoirs; d) le développement de l'entrepreneurship et d'une vision stratégique.

- Leadership - Une nouvelle chaire en leadership est en voie d'être implantée à l'ENAP avec l'appui de la Mutuelle des fonctionnaires. Cette chaire, consacrée aux aspects du leadership propres à la gestion publique, fournira un apport de connaissances au nouveau *Centre québécois du leadership dans le secteur public*, constitué à l'initiative conjointe du gouvernement du Québec et de l'ENAP. Ce centre, fruit du partenariat entre le Secrétariat du Conseil du trésor et l'École, contribuera au développement des gestionnaires de la fonction publique québécoise.
- Mondialisation – Au cours de l'année, des discussions ont également été entreprises relativement à la constitution d'un lieu de veille et d'analyse sur les effets de la mondialisation en matière de politiques publiques. Ce pôle de recherche, animé par le *Groupe d'études, de recherche et de formation internationales (GERFI)*, devrait voir le jour en 2004-2005.

Il a été convenu également de créer en 2004-2005 une collection institutionnelle de cahiers de recherche pour permettre la diffusion continue de travaux de recherche originaux en administration publique.

5. Les partenariats institutionnels et le développement de la relation privilégiée avec l'Administration québécoise

Pour réaliser pleinement sa mission, l'ENAP doit s'assurer de rester ancrée dans son milieu, celui de l'administration publique québécoise. Cet ancrage passe notamment par le développement de partenariats institutionnels. À ce chapitre, d'importants progrès ont été réalisés en 2003-2004.

L'année 2003-2004 a ainsi permis la conclusion de la convention entre le gouvernement du Québec et l'ENAP. Cette entente triennale affirme le rôle privilégié de l'École comme partenaire de l'État en matière de développement de la gestion publique et de formation de la relève de gestion. Elle prévoit que l'École et les autorités de la fonction publique québécoise collaboreront étroitement pour répondre aux défis de la modernisation de la gestion publique et du renouvellement des effectifs. Les activités découlant de cette convention couvriront entre autres :

- l'accueil, la formation de base, le soutien et le développement des compétences des gestionnaires publics, actuels et futurs;
- la sélection des cadres;
- l'accueil de stagiaires de l'ENAP au sein des ministères et organismes assujettis à la Loi sur la fonction publique;
- l'affectation à l'ENAP d'une équipe de cadres et de hauts fonctionnaires;
- le développement des titulaires d'emplois supérieurs;
- l'accueil des membres des tribunaux administratifs;
- le maintien des travaux de veille et d'analyse comparative dans le cadre de l'Observatoire de l'administration publique.

Dès sa conclusion, ce partenariat privilégié donnait lieu à la signature d'une entente visant la création conjointe, par le Secrétariat du Conseil du trésor et l'ENAP, du *Centre québécois de leadership du secteur public*, assortie d'un financement public de 1,1 million \$ sur trois ans. Ce centre aura pour mission de concevoir des activités destinées au développement des compétences des cadres de la fonction publique québécoise.

D'autres alliances ont également été établies par l'École avec des partenaires institutionnels. Certaines de ces alliances contribuent à renforcer la capacité de recherche de l'ENAP : c'est le cas des ententes négociées avec Bell Canada, Hydro-Québec et la Mutuelle des fonctionnaires, visant la création de chaires de recherche ou l'équivalent. D'autres alliances ont été conclues pour contribuer à la réflexion et au débat sur les enjeux de la gestion publique :

- une entente de collaboration a été conclue avec le « Comité des directeurs généraux d'administration (CDGA) », regroupement des responsables de l'administration des ministères et organismes québécois, pour la création d'un lieu de réflexion sur le leadership dans le secteur public, « Espace leadership », publiant notamment les « Cahiers du leadership »;
- une entente est aussi intervenue avec le « Forum des jeunes de la fonction publique » pour la réalisation de diverses activités de réflexion et de débats à l'intention de ses membres.

6. Les services aux organisations

Sous l'étiquette « services aux organisations », l'ENAP réunit l'ensemble de ses activités à l'intention de clientèles institutionnelles. Ces services comprennent à la fois des activités de formation de courte durée (perfectionnement), des activités d'évaluation des compétences, des services de conseil et d'accompagnement et des activités de coopération internationale. Toutes ces activités sont offertes sur une base d'auto-financement.

Le perfectionnement

Au cours de l'année, 3 000 personnes ont participé aux sessions offertes et 70 organisations ont sollicité les services de l'École pour l'organisation de programmes de formation continue adaptés à leurs besoins spécifiques.

L'École a aussi procédé à une révision en profondeur de son offre de perfectionnement à l'intention de la fonction publique québécoise. Cette opération s'est appuyée sur le profil de compétences génériques des cadres adopté par le Secrétariat du Conseil du trésor. Ce profil de compétences est largement inspiré d'une étude réalisée à l'ENAP pour le compte du Centre d'expertise en gestion des ressources humaines.

La stratégie de marketing des activités de perfectionnement a aussi été revue de façon à mieux rejoindre nos clientèles. Cette stratégie a particulièrement mis l'accent sur les moyens de promotion électronique : création d'un bulletin électronique, amélioration du site web, envois électroniques ciblés.

L'évaluation des compétences

Les activités d'évaluation des compétences visent à mesurer, à l'aide de simulations et de test rigoureux, les compétences des personnes appelées à exercer des fonctions de gestion. Ces activités sont réalisées soit à des fins de développement, soit à des fins de sélection. Dans le premier cas, une personne demande à être évaluée pour mieux connaître ses forces et ses faiblesses en tant que gestionnaire et ainsi être en mesure d'améliorer ses compétences, en ayant notamment recours à la formation. Dans le second cas, des organisations publiques demandent à l'ENAP d'évaluer les compétences des personnes postulant à un concours de cadre.

Il est important de souligner ici que les exercices utilisés à des fins de sélection sont différents de ceux utilisés à des fins de développement, de façon à protéger l'intégrité du processus de sélection. Les outils d'évaluation sont aussi régulièrement révisés pour la même raison.

Au cours de l'année 2003-2004, 850 personnes ont eu recours au *Service d'évaluation des compétences* de l'ENAP. De nouveaux tests ont été développés, de concert avec le Secrétariat du Conseil du trésor, pour mesurer de nouvelles compétences et pour renouveler les instruments d'évaluation. Des tests psychométriques ont aussi été ajoutés à l'arsenal des moyens d'évaluation, notamment pour l'appréciation du potentiel des candidats à la relève de gestion.

Une attention spéciale a aussi été accordée au renforcement des liens avec les directions des ressources humaines des ministères et des organismes. Diverses rencontres d'échange ont été organisées à leur intention et des outils d'information ont été mis à leur disposition. En outre, un service d'accompagnement professionnel auprès des gestionnaires est désormais offert par l'ENAP, en réponse aux demandes du milieu.

Finalement, le service d'évaluation des compétences a investi cette année dans la formation et l'instrumentation des personnes appelées à jouer le rôle d'observateur (en matière d'évaluation) ou d'accompagnateur (en matière d'accompagnement de gestionnaires).

Le conseil en gestion

Près de quarante mandats de conseil en gestion et recherche-action ont été confiés à l'ENAP par des ministères et organismes québécois. Ces mandats ont été réalisés par des équipes constituées de membres du personnel d'enseignement de l'École, de praticiens intervenant à titre d'administrateur ou de professeur associé, de jeunes diplômés, d'étudiants et d'experts externes. Ces interventions ont principalement portées sur des mesures de développement organisationnel en lien avec les projets de modernisation de l'État.

Les activités à caractère international

En ce qui concerne les activités à caractère international, les objectifs de l'année 2003-2004 visaient la diversification des sources de financement de la coopération internationale, le lancement d'une nouvelle concentration de la maîtrise en administration internationale et le développement d'une offre de formation créditée à distance pour les partenaires internationaux. Ces objectifs ont tous été atteints.

L'École a poursuivi la mise en œuvre du programme d'activités de son réseau international d'écoles d'administration publique, connu sous le nom de *Didacthèque internationale en management public*, avec le développement d'un programme de formation créditée à distance (le Diplôme d'études spécialisées en management public). Quatre cours ont été médiatisés en cours d'année. Le projet implique le développement de quatre autres cours de même que plusieurs activités connexes (organisation d'activités de formation de formateurs, projets de recherche, concours de bourses de stages, réunions des diverses instances). Ce programme

nécessite la mobilisation de professeurs de l'ENAP et d'experts externes. Il se poursuivra jusqu'en 2007.

L'ENAP a obtenu un financement de 180 635 \$ du fonds conjoint de l'Université de Calgary et de la Fondation Gorbatchev pour la réalisation d'un projet de coopération avec l'Académie régionale d'administration de la Basse Volga (Saratov) en Russie. Ce projet a permis de former des formateurs de l'Académie dans des activités de formation tenues au Québec et en Russie. Ce projet se poursuit en 2004-2005.

L'École a également obtenu un financement de près d'un million de dollars de l'ACDI pour un projet de coopération avec l'Institut rwandais d'administration et de management (RIAM). Ce projet démarrera à l'automne 2004 et sa réalisation s'étendra sur six années.

Dans le cadre d'un partenariat avec l'Institut d'administration publique du Canada (IAPC), l'ENAP a réalisé une activité de formation pour dirigeants à l'intention des ministres et des secrétaires généraux du gouvernement de Madagascar. Tous les ministres, y compris le Premier Ministre, et la totalité des secrétaires généraux, ont participé au séminaire organisé par l'ENAP. Cette activité, réalisée grâce à un financement de la Banque mondiale, a suscité énormément d'enthousiasme de la part des participants. Elle a entraîné la conclusion d'un accord général de coopération avec l'École nationale d'administration de Madagascar (ENAM), pour lequel l'ENAP a demandé un financement de l'ACDI.

L'École a également organisé et offert le Programme intégré de management pour les cadres étrangers (PIMCE) en mai et juin 2004. Ce programme a attiré une quinzaine de cadres du continent africain à Québec.

7. Les réalisations en matière de gestion

La santé financière

L'École a terminé l'année 2003-2004 en excellente santé financière. En effet, le surplus accumulé dépasse légèrement les deux millions de dollars. Ce surplus a été et continuera à être utilisé avec prudence. Il est réservé spécifiquement à deux fins : plus de la moitié du surplus est affectée au financement des primes de départ à la retraite que l'ENAP devra verser à ses employés au cours des prochaines années; le reste devrait servir au financement de projets de développement, qui non seulement n'impliquent pas de dépenses récurrentes mais qui, dans plusieurs cas, devraient résulter en une augmentation des revenus.

En 2003-2004, l'ENAP a ainsi utilisé un peu plus de 499 000\$ de son surplus accumulé pour financer des activités de développement, en maintenant à l'équilibre les revenus et les dépenses de fonctionnement ordinaires.

Le plan stratégique

L'École a adopté cette année son plan stratégique pour les six prochaines années. Ce plan a été construit à partir de consultations, qui se sont échelonnées sur deux ans, auprès des divers milieux de l'administration publique et au sein de la communauté de l'ENAP.

Les relations du travail

En matière de relations du travail, l'École a consacré beaucoup d'énergie à la négociation des premières conventions collectives des professeures et professeurs et du personnel de soutien. Dans le premier cas, la convention a été signée en décembre 2003, alors qu'une entente de principe a été conclue dans le second cas.

Le personnel professionnel, non-syndiqué, était lui aussi en négociation pour le renouvellement du protocole régissant ses conditions de travail. Une entente de principe a aussi été conclue avec ce groupe.

Finalement, l'École a révisé le système de classification des cadres et des professionnels en situation de gestion.

La modernisation des systèmes de gestion

En 2003-2004, l'ENAP a entrepris la modernisation de son système de gestion du dossier étudiant. Le nouveau système, déjà largement complété, permettra de tirer profit de la technologie Web pour l'inscription et l'information en ligne des étudiants, tout en améliorant la gestion de l'offre de cours et le suivi des cheminements scolaires.

On a aussi entrepris de doter l'École d'un système de suivi budgétaire en temps réel pour permettre aux cadres d'être constamment à jour dans la gestion de leurs budgets.

PARTIE 2 – LES PERSPECTIVES DE DÉVELOPPEMENT

On retrouvera ci-après les grandes orientations stratégiques adoptées par l'École pour les six prochaines années. Chaque orientation prévoit différents leviers d'intervention et des actions prioritaires. À noter que l'équipe de direction de l'École travaille actuellement à la mise en œuvre du plan. La détermination des cibles opérationnelles pour l'année 2004-2005 sera complétée à l'automne.

ÉCOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION PUBLIQUE

Plan de développement stratégique
2004-2010

L'UNIVERSITÉ DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE
Pertinence, Visibilité, Synergie

Direction générale

Juin 2004

C'est à l'enseigne de la pertinence sociale et d'un meilleur ancrage dans les milieux qu'elle dessert que l'École nationale d'administration publique inscrit son plan de développement stratégique pour l'horizon 2004-2010.

La mission de l'ENAP

Issue d'une volonté de doter le Québec d'une institution de haut savoir en matière de gestion publique, l'ENAP est l'université de l'administration publique. Elle a pour mission de contribuer au développement de l'administration publique à la fois comme champ de connaissance et comme champ de pratique. Dans la poursuite de cette mission, l'ENAP entend « Être la référence en matière d'administration publique, au Québec, tant auprès du milieu universitaire que des milieux de pratique ».

Les enjeux

Les divers éléments de contexte analysés pendant la démarche de planification ont mis en relief quatre enjeux majeurs que l'ENAP souhaite prendre en compte dans son plan de développement stratégique pour l'horizon 2004-2010.

- Le renforcement de l'identité institutionnelle
- L'excellence dans la pertinence
- L'évolution des besoins et de la concurrence
- L'ouverture au monde

Les choix stratégiques

L'ENAP retient trois mots d'ordre - *PERTINENCE, VISIBILITÉ, SYNERGIE* - pour définir ses choix stratégiques de développement d'ici 2010. L'École choisit de regrouper ses capacités et ses ressources autour de quatre grandes orientations stratégiques, chacune donnant lieu à divers leviers d'intervention et actions prioritaires.

L'ORIENTATION 1

Améliorer la pertinence de la formation, de la recherche et de l'appui aux organisations en s'ancrant davantage dans les milieux et les besoins du secteur public

L'ENAP entend s'ancrer encore davantage dans les milieux qu'elle dessert afin de demeurer à l'écoute des attentes et de suivre l'évolution des besoins. Tout en veillant à préserver le caractère fondamental et la visée à long terme de l'enseignement supérieur, l'École s'efforcera de les traduire dans des programmes d'études, des projets de recherche et des services d'appui qui répondent aux besoins actuels des organisations et de leur personnel.

Levier d'intervention 1 : Ancrage dans les milieux

Actions prioritaires

- Développer de nouveaux programmes d'études et des services aux organisations en fonction de l'évolution des besoins et des réalités de l'administration publique et en impliquant plus étroitement les milieux externes.
- Systématiser le processus d'évaluation des programmes de formation et de l'offre de services aux organisations.
- Accroître l'effort de recherche portant sur les enjeux de l'administration publique.
- Relancer le réseau des diplômés et les associer au développement de l'École.
- Mettre en place des mécanismes pour assurer la consultation régulière des étudiants.
- Favoriser les alliances avec les grandes institutions publiques.
- Articuler le développement des méthodes d'enseignement en fonction d'une pédagogie adaptée à la vocation professionnelle de l'École.

Levier d'intervention 2 : Veille sur les tendances

Actions prioritaires

- Systématiser et formaliser davantage le suivi de l'évolution des besoins et des tendances en administration publique, tant du point de vue théorique que pratique.
- Arrimer les activités de veille aux activités de révision des programmes et des services.

L'ORIENTATION 2

Accroître la visibilité et le rayonnement de l'École

Par sa relation avec ses clients gestionnaires et ses échanges avec les grandes institutions publiques, l'ENAP assure déjà une présence dans les milieux de pratique. Elle compte soigner encore davantage cette présence et accroître ses activités de promotion afin de donner le maximum de visibilité à ses trois champs d'intervention et à son apport au développement de l'administration publique. En matière de production et de diffusion des nouvelles connaissances, l'ENAP entend faire connaître et reconnaître davantage ses travaux de recherche et jouer encore plus activement son rôle de carrefour dédié à la réflexion sur l'évolution de la gestion publique.

Levier d'intervention 1 : Renforcement de l'identité institutionnelle

Actions prioritaires

- Faire connaître et reconnaître les éléments de spécificité de l'École et ses secteurs d'excellence.
- Appuyer les regroupements stratégiques autour de thématiques rassembleuses et aptes à devenir des pôles d'excellence reconnus.

Levier d'intervention 2 : Visibilité et notoriété

Actions prioritaires

- Se positionner comme un acteur majeur dans la préparation de la relève de gestion dans le secteur public.
- Se faire reconnaître comme une force majeure en recherche et devenir la référence à cet égard pour les organisations publiques.
- Se positionner comme un partenaire stratégique des organisations publiques dans l'actualisation des compétences de leurs gestionnaires et la transformation de leurs pratiques de gestion.
- Accroître la présence de l'École dans les comités, les conseils d'administration et les lieux de réflexion sur l'administration publique.
- Développer une stratégie de communication intégrée faisant valoir la complémentarité des services de l'École.

Levier d'intervention 3 : Rayonnement international

Actions prioritaires

- Arrimer les activités internationales à la mission nationale de l'École.
- Développer une offre de formation créditée pour les clientèles internationales.
- Développer une offre de stages internationaux pour les étudiants de l'ENAP.
- Se positionner comme un partenaire stratégique des administrations publiques québécoises pour l'exportation de leur savoir-faire en gestion publique.
- Diversifier les sources de financement des activités internationales.

L'ORIENTATION 3

Occuper plus largement le champ de l'administration publique au Québec et ses divers secteurs d'intervention

Conformément à son mandat national et à sa préoccupation d'accessibilité, l'ENAP entend prolonger la portée de son offre de services afin de couvrir plus largement les divers secteurs de l'administration publique et de rejoindre le plus grand nombre possible de personnes engagées dans la gestion publique.

Levier d'intervention 1: Couverture territoriale

Actions prioritaires

- Favoriser l'accroissement des clientèles en formation créditée.
- Étendre l'offre de perfectionnement hors Québec et Montréal.
- Développer des partenariats avec les autres établissements de l'UQ pour augmenter l'accessibilité à la formation des gestionnaires du secteur public sur l'ensemble du territoire québécois.

Levier d'intervention 2: Développement ciblé

- Articuler le développement de l'offre de formation autour de secteurs et de thématiques stratégiques.

L'ORIENTATION 4

Axer la gestion sur la performance, la transparence et la responsabilisation

Pour tirer le maximum de profit de ses avantages stratégiques et maximiser ses capacités d'action, la communauté de l'ENAP est consciente de la nécessité de se solidariser autour de projets communs et de développer la meilleure synergie possible entre les trois champs d'intervention de l'École. Dans cette foulée, l'École verra à l'alignement de ses ressources et de ses pratiques en fonction de ses choix stratégiques.

Levier d'intervention 1 : Synergie interne

Actions prioritaires

- Systématiser les occasions d'échange et d'apport mutuel entre les activités d'enseignement, de recherche et d'appui aux organisations.
- Développer la continuité et la modularité entre l'enseignement crédité et la formation non créditée.
- Encourager, valoriser et reconnaître davantage la participation des professeurs aux activités de soutien aux organisations.

Levier d'intervention 2 : Alignement des ressources et des pratiques

Actions prioritaires

- Allouer les ressources en fonction des priorités stratégiques.
- Mettre en place des mécanismes de suivi de la planification.
- Se doter d'un plan de développement des ressources professorales.

Levier d'intervention 3 : Imputabilité et performance administrative

Actions prioritaires

- Assurer le maintien de l'équilibre budgétaire.
- Aligner la reddition de comptes sur la mission et les orientations stratégiques de l'École.
- Revoir les politiques de gestion des ressources humaines.
- Compléter l'informatisation du dossier étudiant.
- Se doter d'un cadre de gestion des risques.
- Se doter d'un plan de développement technologique.

Direction générale de l'ENAP
Août 2004

Nom de l'établissement :								Page 5 de 5
								Date : 2004-07-02
I. Éléments d'information		II. Observations et prévisions					III. Remarques	
INDICATEURS		Année financière						
		Unité	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004	2004-2005
Autres objets								
60	À déterminer							
61	À déterminer							
62	À déterminer							
63	À déterminer							
64	À déterminer							
65	À déterminer							
66	À déterminer							
67	À déterminer							
68	À déterminer							
69	À déterminer							

École Nationale d'Administration Publique								Page 1 de 5
								Date : 2004-07-02
I. Éléments d'information	II. Observations et prévisions						III. Remarques	
INDICATEURS	Année							
	Unité	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004	2004-2005	
Clientèle étudiante								
1 Effectif étudiant équivalent à temps plein (EEETP)	EEETP	413	462	531	599	659	680	03-04 préliminaires 04-05 prévisionnelles
2 Effectif étudiant en nombre absolu	n	1093	1187	1410	1584	1677	1497	03-04 préliminaires 04-05 préliminaires
3 Effectif étudiant au 1er cycle à temps plein	n	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	
4 Effectif étudiant au 1er cycle à temps partiel	n	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	
5 Effectif étudiant aux 2e et 3e cycles	n	1093	1187	1410	1584	1677	1497	03-04 préliminaires 04-05 préliminaires
6 Effectif étudiant aux 2e et 3e cycles	%	100	100	100	100	100	100	
7 Effectif étudiant étranger	n	24	23	45	53	26	20	03-04 préliminaires 04-05 préliminaires
8 Effectif étudiant étranger	%	2,2	1,9	3,1	3,3	1,6	1,3	
9 Étudiants résidents du Québec à l'étranger	n	0	0	4	3	6	ND	03-04 préliminaires 04-05 préliminaires
10 Stagiaires postdoctoraux	n							
11 Résidents en médecine	n	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	
Professeurs								
12 Nombre de professeurs récemment embauchés	n	3	2	1	5	3	2	
13 Nombre de professeurs (total)	n	32	34	36	40	44	44	
a) Nombre de professeurs réguliers	n	32	34	36	40	38	38	
b) Nombre de professeurs subventionnés ou suppléants	n	s/o	s/o	s/o	s/o	6	6	Jusqu'à 02-03 professeurs invités non comptabilisés
14 Nombre de chargés de cours	n	50	48	62	72	71	62	04-05 préliminaires
15 Nombre moyen de cours par professeur	n	3,7	3,5	3,4	3,7	3,7	ND	Jusqu'à 02-03 prof. invités non comptabilisés et excluant les prof. assumant des fonctions administratives
16 Nombre moyen de cours par chargé de cours	n	1,6	1,9	2,2	1,71	2,3	ND	
17 Ratio étudiants à temps plein au 1er cycle / professeur	n	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	
18 Ratio étudiants aux 2e et 3e cycles / professeur	n	34,16	34,91	39,17	39,6	38,11	ND	Effectif étudiant en nombre absolu à l'automne (tous types d'enseignants) / nombre de professeurs (total)
19 Ratio EEETP / professeur	EEETP	12,91	13,59	14,75	14,98	14,98	ND	
20 Cours donnés par les professeurs	%	49,1	48,2	36,3	36,5	41,06	ND	Jusqu'à 02-03 professeurs invités non comptabilisés
21 Cours donnés par les chargés de cours	%	45,2	45,7	56,2	47,3	52,34	ND	
22 Cours donnés par d'autres catégories d'intervenants	%	5,7	6,1	7,5	16,2	6,61	ND	Jusqu'à 02-03 professeurs invités comptabilisés dans cette catégorie d'intervenants

École Nationale d'Administration Publique								Page 2 de 5	
								Date : 2004-07-02	
I. Éléments d'information			II. Observations et prévisions					III. Remarques	
INDICATEURS			Année						
	Unité	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004	2004-2005		
Recherche									
23	Revenus d'infrastructure de la FCI	M\$	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o		
24	Subventions et contrats de recherche de la FCI	M\$	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o		
25	Subventions de recherche (excluant les revenus de la FCI)	M\$	62,8	107,1	117,5	371,8	ND	ND	
26	Contrats de recherche (excluant les revenus de la FCI)	M\$	1037,2	1292,9	1082,5	1439,2	ND	ND	
27	Frais indirects de la recherche	M\$	40	40	90,6	40	107,9	445,9	F.I.R. fédéraux : 01-02=50,6;03-04=56,9;04-05=61,4
28	Revenus moyens de recherche par professeur	\$	100	100	80	69,5	ND	ND	
29	Part de la recherche contractuelle	%	94,3	92,3	90,2	79,5	ND	ND	
30	Professeurs avec octroi de recherche	%	35	41	41	65	ND	ND	À compter de 02-03, les fonds internes sont inclus.
ND: non déterminé									

École Nationale d'Administration Publique													Page 3 de 5
													Date : 2004-07-02
I. Éléments d'information			II. Observations et prévisions										III. Remarques
INDICATEURS			Formation de la cohorte des personnes nouvellement inscrites au trimestre d'automne										
	Unité	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	
Réussite des études de baccalauréat													
31 Persévérance après 1 an	%	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	
32 Diplomation après 6 ans	%	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	
Diplomation par secteur au baccalauréat													
33 Santé (total)	%	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	
a) Temps plein	%	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	
b) Temps partiel	%	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	
34 Sciences pures et appliquées (total)	%	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	
a) Temps plein	%	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	
b) Temps partiel	%	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	
35 Sciences sociales (total)	%	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	
a) Temps plein	%	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	
b) Temps partiel	%	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	
36 Éducation (total)	%	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	
a) Temps plein	%	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	
b) Temps partiel	%	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	
37 Droit (total)	%	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	
a) Temps plein	%	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	
b) Temps partiel	%	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	
38 Arts, lettres et sciences humaines (total)	%	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	
a) Temps plein	%	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	
b) Temps partiel	%	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	
39 Ensemble des secteurs (total)	%	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	
a) Temps plein	%	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	
b) Temps partiel	%	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	
Réussite des études de 2e et de 3e cycles													
40 Diplomation à la maîtrise après 4 ans	%	n/d	65	73,7	74,6	80,3	69,6	68,3	n/d	n/d	n/d	n/d	
41 Diplomation à la maîtrise après 6 ans	%	n/d	70,7	77,68	78,7	83,5	n/d	n/d	n/d	n/d	n/d	n/d	
42 Diplomation au doctorat après 8 ans	%	s/o	s/o	s/o	4	1	n/d	n/d	n/d	n/d	n/d	n/d	Pour 1996 l'étudiante a diplômé en 3 ans. 2 en 5 ans et 1 en 8 ans. Pour 1997 l'étudiante a diplômé en 7 ans.

École Nationale d'Administration Publique							Page 4 de 5		
							Date : 2004-07-02		
I. Éléments d'information		II. Observations et prévisions					III. Remarques		
DONNÉES FINANCIÈRES									
		Année							
	Unité	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004	2004-2005		
Fonds de fonctionnement									
A. Revenus									
43	Subvention du MEQ	k\$	8 342,3	7 671,6	8 218,5	9 473,0	10 295,5	11 155,1	
44	Revenus provenant des étudiants (total)	k\$	1 548,0	1 774,0	1 838,5	1 855,4	2 141,3	2 118,1	
	a) Droits de scolarité 401	k\$	1 384,6	1 600,8	1 611,6	1 625,3	1 818,6	1 815,0	Incluant les droits de scolarité de l'enseignement péri-universitaire
	b) Forfaitaires étudiants étrangers 402	k\$	36,5	30,2	61,6	46,1	110,8	110,0	
	c) Forfaitaires étudiants canadiens 403	k\$	4,7	3,8	5,1	8,5	10,1	10,0	
	d) Cotisations des étudiants 455	k\$	28,7	31,5	38,4	51,6	60,4	63,0	
	e) Autres revenus provenant des étudiants 450,461	k\$	93,5	107,7	121,8	123,9	141,4	120,1	
45	Autres revenus	k\$	3 284,2	2 761,2	2 990,6	3 293,7	2 712,2	2 959,9	
46	Total des revenus	k\$	13 174,5	12 206,8	13 047,6	14 622,1	15 149,0	16 233,1	
B. Dépenses									
47	Salaires	k\$	7 402,4	8 212,8	8 794,8	9 791,3	10 498,5	11 244,7	
48	Avantages sociaux	k\$	1 077,3	874,9	1 052,2	1 463,6	1 696,1	1 614,9	
49	Autres dépenses	k\$	3 858,1	3 246,6	2 834,9	3 158,2	3 400,8	3 433,0	
50	Total des dépenses	k\$	12 337,8	12 334,3	12 681,9	14 413,1	15 595,4	16 292,6	
51	Résultat de l'exercice	k\$	836,7	(127,5)	365,7	209,0	(446,4)	(59,5)	En 2003-2004, l'Énap a affecté une somme de 499 000\$ de son surplus accumulé à des dépenses non récurrentes, consacrées au développement de la recherche et à la relocalisation de son Campus de Gatineau.
Fonds avec restrictions									
A. Revenus									
52	Subventions, dons et commandites provinciales	k\$	287,0	556,3	671,5	883,9	848,0	693,9	
53	Subventions, dons et commandites fédérales	k\$	946,0	664,6	486,6	591,5	1 171,9	1 568,9	
54	Autres revenus	k\$	781,0	367,1	662,7	1 210,8	845,0	699,6	
55	Total des revenus	k\$	2 014,0	1 588,0	1 820,8	2 686,2	2 864,9	2 962,4	
B. Dépenses									
56	Salaires et avantages sociaux	k\$	881,5	872,5	903,6	1 422,9	1 529,2	1 665,3	
57	Autres dépenses	k\$	1 368,4	761,7	899,0	1 328,4	1 265,1	1 393,4	
58	Total des dépenses	k\$	2 249,9	1 634,2	1 802,6	2 751,3	2 794,3	3 058,7	
59	Résultat de l'exercice	k\$	(235,9)	(46,2)	18,2	(65,1)	70,6	(96,3)	

Nom de l'établissement :								Page 5 de 5
								Date : 2004-07-02
I. Éléments d'information		II. Observations et prévisions					III. Remarques	
INDICATEURS		Année financière						
	Unité	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004	2004-2005	
Autres objets								
60	À déterminer							
61	À déterminer							
62	À déterminer							
63	À déterminer							
64	À déterminer							
65	À déterminer							
66	À déterminer							
67	À déterminer							
68	À déterminer							
69	À déterminer							

ÉCOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION PUBLIQUE

Loi sur les établissements d'enseignement
de niveau universitaire

RAPPORT 2003-2004

ÉTAT DU TRAITEMENT

SEPTEMBRE 2004



NOM DE L'UNIVERSITÉ : École nationale d'administration publique

NUMÉRO DE L'UNIVERSITÉ : 978007

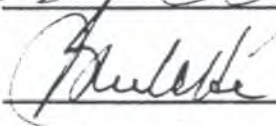
ÉTAT DU TRAITEMENT

2003-2004

APPROUVÉ PAR LE CONSEIL

DATE : 8 SEPTEMBRE 2004

ADMINISTRATEURS :

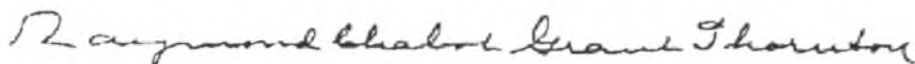
Rapport des vérificateurs

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

Nous avons vérifié les relevés de la valeur pécuniaire des composantes du traitement assujetties à l'impôt du Québec des membres du personnel de direction supérieure et des autres catégories de personnel de direction inclus dans l'état du traitement de l'École nationale d'administration publique pour l'exercice terminé le 31 mai 2004, lesquels ont été établis conformément aux dispositions des articles 4.3 à 4.5 de la Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire. La responsabilité de ces informations financières incombe à la direction de l'École. Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces informations financières en nous fondant sur notre vérification.

Notre vérification a été effectuée conformément aux exigences énoncées par le ministère de l'Éducation du Québec dans le Mandat de vérification externe des universités québécoises et conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que les informations financières sont exemptes d'inexactitudes importantes. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les informations financières. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des informations financières.

À notre avis, ces relevés donnent, à tous les égards importants, une image fidèle des informations financières portant sur la valeur pécuniaire des composantes du traitement assujetties à l'impôt du Québec des membres du personnel de direction supérieure et des autres catégories de personnel de direction de l'École nationale d'administration publique pour l'exercice terminé le 31 mai 2004 selon les dispositions des articles 4.3 à 4.5 de la Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire.



Comptables agréés

Québec

Le 1er septembre 2004

État du traitement

Établissement: École nationale d'administration publique
Année financière: 2003-2004
Page: 1 de 3

1. Personnel de direction supérieure

		Valeur pécuniaire des composantes du traitement assujetties à l'impôt (en \$)					
Nom	Fonction	Salaire de base	Autres éléments	Droits d'indemnité de départ ex.	Fondations ou personnes morales	TC: nombre de mois	TP: % du temps
Proulx, Marcel	Directeur général	140 353	4 610			12	
						12	
Luc Bernier	Directeur de l'enseignement et de la recherche	115 547	2 106			12	
						12	

État du traitement

Établissement: École nationale d'administration publique
Année financière: 2003-2004
Page: 2 de 3

2. Autres catégories de personnel de direction

		Valeur pécuniaire des composantes assujetties à l'impôt (en \$)		
Catégorie	Effectif total (**) de la catégorie	Étendue du traitement	Salaire de base	Autres éléments
Personnel de direction des composantes de l'établissement (*)	8,0	Le plus élevé Moyenne Le moins élevé	110 323 104 941 66 515	1 771 1 320 419
Personnel de direction des services	6,3	Le plus élevé Moyenne Le moins élevé	106 746 98 110 90 000	14 977 3 708 307
Personnel de gérance des emplois de soutien		Le plus élevé Moyenne Le moins élevé		

(*) Excluant le doyen ou le personnel de rang équivalent

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

État du traitement

Établissement: École nationale d'administration publique
Année financière: 2003-2004
Page: 3 de 3

Valeur pécuniaire des allocations et des frais remboursés

Personnel de direction supérieure		Valeur pécuniaire des allocations et des frais remboursés (en \$)	
Nom, prénom	Fonction	Nombre de mois dans la fonction	Valeur pécuniaire
Proulx, Marcel	Directeur général	12	20 600
Bernier Luc	Directeur de l'enseignement et de la recherche	12	23 010
Autres catégories de personnel	Étendue des frais remboursés	Effectif (*)	Valeur pécuniaire
Personnel de direction des composantes de l'établissement (**)	Le plus élevé	8	18 040
	Moyenne		10 390
	Le moins élevé		4 779
Personnel de direction des services	Le plus élevé	7	11 897
	Moyenne		5 449
	Le moins élevé		467
Personnel de gérance des emplois de soutien	Le plus élevé		
	Moyenne		
	Le moins élevé		

(*) S'applique aux personnes qui ont perçu des remboursements de frais ou d'allocations; ne s'applique pas autrement.

(**) Excluant le doyen ou le personnel de rang équivalent.

NOTES COMPLÉMENTAIRES À L'ÉTAT DU TRAITEMENT

Établissement: École nationale d'administration publique
Année financière: 2003-2004

Personnel de direction supérieure

Droits d'indemnité de départ détenus et non exercés pendant l'année 03-04		
Nom	Fonction	(en \$)
Marcel Proulx	Directeur général	140 353
Luc Bernier	Directeur de l'enseignement et de la recherche	Non acquis

NOTES COMPLÉMENTAIRES À L'ÉTAT DU TRAITEMENT

En vertu de la Loi sur l'Université du Québec, plus particulièrement du règlement général 6 : « Ressources humaines », Annexe 6.A, « Protocole des cadres supérieurs », les conditions de travail sont définies comme suit :

- 3.2 Après quatre (4) années successives de mandat, il acquiert la sécurité d'emploi (et non de fonction), sans diminution de traitement. À moins d'une décision contraire du conseil d'administration de l'établissement ou du comité exécutif de l'Université du Québec en ce qui concerne les cadres supérieurs de l'Université du Québec, il bénéficie des dispositions relatives à la révision de la courbe de rémunération des cadres tel que prévu au programme de rémunération des cadres adopté par l'assemblée des gouverneurs. Il est régi par les mêmes conditions s'il quitte pour un poste autre qu'un poste de cadre supérieur.
- 3.3 Il bénéficie d'un congé de perfectionnement, d'une durée d'une année, après quatre (4) années de mandat continues, sans diminution de traitement mais avec réintégration selon les termes du paragraphe 3.2. Le montant de toute subvention et de toute bourse de perfectionnement tenant lieu de traitement est déduit du traitement ainsi accordé pendant le congé. Il bénéficie des frais afférents au perfectionnement reconnus aux professeurs conformément aux politiques et pratiques en vigueur dans son établissement. Le comité exécutif de l'Université du Québec détermine les conditions relatives aux frais afférents au perfectionnement de ses cadres supérieurs.
- 3.5 Le cadre supérieur qui, après quatre (4) années de mandat continues, quitte l'Université du Québec ou l'un de ses établissements et renonce aux avantages énoncées aux paragraphes 3.2 et 3.3 du présent article, a droit à une prime de séparation équivalente à une année de traitement.
- 3.8 L'avantage énoncé au paragraphe 3.5 ne peut être accordé qu'une seule fois à une même personne, même si celle-ci revient à l'emploi de l'Université du Québec ou de l'un de ses établissements.

