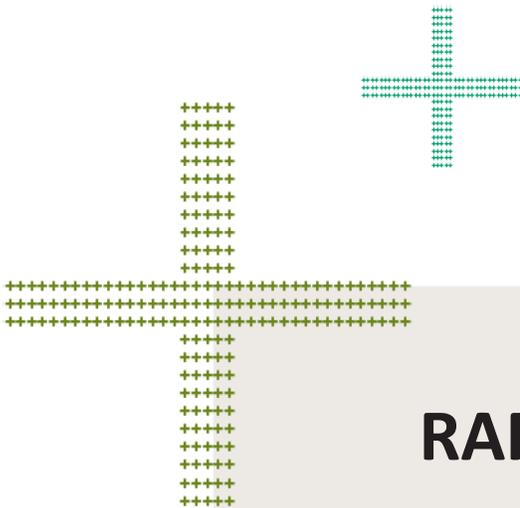


# ENAP

École nationale  
d'administration  
publique



## RAPPORT 2020-2021

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

28 octobre 2021

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

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

## TABLE DES MATIÈRES

### SECTION A – États financiers

---

- A-1. Système d'information financière des universités 2020-2021

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

---

- B-1. Rapport de l'auditeur permanent
- B-2. Annexe 3 : Formulaire de déclaration de l'état du traitement 2020-2021 et note complémentaire
- B-3. Annexe 6-A : Protocole des cadres supérieurs du règlement général 6 Ressources humaines

### SECTION C – Rapport sur la performance

---

- C-1. Annexe 4 : Indicateurs de suivi des affaires universitaires
- C-2. L'offre de formation créditée
- C-3. Mesures prises pour l'encadrement des étudiants
- C-4. Programmes d'activités de recherche
- C-5. Les services aux organisations
- C-6. L'ENAP sur la scène internationale
- C-7. Redditions de comptes sur les règles budgétaires suivantes :
- *Stratégie d'intervention pour prévenir et contrer les violences à caractère sexuel en enseignement supérieur (2.1.13)*
  - *Reconnaissance des acquis et des compétences à l'enseignement universitaire (2.1.16)*
  - *Allocations spécifiques dans le cadre du Plan d'action numérique en éducation et en enseignement supérieur (2.1.19)*
  - *Mandats stratégiques (2.1.25)*
  - *Réussite à l'enseignement supérieur et relance économique du Québec (2.1.28)*
  - *Bourses pour la persévérance des étudiants éprouvant des difficultés académiques dans le contexte de la crise sanitaire (2.1.33)*

### SECTION D – Rapport sur les perspectives de développement

---

- D-1. Plan stratégique de l'École nationale d'administration publique, 2019-2024
- D-2. Perspectives de développement des grandes directions de l'École nationale d'administration publique :
- *Direction de l'enseignement et de la recherche*
  - *Direction des services aux organisations*

- *Direction des affaires internationales*

# SECTION A

## ÉTATS FINANCIERS

### **RAPPORT ANNUEL 2020-2021**

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

# École Nationale d'Administration Publique

## Systeme d'information financière des universités 2020-2021



Responsable des ressources financières

27 octobre 2021

Date

Enseignement  
supérieur  
Québec 

		Annexe et note à compléter	Fonds de fonctionnement 1	Fonds avec restrictions 2	Fonds d'immobilisations 3	Fonds de dotation 4	Autres fonds 5	Ajustements 6	Total 7	
<b>ACTIF</b>										
<b>Actif à court terme</b>										
1	Encaisse (001)	s/o	3 600 101	54 191	0	0	0		3 654 291	1
2	Placements à court terme (005)	s/o	0	0	0	0	0		\$	2
3	Intérêts courus à recevoir (010)	s/o	0	0	0	0	0		\$	3
4	Fonds détenus par un fiduciaire (090)	s/o	0	0	0	0	0		\$	4
5	Subventions à recevoir Ministère (015)	Note 2 (annexe 20)	2 239 982	---	---	---	---		2 239 982	5
6	Comptes débiteurs - Droits de scolarité (020)	s/o	230 456	---	---	---	---		230 456	6
7	Autres montants à recevoir (025, 026, 030, 170)	s/o	2 799 711	240 042	0	0	0		3 039 753	7
8	Encaissements exigibles à court terme (141, 142)	s/o	0	0	0	0	0		\$	8
9	Avances à d'autres fonds (040, 045, 050, 055, 060, 065)	Annexe 12	26 701	5 274 730	0	0	0		5 301 431	9
10	Frais payés d'avance (070)	s/o	227 045	9 545	0	0	0		236 590	10
11	Stocks (075)	s/o	0	0	---	0	0		\$	11
<b>Total de l'actif court terme</b>			<b>9 123 995</b>	<b>5 578 507</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>14 702 503</b>	
<b>Actif à long terme</b>										
12	Frais reportés (080)	s/o	0	0	0	0	0		\$	12
13	Subventions et autres apports à recevoir à long terme (171, 172, 173, 174)	s/o	0	0	0	0	0		\$	13
14	Avances à d'autres fonds à long terme (185)	Annexe 12	0	0	0	0	0	0	\$	14
15	Placements à long terme (125, 130)	s/o	0	0	0	0	0		\$	15
16	Effets à recevoir à long terme (124)	s/o	742 821	0	0	0	0		742 821	16
17	Prêts hypothécaires et autres prêts (135, 140)	s/o	0	0	0	0	0		\$	17
18	Immobilisations (105)	Annexe 16	---	---	12 058 549	---	---		12 058 549	18
19	Contributions du siège social aux constituantes de l'UQ (110)	s/o	---	---	20 095	---	---		20 095	19
20	Autres actifs (085, 115, 150, 155, 160, 165)	Annexe 9	0	0	0	0	0		\$	20
21	Juste valeur des instruments financiers dérivés (180)	s/o	0	0	0	0	0		\$	21
<b>22</b>	<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>		<b>9 866 816 \$</b>	<b>5 578 507 \$</b>	<b>12 078 644 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>27 523 967 \$</b>	<b>22</b>

PASSIF		Annexe et note à compléter	Fonds de fonctionnement 1	Fonds avec restrictions 2	Fonds d'immobilisations 3	Fonds de dotation 4	Autres fonds 5	Ajustements 6	Total 7	
<b>Passif à court terme</b>										
23	Découvert de banque (201)	s/o	0	0	0	0	0		\$	23
24	Emprunts à court terme (205)	Note 4 (annexe 20)	0	0	0	0	0		\$	24
25	Dépôts de garantie et retenues sur contrats (305, 310)	s/o	0	0	0	0	0		\$	25
26	Subventions à rembourser au Ministère (210)	Note 2 (annexe 20)	0	---	---	---	---		\$	26
27	Salaires et charges sociales à payer (255, 256, 257, 258)	s/o	5 056 873	0	---	0	0		5 056 873	27
28	Avantages sociaux futurs à payer (259)	s/o	0	0	---	0	0		\$	28
29	Comptes créditeurs (215, 220)	s/o	1 793 544	9 046	602	0	0		1 803 192	29
30	Produits reportés (260)	Annexe 7	3 312 120	219 892	---	---	0		3 532 011	30
31	Apports reportés à court terme (261, 262, 263, 264)	s/o	0	5 319 326	0	0	0		5 319 326	31
32	Portion de la dette exigible à court terme (314)	s/o	0	0	18 409	0	0		18 409	32
33	Avances d'autres fonds (225, 230, 235, 240, 245, 250)	Annexe 12	5 274 730	0	26 701	0	0		5 301 431	33
<b>Total du passif à court terme</b>			<b>15 437 267</b>	<b>5 548 263</b>	<b>45 712</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>21 031 242</b>	
<b>Passif à long terme</b>										
34	Avantages sociaux futurs à payer à long terme (370)	s/o	3 333 000	0	0	0	0		3 333 000	34
35	Dettes à long terme (315, 320, 325, 330)	s/o	0	0	331 366	0	0		331 366	35
36	Obligations découlant des contrats de location - acquisition (335)	s/o	0	0	0	0	0		\$	36
37	Apports reportés (360, 361, 362, 363)	s/o	0	0	10 932 497	---	---		10 932 497	37
38	Juste valeur des instruments financier dérivés (365)	s/o	0	0	0	0	0		\$	38
39	Autres passifs (265, 270, 275, 280, 285)	Annexe 9	0	0	0	0	0		\$	39
<b>40</b>	<b>TOTAL DU PASSIF</b>		<b>18 770 267 \$</b>	<b>5 548 263 \$</b>	<b>11 309 575 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>35 628 105 \$</b>	<b>40</b>

**SOLDES DE FONDS**

41	Grevé d'affectations d'origine interne (290)	Annexe 8	484 993	30 244	0	0	0		515 237	41
42	Grevé d'affectations d'origine externe (302 FD et AF)	s/o	---	---	---	0	0		\$	42
43	Non grevé d'affectation (295 FF)	s/o	(9 388 444)	---	---	---	---		(9 388 444)	43
44	Produits nets non transférés d'affectation d'origine interne (350 FD)	s/o	---	---	---	0	---		\$	44
45	Produits nets non transférés d'affectation d'origine externe (355 FD)	s/o	---	---	---	0	---		\$	45
46	Investi en immobilisations (304 FI)	s/o	---	---	769 069	---	---		769 069	46
<b>47</b>	<b>TOTAL DES SOLDES DE FONDS</b>		<b>(8 903 451) \$</b>	<b>30 244 \$</b>	<b>769 069 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>(8 104 138) \$</b>	<b>47</b>

<b>48</b>	<b>TOTAL DU PASSIF ET DES SOLDES DE FONDS</b>		<b>9 866 816 \$</b>	<b>5 578 507 \$</b>	<b>12 078 644 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>27 523 968 \$</b>	<b>48</b>
-----------	-----------------------------------------------	--	---------------------	---------------------	----------------------	-------------	-------------	-------------	----------------------	-----------

	Annexe et note à compléter	Fonds de fonctionnement	Fonds avec restrictions	Fonds d'immobilisations	Fonds de dotation (Note 1)	Autres fonds	Ajustements	Total	
		1	2	3	4	5	6	7	
1	Droits de scolarité de base (étudiants réglementés) (401)	s/o	5 070 266	---	---	---	---	5 070 266	1
2	Montants forfaitaires internationaux des étudiants réglementés (402)	s/o	77 141	---	---	---	---	77 141	2
3	Montants forfaitaires canadiens des étudiants réglementés (403)	s/o	92 409	---	---	---	---	92 409	3
4	Montants supplémentaires chargés aux étudiants assujettis aux forfaitaires internationaux (10% du forfaitaire international) (404)	s/o	97 501	---	---	---	---	97 501	4
5	Droits de scolarité des étudiants déréglementés (406)	s/o	1 004 428	---	---	---	---	1 004 428	5
6	Droits de scolarité des étudiants inscrits à des programmes crédités et autofinancés (407)	s/o	0	---	---	---	---	\$	6
7	Revenus de scolarité des étudiants inscrits à des programmes ou des activités non crédités (408)	s/o	0	---	---	---	---	\$	7
8	Frais institutionnels obligatoires (FIO) (447, 448, 449, 451, 452, 453, 454, 456, 457)	s/o	451 982	---	---	---	---	451 982	8
9	Autres frais facturés aux étudiants (458, 459, 462, 463, 464, 467)	s/o	16 498	0	---	0	0	16 498	9
<b>10</b>	<b>TOTAL DES PRODUITS PROVENANT DES ÉTUDIANTS</b>		<b>6 810 224</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>6 810 224</b>	<b>10</b>
11	Subventions du Ministère (515)	Annexe 5	18 254 753	698 695	0	---	---	18 953 448	11
12	Autres subventions provinciales (405, 410, 411, 427, 495, 496, 497)	s/o	3 587 553	2 417 586	2 993	0	0	6 008 133	12
13	Subventions du gouvernement du Canada (415, 416, 417, 418, 419, 420, 421, 422, 423)	s/o	363 228	1 171 268	0	0	0	1 534 496	13
14	Autres produits et autres aides (424, 426, 428, 429, 431)	s/o	979 013	18 947	0	0	0	997 960	14
15	Contributions du siège social aux constituantes de l'UQ (520)	s/o	---	---	211 715	---	---	211 715	15
	<b>Amortissement des apports reportés afférents aux immobilisations:</b>								
16	Ministère (530)	s/o	---	---	545 551	---	---	545 551	16
17	Entités incluses dans le périmètre comptable du gouvernement du Québec autre que le Ministère (531)	s/o	---	---	1 719	---	---	1 719	17
18	Organismes inclus au périmètre comptable du gouvernement du Canada (532)	s/o	---	---	1 116	---	---	1 116	18
19	Autres (533)	s/o	---	---	14 837	---	---	14 837	19
<b>20</b>	<b>TOTAL DES SUBVENTIONS</b>		<b>23 184 547</b>	<b>4 306 495</b>	<b>777 931</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>28 268 974</b>	<b>20</b>
21	Intérêts et dividendes (435)	s/o	155 246	0	0	0	0	155 246	21
22	Intérêts sur les avances interfonds (440)	s/o	0	0	0	0	0	\$	22
23	Produits provenant du fonds de dotation (445)	s/o	0	0	0	---	0	\$	23
24	Produits provenant d'une fondation (446)	s/o	0	0	0	0	0	\$	24
25	Produits non gouvernementaux (430)	Note 1 (annexe 20)	465 723	666 653	0	0	0	1 132 376	25
26	Gains sur vente de placements (526)	s/o	0	0	0	0	0	\$	26
27	Gains sur la cession d'immobilisations (525)	s/o	---	---	0	---	---	\$	27
28	Recouvrement des coûts indirects (465)	s/o	380 772	---	---	---	---	380 772	28
29	Ventes externes (460)	s/o	11 487	0	0	---	0	11 487	29
30	Autres produits (466, 470)	Annexe 10	547 357	(20 093)	0	0	0	527 263	30
<b>31</b>	<b>TOTAL DES PRODUITS AUTRES</b>		<b>1 560 585</b>	<b>646 560</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>2 207 145</b>	<b>31</b>
<b>32</b>	<b>TOTAL DES PRODUITS</b>		<b>31 555 356 \$</b>	<b>4 953 056 \$</b>	<b>777 931 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>37 286 343 \$</b>	<b>32</b>

		Annexe et note à compléter	Fonds de fonctionnement	Fonds avec restrictions	Fonds d'immobilisations	Fonds de dotation (Note 1)	Autres fonds	Ajustements	Total		
			1	2	3	4	5	6	7		
1	Masses salariales									1	
2	Direction	s/o	2 062 540	102 226	---	---	---		2 164 766	2	
3	Gérance	s/o	0	0	---	---	---		\$	3	
4	Enseignants-chercheurs	s/o	5 372 387	183 137	---	---	---		5 555 524	4	
5	Chargés de cours	s/o	1 993 348	2 082	---	---	---		1 995 430	5	
6	Personnel associé à l'enseignement et à la recherche	s/o	842 625	141 752	---	---	---		984 378	6	
7	Personnel auxiliaire à l'enseignement et à la recherche	s/o	65 425	579 035	---	---	0		644 460	7	
8	Personnel professionnel non enseignant	s/o	5 927 198	1 440 399	---	---	0		7 367 598	8	
9	Personnel de soutien technique	s/o	3 233 446	88 435	---	---	0		3 321 881	9	
10	Personnel de soutien de bureau	s/o	1 145 748	74 865	---	---	---		1 220 613	10	
11	Personnel de métier et ouvrier	s/o	0	0	---	---	---		\$	11	
12	Avantages sociaux (700)	Annexe 14	4 751 283	486 660	---	---	0		5 237 944	12	
13	Variation de la provision pour heures supplémentaires, maladie, vacances, congés sociaux et autres avantages (701, 702, 703)	s/o	0	0	---	---	0		\$	13	
14	<b>TOTAL DES MASSES SALARIALES ET AVANTAGES SOCIAUX</b>		<b>25 394 001</b>	<b>3 098 593</b>		<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>28 492 594</b>	<b>14</b>
15	Avantages sociaux futurs (704)	s/o	(37 000)	---	---	---	---		(37 000)	15	
16	Frais pour congés sabbatiques et d'études (705)	s/o	0	0	---	---	0		\$	16	
17	Stagiaires postdoctoraux (706)	s/o	0	0	---	---	0		\$	17	
18	Formation et perfectionnement (710)	s/o	33 021	3 278	---	---	0		36 299	18	
19	Frais de déplacement et de représentation (715, 720, 725, 730)	s/o	70 023	13 280	---	---	0		83 303	19	
20	Bourses (735)	s/o	575 998	365 785	---	---	0		941 783	20	
21	Subventions, cotisations et transferts (740, 871, 872)	s/o	503 826	138 514	0	0	0		642 340	21	
22	Fournitures et matériel (745)	s/o	399 251	40 493	---	---	0		439 744	22	
23	Coûts des marchandises vendues (755)	s/o	0	0	---	---	0		\$	23	
24	Frais de services (760, 765, 770, 775, 780, 785, 790, 795, 800)	s/o	2 388 582	796 943	0	---	0		3 185 524	24	
25	Volumes et périodiques (750)	s/o	46 268	10 312	---	---	0		56 579	25	
26	Charges reliées aux terrains et aux bâtiments (805, 810, 815, 820, 826)	s/o	867 763	23 767	156 991	---	0		1 048 520	26	
27	Location de locaux et de bâtiments (840, 845)	s/o	196 009	1 260	---	---	0		197 269	27	
28	Location-exploitation (830)	s/o	38 575	0	---	---	0		38 575	28	
29	Transfert de coûts indirects (865)	s/o	---	354 339	---	---	---		354 339	29	
30	Pertes sur vente de placements (886)	s/o	0	0	0	0	0		\$	30	
31	Biens sous le seuil de capitalisation (892)	Note 3 (annexe 20)	463 427	114 981	61 655	---	0		640 063	31	
32	Biens de nature non capitalisable (893)	Note 3 (annexe 20)	0	0	0	---	---		\$	32	
33	Frais bancaires et charges d'intérêts (850, 851, 852, 853)	s/o	104 869	2 171	1 782	0	0		108 822	33	
34	Intérêts relatifs aux avances interfonds (855)	s/o	0	0	0	0	0		\$	34	
35	Perte sur la cession d'immobilisations (885)	s/o	---	---	0	---	---		\$	35	
36	Amortissement des immobilisations (890)	s/o	---	---	862 084	---	---		862 084	36	
37	Amortissements des autres éléments de l'actif (891)	s/o	---	---	30 706	---	---		30 706	37	
38	Autres charges (860, 870)	Annexe 10	128 601	43	0	0	0		128 644	38	
39	<b>TOTAL DES AUTRES CHARGES</b>		<b>5 779 214</b>	<b>1 865 164</b>	<b>1 113 218</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>8 757 596</b>	<b>39</b>	
40	Ventes internes (878)	s/o	(97 664)	0	---	---	0		(97 664)	40	
41	Achats internes (711, 716, 721, 726, 731, 746, 751, 761, 776, 796, 801, 806, 811, 821, 827, 831, 841, 846, 873, 881, 894, 895)	s/o	0	0	0	0	0		\$	41	
42	Gains et pertes latents (879)	s/o	0	0	0	0	0		\$	42	
43	<b>TOTAL AUTRES CHARGES AVANT ÉLÉMENTS EXTRAORDINAIRES</b>		<b>5 681 550</b>	<b>1 865 164</b>	<b>1 113 218</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>8 659 932</b>	<b>43</b>	
44	Éléments extraordinaires (880)	Annexe 13	0	0	0	0	0		\$	44	
45	<b>TOTAL DES CHARGES</b>		<b>31 075 551 \$</b>	<b>4 963 757 \$</b>	<b>1 113 218 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>37 152 526 \$</b>	<b>45</b>	
46	<b>EXCÉDENT (INSUFFISANCE) DES PRODUITS PAR RAPPORT AUX CHARGES</b>		<b>479 805 \$</b>	<b>(10 701) \$</b>	<b>(335 287) \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>133 817 \$</b>	<b>46</b>	

Note 1: Dans le cadre de la méthode du report, le fonds de dotation sert uniquement à présenter les ressources détenues à titre de dotation. Ainsi, les nouvelles dotations doivent être présentées en augmentation directe du solde de fonds à la page 4 (ligne 8 "Apports reçus à titre de dotations").  
2021-10-16-17

En conséquence, il n'y a pratiquement rien qui devrait passer par l'état des produits ou par l'état des charges.

		Annexe à compléter	Fonds de fonctionnement 1	Fonds avec restrictions 2	Fonds d'immobilisations 3	Fonds de dotation (Note 1) 4	Autres fonds 5	Ajustements 6	Total 7	
1	SOLDE AU DÉBUT DE L'ANNÉE		-9 442 001	40945	788 101				(8 612 955)	1
2	Redressement des années précédentes	Annexe 11	0	0	0	0	0		\$	2
3	Solde de fonds redressé		(9 442 001)	40 945	788 101	\$	\$	\$	(8 612 955)	3
4	Produits de l'année	Annexes 1 et 3	31 555 356	4 953 056	777 931	0	0	0	37 286 343	4
5	Charges de l'année	Annexes 2 et 4	31 075 551	4 963 757	1 113 218	0	0	0	37 152 526	5
6	Excédent (insuffisance) des produits par rapport aux charges		479 805	(10 701)	(335 287)	\$	\$	\$	133 817	6
7	Rééval. autres éléments afférents au régime de retraite et d'avantages complé. de retraite	s/o	375 000	---	---	---	---		375 000	7
8	Apports reçus à titre de dotations	s/o							\$	8
9	Apports reçus pour le financement d'actifs non amortissables	s/o							\$	9
10	Virements d'autres soldes de fonds	Annexes 12 et 12a	0	0	316 255	0	0		316 255	10
11	Virements vers d'autres soldes de fonds	Annexes 12 et 12a	316 255	0	0	0	0		316 255	11
12	Sous-total		538 550	(10 701)	(19 032)	\$	\$	\$	508 817	12
13	SOLDE À LA FIN DE L'EXERCICE		(8 903 452) \$	30 244 \$	769 069 \$	- \$	- \$	- \$	(8 104 139) \$	13

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

École Nationale d'Administration Publique  
Produits par fonction - Fonds de fonctionnement  
de l'exercice terminé le 30 avril 2021

Annexe 1

		Enseignement/ Recherche	Soutien à l'enseignement et à la recherche	Administration	Terrains et bâtiments	Services à la collectivité	Services aux étudiants	Entreprises auxiliaires	Ajustements	Total	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1	Droits de scolarité de base (étudiants réglementés) (401)	2 124 685	---	0	---	2 945 581	---	---		5 070 266	1
2	Montants forfaitaires internationaux des étudiants réglementés (402)	---	---	77 141	---	---	---	---		77 141	2
3	Montants forfaitaires canadiens des étudiants réglementés (403)	---	---	92 409	---	---	---	---		92 409	3
4	Montants supplémentaires chargés aux étudiants assujettis aux forfaitaires internationaux (10% du f	---	---	97 501	---	---	---	---		97 501	4
5	Droits de scolarité des étudiants déréglés (406)	1 004 428	---	0	---	0	---	---		1 004 428	5
6	Droits de scolarité des étudiants inscrits à des programmes crédités et autofinancés (407)	0	---	0	---	0	---	---		\$	6
7	Revenus de scolarité des étudiants inscrits à des programmes ou des activités non crédités (408)	0	---	0	---	0	---	---		\$	7
8	Frais institutionnels obligatoires (FIO) (447, 448, 449, 451, 452, 453, 454, 456, 457)	363 549	0	0	0	0	88 433	0		451 982	8
9	Autres frais facturés aux étudiants (458, 459, 462, 463, 464, 467)	2 471	177	13 850	0	0	0	0		16 498	9
<b>10</b>	<b>Total des produits provenant des étudiants</b>	<b>3 495 133</b>	<b>177</b>	<b>280 901</b>		<b>\$ 2 945 581</b>	<b>88 433</b>		<b>\$</b>	<b>\$ 6 810 224</b>	<b>10</b>
11	Subventions du Ministère (515)	0	1 267 900	16 986 853	---	0	0	---		18 254 753	11
12	Autres subventions provinciales (405, 410, 427)	95 023	0	60 000	0	3 432 530	0	0		3 587 553	12
13	Subventions du gouvernement du Canada (415, 416, 417, 418, 419, 420, 421, 422)	359 603	0	0	0	3 625	0	0		363 228	13
14	Autres produits et autres aides (424, 426, 428, 429)	0	0	0	0	979 013	0	0		979 013	14
<b>15</b>	<b>Total des subventions</b>	<b>454 626</b>	<b>1 267 900</b>	<b>17 046 853</b>		<b>\$ 4 415 169</b>		<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$ 23 184 547</b>	<b>15</b>
16	Intérêts et dividendes (435)	---	---	155 246	---	0	0	0		155 246	16
17	Intérêts sur les avances interfonds (440)	---	---	0	---	---	---	---		\$	17
18	Produits provenant du fonds de dotation (445)	0	0	0	---	0	0	0		\$	18
19	Produits provenant d'une fondation (446)	0	0	0	0	0	0	0		\$	19
20	Subventions et dons non gouvernementaux (430)	58	0	0	0	464 665	1 000	0		465 723	20
21	Gains sur vente de placement (526)	---	---	0	---	---	---	---		\$	21
22	Recouvrement des coûts indirects (465)	352 367	0	0	---	28 405	0	0		380 772	22
23	Ventes externes (460)	0	149	0	308	0	0	11 030		11 487	23
24	Autres produits (466, 470)	78 044	76 729	116 411	0	276 172	0	0		547 357	24
<b>25</b>	<b>Total des produits autres</b>	<b>430 469</b>	<b>76 878</b>	<b>271 657</b>	<b>308</b>	<b>769 242</b>	<b>1 000</b>	<b>11 030</b>	<b>\$</b>	<b>\$ 1 560 585</b>	<b>25</b>
<b>26</b>	<b>TOTAL DES PRODUITS</b>	<b>4 380 228 \$</b>	<b>1 344 954 \$</b>	<b>17 599 411 \$</b>	<b>308 \$</b>	<b>8 129 991 \$</b>	<b>89 433 \$</b>	<b>11 030 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>\$ 31 555 356 \$</b>	<b>26</b>

**Ecole Nationale d'Administration Publique**  
**Charges par fonction - Fonds de fonctionnement**  
**de l'exercice terminé le 30 avril 2021**

Annexe 2

	Enseignement/ Recherche	Soutien à l'enseignement et à la recherche	Administration	Terrains et bâtiments Détail Annexe 15	Services à la collectivité	Services aux étudiants	Entreprises auxiliaires	Ajustements	Total		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9		
1	<b>Masses salariales</b>									1	
2	Direction	505 045	126 802	1 015 807	126 802	288 083	0	0	2 062 540	2	
3	Gérance	0	0	0	0	0	0	0	\$	3	
4	Enseignants-chercheurs	5 322 749	0	0	0	49 637	0	0	5 372 387	4	
5	Chargés de cours	1 931 342	0	14 468	0	47 539	0	0	1 993 348	5	
6	Personnel associé à l'enseignement et à la recherche	84 542	0	502	0	757 582	0	0	842 625	6	
7	Personnel auxiliaire à l'enseignement et à la recherche	58 124	0	0	0	7 301	0	0	65 425	7	
8	Personnel professionnel non enseignant	975 775	516 984	1 300 714	34 511	3 030 764	68 449	0	5 927 198	8	
9	Personnel de soutien technique	353 821	834 659	943 489	47 770	1 053 530	177	0	3 233 446	9	
10	Personnel de soutien de bureau	273 917	134 200	457 955	225 408	54 268	0	0	1 145 748	10	
11	Personnel de métier et ouvrier	0	0	0	0	0	0	0	\$	11	
12	Avantages sociaux (700) - Complétez l'annexe 14	1 853 811	395 798	1 236 508	103 928	1 143 598	17 640	0	4 751 283	12	
13	Variation de la provision heures supplémentaires, maladie, vacances, congés sociaux et autres avantages (701, 702, 703)	0	0	0	0	0	0	0	\$	13	
<b>14</b>	<b>Total des masses salariales et des avantages sociaux</b>	<b>11 359 126</b>	<b>2 008 443</b>	<b>4 969 444</b>	<b>538 420</b>	<b>6 432 302</b>	<b>86 266</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>25 394 001</b>	<b>14</b>
15	Avantages sociaux futurs (704)	---	---	---	---	---	---	(37 000)	(37 000)	15	
16	Frais pour congés sabbatiques et d'études (705)	0	0	0	0	0	0	0	\$	16	
17	Stagiaires Postdoctoraux (706)	0	0	0	0	0	0	0	\$	17	
18	Formation et perfectionnement (710)	0	7 001	24 914	91	1 016	0	0	33 021	18	
19	Frais de déplacement et de représentation (715, 720, 725, 730)	22 501	6	20 642	514	26 278	83	0	70 023	19	
20	Bourses (735)	356 198	0	219 800	0	0	0	0	575 998	20	
21	Subventions, cotisations et transferts (740, 871, 872)	27 698	216 542	242 033	754	9 979	6 819	0	503 826	21	
22	Fournitures et matériel (745)	105 092	8 170	143 196	7 664	131 215	345	3 570	399 251	22	
23	Coûts des marchandises vendues (755)	0	0	0	0	0	0	0	\$	23	
24	Frais de services (760, 765, 770, 775, 780, 785, 790, 795, 800)	212 983	573 339	481 217	178 992	937 918	4 133	0	2 388 582	24	
25	Volumes et périodiques (750)	9 489	32 130	2 416	0	2 232	0	0	46 268	25	
26	Charges reliées aux terrains et aux bâtiments (805, 810, 815, 820, 826)	429	28 197	9 225	822 847	0	0	7 066	867 763	26	
27	Locations de locaux et de bâtiments (840, 845)	182 684	0	13 325	0	0	0	0	196 009	27	
28	Location-exploitation (830)	0	0	0	0	0	0	38 575	38 575	28	
29	Pertes sur vente de placements (886)	0	0	0	0	0	0	0	\$	29	
30	Biens sous le seuil de capitalisation (892)	33 217	331 290	87 076	39 964	34 100	(62 220)	0	463 427	30	
31	Biens de nature non capitalisable (893)	0	0	0	0	0	0	0	\$	31	
32	Frais bancaires et charges d'intérêts (850, 851, 852, 853)	35	309	103 580	0	946	0	0	104 869	32	
33	Intérêts relatifs aux avances interfonds (855)	0	0	0	0	0	0	0	\$	33	
34	Autres charges (860, 870)	116 353	0	(8 730)	0	20 978	0	0	128 601	34	
<b>35</b>	<b>Total des charges autres</b>	<b>1 066 678</b>	<b>1 196 983</b>	<b>1 338 695</b>	<b>1 050 825</b>	<b>1 164 662</b>	<b>(50 840)</b>	<b>49 212</b>	<b>(37 000)</b>	<b>5 779 214</b>	<b>35</b>
36	Ventes internes (878)	0	0	0	0	(62 906)	0	(34 758)	(97 664)	36	
37	Achats internes (711, 716, 721, 726, 731, 746, 751, 761, 776, 796, 801, 806, 811, 821, 827, 831, 841, 846, 873, 881, 894, 895)	0	0	0	0	0	0	0	\$	37	
38	Gains et pertes latents (879)	0	0	0	0	0	0	0	\$	38	
<b>39</b>	<b>Total avant éléments extraordinaires</b>	<b>12 425 804</b>	<b>3 205 426</b>	<b>6 308 139</b>	<b>1 589 245</b>	<b>7 534 058</b>	<b>35 427</b>	<b>14 454</b>	<b>(37 000)</b>	<b>31 075 551</b>	<b>39</b>
40	Éléments extraordinaires (880)	0	0	0	0	0	0	0	\$	40	
<b>41</b>	<b>TOTAL DES CHARGES</b>	<b>12 425 804 \$</b>	<b>3 205 426 \$</b>	<b>6 308 139 \$</b>	<b>1 589 245 \$</b>	<b>7 534 058 \$</b>	<b>35 427 \$</b>	<b>14 454 \$</b>	<b>(37 000) \$</b>	<b>31 075 551 \$</b>	<b>41</b>

Ecole Nationale d'Administration Publique  
Produits par fonction - Fonds avec restrictions  
de l'exercice terminé le 30 avril 2021

Annexe 3

	Enseignement/ Recherche	Enseignement	Recherche	Soutien à l'enseignement et à la recherche	Administration	Terrains et bâtiments	Services à la collectivité	Services aux étudiants	Entreprises auxiliaires	Ajustements	Total		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11		
1	Autres frais facturés aux étudiants (459)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	\$ 1	
<b>2</b>	<b>Total des produits provenant des étudiants</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$ 2</b>	
3	Subvention du Ministère (515)	0	0	(892)	0	0	0	699 587	0	0	698 695	3	
4	Autres subventions provinciales (405, 410, 427, 495, 496, 497)	0	0	2 282 606	0	0	134 981	0	0	0	2 417 586	4	
5	Subventions du gouvernement du Canada (415, 416, 417, 418, 419, 420, 421, 422)	0	0	869 542	0	0	301 725	0	0	0	1 171 268	5	
6	Autres produits et aides des gouvernements que ceux du Québec et du Canada (424, 426, 428, 429)	0	0	0	0	0	18 947	0	0	0	18 947	6	
<b>7</b>	<b>Total des subventions</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>3 151 255</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>455 653</b>	<b>699 587</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>4 306 495</b>	<b>7</b>	
8	Intérêts et de dividendes (435)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	\$ 8	
9	Intérêts sur les avances interfonds (440)	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	\$ 9	
10	Produits provenant du fonds de dotation (445)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	\$ 10	
11	Produits provenant d'une fondation (446)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	\$ 11	
12	Subventions et dons non gouvernementaux (430)	0	0	666 653	0	0	0	0	0	0	666 653	12	
13	Gains sur vente de placements (526)	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	\$ 13	
14	Ventes externes (460)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	\$ 14	
15	Autres produits (466, 470)	0	0	8 312	0	0	(28 405)	0	0	0	(20 093)	15	
<b>16</b>	<b>Total des produits autres</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>674 965</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>(28 405)</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>646 560</b>	<b>16</b>	
<b>17</b>	<b>TOTAL DES PRODUITS</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>3 826 220 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>427 248 \$</b>	<b>699 587 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>4 953 056 \$</b>	<b>17</b>

Ecole Nationale d'Administration Publique  
Charges par fonction - Fonds avec restrictions  
de l'exercice terminé le 30 avril 2021

	Enseignement/ Recherche	Enseignement	Recherche	Soutien à l'enseignement et à la recherche	Administration	Terrains et bâtiments	Services à la collectivité	Services aux étudiants	Entreprises auxiliaires	Ajustements	Total				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11				
1	Masses salariales											1			
2	Direction	0	0	102 226	0	0	0	0	0	0	102 226	2			
3	Gérance	0	0	0	0	0	0	0	0	0	\$	3			
4	Enseignants-chercheurs	0	0	160 016	0	0	10 183	12 939	0	0	183 137	4			
5	Chargés de cours	0	0	0	0	0	0	2 082	0	0	2 082	5			
6	Personnel associé à l'enseignement et à la recherche	0	0	138 053	0	0	3 450	250	0	0	141 752	6			
7	Personnel auxiliaire à l'enseignement et à la recherche	0	0	550 807	0	0	14 086	14 142	0	0	579 035	7			
8	Personnel professionnel non enseignant	0	0	1 046 313	0	0	139 282	254 804	0	0	1 440 399	8			
9	Personnel de soutien technique	0	0	12 109	0	0	46 698	29 628	0	0	88 435	9			
10	Personnel de soutien de bureau	0	0	74 294	0	0	0	572	0	0	74 865	10			
11	Personnel de métier et ouvrier	0	0	0	0	0	0	0	0	0	\$	11			
12	Avantages sociaux (700) - Complétez l'annexe 14	0	0	365 049	0	0	47 080	74 531	0	0	486 660	12			
13	Variation de la provision heures supplémentaires, maladie, vacances, congés sociaux et autres avantages (701, 702, 703)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	\$	13			
<b>14</b>	<b>Total des masses salariales et des avantages sociaux</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>2 448 868</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>260 778</b>	<b>388 947</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>3 098 593</b>	<b>14</b>		
15	Frais pour congés sabbatiques et d'études (705)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	\$	15			
16	Stagiaires postdoctoraux (706)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	\$	16			
17	Formation et perfectionnement (710)	0	0	3 278	0	0	0	0	0	0	3 278	17			
18	Frais de déplacement et de représentation (715, 720, 725, 730)	0	0	14 045	0	0	385	(1 151)	0	0	13 280	18			
19	Bourses (735)	0	0	357 785	0	0	0	8 000	0	0	365 785	19			
20	Subventions, cotisations et transferts (740, 871, 872)	0	0	100 964	0	0	0	37 550	0	0	138 514	20			
21	Fournitures et matériel (745)	0	0	17 186	0	0	0	23 307	0	0	40 493	21			
22	Coûts des marchandises vendues (755)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	\$	22			
23	Frais de services (760, 765, 770, 775, 780, 785, 790, 795, 800)	0	0	486 409	0	0	163 679	146 855	0	0	796 943	23			
24	Volumes et périodiques (750)	0	0	10 112	0	0	0	200	0	0	10 312	24			
25	Charges reliées aux terrains et aux bâtiments (805, 810, 815, 820, 826)	0	0	0	0	0	0	23 767	0	0	23 767	25			
26	Location de locaux et de bâtiments (840, 845)	0	0	1 260	0	0	0	0	0	0	1 260	26			
27	Location exploitation (830)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	\$	27			
28	Transfert de coûts indirects (865)	0	0	354 339	0	0	0	0	0	0	354 339	28			
29	Pertes sur vente de placements (886)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	\$	29			
30	Biens sous le seuil de capitalisation (892)	0	0	42 599	0	0	291	72 091	0	0	114 981	30			
31	Biens de nature non capitalisable (893)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	\$	31			
32	Frais bancaires et charges d'intérêts (850, 851, 852, 853)	0	0	48	0	0	2 100	23	0	0	2 171	32			
33	Intérêts relatifs aux avances interfonds (855)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	\$	33			
34	Autres charges (860, 870)	0	0	28	0	0	15	0	0	0	43	34			
<b>35</b>	<b>Total des charges autres</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>1 388 053</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>166 470</b>	<b>310 641</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>1 865 164</b>	<b>35</b>		
36	Ventes internes (878)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	\$	36			
37	Achats internes (711, 716, 721, 726, 731, 746, 751, 761, 776, 796, 801, 806, 811, 821, 827, 831, 841, 846, 873, 881, 894, 895)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	\$	37			
38	Gains et pertes latents (879)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	\$	38			
<b>39</b>	<b>Total avant éléments extraordinaires</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>1 388 053</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>166 470</b>	<b>310 641</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>1 865 164</b>	<b>39</b>		
40	Éléments extraordinaires (880)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	\$	40			
<b>41</b>	<b>TOTAL DES CHARGES</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>3 836 920</b>	<b>\$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>427 248</b>	<b>\$</b>	<b>699 588</b>	<b>\$</b>	<b>- \$</b>	<b>4 963 757</b>	<b>\$</b>	<b>41</b>

## **SECTION B**

# **ÉTAT DU TRAITEMENT DES MEMBRES DU PERSONNEL DE DIRECTION**

### **RAPPORT ANNUEL 2020-2021**

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



## Rapport de l'auditeur indépendant

---

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

T 418 647-3151

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

### Opinion

Nous avons effectué l'audit de la valeur pécuniaire des composantes du traitement assujetties à l'impôt pour les membres du personnel de direction supérieure et pour les autres catégories de personnel de direction incluses dans l'état du traitement (ci-après l'« état du traitement ») de l'École nationale d'administration publique (ci-après l'« université ») pour l'exercice terminé le 30 avril 2021.

À notre avis, l'état du traitement ci-joint a été préparé, dans tous ses aspects significatifs, conformément aux dispositions en matière d'information financière stipulées à la section 3 du *Guide de déclaration et mandat d'audit de l'état du traitement 2020-2021*.

### Fondement de l'opinion

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

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

Nous attirons l'attention sur le fait que le référentiel comptable appliqué est détaillé dans la section 3 du *Guide de déclaration et mandat d'audit de l'état du traitement 2020-2021*. L'état du traitement a été préparé afin de permettre à l'université de répondre aux exigences de l'article 4.1 de la Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire. En conséquence, il est possible que l'état du traitement ne puisse se prêter à un usage autre. Notre rapport est destiné

uniquement aux membres du conseil d'administration de l'université et au ministère l'Enseignement supérieur, et ne devrait pas être utilisé par d'autres parties. Notre opinion n'est pas modifiée à l'égard de ce point.

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

La direction est responsable de la préparation de l'état du traitement conformément aux dispositions en matière d'information financière stipulées à la section 3 du *Guide de déclaration et mandat d'audit de l'état du traitement 2020-2021*, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'un état du traitement exempt d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

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

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

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

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

- nous identifions et évaluons les risques que l'état du traitement comporte des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne;
- nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'université;

- nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière.

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

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

Québec  
Le 29 octobre 2021

---

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

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

## **FORMULAIRE DE DÉCLARATION**

**État du traitement 2020-2021  
requis en vertu des articles 4.3 à 4.5 de la  
Loi sur les établissements d'enseignement  
de niveau universitaire (RLRQ, chapitre E-14.1)**



État du traitement 2020-2021 École nationale d'administration publique

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

Catégorie de personnel	Effectif total de la catégorie <sup>(2)</sup>	Valeur des éléments composant le traitement imposable (en \$)		
		Etendue du traitement	Salaire de base	Autres éléments du traitement imposable
Personnel de direction des composantes de l'établissement, tel que défini au paragraphe 1° du premier alinéa de l'article 4.5 de la Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire (RLRQ, chapitre E-14.1)	2,14	Le plus élevé	141 424 \$	48 019 \$
		Moyenne	202 597 \$	45 680 \$
		Le moins élevé	116 472 \$	9 673 \$
Personnel de direction des services	10	Le plus élevé	125 811 \$	3 839 \$
		Moyenne	112 060 \$	2 166 \$
		Le moins élevé	105 136 \$	384 \$
Personnel de gérance des emplois de soutien	N/A	Le plus élevé	N/A	N/A
		Moyenne	N/A	N/A
		Le moins élevé	N/A	N/A

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



## ENAP

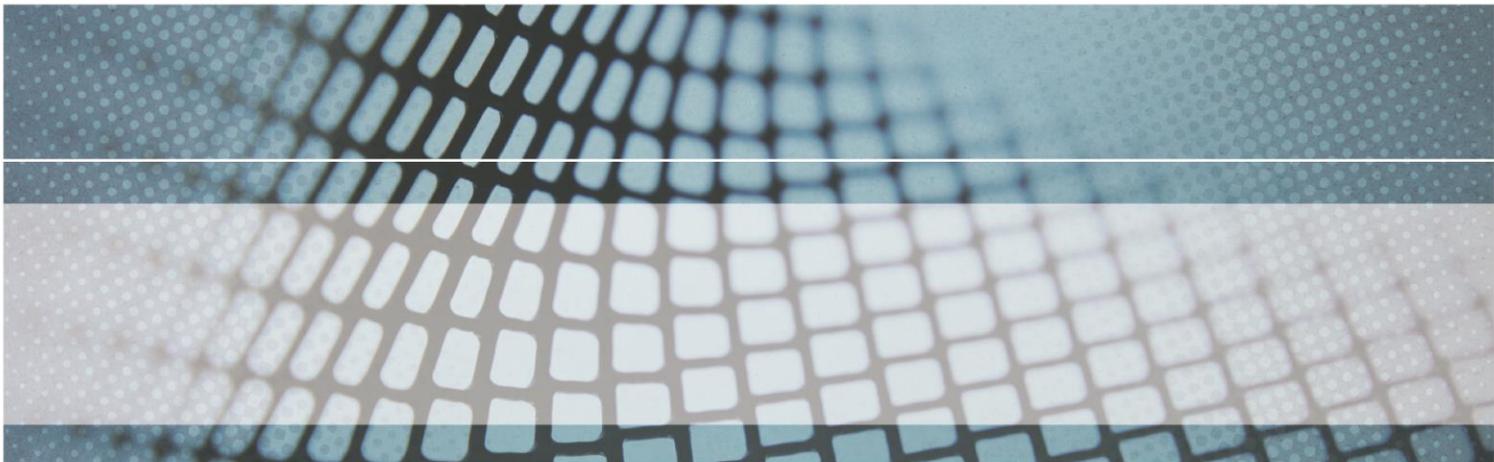
### Note complémentaire à l'Annexe 3 concernant l'état du traitement Droits d'indemnité de départ détenus et non exercés au 30 avril 2021

La valeur pécuniaire des droits d'indemnité de départ détenus et non exercés pendant l'année financière terminée le 30 avril 2021 est constituée de ce qui suit :

Nom, Prénom	Poste	Indemnité de départ détenue et non exercée
Archambault, Johanne	Directrice des Services aux organisations	157 494 \$

La partie suivante est pour des fins internes seulement :

Nom, Prénom	Poste	Indemnité de départ détenue et non exercée	
		Salaire de base	Indemnité acquise non exercée
Laforest, Guy	Directeur général	197 303 \$	0 \$
Archambault, Johanne	Directrice des Services aux organisations	157 494 \$	157 494 \$
Dufour, Guy	Directeur de l'administration et secrétaire général	157 494 \$	0 \$
Bilteys, Robert	Directeur de l'enseignement et de la recherche	72 500 \$	0 \$
Charbonneau, Michèle	Directrice de l'enseignement et de la recherche	73 230 \$	0 \$



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

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

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

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

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

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

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

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

## Table des matières

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

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

### 1 **Objet**

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

### 2 **Définitions**

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

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

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

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

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

### 3 **Conditions de travail**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

#### **6 Avantages sociaux**

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

#### **7 Congés parentaux**

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

#### **8 Congés et postes vacants**

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

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

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

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

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

## **10 Paiement des coûts**

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

## **11 Dispositions finales**

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

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

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

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

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

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

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

### 1 Principe directeur

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

### 2 Objectifs

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

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

### 3 Description

La démarche d'évaluation comporte habituellement les étapes suivantes :

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

### 4 Évaluation

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

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

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

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

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

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

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

# SECTION C

## RAPPORT SUR LA PERFORMANCE

### **RAPPORT ANNUEL 2020-2021**

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

## Indicateurs de suivi des affaires universitaires 2020-2021

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

Page 1 de 8

I. Éléments d'information

II. Observations

III. Remarques

### INDICATEURS - EFFECTIFS ÉTUDIANTS ET ENSEIGNANTS

#### Année universitaire (Effectif au trimestre d'automne)

	Unité	2018-2019	2019-2020	2020-2021*		
<b>Étudiant</b>						
1	Effectif étudiant équivalent à temps plein (EEETP) total	EEETP	648,01	635,26	652,26	EEETP 2020-2021: Données définitives provenant du système PRISME (UQ)
2	EEETP au 1er cycle	EEETP				
3	EEETP au 2e cycle	EEETP	625,10	606,63	628,13	
4	EEETP au 3e cycle	EEETP	22,91	28,63	24,13	
5	Effectif étudiant total	n	1 768	1 825	1 857	* Données provisoires.
6	Effectif étudiant au 1er cycle à temps plein	n				
7	Effectif étudiant au 1er cycle à temps partiel	n				
8	Effectif étudiant au 1er cycle	%				
9	Effectif étudiant au 2e cycle	n	1 716	1 763	1 812	
10	Effectif étudiant au 2e cycle	%	97,06%	96,60%	97,58%	
11	Effectif étudiant au 3e cycle	n	52	62	45	
12	Effectif étudiant au 3e cycle	%	2,94%	3,40%	2,42%	
13	Effectif étudiant internationaux	n	168	155	140	
14	Effectif étudiant internationaux	%	9,50%	8,49%	7,54%	
15	Étudiants d'universités québécoises à l'étranger	n	1	1		
16	Stagiaires postdoctoraux	n	3	4	4	
17	Résidents en médecine	n	0	0	0	
<b>Enseignants-chercheurs</b>						
18	Nombre de professeurs récemment embauchés	n	5	0	1	
19	Hommes	n	1	0	0	
20	Femmes	n	4	0	1	
21	Nombre de professeurs à temps plein au 1er octobre de l'année universitaire	n	32	32	32	
22	Hommes	n	17	17	16	
23	Femmes	n	15	15	16	
24	Nombre de chargés de cours de l'année universitaire	n	72	81	74	
25	Hommes	n	46	55	57	
26	Femmes	n	26	26	17	
27	Nombre moyen de cours par professeur	n				
28	Nombre moyen de cours par chargé de cours	n				
29	Ratio étudiants au 1er cycle / professeur	n	0,0	0,0	0,0	
30	Ratio étudiants aux 2e et 3e cycles / professeur	n	55,3	57,0	58,0	
31	Ratio EETP / professeur	EETP/n	20,3	19,9	20,4	
32	Cours donnés par les professeurs	%				
33	Cours donnés par les chargés de cours	%				
34	Cours donnés par d'autres catégories d'enseignants	%				

#### Année universitaire (Effectif par regroupement disciplinaire et sexe, au 1er octobre de l'année universitaire)

	Unité	2018-2019	2019-2020	2020-2021	
<b>Professeurs à temps plein selon le regroupement disciplinaire</b>					
35	<b>Hommes</b>	n	17	17	16
36	Sciences de la santé	n	0	0	0
37	Sciences pures	n	0	0	0
38	Sciences appliquées	n	0	0	0
39	Arts	n	0	0	0
40	Lettres	n	0	0	0

## Indicateurs de suivi des affaires universitaires 2020-2021

41	Sciences humaines	n	1	1	1
42	Éducation	n	0	0	0
43	Droit	n	0	0	0
44	Administration	n	14	14	13
45	Autres	n	2	2	2
46	<b>Femmes</b>	<b>n</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>16</b>
47	Sciences de la santé	n	0	0	0
48	Sciences pures	n	0	0	0
49	Sciences appliquées	n	0	0	0
50	Arts	n	0	0	0
51	Lettres	n	0	0	0
52	Sciences humaines	n	0	0	0
53	Éducation	n	0	0	0
54	Droit	n	0	0	0
55	Administration	n	15	15	16
56	Autres	n	0	0	0
57	<b>Total</b>	<b>n</b>	<b>32</b>	<b>32</b>	<b>32</b>
58	Sciences de la santé	n	0	0	0
59	Sciences pures	n	0	0	0
60	Sciences appliquées	n	0	0	0
61	Arts	n	0	0	0
62	Lettres	n	0	0	0
63	Sciences humaines	n	1	1	1
64	Éducation	n	0	0	0
65	Droit	n	0	0	0
66	Administration	n	29	29	29
67	Autres	n	2	2	2

### Année universitaire (Effectif par regroupement disciplinaire et sexe, durant l'année universitaire)

		Unité	2018-2019	2019-2020	2020-2021
	<b>Chargés de cours selon le secteur disciplinaire prépondérant</b>				
68	<b>Hommes</b>	<b>n</b>	<b>46</b>	<b>55</b>	<b>57</b>
69	Sciences de la santé	n	0	0	0
70	Sciences pures	n	0	3	3
71	Sciences appliquées	n	0	0	1
72	Arts	n	0	0	0
73	Lettres	n	0	0	0
74	Sciences humaines	n	10	16	12
75	Éducation	n	0	0	0
76	Droit	n	3	2	2
77	Administration	n	30	34	39
78	Autres	n	3	0	0
79	<b>Femmes</b>	<b>n</b>	<b>26</b>	<b>26</b>	<b>17</b>
80	Sciences de la santé	n	0	0	0
81	Sciences pures	n	0	0	0
82	Sciences appliquées	n	0	0	0
83	Arts	n	0	0	0
84	Lettres	n	0	0	0
85	Sciences humaines	n	3	4	1
86	Éducation	n	0	0	0
87	Droit	n	1	3	1
88	Administration	n	19	19	15
89	Autres	n	3	0	0
90	<b>Total</b>	<b>n</b>	<b>72</b>	<b>81</b>	<b>74</b>

## Indicateurs de suivi des affaires universitaires 2020-2021

91	Sciences de la santé	n	0	0	0
92	Sciences pures	n	0	3	3
93	Sciences appliquées	n	0	0	1
94	Arts	n	0	0	0
95	Lettres	n	0	0	0
96	Sciences humaines	n	13	20	13
97	Éducation	n	0	0	0
98	Droit	n	4	5	3
99	Administration	n	49	53	54
100	Autres	n	6	0	0

n.d. Données non disponibles

n.a. Données non applicables

<sup>P</sup> Les données sur le personnel pour l'année 2020-2021 sont provisoires, n'ayant fait l'objet d'aucune validation détaillée dans le cadre de l'enquête SYSPER, celle-ci étant encore en production à ce jour. Les mêmes paramètres ont toutefois été appliqués aux données préliminaires de 2020-2021, de façon à pouvoir transmettre une donnée comparable pour l'année la plus récente.

### Notes méthodologiques

#### 1. Sources de données

Enquête SYSPER, fichiers de déclaration finaux, 2012-2013 à 2019-2020, septembre 2021.

Enquête SYSPER, fichiers de déclaration provisoires, 2020-2021, septembre 2021.

#### 2. Changement dans la sélection du personnel

Comparativement aux années antérieures, les données sur le personnel (à l'exception des chargés de cours) ne comptabilisent que les individus qui occupaient un emploi à temps plein au 1er octobre de chaque année et ce, sans égard au statut d'emploi, conformément aux nouvelles directives de la grille. Ce changement dans la méthode de calcul ne fournit donc qu'un portrait partiel des effectifs universitaires et ne permet plus la distinction entre le personnel régulier et non régulier.

À noter également qu'à la page 1, la direction académique est maintenant comptabilisée dans la catégorie des professeurs-chercheurs, alors qu'à la page 4, elle est considérée comme du personnel de direction. Ces nouvelles façons de faire ont été explicitées par le MES et le BCI à l'onglet "Définitions".

#### 3. Attribution des secteurs disciplinaires

La répartition des professeurs-chercheurs (et de la direction académique) par famille disciplinaire produite initialement par le BCI a dû être complètement revue en raison d'écarts importants dans la classification des disciplines. La "Table de conversion" présentée au dernier onglet du présent fichier n'était pas respectée, fournissant un état des lieux erroné par rapport à la classification attendue et notamment face à la répartition des données étudiantes.

Afin de corriger la situation, le siège social UQ a appliqué la même méthodologie de base que le BCI, en utilisant d'abord la discipline rattachée au département lorsque celle-ci était unique. Si le département était conjoint (ex. "Mathématiques et informatique" ou "Arts et lettres"), c'est le code CLARDER de la principale discipline d'enseignement attribué par les établissements à chacun de leurs professeurs dans le SYSPER qui a été retenu. Les CLARDER ont été convertis vers un CLASS correspondant, puis vers le secteur disciplinaire établi à l'onglet "Table de conversion". Les individus apparaissant dans la discipline « Autres » sont des professeurs dont le CLARDER et le département sont plurisectoriels, ou font partie de la direction académique (décanats).

La répartition des chargés de cours par famille disciplinaire produite par le BCI a connu la même révision que celle des professeurs et ce, pour les mêmes raisons que celles citées plus haut. Le siège social UQ l'a produite sur la base des montants de rémunération de base versés sur toute l'année en lien avec des activités GDEU. Un CLARDER étant associé à chaque cours enseigné, il a été converti vers un CLASS et ensuite vers le secteur disciplinaire établi par la Commission dans l'onglet "Table de conversion". Le secteur disciplinaire retenu est celui cumulant le plus grand montant de rémunération de base. Si un même montant était cumulé dans plus d'un secteur disciplinaire, la priorité a été accordée selon la hiérarchie des disciplines présentée dans la grille.

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

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

## Indicateurs de suivi des affaires universitaires 2020-2021

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

Page 2 de 8

I. Éléments d'information

II. Observations

III. Remarques

### INDICATEURS - EFFECTIFS ÉTUDIANTS

Année universitaire (Effectif étudiant par secteur disciplinaire et sexe, au trimestre d'automne)

	1er cycle - Baccalauréat	Unité	2018-2019	2019-2020	2020-2021	
101	<b>Hommes</b>	n				
102	Sciences de la santé	n				
103	Sciences pures	n				
104	Sciences appliquées	n				
105	Arts	n				
106	Lettres	n				
107	Sciences humaines	n				
108	Éducation	n				
109	Droit	n				
110	Administration	n				
111	Autres	n				
112	<b>Femmes</b>	n				
113	Sciences de la santé	n				
114	Sciences pures	n				
115	Sciences appliquées	n				
116	Arts	n				
117	Lettres	n				
118	Sciences humaines	n				
119	Éducation	n				
120	Droit	n				
121	Administration	n				
122	Autres	n				
123	<b>Total</b>	n				
124	Sciences de la santé	n				
125	Sciences pures	n				
126	Sciences appliquées	n				
127	Arts	n				
128	Lettres	n				
129	Sciences humaines	n				
130	Éducation	n				
131	Droit	n				
132	Administration	n				

## Indicateurs de suivi des affaires universitaires 2020-2021

133	Autres	n			
-----	--------	---	--	--	--

### Année universitaire (Effectif étudiant par secteur disciplinaire et sexe, au trimestre d'automne)

	1er cycle - Autres sanctions	Unité	2018-2019	2019-2020	2020-2021
134	<b>Hommes</b>	<b>n</b>			
135	Sciences de la santé	n			
136	Sciences pures	n			
137	Sciences appliquées	n			
138	Arts	n			
139	Lettres	n			
140	Sciences humaines	n			
141	Éducation	n			
142	Droit	n			
143	Administration	n			
144	Autres	n			
145	<b>Femmes</b>	<b>n</b>			
146	Sciences de la santé	n			
147	Sciences pures	n			
148	Sciences appliquées	n			
149	Arts	n			
150	Lettres	n			
151	Sciences humaines	n			
152	Éducation	n			
153	Droit	n			
154	Administration	n			
155	Autres	n			
156	<b>Total</b>	<b>n</b>			
157	Sciences de la santé	n			
158	Sciences pures	n			
159	Sciences appliquées	n			
160	Arts	n			
161	Lettres	n			
162	Sciences humaines	n			
163	Éducation	n			
164	Droit	n			
165	Administration	n			
166	Autres	n			

## Indicateurs de suivi des affaires universitaires 2020-2021

### Année universitaire (Effectif étudiant par secteur disciplinaire et sexe, au trimestre d'automne)

2e cycle - Maîtrise		Unité	2018-2019	2019-2020	2020-2021*
167	<b>Hommes</b>	n	509	492	492
168	Sciences de la santé	n			
169	Sciences pures	n			
170	Sciences appliquées	n			
171	Arts	n			
172	Lettres	n			
173	Sciences humaines	n			
174	Éducation	n			
175	Droit	n			
176	Administration	n	509	492	484
177	Autres	n			8
178	<b>Femmes</b>	n	578	585	593
179	Sciences de la santé	n			
180	Sciences pures	n			
181	Sciences appliquées	n			
182	Arts	n			
183	Lettres	n			
184	Sciences humaines	n			
185	Éducation	n			
186	Droit	n			
187	Administration	n	578	585	587
188	Autres	n			6
189	<b>Total</b>	n	1087	1077	1085
190	Sciences de la santé	n			
191	Sciences pures	n			
192	Sciences appliquées	n			
193	Arts	n			
194	Lettres	n			
195	Sciences humaines	n			
196	Éducation	n			
197	Droit	n			
198	Administration	n	1087	1077	1071
199	Autres	n			14

### Année universitaire (Effectif étudiant par secteur disciplinaire et sexe, au trimestre d'automne)

2e cycle - Autres sanctions		Unité	2018-2019	2019-2020	2020-2021
-----------------------------	--	-------	-----------	-----------	-----------

## Indicateurs de suivi des affaires universitaires 2020-2021

200	<b>Hommes</b>	<b>n</b>	<b>214</b>	<b>240</b>	<b>273</b>
201	Sciences de la santé	n			
202	Sciences pures	n			
203	Sciences appliquées	n			
204	Arts	n			
205	Lettres	n			
206	Sciences humaines	n			
207	Éducation	n			
208	Droit	n			
209	Administration	n	200	229	259
210	Autres	n	14	11	14
211	<b>Femmes</b>	<b>n</b>	<b>415</b>	<b>446</b>	<b>454</b>
212	Sciences de la santé	n			
213	Sciences pures	n			
214	Sciences appliquées	n			
215	Arts	n			
216	Lettres	n			
217	Sciences humaines	n			
218	Éducation	n			
219	Droit	n			
220	Administration	n	404	431	436
221	Autres	n	11	15	18
222	<b>Total</b>	<b>n</b>	<b>629</b>	<b>686</b>	<b>727</b>
223	Sciences de la santé	n			
224	Sciences pures	n			
225	Sciences appliquées	n			
226	Arts	n			
227	Lettres	n			
228	Sciences humaines	n			
229	Éducation	n			
230	Droit	n			
231	Administration	n	604	660	695
232	Autres	n	25	26	32

### Année universitaire (Effectif étudiant par secteur disciplinaire et sexe, au trimestre d'automne)

	<b>3e cycle - Doctorat</b>	<b>Unité</b>	<b>2018-2019</b>	<b>2019-2020</b>	<b>2020-2021</b>
233	<b>Hommes</b>	<b>n</b>	<b>28</b>	<b>36</b>	<b>25</b>
234	Sciences de la santé	n			

## Indicateurs de suivi des affaires universitaires 2020-2021

235	Sciences pures	n			
236	Sciences appliquées	n			
237	Arts	n			
238	Lettres	n			
239	Sciences humaines	n			
240	Éducation	n			
241	Droit	n			
242	Administration	n	28	36	25
243	Autres	n			
244	<b>Femmes</b>	<b>n</b>	<b>17</b>	<b>20</b>	<b>11</b>
245	Sciences de la santé	n			
246	Sciences pures	n			
247	Sciences appliquées	n			
248	Arts	n			
249	Lettres	n			
250	Sciences humaines	n			
251	Éducation	n			
252	Droit	n			
253	Administration	n	17	20	11
254	Autres	n			
255	<b>Total</b>	<b>n</b>	<b>45</b>	<b>56</b>	<b>36</b>
256	Sciences de la santé	n			
257	Sciences pures	n			
258	Sciences appliquées	n			
259	Arts	n			
260	Lettres	n			
261	Sciences humaines	n			
262	Éducation	n			
263	Droit	n			
264	Administration	n	45	56	36
265	Autres	n			

### Année universitaire (Effectif étudiant par secteur disciplinaire et sexe, au trimestre d'automne)

	<b>3e cycle - Autres sanctions</b>	<b>Unité</b>	<b>2018-2019</b>	<b>2019-2020</b>	<b>2020-2021</b>
266	<b>Hommes</b>	<b>n</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>7</b>
267	Sciences de la santé	n			
268	Sciences pures	n			
269	Sciences appliquées	n			

## Indicateurs de suivi des affaires universitaires 2020-2021

270	Arts	n			
271	Lettres	n			
272	Sciences humaines	n			
273	Éducation	n			
274	Droit	n			
275	Administration	n	5	3	7
276	Autres	n			
277	<b>Femmes</b>	<b>n</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>2</b>
278	Sciences de la santé	n			
279	Sciences pures	n			
280	Sciences appliquées	n			
281	Arts	n			
282	Lettres	n			
283	Sciences humaines	n			
284	Éducation	n			
285	Droit	n			
286	Administration	n	2	3	2
287	Autres	n			
288	<b>Total</b>	<b>n</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>9</b>
289	Sciences de la santé	n			
290	Sciences pures	n			
291	Sciences appliquées	n			
292	Arts	n			
293	Lettres	n			
294	Sciences humaines	n			
295	Éducation	n			
296	Droit	n			
297	Administration	n	7	6	9
298	Autres	n			

### Année universitaire (Effectif étudiant par secteur disciplinaire et sexe, au trimestre d'automne)

	Total (grades)	Unité	2018-2019	2019-2020	2020-2021
299	<b>Hommes</b>	<b>n</b>	<b>537</b>	<b>528</b>	<b>517</b>
300	Sciences de la santé	n			
301	Sciences pures	n			
302	Sciences appliquées	n			
303	Arts	n			
304	Lettres	n			

## Indicateurs de suivi des affaires universitaires 2020-2021

305	Sciences humaines	n			
306	Éducation	n			
307	Droit	n			
308	Administration	n	537	528	509
309	Autres	n			8
310	<b>Femmes</b>	<b>n</b>	<b>595</b>	<b>605</b>	<b>604</b>
311	Sciences de la santé	n			
312	Sciences pures	n			
313	Sciences appliquées	n			
314	Arts	n			
315	Lettres	n			
316	Sciences humaines	n			
317	Éducation	n			
318	Droit	n			
319	Administration	n	595	605	598
320	Autres	n			6
321	<b>Total</b>	<b>n</b>	<b>1132</b>	<b>1133</b>	<b>1121</b>
322	Sciences de la santé	n			
323	Sciences pures	n			
324	Sciences appliquées	n			
325	Arts	n			
326	Lettres	n			
327	Sciences humaines	n			
328	Éducation	n			
329	Droit	n			
330	Administration	n	1132	1133	1107
331	Autres	n			14

### Année universitaire (Effectif étudiant par secteur disciplinaire et sexe, au trimestre d'automne)

	<b>Total (autres sanctions)</b>	<b>Unité</b>	<b>2018-2019</b>	<b>2019-2020</b>	<b>2020-2021</b>
332	<b>Hommes</b>	<b>n</b>	<b>219</b>	<b>243</b>	<b>280</b>
333	Sciences de la santé	n			
334	Sciences pures	n			
335	Sciences appliquées	n			
336	Arts	n			
337	Lettres	n			
338	Sciences humaines	n			
339	Éducation	n			

## Indicateurs de suivi des affaires universitaires 2020-2021

340	Droit	n			
341	Administration	n	205	232	266
342	Autres	n	14	11	14
343	<b>Femmes</b>	<b>n</b>	<b>417</b>	<b>449</b>	<b>456</b>
344	Sciences de la santé	n			
345	Sciences pures	n			
346	Sciences appliquées	n			
347	Arts	n			
348	Lettres	n			
349	Sciences humaines	n			
350	Éducation	n			
351	Droit	n			
352	Administration	n	406	434	438
353	Autres	n	11	15	18
354	<b>Total</b>	<b>n</b>	<b>636</b>	<b>692</b>	<b>736</b>
355	Sciences de la santé	n			
356	Sciences pures	n			
357	Sciences appliquées	n			
358	Arts	n			
359	Lettres	n			
360	Sciences humaines	n			
361	Éducation	n			
362	Droit	n			
363	Administration	n	611	666	704
364	Autres	n	25	26	32

### Année universitaire (Effectif étudiant par secteur disciplinaire et sexe, au trimestre d'automne)

	<b>Total (toutes les sanctions)</b>	<b>Unité</b>	<b>2018-2019</b>	<b>2019-2020</b>	<b>2020-2021</b>
365	<b>Hommes</b>	<b>n</b>	<b>756</b>	<b>771</b>	<b>797</b>
366	Sciences de la santé	n			
367	Sciences pures	n			
368	Sciences appliquées	n			
369	Arts	n			
370	Lettres	n			
371	Sciences humaines	n			
372	Éducation	n			
373	Droit	n			
374	Administration	n	742	760	775

## Indicateurs de suivi des affaires universitaires 2020-2021

375	Autres	n	14	11	22
376	<b>Femmes</b>	<b>n</b>	<b>1012</b>	<b>1054</b>	<b>1060</b>
377	Sciences de la santé	n			
378	Sciences pures	n			
379	Sciences appliquées	n			
380	Arts	n			
381	Lettres	n			
382	Sciences humaines	n			
383	Éducation	n			
384	Droit	n			
385	Administration	n	1001	1039	1036
386	Autres	n	11	15	24
387	<b>Total</b>	<b>n</b>	<b>1768</b>	<b>1825</b>	<b>1857</b>
388	Sciences de la santé	n			
389	Sciences pures	n			
390	Sciences appliquées	n			
391	Arts	n			
392	Lettres	n			
393	Sciences humaines	n			
394	Éducation	n			
395	Droit	n			
396	Administration	n	1743	1799	1811
397	Autres	n	25	26	46

## Indicateurs de suivi des affaires universitaires 2020-2021

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

Page 3 de 8

I. Éléments d'information

II. Observations

III. Remarques

### INDICATEURS - RÉUSSITE ACADÉMIQUE

Formation de la cohorte des personnes nouvellement inscrites à temps plein au trimestre d'automne dans un diplôme de grade

	Unité	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
<b>Taux de réussite des études de baccalauréat</b>																		
398	Persévérance après 1 an	%																
399	Diplomation après 6 ans	%											n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	
<b>Taux de réussite après 6 ans au baccalauréat, par domaine CLASS dominant</b>																		
400	Sciences de la santé	%											n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	
401	Sciences pures	%											n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	
402	Sciences appliquées	%											n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	
403	Arts	%											n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	
404	Lettres	%											n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	
405	Sciences humaines	%											n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	
406	Éducation	%											n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	
407	Droit	%											n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	
408	Administration	%											n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	
409	Autres	%											n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	
<b>Taux de réussite des études de 2e cycle (maîtrise) après 4 ans, par domaine CLASS dominant</b>																		
410	Sciences de la santé	%													n.d.	n.d.	n.d.	
411	Sciences pures	%													n.d.	n.d.	n.d.	
412	Sciences appliquées	%			0,00	0,00	60,00	75,00	100,00	100,00					n.d.	n.d.	n.d.	
413	Arts	%													n.d.	n.d.	n.d.	
414	Lettres	%													n.d.	n.d.	n.d.	
415	Sciences humaines	%													n.d.	n.d.	n.d.	
416	Éducation	%													n.d.	n.d.	n.d.	
417	Droit	%													n.d.	n.d.	n.d.	
418	Administration	%	75,00	78,95	76,74	76,15	80,90	77,14	80,00	82,14	75,34	82,81	83,02	84,21	74,68	n.d.	n.d.	n.d.
419	Autres	%													n.d.	n.d.	n.d.	
	Ensemble des domaines	%	75,00	78,95	75,86	75,45	79,79	77,06	80,25	82,95	75,34	82,81	83,02	84,21	74,68	n.d.	n.d.	n.d.
<b>Taux de réussite des études de 2e cycle après 6 ans, par domaine CLASS dominant</b>																		
420	Sciences de la santé	%											n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	
421	Sciences pures	%											n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	
422	Sciences appliquées	%			0,00	0,00	60,00	100,00	100,00	100,00			n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	
423	Arts	%											n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	
424	Lettres	%											n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	
425	Sciences humaines	%											n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	
426	Éducation	%											n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	
427	Droit	%											n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	
428	Administration	%	84,52	80,26	80,23	79,82	87,64	83,81	86,25	84,52	80,82	84,38	83,02	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
429	Autres	%											n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	
	Ensemble des domaines	%	84,52	80,26	79,31	79,09	86,17	84,40	86,42	85,23	80,82	84,38	83,02	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
<b>Taux de réussite des études de 3e cycle (doctorat) après 8 ans, par domaine CLASS dominant</b>																		
430	Sciences de la santé	%										n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	
431	Sciences pures	%										n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	

## Indicateurs de suivi des affaires universitaires 2020-2021

432	Sciences appliquées	%											n.d.							
433	Arts	%											n.d.							
434	Lettres	%											n.d.							
435	Sciences humaines	%											n.d.							
436	Éducation	%											n.d.							
437	Droit	%											n.d.							
438	Administration	%	0,00	0,00	0,00	33,33	0,00	0,00	0,00	40,00	66,67		n.d.							
439	Autres	%											n.d.							
	Ensemble des domaines	%	0,00	0,00	0,00	33,33	0,00	0,00	0,00	40,00	66,67		n.d.							
			Nombre de diplômés																	
		Unité	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019		
	<b>Réussite des études de baccalauréat</b>																			
440	Persévérance après 1 an	n																		
441	Diplomation après 6 ans	n												n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.		
	<b>Réussite après 6 ans au baccalauréat, par domaine CLASS dominant</b>																			
		n																		
442	Sciences de la santé	n												n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.		
443	Sciences pures	n												n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.		
444	Sciences appliquées	n												n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.		
445	Arts	n												n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.		
446	Lettres	n												n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.		
447	Sciences humaines	n												n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.		
448	Éducation	n												n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.		
449	Droit	n												n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.		
450	Administration	n												n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.		
451	Autres	n												n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.		
	<b>Réussite des études de 2e cycle après 4 ans, par domaine CLASS dominant</b>																			
		n																		
452	Sciences de la santé	n														n.d.	n.d.	n.d.		
453	Sciences pures	n														n.d.	n.d.	n.d.		
454	Sciences appliquées	n			0	0	3	3	1	4						n.d.	n.d.	n.d.		
455	Arts	n														n.d.	n.d.	n.d.		
456	Lettres	n														n.d.	n.d.	n.d.		
457	Sciences humaines	n														n.d.	n.d.	n.d.		
458	Éducation	n														n.d.	n.d.	n.d.		
459	Droit	n														n.d.	n.d.	n.d.		
460	Administration	n	63	60	66	83	72	81	64	69	55	53	44	48	59	n.d.	n.d.	n.d.		
461	Autres	n														n.d.	n.d.	n.d.		
	Ensemble des secteurs	n	63	60	66	83	75	84	65	73	55	53	44	48	59	n.d.	n.d.	n.d.		
	<b>Réussite des études de 2e cycle après 6 ans, par domaine CLASS dominant</b>																			
		n																		
462	Sciences de la santé	n												n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.		
463	Sciences pures	n												n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.		
464	Sciences appliquées	n			0	0	3	4	1	4				n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.		
465	Arts	n												n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.		
466	Lettres	n												n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.		
467	Sciences humaines	n												n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.		
468	Éducation	n												n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.		
469	Droit	n												n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.		
470	Administration	n	71	61	69	87	78	88	69	71	59	54	44	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.		
471	Autres	n												n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.		
	Ensemble des secteurs	n	71	61	69	87	81	92	70	75	59	54	44	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.		

## Indicateurs de suivi des affaires universitaires 2020-2021

<b>Réussite des études de 3e cycle après 8 ans, par domaine CLASS dominant</b>																				
472	Sciences de la santé	n												n.d.						
473	Sciences pures	n												n.d.						
474	Sciences appliquées	n												n.d.						
475	Arts	n												n.d.						
476	Lettres	n												n.d.						
477	Sciences humaines	n												n.d.						
478	Éducation	n												n.d.						
479	Droit	n												n.d.						
480	Administration	n	0	0	0	1	0	0	0	4	4			n.d.						
481	Autres	n												n.d.						
	<b>Ensemble des secteurs</b>	n	0	0	0	1	0	0	0	4	4			n.d.						
<b>Durée moyenne des études au baccalauréat</b>																				
482	Sciences de la santé	an														n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
483	Sciences pures	an														n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
484	Sciences appliquées	an														n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
485	Arts	an														n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
486	Lettres	an														n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
487	Sciences humaines	an														n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
488	Éducation	an														n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
489	Droit	an														n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
490	Administration	an														n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
491	Autres	an														n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
492	<b>Ensemble des secteurs</b>	an														n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
<b>Durée moyenne des études de maîtrise</b>																				
493	Sciences de la santé	an														n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
494	Sciences pures	an														n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
495	Sciences appliquées	an				2,22	3,17	3,00	2,17							n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
496	Arts	an														n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
497	Lettres	an														n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
498	Sciences humaines	an														n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
499	Éducation	an														n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
500	Droit	an														n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
501	Administration	an	2,33	1,95	2,18	2,22	2,36	2,42	2,24	2,09	2,36	1,73	1,86	n.d.						
502	Autres	an												n.d.						
503	<b>Ensemble des secteurs</b>	an	2,33	1,95	2,18	2,22	2,35	2,45	2,25	2,10	2,36	1,73	1,86	n.d.						
<b>Durée moyenne des études de doctorat</b>																				
504	Sciences de la santé	an												n.d.						
505	Sciences pures	an												n.d.						
506	Sciences appliquées	an												n.d.						
507	Arts	an												n.d.						
508	Lettres	an												n.d.						
509	Sciences humaines	an												n.d.						
510	Éducation	an												n.d.						
511	Droit	an												n.d.						
512	Administration	an				8,00				5,08	6,00			n.d.						
513	Autres	an												n.d.						
514	<b>Ensemble des secteurs</b>	an				8,00				5,08	6,00			n.d.						

## Indicateurs de suivi des affaires universitaires 2020-2021

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

Page 4 de 8

I. Éléments d'information

II. Observations

III. Remarques

### INDICATEURS - EFFECTIF DU PERSONNEL

Année universitaire (Effectif au 1er octobre de l'année universitaire)

	Effectif à temps plein selon le groupe d'emploi	Unité	2018-2019	2019-2020	2020-2021P
515	<b>Hommes</b>	<b>n</b>	<b>57</b>	<b>66</b>	<b>62</b>
516	Direction	n	5	5	5
517	Haute direction	n	2	2	2
518	Autre personnel de direction	n	3	3	3
519	Professeurs	n	17	18	17
520	Autre personnel d'ens. ou de rech. (incluant périphérique d'ens. ou de rech.)	n	6	10	9
521	Autre personnel d'ens. ou de rech.	n	6	10	9
522	Personnel périphérique d'ens. et de rech.	n	0	0	0
523	Personnel de gérance	n	0	0	0
524	Personnel professionnel	n	12	15	14
525	Personnel technique	n	11	13	12
526	Personnel de bureau	n	6	5	5
527	Personnel métiers et services (incluant périphérique de soutien)	n	0	0	0
528	Personnel métiers et services	n	0	0	0
529	Personnel périphérique de soutien	n	0	0	0
530	<b>Femmes</b>	<b>n</b>	<b>113</b>	<b>123</b>	<b>130</b>
531	Direction	n	7	7	9
532	Haute direction	n	1	1	1
533	Autre personnel de direction	n	6	6	8
534	Professeurs	n	16	16	17
535	Autre personnel d'ens. ou de rech. (incluant périphérique d'ens. ou de rech.)	n	7	6	8
536	Autre personnel d'ens. ou de rech.	n	7	6	8
537	Personnel périphérique d'ens. et de rech.	n	0	0	0
538	Personnel de gérance	n	0	0	0
539	Personnel professionnel	n	37	41	44
540	Personnel technique	n	30	36	36
541	Personnel de bureau	n	16	17	16
542	Personnel métiers et services (incluant périphérique de soutien)	n	0	0	0
543	Personnel métiers et services	n	0	0	0
544	Personnel périphérique de soutien	n	0	0	0
545	<b>Total</b>	<b>n</b>	<b>170</b>	<b>189</b>	<b>192</b>
546	Direction	n	12	12	14
547	Haute direction	n	3	3	3
548	Autre personnel de direction	n	9	9	11

## Indicateurs de suivi des affaires universitaires 2020-2021

549	Professeurs	n	33	34	34
550	Autre personnel d'ens. ou de rech. (incluant périphérique d'ens. ou de rech.)	n	13	16	17
551	Autre personnel d'ens. ou de rech.	n	13	16	17
552	Personnel périphérique d'ens. et de rech.	n	0	0	0
553	Personnel de gérance	n	0	0	0
554	Personnel professionnel	n	49	56	58
555	Personnel technique	n	41	49	48
556	Personnel de bureau	n	22	22	21
557	Personnel métiers et services (incluant périphérique de soutien)	n	0	0	0
558	Personnel métiers et services	n	0	0	0
559	Personnel périphérique de soutien	n	0	0	0

### Année universitaire (Effectif de l'année universitaire)

	Effectif de chargés de cours	Unité	2018-2019	2019-2020	2020-2021P
560	<b>Total</b>	<b>n</b>	<b>72</b>	<b>81</b>	<b>74</b>
561	Hommes	n	46	55	57
562	Femmes	n	26	26	17

n.d. Données non disponibles

n.a. Données non applicables

<sup>P</sup> Les données sur le personnel pour l'année 2020-2021 sont provisoires, n'ayant fait l'objet d'aucune validation détaillée dans le cadre de l'enquête SYSPER, celle-ci étant encore en production à ce jour. Les mêmes paramètres ont toutefois été appliqués aux données préliminaires de 2020-2021, de façon à pouvoir transmettre une donnée comparable pour l'année la plus récente.

### Notes méthodologiques

#### 1. Sources de données

Enquête SYSPER, fichiers de déclaration finaux, 2012-2013 à 2019-2020, septembre 2021.

Enquête SYSPER, fichiers de déclaration provisoires, 2020-2021, septembre 2021.

#### 2. Changement dans la sélection du personnel

Comparativement aux années antérieures, les données sur le personnel (à l'exception des chargés de cours) ne comptabilisent que les individus qui occupaient un emploi à temps plein au 1er octobre de chaque année sans égard au statut d'emploi, conformément aux nouvelles directives reçues par le ministère cette année. Ce changement dans la méthode ne fournit donc qu'un portrait partiel des effectifs universitaires et ne permet plus la distinction entre le personnel régulier et non régulier.

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

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

## Indicateurs de suivi des affaires universitaires 2020-2021

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

Page 5 de 8

I. Éléments d'information

II. Observations

III. Remarques

### DONNÉES FINANCIÈRES - FONDS DE FONCTIONNEMENT

Année financière universitaire (1er mai au 30 avril)

Fonds de fonctionnement		Unité	2018-2019	2019-2020	2020-2021
<b>A. Produits</b>					
563	<b>Subventions</b>	<b>k\$</b>	<b>21 591</b>	<b>21 692</b>	<b>23 651</b>
564	Subvention du MES (515)	k\$	15 383	15 612	18 255
565	Autres subventions provinciales (405, 410, 495)	k\$	2 641	3 349	3 588
566	Subventions du gouvernement du Canada (415, 420)	k\$	424	433	363
567	Autres produits et aides des gouvernements autres que ceux du Québec et du Canada (425, 426, 427)	k\$	3 143	2 297	1 445
568	<b>Produits provenant des étudiants</b>	<b>k\$</b>	<b>6 869</b>	<b>6 644</b>	<b>6 428</b>
569	Droits de scolarité (401)	k\$	5 510	5 657	5 070
570	Montants forfaitaires réglementés des étudiants étrangers (402)	k\$	555	156	77
571	Montants forfaitaires des étudiants canadiens non-résidents au Québec (403)	k\$	55	12	92
572	Montants forfaitaires supplémentaires des étudiants étrangers (404)	k\$	56	81	97
573	Cotisations des étudiants (455)	k\$	77	81	88
574	Admissions, inscriptions, amendes, frais de stage ou de supervision, etc. (450)	k\$	616	657	1 004
575	Locations et ventes de biens et services aux étudiants (461)	k\$	0	0	0
576	<b>Autres produits</b>	<b>k\$</b>	<b>1 011</b>	<b>1 374</b>	<b>1 476</b>
577	Intérêts et dividendes (435)	k\$	23	0	155
578	Intérêts sur les avances interfonds (440)	k\$	0	0	0
579	Produits provenant du fonds de dotation (445)	k\$	0	0	0
580	Produits provenant d'une fondation (446)	k\$	0	0	0
581	Subventions et dons non gouvernementaux (430)	k\$	16	5	0
582	Gains sur vente de placement (526)	k\$	0	0	0
583	Recouvrement des coûts indirects (465)	k\$	261	369	381
584	Ventes externes (460)	k\$	153	158	28
585	Autres produits (466, 470)	k\$	558	842	912
586	<b>Total des produits</b>	<b>k\$</b>	<b>29 471</b>	<b>29 710</b>	<b>31 555</b>
<b>B. Charges</b>					
587	<b>Masse salariale</b>	<b>k\$</b>	<b>18 330</b>	<b>19 510</b>	<b>20 641</b>
588	Direction	k\$	1 731	1 605	2 063
589	Gérance	k\$	0	0	0
590	Enseignants-chercheurs	k\$	4 652	4 859	5 372
591	Chargés de cours	k\$	1 650	2 075	1 993
592	Personnel associé à l'enseignement et à la recherche	k\$	1 027	1 153	842
593	Personnel auxiliaire à l'enseignement et à la recherche	k\$	108	40	65
594	Personnel professionnel non enseignant	k\$	5 294	5 845	5 927
595	Personnel de soutien technique	k\$	2 611	2 826	3 233
596	Personnel de soutien de bureau	k\$	1 234	1 108	1 146
597	Personnel de métier et ouvrier	k\$	23	0	0
598	<b>Avantages sociaux (700)</b>	<b>k\$</b>	<b>4 118</b>	<b>4 285</b>	<b>4 751</b>
599	<b>Autres charges</b>	<b>k\$</b>	<b>6 525</b>	<b>5 620</b>	<b>5 781</b>
600	Avantages sociaux futurs (704)	k\$	85	(93)	(37)
601	congés sociaux et autres avantages (701, 702, 703)	k\$	0	0	0
602	Frais pour congés sabbatiques et d'études (705)	k\$	0	0	0
603	Stagiaires Postdoctoraux (706)	k\$	0	0	0
604	Formation et perfectionnement (710)	k\$	31	46	33

## Indicateurs de suivi des affaires universitaires 2020-2021

605	Frais de déplacement et de représentation (715, 720, 725, 730)	k\$	986	826	70
606	Bourses (735)	k\$	199	260	576
607	Subventions, cotisations et transferts (740, 871, 872)	k\$	401	474	504
608	Fournitures et matériel (745)	k\$	414	412	399
609	Coûts des marchandises vendues (755)	k\$	0	0	0
610	Frais de services (760, 765, 770, 775, 780, 785, 790, 795, 800)	k\$	3 034	2 035	2 390
611	Volumes et périodiques (750)	k\$	114	86	46
612	Charges reliées aux terrains et aux bâtiments (805, 810, 815, 820, 826)	k\$	619	812	868
613	Locations de locaux et de bâtiments (840, 845)	k\$	208	179	196
614	Location-exploitation (830)	k\$	43	40	39
615	Pertes sur vente de placements (886)	k\$	0	0	0
616	Biens sous le seuil de capitalisation (892)	k\$	230	395	463
617	Biens de nature non capitalisable (893)	k\$	0	0	0
618	Frais bancaires et charges d'intérêts (850, 851, 852, 853)	k\$	91	217	105
619	Intérêts relatifs aux avances interfonds (855)	k\$	0	0	0
620	Autres charges (860, 870)	k\$	70	(68)	129
621	Virements interfonctions (877)	k\$	0	0	0
622	Ventes internes (878)	k\$	(161)	(173)	(98)
623	Gains et pertes latents (879)	k\$	0	0	0
624	<b>Total avant éléments extraordinaires</b>	k\$	<b>28 812</b>	<b>29 242</b>	<b>31 075</b>
625	Éléments extraordinaires (880)	k\$	0	0	0
626	<b>Total des charges</b>	k\$	<b>28 812</b>	<b>29 242</b>	<b>31 075</b>
627	<b>Résultat de l'exercice</b>	k\$	<b>659</b>	<b>468</b>	<b>480</b>

## Indicateurs de suivi des affaires universitaires 2020-2021

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

Page 6 de 8

I. Éléments d'information

II. Observations

III. Remarques

### DONNÉES FINANCIÈRES - FONDS AVEC RESTRICTIONS

Année financière universitaire (1er mai au 30 avril)

	Fonds avec restrictions	Unité	2018-2019	2019-2020	2020-2021
	<b>A. Produits</b>				
628	<b>Subventions</b>	k\$	3 277	4 216	4 306
629	Subvention du Ministère (515)	k\$	172	421	699
630	Autres subventions provinciales (405, 410, 495)	k\$	1 506	2 319	2 418
631	Subventions du gouvernement du Canada (415, 420)	k\$	1 421	1 340	1 171
632	Autres produits et aides des gouvernements que ceux du Québec et du Canada (425, 426, 427)	k\$	178	136	18
633	<b>Autres produits</b>	k\$	237	605	647
634	Intérêts et de dividendes (435)	k\$	0	0	0
635	Intérêts sur les avances interfonds (440)	k\$	0	0	0
636	Produits provenant du fonds de dotation (445)	k\$	0	0	0
637	Produits provenant d'une fondation (446)	k\$	0	0	0
638	Subventions et dons non gouvernementaux (430)	k\$	281	654	667
639	Gains sur vente de placements (526)	k\$	0	0	0
640	Ventes externes (460)	k\$	1	7	0
641	Autres produits (466, 470)	k\$	(45)	(56)	(20)
642	<b>Total des produits</b>	k\$	3 514	4 821	4 953
	<b>B. Charges</b>				
643	<b>Masses salariales</b>	k\$	1 665	2 404	2 611
644	Direction	k\$	4	68	102
645	Gérance	k\$	0	0	0
646	Enseignants-chercheurs	k\$	197	253	183
647	Chargés de cours	k\$	0	57	2
648	Personnel associé à l'enseignement et à la recherche	k\$	106	189	142
649	Personnel auxiliaire à l'enseignement et à la recherche	k\$	619	556	579
650	Personnel professionnel non enseignant	k\$	634	1 130	1 440
651	Personnel de soutien technique	k\$	37	83	88
652	Personnel de soutien de bureau	k\$	68	68	75
653	Personnel de métier et ouvrier	k\$	0	0	0
654	<b>Avantages sociaux</b>	k\$	253	403	487
655	<b>Autres charges</b>	k\$	1 608	2 038	1 866
656	Variation de la provision heures supplémentaires, maladie, vacances, congés sociaux et autres avantages (701, 702, 703)	k\$	0	0	0
657	Frais pour congés sabbatiques et d'études (705)	k\$	0	0	0
658	Stagiaires postdoctoraux (706)	k\$	0	0	0
659	Formation et perfectionnement (710)	k\$	0	1	3
660	Frais de déplacement et de représentation (715, 720, 725, 730)	k\$	329	433	13
661	Bourses (735)	k\$	174	418	366
662	Subventions, cotisations et transferts (740, 871, 872)	k\$	3	6	139
663	Fournitures et matériel (745)	k\$	38	39	40
664	Coûts des marchandises vendues (755)	k\$	0	0	0

## Indicateurs de suivi des affaires universitaires 2020-2021

665	Frais de services (760, 765, 770, 775, 780, 785, 790, 795, 800)	k\$	668	800	<b>798</b>
666	Volumes et périodiques (750)	k\$	2	16	<b>10</b>
667	Charges reliées aux terrains et aux bâtiments (805, 810, 815, 820, 826)	k\$	0	14	<b>24</b>
668	Location de locaux et de bâtiments (840, 845)	k\$	4	6	<b>1</b>
669	Location exploitation (830)	k\$	5	4	<b>0</b>
670	Transfert de coûts indirects (865)	k\$	343	227	<b>355</b>
671	Pertes sur vente de placements (886)	k\$	0	0	<b>0</b>
672	Biens sous le seuil de capitalisation (892)	k\$	41	71	<b>115</b>
673	Biens de nature non capitalisable (893)	k\$	0	0	<b>0</b>
674	Frais bancaires et charges d'intérêts (850, 851, 852, 853)	k\$	1	2	<b>2</b>
675	Intérêts relatifs aux avances interfonds (855)	k\$	0	0	<b>0</b>
676	Autres charges (860, 870)	k\$	0	0	<b>0</b>
677	Virements interfonctions (877)	k\$	0	0	0
678	Ventes internes (878)	k\$	1	0	0
679	Gains et pertes latents (879)	k\$		0	0
680	<b>Total avant éléments extraordinaires</b>	k\$	<b>3 527</b>	<b>4 845</b>	<b>4 964</b>
681	Éléments extraordinaires (880)	k\$	0	0	
682	<b>Total des charges</b>	k\$	<b>3 527</b>	<b>4 845</b>	<b>4 964</b>
683	<b>Résultat de l'exercice</b>	k\$	<b>(13)</b>	<b>(24)</b>	<b>(11)</b>

## Indicateurs de suivi des affaires universitaires 2020-2021

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

Page 7 de 8

I. Éléments d'information

II. Observations

III. Remarques

### DONNÉES FINANCIÈRES - FONDS DES IMMOBILISATIONS

Année financière universitaire (1er mai au 30 avril)

	Sources de financement des acquisitions d'immobilisations (Annexe 16)	Unité	2018-2019	2019-2020	2020-2021	
684	Gouvernement du Québec (Fonds des immobilisations)	k\$	369	838	774	
685	Fonds de fonctionnement	k\$	349	305	277	
686	Fonds avec restrictions	k\$	16	0	0	
687	Fonds de dotation	k\$	0	0	0	
688	Autres fonds, fondations et dons	k\$	0	0	0	
689	Autres sources	k\$	0	0	0	
690	<b>Total</b>	<b>k\$</b>	<b>734</b>	<b>1 143</b>	<b>1 051</b>	

	Acquisitions d'immobilisations (Annexe 16)	Unité	2018-2019	2019-2020	2020-2021	
691	Projets en cours	k\$	0	0	0	
692	Terrains	k\$	0	0	0	
693	Aménagement de terrains	k\$	0	0	0	
694	Bâtiments	k\$	0	0	0	
695	Bâtiments - construction prestigieuse	k\$	0	0	0	
696	Améliorations majeures aux bâtiments	k\$	150	725	764	
697	Améliorations locatives	k\$	0	0	0	
698	Équipements informatiques	k\$	256	297	245	
699	Équipements de communication multimédia	k\$	104	6	7	
700	Mobilier et équipement de bureau	k\$	32	5	35	
701	Autres équipements	k\$	0	0	0	
702	Équipements spécialisés liés à l'enseignement et à la recherche	k\$	0	0	0	
703	Documents de bibliothèques	k\$	0	0	0	
704	Manuels pédagogiques	k\$	0	0	0	
705	Matériels roulants	k\$	0	0	0	
706	Réseaux de télécommunications	k\$	0	0	0	
707	Biens loués en vertu d'un contrat de location-acquisition	k\$	0	0	0	
708	Autres actifs corporels (note A)	k\$	0	0	0	
709	Actifs non amortissables	k\$	0	0	0	
710	Logiciels (note B)	k\$	10	0	0	
711	Développements informatiques (note B)	k\$	182	111	0	
712	Autres actifs incorporels	k\$	0	0	0	
713	<b>TOTAL</b>	<b>k\$</b>	<b>734</b>	<b>1 143</b>	<b>1 051</b>	

## Indicateurs de suivi des affaires universitaires 2020-2021

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

Source: IFR (UQ) et SYSPER (BCI); compilation DRI-UQ, octobre 2021

Page 8 de 8

I. Éléments d'information

II. Observations

III. Remarques

### INDICATEURS - INTENSITÉ DE RECHERCHE Exercice recensement des octrois (1er avril au 30 mars)

	Fonds de recherche par source de financement	Unité	2018-2019	2019-2020	2020-2021	
685	<b>Fonds de recherche (total)</b>	<b>k\$</b>	<b>3 015</b>	<b>3 497</b>	<b>3 180</b>	
686	<b>Subventions d'infrastructure de la FCI</b>	k\$	124	0	0	Symbole:
687	<b>Fonds d'exploitation des infrastructures (FEI) de la FCI</b>	k\$	0	0	0	(..) Les données concernant le personnel ne sont pas disponibles pour cette période.
688	<b>Subventions de recherche du Canada (excluant les revenus de la FCI)</b>	k\$	<b>907</b>	<b>614</b>	<b>752</b>	
689	Chaires de recherche du Canada	k\$	336	203	150	
690	Organismes subventionnaires canadiens	k\$	571	411	593	
691	Gouvernement du Canada	k\$	0	0	9	
692	<b>Subventions de recherche du Québec</b>	k\$	<b>922</b>	<b>929</b>	<b>952</b>	
693	Fonds de recherche du Québec	k\$	589	610	518	
694	Gouvernement du Québec	k\$	333	319	434	
695	<b>Financement institutionnel</b>	k\$	<b>39</b>	<b>20</b>	<b>86</b>	
696	<b>Autres sources</b>	k\$	<b>1 023</b>	<b>1 934</b>	<b>1 390</b>	
697	Contrats	k\$	705	1 783	1 235	
...	<b>Exclusion</b>	k\$	<b>1 107</b>	<b>1 240</b>	<b>1 084</b>	Les exclusions correspondent aux octrois retirés des
...	non associé à un professeur-chercheur	k\$	691	824	724	calculs afin de respecter la méthodologie proposée.
...	FIR du gouvernement fédéral	k\$	416	416	360	
...	FIR du gouvernement provincial	k\$	0	0	0	

	Fonds de recherche par secteur disciplinaire	Unité	2018-2019	2019-2020	2020-2021	
698	<b>Fonds de recherche (total)</b>	<b>k\$</b>	<b>3 015</b>	<b>3 497</b>	<b>3 180</b>	
699	Sciences de la santé	k\$				cellule vide : aucun chercheur recensé
700	Sciences pures	k\$				Valeur zéro (cellule) : au moins un chercheur de recensé
701	Sciences appliquées	k\$				
702	Arts	k\$				
703	Lettres	k\$				
704	Sciences humaines	k\$	141	45	52	
705	Éducation	k\$				
706	Droit	k\$				
707	Administration	k\$	2 875	3 453	3 127	
708	Autres	k\$				

### Indicateurs de suivi des affaires universitaires 2020-2021

	<b>Taux de professeurs disposant de fonds de recherche</b>	<b>Unité</b>	<b>2018-2019</b>	<b>2019-2020</b>	<b>2020-2021</b>	
709	<b>Professeurs-chercheurs financés</b>	%	<b>75,8</b>	<b>70,6</b>	<b>73,5</b>	
710	Sciences de la santé	%				cellule vide : aucun chercheur recensé
711	Sciences pures	%				Valeur zéro (cellule) : au moins un chercheur de recensé
712	Sciences appliquées	%				
713	Arts	%				
714	Lettres	%				
715	Sciences humaines	%	100,0	100,0	100,0	
716	Éducation	%				
717	Droit	%				
718	Administration	%	75,0	69,7	72,7	
719	Autres	%				

	<b>Montant médian des fonds de recherche disponibles par professeur</b>	<b>Unité</b>	<b>2018-2019</b>	<b>2019-2020</b>	<b>2020-2021</b>	
720	<b>Financement médian (ensemble des secteurs)</b>	\$	<b>71 028</b>	<b>87 484</b>	<b>52 364</b>	Seulement les chercheurs disposant de fonds de recherche entrent dans le calcul de la médiane.
721	Sciences de la santé	\$				
722	Sciences pures	\$				
723	Sciences appliquées	\$				cellule vide : aucun chercheur recensé
724	Arts	\$				Valeur zéro (cellule) : au moins un chercheur de recensé
725	Lettres	\$				
726	Sciences humaines	\$	141 122	44 921	52 364	
727	Éducation	\$				
728	Droit	\$				
729	Administration	\$	60 865	88 184	55 781	
730	Autres	\$				

# Indicateurs de suivi des affaires universitaires 2020-2021

## Détails méthodologiques concernant les données de la recherche (page 8 de 8)

### Source de données :

•Données de la recherche : la production de l'information est basée sur les données du financement de la recherche extraite de l'inventaire du financement de la recherche (IFR; 30-09-2021)  
 •Données sur le personnel : les données proviennent de l'Enquête SYSPER, fichiers de déclaration finaux, 2012-2013 à 2019-2020 et fichiers de déclaration provisoires, 2020-2021 extrait en septembre 2021. Conformément aux définitions exprimées par la Commission parlementaire dans la grille de la Loi 95, nous avons retenu les « professeurs et chercheurs avec rang académique à temps plein au 1er octobre, en modalité de prestation de travail régulière, ou en congé sabbatique ou de perfectionnement, incluant les professeurs exerçant des fonctions administratives telles que directeur de département ou de module ainsi que ceux occupant des postes de la direction académique, tels que doyens ou vice-doyens. Les professeurs invités, surnuméraires, occasionnels, suppléants ou remplaçants (ou tout autre statut relatif au poste) sont également comptabilisés pourvu qu'ils soient à temps plein ». Afin d'éviter les variations annuelles artificielles des revenus de recherche en fonction de la situation des professeurs-chercheurs au 1er octobre, nous n'avons pas tenu compte des exclusions sous-entendues dans la définition ci-haute (situations de congé sans solde, maladie, parental et préretraite) : l'ensemble de la population occupant un emploi à temps plein à cette date a été retenue. Les maîtres d'enseignement de l'ÉTS font aussi partie de la population retenue, étant considérés comme des professeurs-chercheurs dans les enquêtes SYSPER et SIFU.

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

**Série chronologique :** puisque la production de l'information de recherche nécessite les données sur le personnel (professeur-chercheur), la plage de production des données a dû être restreinte aux années pour lesquelles les données du personnel et de la recherche étaient disponibles, soit de **2012-13 à 2020-21**. Pour les données de la recherche, la déclaration de l'année 2019 correspond à la déclaration 2018-2019 et se tient du 1er avril 2018 au 30 mars 2019.

**Catégorisation disciplinaire des octrois de recherche :** La répartition des octrois de recherche se base sur la catégorisation des chercheurs. La répartition des professeurs-chercheurs par famille disciplinaire a été réalisée conformément à la définition des lignes 35 à 67 et à la table de conversion CLASS du présent formulaire. " Le département est défini à l'aide de l'assignation d'un sous-secteur disciplinaire à l'unité administrative de rattachement du professeur. Lorsque l'unité administrative ne permet pas d'identifier de sous-secteur disciplinaire (ex. : service des enseignements généraux, décanats aux études supérieures, etc.), le département est déterminé à l'aide de la principale discipline d'enseignement ou de recherche déclarée pour le professeur. " Les professeurs-chercheurs apparaissant dans la discipline « Autres » sont ceux dont le département ET la principale discipline d'enseignement sont plurisectoriels, ou ceux occupant un poste de direction académique n'étant pas assigné à un département.

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

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

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

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

### Détail répartition des octrois Tableau 1

Numéro	Libellé	Définition	Règles de calcul
686	Subventions d'infrastructure de la FCI	Subventions d'infrastructure de la FCI incluant les contreparties du gouvernement provincial et d'autres sources (d'entreprises et institutionnelles)	Code Loi 95 = FCI
687	Fonds d'exploitation des infrastructures (FEI) de la FCI	Subventions de frais indirects de recherche du Fonds d'exploitation des infrastructures (FEI) de la FCI	Code Loi 95 = FEI
688	Subventions de recherche du Canada (excluant les revenus de la FCI)	Subventions des organismes subventionnaires, ministères et organismes publics fédéraux	Somme des indicateurs 689, 690 et 691
689	Chaires de recherche du Canada	Chaires recherche du Canada (niveau 1 et 2), chaires de recherche du Canada 150 et Chaires d'excellence en recherche du Canada.	Programmes : · Niveau 1 (SCRC) · Niveau 2 (SCRC) · Chaire de recherche du Canada 150 (SCRC) · Chaire de recherche du Canada – Niveau 1 (SPIIE) · Chaire de recherche du Canada – Niveau 2 (SPIIE) · Chaire d'excellence en recherche du Canada (SPIIE)

## Indicateurs de suivi des affaires universitaires 2020-2021

690	Organismes subventionnaires canadiens	Subventions du Conseil de recherche en sciences humaines (CRSH), Conseil de recherche en sciences naturelles et génie (CRSNG), des Instituts de recherche en santé du Canada (IRSC), du Secrétariat inter-conseil et réseau des centres d'excellence (RCE), du Secrétariat des programmes interorganismes à l'intention des établissements (SPIIE), (excluant les chaires de recherche du Canada)	Organismes pourvoyeurs de fonds : <ul style="list-style-type: none"> <li>· CRSH</li> <li>· CRSNG</li> <li>· IRSC</li> <li>· Secrétariat inter-conseil et réseau des centres d'excellence</li> <li>· SPIIE</li> </ul> Type de financement = Subvention Programmes = tous exceptées chaires du SPIIE
691	Gouvernement du Canada	Subventions des ministères et organismes publics fédéraux (excluant l'enveloppe du Fonds de soutien à recherche)	Sous-Type d'OPF : <ul style="list-style-type: none"> <li>o Ministère fédéral</li> <li>o Organisme gouvernemental fédéral</li> </ul> Type de financement = Subvention Exclusion de l'enveloppe fédérale annuelle de FIR
692	Subventions de recherche du Québec	Subventions des Fonds de recherche et du gouvernement du Québec	Somme des indicateurs 693 et 694
693	Fonds de recherche du Québec	Subventions des Fonds de Recherche du Québec - Société et culture (FRQSC), Fonds de recherche du Québec - Nature et technologies (FRQNT) et Fonds de recherche du Québec – Santé (FRQS), (incluant les frais indirects de recherche)	Organismes pourvoyeurs de fonds : <ul style="list-style-type: none"> <li>· FRQSC</li> <li>· FRQNT</li> <li>· FRQS</li> </ul> Type de financement = Subvention
694	Gouvernement du Québec	Subventions des ministères et organismes publics provinciaux (incluant les frais indirects de recherche versés à même les projets mais excluant les enveloppes annuelles)	Sous-Type d'OPF : <ul style="list-style-type: none"> <li>o Ministère provincial</li> <li>o Organisme gouvernemental provincial</li> </ul> Type de financement = Subvention Exclusion de l'enveloppe provinciale annuelle de FIR Exclusion des contreparties FCI via code Loi 95 =FCI
695	Financement institutionnel	Fonds internes des établissements (excluant les contreparties aux projets FCI)	Organisme pourvoyeur de fonds : <ul style="list-style-type: none"> <li>· UQAM</li> <li>· UQTR</li> <li>· UQAC</li> <li>· UQAR</li> <li>· UQO</li> <li>· UQAT</li> <li>· INRS</li> <li>· ENAP</li> <li>· ETS</li> <li>· TELUQ</li> </ul> Exclusion des contributions FCI via le Code Loi 95=FCI
696	Autres sources	Subventions et contrats des entreprises, organismes à but non lucratif, Institutions de santé ou d'enseignement. Contrats des ministères et organismes publics provinciaux et fédéraux	Toutes les sources de financement autres que celles retenues pour le calcul des précédents indicateurs
697	Contrats	Contrats de recherche (excluant les contrats de service professionnels), tout type d'organismes pourvoyeurs de fonds confondus à l'exception de l'établissement concerné	Type de financement = contrat Retrait des contrats financés par l'établissement
Exclusion	non associé à un professeur-chercheur	Il s'agit du total des fonds de recherche qui furent octroyé à du personnel autre que des professeur-chercheurs avec rang académique ayant une rémunération au 1er octobre.	
Exclusion	FIR du gouvernement fédéral	Paiement des frais indirect du gouvernement fédéral (Industrie Canada)	
Exclusion	FIR du gouvernement provincial	Paiement des frais indirect du gouvernement provincial payé par le MEES avant la refonte. Considère aussi les montants de transition. Toutefois, les FIR payé par le FRQ et les autres M/O provinciaux furent considérés.	

## C-2. L'OFFRE DE FORMATION CRÉDITÉE

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

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

### Bilan des principales réalisations 2020-2021

- 2 711 étudiantes et étudiants ont suivi au moins un cours durant l'année.
- 1238 nouvelles personnes étudiantes ont été admises.
- 688 attestations et diplômes ont été octroyés (351 attestations pour la réussite d'un microprogramme, d'un programme court et d'un diplôme d'études supérieures spécialisées, 334 diplômes de maîtrise, dont 4 à la maîtrise avec recherche, et 3 diplômes de doctorat).
- Offre de près de 300 activités d'enseignement.
- Cinq jurys d'examen doctoral, deux jurys de proposition de thèse, six jurys de thèse, cinq jurys de projet de mémoire et deux jurys de mémoire se sont réunis.
- Recrutement d'une professeure en politiques publiques.
- Implantation de l'admission en continu au 3<sup>e</sup> cycle.
- Mise en service complète du système d'admission en ligne ADEL.

- Création d'un diplôme d'études supérieures spécialisées (DESS) conjoint en gestion des systèmes et projets complexes d'intérêt public avec Polytechnique Montréal.
- Finalisation de la révision du DESS conjoint en administration publique locale et régionale avec l'Université du Québec à Rimouski.
- Création de passerelles d'études vers le DESS ou vers la maîtrise pour des personnes diplômées d'une maîtrise effectuée en France ou en Belgique francophone.
- Création d'un microprogramme en gouvernance et gestion des marchés publics.
- Élaboration d'une nouvelle concentration en « Interface publique-privée » à la maîtrise.
- Exploration pour la création d'un microprogramme en Relations des administrations publiques et des nations autochtones.
- Proposition de création de trois programmes de courte durée en gestion de la performance publique, conjointement avec la DSO et en partenariat avec le Secrétariat du Conseil du trésor du Québec.
- Création de deux nouveaux cours portant sur l'économie industrielle et la sensibilisation, la prévention et l'intervention en santé mentale au travail; création d'un stage d'observation; révision de deux cours portant sur le pouvoir, la culture et l'action collective ainsi que sur la gestion durable et responsable des organisations; et création de cours optionnels pour le doctorat et le programme court de 3<sup>e</sup> cycle orientés vers les milieux pratiques afin de développer les métacompétences.
- Démarrage de cinq nouvelles cohortes en organisation pour différentes associations, ainsi que pour une clientèle étudiante située dans le nord-est du Québec, et poursuite de l'offre de programmes auprès du CISSS de Lanaudière, de même qu'auprès d'acteurs du milieu municipal, de la santé et de l'éducation de l'Outaouais.
- Accueil de deux cohortes internationales effectuant des cheminements bidualomants (Égypte et Tunisie).
- Mise en ligne de trois nouveaux cours et démarrage de la production en ligne de trois autres cours.
- Collaborations avec des établissements universitaires (Institut national de la recherche scientifique, Polytechnique Montréal, Université de Montréal) relativement à des demandes de financement visant à offrir des programmes à distance.
- Participation à la refonte du doctorat interdisciplinaire en santé et société de l'Université du Québec à Montréal en un programme conjoint.

- Mise en place de différents groupes de travail en ce qui a trait aux études de 3<sup>e</sup> cycle, notamment pour la révision des principes et modalités de l'activité d'échange et réalisation scientifique au doctorat, ainsi que pour la révision des principes et modalités de l'examen doctoral.
- Mise en place d'un nouveau processus de traitement des demandes de reconnaissance des acquis.
- Mise en place d'un système de mutualisation des actions de support en technopédagogie.
- Mise en conformité des systèmes en lien avec de nouvelles exigences du ministère de l'Enseignement supérieur quant à la transmission des données étudiantes (dates de validité des permis d'études des étudiantes et des étudiants internationaux, création d'un nouveau statut légal d'exception, etc.).
- Restructuration de la gestion archivistique des dossiers étudiants, dans le respect de la *Loi sur les archives du Québec* applicable aux dossiers numériques.
- Finalisation du processus de détermination des exigences de qualification pour l'enseignement et régularisation du processus d'attribution de cours.
- Révision du processus de recrutement professoral; intégration des principes de l'équité-diversité-inclusion dans les pratiques de recrutement professoral et d'attribution de prix en recherche; amorce de la révision du Plan de développement professoral; et révision du processus de mise en candidature des dossiers de professeures et professeurs aux statuts non réguliers.
- Bonification des services de la bibliothèque : production et mise en ligne du portail sur l'administration publique; mise en ligne du guide sur la gestion des données de recherche; implantation de la nouvelle version de l'outil de recherche Sofia; restructuration du logiciel de dépôt institutionnel E-print; et mise en place d'une procédure interne pour le dépôt institutionnel.
- Poursuite des activités d'enseignement à distance en raison de la pandémie de la COVID-19.

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

L'équipe du Service aux étudiants de l'ENAP a poursuivi son mandat visant à favoriser la réussite des études de la population étudiante énapienne par la prestation de services et la mise en œuvre d'activités dans les six grands volets de son intervention, à savoir : l'accueil, l'intégration et les activités de la vie étudiante, l'aide à la réussite, l'aide financière, l'aide au placement, et l'aide à sa population étudiante en situation de handicap. De plus, une attention particulière a été portée pour adapter certaines activités au bénéfice de la population étudiante internationale.

#### Accueil et intégration

Dans les semaines précédant chacune des trois rentrées universitaires, l'École a organisé des cliniques de connexion dans lesquelles la population étudiante a pu tester ses équipements et les applications nécessaires à l'apprentissage à distance. Par ailleurs, le suivi effectué par les conseillères et les conseillers aux études auprès de la population étudiante a été renforcé afin d'assurer un cheminement à distance harmonieux.

Parmi les actions réalisées pour assurer une intégration adéquate des nouvelles personnes étudiantes, des rencontres d'accueil ont été offertes au début de chacun des trimestres de l'année, et des séances adaptées aux particularités de la population étudiante internationale ont été présentées.

Dans le cadre de ces rencontres, une attention particulière a été accordée à la présentation de la structure des programmes, aux choix de cours, à l'évaluation des apprentissages, à la prévention du plagiat, aux règles de cheminement ainsi qu'aux attentes de l'ENAP envers sa population étudiante.

#### Aide à la réussite

L'ENAP a actualisé sa politique sur l'honnêteté intellectuelle et a effectué une mise à jour de sa formation « Réflexe ». Développée par l'École au profit de sa population étudiante, cette formation vise à transmettre l'information nécessaire à la rédaction de travaux universitaires originaux, bien documentés et exempts de plagiat. De même, l'ENAP a effectué plusieurs actions de sensibilisation au sujet de l'honnêteté intellectuelle et du plagiat auprès de sa communauté étudiante.

L'ENAP a poursuivi le renforcement de ses outils d'aide à la persévérance et a consolidé son programme de mentorat. Des ateliers sur des thèmes variés, dont les stratégies de réussite, l'apprentissage à distance, la lecture stratégique, les cartes heuristiques, la prévention du plagiat et la rédaction de travaux longs ont été présentés à plusieurs reprises au cours de l'année. Soulignons que de nouveaux ateliers ont aussi été mis sur pied pour la population étudiante en recherche et que des cafés-rencontres virtuels ont régulièrement été tenus sur différents thèmes. Par ailleurs, le Service aux étudiants a offert des services d'aide, en rencontres individuelles, avec une personne-

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

### **Aide financière**

L'ENAP a continué d'offrir ses programmes institutionnels de soutien financier destinés à la population étudiante réglementée admise à la maîtrise à temps complet, aux étudiantes et aux étudiants chercheurs, ainsi qu'à la population étudiante dite « déréglementée » et aux personnes citoyennes d'un pays d'Afrique ou d'Haïti. Un nouveau programme a aussi été créé au bénéfice des personnes étudiantes françaises ou belges francophones admises dans le cadre d'ententes passerelles.

Tout au long de cette année, par l'entremise de son fonds d'urgence, l'ENAP a également offert un soutien financier rapide à la population étudiante en situation de précarité due à la pandémie de la COVID-19.

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

### **Aide au placement**

L'aide au placement s'est effectuée dans un premier temps par la présentation de postes d'intérêt liés à différentes sphères de l'administration publique sur le site Web de l'ENAP. Dans un second temps, des rencontres (individuelles ou de groupe) au sujet de la recherche d'emploi se sont tenues, et des ateliers ont été offerts sur la rédaction du curriculum vitæ, de la lettre de présentation et sur la préparation aux concours gouvernementaux et aux entrevues. Des représentants d'organisations publiques et parapubliques sont venus présenter les opportunités d'emploi à la population étudiante de l'ENAP.

### **Aide à la population étudiante en situation de handicap**

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

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

Les différents regroupements de recherche de l'ENAP constituent des bases solides qui permettent aux chercheuses et aux chercheurs de couvrir la plupart des secteurs de recherche identifiés dans son plan de développement de la recherche. Ces regroupements favorisent la mise en œuvre d'activités de recherche multidisciplinaires et multi-institutionnelles en attirant des chercheuses et chercheurs dont l'expertise est complémentaire à leur champ de compétences. Que ces personnes proviennent autant d'universités québécoises que d'ailleurs au Canada ou à l'étranger, elles concourent non seulement à la production de connaissances, mais elles permettent également à l'ENAP d'offrir à la clientèle étudiante des milieux d'apprentissage dynamique qui procurent un encadrement multidisciplinaire si important dans nos sociétés contemporaines évoluant à l'ère de la mondialisation. L'année 2020-2021 représente pour l'ENAP une autre étape importante en matière de développement stratégique de ses activités de recherche.

À l'instar du gouvernement fédéral et du Programme des chaires de recherche du Canada (PCRC), l'ENAP s'est engagée à ce que les travaux de recherche menés par son personnel soient davantage équitables, diversifiés et inclusifs. À titre d'établissement fiduciaire des fonds provenant d'organismes subventionnaires, l'ENAP a fait siens les objectifs du PCRC. C'est dans cet esprit qu'elle a accueilli au printemps 2020 une ressource professionnelle spécialisée en équité, diversité et inclusion (EDI). Le mandat de cette personne consiste à coordonner les activités de collecte et d'analyse de données qui permettront à notre établissement d'adopter son plan d'action en matière d'EDI.

### Chaire de recherche du Canada en management public comparé

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

Au cours de la dernière année, le titulaire de la CREMPCO a poursuivi ses activités de recherche, autant à l'échelle nationale qu'internationale (ex. : subvention du Netherlands Organisation for Scientific Research – NWO – avec des chercheuses et chercheurs de l'Université d'Utrecht et de l'Université Yonsei – Corée du Sud; subvention engagement partenarial spécial COVID du CRSH en collaboration avec des collègues de l'ENAP et de l'Université Laval). Soulignons enfin qu'Étienne

Charbonneau a obtenu une mention *Honorable* pour un article paru dans la revue *Review of Public Personnel and Administration*.

### **Chaire de recherche institutionnelle sur l'évaluation des actions publiques à l'égard des jeunes et des populations vulnérables**

La Chaire de recherche sur l'évaluation des actions publiques à l'égard des jeunes et des populations vulnérables (CREVAJ-ENAP), dont le titulaire est le professeur Martin Goyette, vise l'acquisition de connaissances nouvelles sur les méthodologies d'évaluation de l'action publique ainsi que sur l'amélioration des connaissances concernant la mise en œuvre de l'action publique et ses effets. La Chaire est un lieu de recherche de pointe qui rassemble des personnes étudiantes 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.

La réputation du titulaire de la CREVAJ n'étant plus à faire, ce dernier a notamment été sollicité par la Direction de la santé mentale de la psychiatrie légale du ministère de la Santé et des Services sociaux afin de contribuer aux différentes réformes envisagées en matière de santé mentale jeunesse. De même, le Centre intégré de santé et de services sociaux de Laval a fait appel à lui dans le cadre de son plan de réorganisation clinique.

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

La Chaire La Capitale en leadership dans le secteur public, dirigée par la professeure Natalie Rinfret, a pour mission de contribuer à l'avancement des connaissances en leadership public et de satisfaire les besoins des milieux de pratique. Parmi les événements ayant marqué le quinzième anniversaire de la Chaire, soulignons le lancement de la 14<sup>e</sup> cohorte du Cercle des jeunes leaders, la participation de sa titulaire à la 4<sup>e</sup> édition de l'*Atelier de leadership pour femmes parlementaires francophones* et la nomination de cette dernière à l'Académie des sciences sociales de la Société Royale du Canada.

### **Centre de recherche en gouvernance**

Le Centre de recherche en gouvernance (CERGO) poursuit son objectif premier qui consiste à étudier l'évolution de l'État et sa capacité de développer ses politiques. Sous la direction du professeur Yves Boisvert (management; éthique et développement durable), les membres du CERGO ont été mobilisés afin de procéder à la révision de la mission et des objectifs de cette unité de recherche. Enfin, l'équipe du CERGO a procédé au lancement d'une série de six activités de transfert de connaissances Web en plus d'initier des partenariats avec deux groupes de recherche français.

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

Sous la direction intérimaire du professeur Stéphane Paquin, le Centre interuniversitaire de recherche sur les relations internationales du Canada et du Québec (CIRRICQ) mène des travaux entourant la politique internationale. Le CIRRICQ regroupe des professeures et professeurs, des chercheuses et des chercheurs postdoctoraux et des candidates et candidats au doctorat qui proviennent de différentes institutions universitaires et de groupes de recherche. De nombreux praticiennes et praticiens collaborent au projet. La vingtaine de chercheuses et chercheurs provenant de diverses institutions produit des travaux de recherche relatifs à la diplomatie canadienne, aux questions reliées à l'Arctique, à la défense, à la sécurité et au commerce international.

Outre le financement du ministère des Relations internationales et de la Francophonie pour soutenir les activités de cette unité de recherche, les chercheuses et chercheurs membres du CIRRICQ ont poursuivi leurs différentes activités de recherche et de transfert de connaissances, dont le lancement de l'ouvrage *La crise climatique à l'aube d'un monde incertain*, la production de notes et de rapports de recherche, le lancement du deuxième numéro du *Climatoscope*, etc.

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

Dirigé par le professeur Stéphane Paquin, le Groupe d'études et de recherche sur l'international et le Québec (GERIQ) est un groupe de recherche et de formation interuniversitaire apolitique et indépendant qui vise notamment à démocratiser les connaissances dites scientifiques et à contribuer au débat public autour d'enjeux touchant l'international et le Québec.

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

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

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

Au cours de la dernière année, l'équipe du Cité-ID a obtenu quatre subventions, dont l'une dans le cadre du programme *Spécial COVID-Engagement partenarial* du CRSH (« Pour un rétablissement urbain plus résilient à la COVID-19 »). Dans le cadre ces projets de recherche subventionnés ou contractuels, neuf assistantes et assistants de recherche ont été recrutés. Au cours de la même période, le Cité-ID a accueilli cinq stagiaires, soutenu trois étudiants dans la préparation de leur demande Mitacs. La codirectrice du Cité-ID, madame Julie-Maude Normandin, s'est quant à elle vue décerner le prix de thèse international de la Chaire de gestion de crises de l'Université de Technologie de Troyes.

Les activités de transfert de connaissances et de valorisation menées par le Cité-ID ont entre autres donné lieu à quatre articles scientifiques, un chapitre de livre, quatre rapports et six communications (sur invitation).

### **L'Observatoire sur les administrations publiques autochtones**

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

L'OAPA est un carrefour d'intégration des savoirs traditionnels autochtones, des expériences sur le terrain et des connaissances scientifiques. Il mise sur la concertation et la co-construction de connaissances afin de contribuer à l'autonomie des communautés autochtones dans la sphère de l'administration publique.

Parmi les événements ayant marqué les activités de l'OAPA, il importe de mentionner la création du laboratoire virtuel (FCI), la mise en place du Comité de Sages (trois membres issus de différentes communautés autochtones) et l'arrivée de nouveaux membres dont des étudiantes et étudiants chercheurs. De son côté, le directeur de cette unité de recherche a effectué une dizaine d'interventions dans les médias, obtenu du financement de recherche en lien avec la COVID-19 (MINDS, SQRC-PAR) et coproduit des rapports liés aux thèmes et à la mission de l'OAPA (ex. : Analyse comparative de la gestion de la pandémie de COVID-19 dans la région arctique).

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

Soutenue depuis 2011 par le Fonds de recherche du Québec – Société et culture dans le cadre du programme Équipe, l'Équipe de recherche sur la gouvernance et l'articulation des réseaux de solidarité (REGARDS) répond parfaitement aux objectifs de collaboration et d'échanges intersectoriels et interétablissements du programme. Fonctionnant sur le principe de l'alternance

de la direction scientifique, l'équipe REGARDS a vu son financement renouvelé en 2018, et ce, jusqu'en 2023. Dirigée par la professeure Nassera Touati, l'équipe s'intéresse aux questions entourant l'action en réseau, c'est-à-dire « les processus relationnels et interactionnels qui font émerger et fonctionner les réseaux intersectoriels à l'échelle locale ». L'équipe REGARDS a pour objectifs spécifiques de trouver des réponses aux besoins des personnes âgées en perte d'autonomie ainsi qu'à celles ayant des problèmes de santé mentale. La gestion des maladies chroniques, l'insécurité alimentaire, la lutte contre les infections transmises sexuellement et par le sang, la réussite éducative, la revitalisation urbaine, et bien d'autres, s'inscrivent aussi dans la programmation de l'équipe.

L'équipe REGARDS a été particulièrement active au cours de la dernière année. Parmi les faits saillants, mentionnons la mise en œuvre de 12 nouveaux projets de recherche (subventions IRSC, CRSH, FRQS, etc.), l'obtention de trois stages en milieu de pratique (bourses FRQSC), l'organisation d'une série de webinaires (4) liés à la programmation de REGARDS, la production de 24 articles scientifiques, huit chapitres et 12 rapports. À ces activités s'ajoutent 12 communications scientifiques en contexte de pandémie et deux actes de colloques dont l'un prend la forme d'une publication multimédia (colloque Réseaux d'action collective autour des jeunes et avec eux : synthèse du colloque REGARDS/CREVAJ).

## C-5. LES SERVICES AUX ORGANISATIONS

### Des services aux organisations intégrés

L'ENAP offre une panoplie de services aux organisations (voir figure 1), qu'elle combine de diverses façons pour délaisser une logique d'offre de services au profit d'une logique de réponse à des besoins organisationnels. La dispensation de ces services implique plus de 210 personnes, dont 60 employés réguliers et 150 anciens sous-ministres, formateurs, coachs et experts divers.

Figure 1



### Des services recherchés

- En 2019-2020, la pandémie a entraîné la mise sur pause de certaines formations de façon à pouvoir les transposer en mode à distance (synchrone et asynchrone). En 2020-2021, le nombre de participants (+ 44 %) et le nombre de jours-présence (+ 157 %) ont connu une croissance majeure, dans un contexte où cette transition a été complétée pour 85 % des programmes de formation continue.
- La Direction des services aux organisations (DSO), a réalisé 100 nouveaux mandats en 2020-2021, au lieu des 129 l'année précédente. Pour avoir un portrait complet des activités, il faut ajouter aux mandats réalisés les nombreux programmes publics de formation continue offerts par l'ENAP, de même que diverses activités de veille, d'innovation et de réflexion sur le numérique et la technopédagogie, financées par d'autres sources gouvernementales.

- Les revenus globaux de la DSO sont demeurés stables (7 k\$) compte tenu de la diversification des sources de revenus.
- En 2020-2021, les 100 mandats se distribuaient ainsi en fonction de l'ampleur des revenus générés : 31,6 % en conseil et accompagnement organisationnel, 31,3 % en évaluation de compétences, 22,4 % en formation, 9,6 % en étalonnage et analyse comparative, 3 % en évaluation de programmes et 2,1 % en veille.
- La DSO a appuyé en 2020-2021 presque qu'exclusivement (90 %) les organisations publiques assujetties à la *Loi sur l'administration publique*.
- Depuis 2017-2018, les mandats d'étalonnage (hausse de 150 %), d'analyse comparative (hausse de 68 %) et d'évaluation de programme (hausse de 26 %) sont en croissance.
- L'interdisciplinarité demeure la caractéristique principale des mandats réalisés par la DSO : 57 % des ententes signées pour la période allant de 2019 à 2021 s'inscrivent dans une perspective interdisciplinaire. Les stratégies novatrices sont présentes surtout dans les services de formation (50 %), ainsi que dans les services d'accompagnement-conseil (28 %).

QUELQUES RÉSULTATS	2019-2020	2020-2021	VARIATION
↓ Nb mandats	129	100	- 22 %
↑ Nb participants aux formations continues	2 621	3 774	+ 44 %
↑ Nb de jours-présence en formation continue	12 450	32 057	+ 157 %
↑ Nb mandats accordés par des ministères et organismes de l'administration publique québécoise	80 %	90 %	+ 13 %
↑ Mandats intégrant sur des stratégies novatrices	18	22	+ 22 %
↑ Formations adaptées à des organisations spécifiques	22	26	+ 18
↑ Nb abonnés au <i>Bulletin RH Évolution</i> (10 numéros)	1 708	2 166	+ 27 %
↑ Nb abonnés au <i>Bulletin L'Observgo</i> (8 numéros)	17 203	17 436	+ 1 %
Revenus	7 112 316 \$	7 000 000 \$	- 2 %

### Des services en amélioration continue contribuant au rayonnement de l'ENAP

Les services aux organisations de l'ENAP comptent diverses réalisations contribuant au renouvellement de l'administration publique québécoise, comme l'élaboration du nouveau référentiel de compétences des gestionnaires publics, le soutien à l'identification de la relève en gestion dans diverses organisations, la production de divers référentiels pour des dirigeants et des fonctions professionnelles spécialisées, la participation à plusieurs processus de dotation et une

participation active à la réflexion sur les outils de dotation en gestion de même que le déploiement extensif d'un programme pour mieux « Comprendre le fonctionnement de l'État » et d'un programme de formation continue destiné aux membres des conseils d'administration des centres de services scolaires.

De façon à assurer la pertinence de ses services aux organisations, l'ENAP les a adaptés pour un mode à distance, a conçu un parcours de sensibilisation à la gestion publique numérique, de même qu'elle a mis sur pied un Centre d'expertise en gestion publique numérique. De plus, des stratégies plus optimales d'accompagnement en planification stratégique et en évaluation de programmes ont été expérimentées. L'ENAP a aussi déployé des laboratoires d'innovation publique, destinés au travail collaboratif entre l'administration publique et la société civile pour nourrir des orientations gouvernementales.

Les collaborations entre l'ENAP et ses partenaires en matière de services aux organisations se sont consolidées notamment par la reconduction de l'entente-cadre avec le Secrétariat du Conseil du trésor du Québec pour 2021-2024 et l'animation du Réseau de veille stratégique et de prospective (RSVP) de la fonction publique québécoise regroupant plus de 40 organisations de même que l'organisation de diverses activités sur les bonnes pratiques en veille destinées à un public élargi.

## C-5. L'ENAP SUR LA SCÈNE INTERNATIONALE

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

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

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

- **Formation continue et accompagnement-conseil :**
  - Formations à Québec;
  - Formations délocalisées;
  - Formations à distance et en ligne;
  - Accompagnement-conseil.
- **Formation créditée :**
  - Délocalisation de la maîtrise en administration publique;
  - Recrutement d'étudiantes et d'étudiants internationaux;
  - Programmes en bidiplomation.
- **Coopération internationale :**
  - Projets de coopération internationale;
  - Activités de rayonnement et transfert des connaissances.

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

- Une équipe multidisciplinaire de haut niveau appuyée par des praticiennes et des praticiens compétents, capables d'adapter leurs interventions aux contextes internationaux;
- Des services multiples, intégrés et pragmatiques, répondant aux nombreux défis des administrations publiques internationales;
- Une mise en perspective des meilleures pratiques en administration publique par rapport aux diverses clientèles internationales;
- Des services adaptés aux besoins des organisations et des individus;
- Une intervention articulée sur un équilibre entre la théorie et la pratique;
- Le recrutement d'étudiantes et d'étudiants internationaux;
- De nombreuses occasions de rayonnement, transfert de connaissance et positionnement stratégique à l'international pour l'ENAP.

## Quelles sont les grandes réalisations de l'année 2020-2021?

### Formation continue | Formations à Québec :

- Traditionnellement, le programme estival de formations à Québec représente l'activité phare de l'ENAP sur la scène internationale. En 2020-2021, en raison de la pandémie mondiale, toute la programmation a dû être reportée. En effet, l'accueil de participantes et de participants à Québec était rendu impossible, considérant que le gouvernement canadien avait fermé les frontières du pays aux ressortissants de l'étranger. Il a d'abord été tenté de reporter une partie des formations en novembre 2020, ce qui n'a pas été possible en raison du contexte. Beaucoup d'efforts ont été consacrés pour garder le contact avec la clientèle, les informer de la situation, reconduire leur inscription à un trimestre ultérieur, lorsque la situation le permettra. La majorité des personnes inscrites ont décidé de reconduire leur inscription pour les formations en présence à Québec.

### Formation continue | Formations délocalisées :

- Les formations délocalisées permettent le développement de liens privilégiés avec des organisations stratégiques de l'appareil public des pays d'Afrique francophone. Elles permettent d'accentuer la présence sur le terrain de l'ENAP et favorisent le rayonnement de son expertise. Dans le contexte de la pandémie, il a été évidemment plus difficile de tenir des formations délocalisées.
- Dans le cadre de la collaboration de l'ENAP avec l'Institut de la Francophonie pour le développement durable (IFDD), un atelier visant à accompagner l'École nationale d'administration du Bénin s'est tenu en mode hybride, du 9 au 13 novembre 2020. Un expert de l'ENAP a animé l'atelier de travail, sur place au Bénin, alors que des intervenants postés au Québec ont animé quelques-unes des séances à distance.
- Une édition du Programme international francophone en évaluation du développement (PIFED) s'est tenue au Burkina Faso du 2 au 13 novembre 2020, permettant de former une équipe de la Loterie Nationale du Burkina Faso (33 personnes y ont participé, dont 9 femmes et 24 hommes).

### Formation continue | Formations en visioconférence :

- Le Programme exécutif destiné aux hauts fonctionnaires de l'administration publique ivoirienne codéveloppé par l'ENAP et MDE Business School (Public-AMP) s'est poursuivi à distance et la 3<sup>e</sup> cohorte de 33 personnes s'est terminée en février 2021. Une 4<sup>e</sup> cohorte de 33 personnes a démarré en avril en 2021.
- La programmation annuelle de formation en visioconférence s'appuie principalement sur un partenariat de longue durée avec le Centre de Formation pour le Développement du Mali. Ces formations introductives à des thématiques de gestion publique favorisent la diversification des moyens de diffusion et encouragent l'utilisation des nouvelles technologies,

particulièrement utile dans le contexte de restriction des déplacements. En raison d'une période de confinement au Mali, la programmation a été déplacée de novembre 2020 à avril 2021 et neuf formations ont été offertes.

- À l'été 2020, l'ENAP a lancé une toute nouvelle offre de formation à distance et en ligne. Trois parcours ont ainsi été conçus : « Le coffre à outils du manager public », parcours offert en organisation, ainsi que « Leader en action : relever les défis de la gestion publique » et « L'essentiel de l'évaluation », offerts sur inscription en mode public.
- La première édition du parcours « Leader en action : relever les défis de la gestion publique », diffusée à l'automne 2020, a permis de former près de 300 personnes au premier module, offert gratuitement, puis une quinzaine de personnes pour l'ensemble du parcours comportant cinq modules.
- Le succès qu'a connu la formation « L'essentiel de l'évaluation », diffusée à l'automne 2020, a convaincu l'équipe de la reprogrammer à l'hiver 2021. Au total, les deux éditions de la formation auront permis de former 655 personnes au premier module, offert gratuitement, et 135 personnes à l'ensemble de la formation.
- L'Institut de la Francophonie pour le développement durable (IFDD) et l'ENAP ont lancé en novembre 2020 un cours en ligne sur la prise en compte des objectifs de développement durable (ODD) dans les politiques publiques. Plus de 3 000 personnes se sont inscrites au MOOC, 2 300 personnes ont terminé le parcours et 1 100 ont réussi avec succès l'évaluation du cours.
- Le parcours « Le coffre à outils du manager public » a été diffusé auprès d'un groupe de 25 cadres du ministère des Mines et de la Géologie de Guinée.
- Dans le contexte du déploiement de la Vision Afrique du Gouvernement du Québec, le Bureau du Québec à Rabat a sollicité l'ENAP pour la diffusion d'un PIFED à distance au profit de la Cour des Comptes du Maroc, ainsi qu'un PIFED et un module spécialisé en évaluation d'impact auprès du Conseil Supérieur de l'Éducation, de la Formation et de la Recherche scientifique. Au total, ce sont 52 personnes qui ont suivi l'une ou l'autre de ces formations, en février et mars 2021.
- En collaboration avec le Centre de formation pour le développement (CFD) du Mali et l'Association pour la promotion de l'évaluation au Mali (APEM), six modules spécialisés en évaluation ont été diffusés d'octobre à décembre 2020 auprès de personnes ayant suivi le PIFED. Ce sont en tout 60 participants qui ont suivi les trois modules spécialisés afin de finaliser la Certification universitaire en évaluation du développement.

### **Formation continue | Accompagnement-conseil :**

- Le projet d'accompagnement en évaluation des politiques publiques auprès du BVG Mali, en collaboration avec Cowater, a été réalisé en partie à distance et en partie en présence. L'intervention s'est conclue en avril 2021.
- Le projet d'accompagnement organisationnel et de renforcement des capacités en évaluation sensible au genre des politiques publiques pour la Direction générale du Plan et de Lutte contre la Pauvreté (DGPLP) et l'accompagnement du processus d'élaboration du Plan National de Développement (PND) 2021-2025 en Côte d'Ivoire s'est poursuivi.
- Le projet d'accompagnement en vue du déploiement d'un parcours de formation sur les ODD auprès de l'administration béninoise de l'École nationale d'administration et de magistrature (ENAM) du Bénin, financé par l'IFDD, s'est clos avec succès. L'ENAP a fait profiter l'ENAM du Bénin de son expertise en matière de méthodologie de conception de formation continue et a pu consolider son expertise de contenu sur les ODD.
- L'accompagnement du ministère des Mines en Guinée pour le développement d'un plan de renforcement des capacités a débuté en mars 2021.
- L'ENAP poursuit la mise en œuvre du projet d'accompagnement institutionnel auprès de l'Inspection Générale d'État (IGE) du Sénégal, en vue de la réalisation d'une évaluation d'impact d'envergure.

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

- L'ENAP délocalise son programme de maîtrise en administration publique (MAP) en Afrique francophone. Elle peut ainsi compter sur un réseau sans cesse croissant de diplômés.
- Les activités d'enseignement dont bénéficie la cohorte de la MAP pour gestionnaires, délocalisée en Guinée, se poursuivent.
- En lien avec le démarrage de ces nouvelles cohortes, des séances d'information de type webinaire ont été organisées pour informer les candidates et les candidats intéressés aux programmes délocalisés.

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

- L'ENAP a assuré une présence importante au sein des différents réseaux de recrutement (Pôle régional en enseignement supérieur de la Capitale-Nationale, Québec International, Montréal International, Direction du soutien à l'internationalisation de l'Université du Québec).
- Dans le contexte de la pandémie mondiale, la participation à des salons et missions virtuelles a été privilégiée et a permis de tester plusieurs plateformes et expériences différentes. En 2020-2021 une dizaine d'activités de recrutement se sont tenues en mode virtuel.

- Trois séances d'informations de type webinaire ont été organisées pour les candidates et les candidats internationaux qui se sont montrés intéressés à poursuivre des études à l'ENAP, et des suivis systématiques ont été mis en place.
- Une campagne numérique de recrutement d'étudiantes et d'étudiants internationaux a été réalisée pour la première fois à l'ENAP et le succès a été retentissant sur le nombre d'admissions.
- Une promotion numérique a été diffusée sur le site Web de Jeune Afrique.
- Le nombre de demandes d'admission et d'offres d'admission faites aux étudiantes et étudiants internationaux à l'ENAP a connu, en 2020-2021, une nette augmentation. Les efforts investis en recrutement semblent avoir eu un impact significatif. En effet, 390 candidates et candidats internationaux ont déposé au moins une première demande d'admission en 2020-2021, ce qui correspond à une augmentation de 54 % par rapport à 2019-2020, une année au cours de laquelle 253 candidates et candidats avaient fait une première demande. En tout, 242 personnes ont reçu une première offre d'admission en 2020-2021, ce qui correspond à une augmentation de 51,3 % comparativement en 2019-2020, une année au cours de laquelle 160 personnes ont reçu une première offre.
- Le taux de conversion des nouvelles offres d'admission en premières inscriptions chez les étudiantes et les étudiants internationaux a atteint 32,2 % en 2020-2021, alors qu'il se situait à 48,1 % en 2019-2020, ce qui correspond à une baisse de 15,9 %. Le contexte mondial lié à la pandémie explique en grande partie ce phénomène sur le plan des premières inscriptions.
- Le nombre de premières offres faites à des candidates et des candidats internationaux représente 19 % du total des premières offres d'admission. Haïti, le Sénégal, la Côte d'Ivoire, le Cameroun et le Bénin ont été les pays ayant généré le plus de premières offres d'admission en 2020-2021, alors que ce sont les personnes citoyennes d'Haïti, de la Côte d'Ivoire, du Sénégal et de la Tunisie qui se sont inscrites dans la plus large mesure au cours de cette même année.

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

- Les programmes en bidiplomation contribuent à l'internationalisation de l'ENAP, enrichissent son offre de formation, permettent de prévoir l'arrivée d'un flux régulier d'étudiantes et d'étudiants internationaux et font connaître ses formations à un nouveau type de clientèle sans effort de recrutement individuel.
- Deux programmes sont actuellement en cours : l'un à Tunis (Université Européenne de Tunis) et l'autre en Alexandrie (Université de Senghor).
- La clientèle étudiante des deux cohortes en bidiplomation a dû débiter leur programme à distance en raison de la pandémie mondiale.

- L'accueil d'un certain nombre d'étudiantes et d'étudiants a été réalisé au trimestre d'hiver 2021 et un plan d'accompagnement a été développé et mis en œuvre pour favoriser leur intégration en ce temps de pandémie.

#### **Coopération internationale | Projets de coopération internationale :**

- Un troisième accord de contribution avec Affaires mondiales Canada pour appuyer financièrement les activités internationales de l'ENAP en évaluation (un accord de contribution pour un projet de trois ans pour 1 629 446 \$) est en cours.
- Le Projet de renforcement institutionnel pour l'équité et l'égalité de genre au Sénégal (PRIEEG), visant le renforcement de la gouvernance inclusive en ce qui concerne l'égalité des genres et le renforcement du pouvoir des femmes et des filles au Sénégal (un projet de cinq ans pour 9 269 762 \$) a été récemment signé.
- L'ENAP a préparé, en collaboration avec Éducation internationale, une note conceptuelle pour un projet de renforcement dans le domaine de la formation professionnelle. Le projet Yereta Kalan (L'autonomisation par l'apprentissage) comportera, advenant l'accord d'Affaires mondiales Canada pour la préparation d'une proposition complète, un volet important de renforcement des capacités en management du ministère de l'Emploi et de la Formation professionnelle. Ce volet serait sous la responsabilité de l'ENAP.
- L'ENAP a également participé, en partenariat avec Analistas Financieros Internacionales et Grant Thornton Algérie, à l'élaboration d'une manifestation d'intérêt pour le Projet de renforcement de la gouvernance des entreprises publiques et de participation de l'État en Algérie.

#### **Coopération internationale | Activités de rayonnement et transfert des connaissances :**

- En mai 2020, l'ENAP a publié un numéro du bulletin d'information électronique A+ International, portant sur les mesures gouvernementales mises en place dans divers pays en réponse à la crise sanitaire.
- Le panel « Agir ensemble contre la corruption » a été organisé le 8 octobre 2020, en collaboration avec l'Unité permanente anticorruption (UPAC). Ce webinaire gratuit, destiné aux clientèles internationales de l'ENAP, a permis de mettre en évidence la nécessité de concerter les efforts des nombreuses personnes concernées par le fléau que représente la corruption, mais aussi de créer des espaces de partage de connaissances, d'outils et de bonnes pratiques. Il a également permis d'illustrer comment une action coordonnée s'impose dorénavant dans les stratégies élaborées pour contrer la corruption, alors qu'elle sape le tissu économique et social des collectivités et des États. En tout, 271 personnes ont participé au webinaire.

- En novembre 2020, l'ENAP a publié un numéro du bulletin d'information électronique A+ International, portant sur le thème de la lutte contre la corruption, approfondissant ainsi la réflexion entamée lors du panel virtuel « Agir ensemble contre la corruption ».
- L'ENAP a été mise à contribution pour le déploiement de la Vision Afrique, politique du Gouvernement du Québec : des formations offertes aux actrices et aux acteurs publics marocains, en collaboration avec le Bureau du Québec à Rabat, sont en cours de diffusion auprès de la Cour des comptes et du Conseil supérieur de l'Enseignement et de la Recherche scientifique.
- Le premier trimestre de 2021 a été marqué par la signature par l'ENAP et le Sénat de la Côte d'Ivoire d'un protocole d'accord de trois ans dont l'objet est de consolider la volonté partagée des deux organisations à collaborer. L'accord vise notamment le renforcement des capacités des membres et des fonctionnaires du Sénat, dans divers domaines, notamment la gestion publique et l'évaluation des politiques publiques. Ce protocole d'Accord de collaboration, entré en vigueur en janvier 2021, vise le renforcement des capacités de l'administration publique ivoirienne pour une meilleure prise en compte du genre dans l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation des interventions publiques. Il cible notamment l'organisation de formations conjointes et d'activités d'accompagnement sur des thématiques liées au genre et à l'évaluation sensible au genre.
- En partenariat avec le Vérificateur Général du Québec, l'ENAP a organisé le 5 février 2021 un panel sur « Le rôle indispensable des Institutions supérieures de contrôle face à la crise COVID-19 et ses impacts ». Ce panel, qui a permis d'atteindre 470 personnes, a réuni la Vérificatrice Générale du Québec, la professeure de l'ENAP Marie-Soleil Tremblay, les Premiers Présidents de la Cour des Comptes du Sénégal et de la Tunisie.
- L'École nationale d'administration (ENA) de Côte d'Ivoire, l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des Femmes (ONU Femmes) de la Côte d'Ivoire et l'ENAP se sont réunies le 26 février 2021, afin de commémorer la signature de leur Protocole d'Accord de collaboration.
- En collaboration avec l'Organisation universitaire interaméricaine (OUI), un panel virtuel sur l'intégration des ODD aux politiques publiques pour un public latino-américain (en espagnol) a été réalisé le 18 mars 2021. Plus de 150 personnes y ont participé. L'événement a aussi été diffusé en direct sur les pages Facebook de l'ENAP et de l'OUI.
- L'ENAP et le Commissaire à l'éthique et à la déontologie (CED) ont signé, en mars 2021, une entente de collaboration dans le but d'unir leurs forces pour étendre leurs actions en matière d'éthique et de déontologie parlementaires au Québec et sur la scène internationale. Cette entente, d'une durée de trois ans, renouvelable, permettra au Commissaire et à l'ENAP de sensibiliser un plus large public sur les enjeux liés à l'éthique et à la déontologie des parlementaires. Cette collaboration concerne notamment l'accueil de délégations étrangères,

le développement et l'offre de formations, l'organisation de séminaires internationaux et d'autres événements similaires, et le renforcement des expertises de chaque organisation sur la base d'un appui-conseil mutuel.

- Dans le cadre de la semaine gLOCALe de l'évaluation, l'ENAP a organisé un panel en collaboration avec le Réseau francophone de l'évaluation (RFE) sur le thème « La transition en ligne des pratiques de renforcement des capacités en évaluation en temps de pandémie : défis, opportunités et limites ». Un total de 442 personnes a participé au panel. La semaine gLOCALe est un événement international de partage de connaissances en évaluation organisé par le Groupe de l'évaluation indépendante (IEG) de la Banque Mondiale.
- La communauté de pratique du PIFED a été renforcée par l'ajout d'un groupe privé sur LinkedIn permettant des espaces de discussion plus conviviaux.

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

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

En 2020-2021, l'ENAP a poursuivi le déploiement de ses mesures visant à prévenir et à lutter contre les violences à caractère sexuel (VACS) conformément à sa Politique et aux exigences posées par la loi en cette matière.

Ainsi, l'onglet VACS ajouté sur le site Web de l'École en août 2019 a été mis à jour et enrichi de quelques ressources additionnelles. De plus, le comité permanent de 13 membres prévu à sa Politique s'est réuni en cours d'année. À cette occasion, une agente de liaison et d'intervention en violence au Centre d'aide aux victimes d'actes criminels (CAVAC) de la Capitale-Nationale et Chaudière-Appalaches est venue offrir aux membres du comité une formation axée spécifiquement sur l'intervention auprès des victimes de VACS. Intitulée Comprendre pour mieux intervenir, cette formation de 90 minutes a permis aux membres de parfaire leur compréhension des multiples enjeux à considérer pour une intervention à la fois bienveillante et respectueuse des besoins et des droits des personnes concernées.

L'ensemble de la communauté de l'ENAP continue de compter sur la disponibilité d'une personne-ressource en matière de VACS joignable à la fois par courriel, à l'aide d'un numéro 1-866 et en personne ou à distance (ZOOM) en cas de besoin. Par ailleurs, de concert avec son comité permanent en matière de VACS, l'ENAP a également procédé à la recension et à la sélection d'enquêteurs externes capables d'intervenir sur les territoires où se trouvent ses quatre principaux campus : Québec, Montréal, Gatineau et Saguenay.

Les mesures comprises au plan de communication spécifique aux VACS conçu en 2018-2019 sont encore utilisées, notamment :

- La Politique VACS de l'ENAP est présentée dans tous les plans de cours depuis le trimestre d'automne 2019, de même que l'information de contact pour obtenir du soutien, faire un signalement ou une plainte.
- L'espace VACS créé sur ATHENAP (la plateforme d'apprentissage électronique de l'ENAP) donne accès à la formation obligatoire, mais également à la Politique, aux schémas de traitement des signalements et des plaintes, de même qu'aux formulaires et autres ressources.
- Les VACS font partie des éléments abordés par le Service aux étudiants dans les séances d'accueil au début de chaque trimestre.

Au cours de l'année 2020-2021, une capsule de formation a été ajoutée à celles disponibles l'année dernière. D'une durée approximative de 20 minutes, cette dernière abordait de front la question de la banalisation des VACS. La panoplie complète des capsules de formation est offerte aux personnes

étudiantes et au personnel de l'ENAP, ce qui représente plus d'une heure de formation, combinant à la fois des aspects interactifs et des éléments de visionnement vidéo. Chaque trimestre, chacune des personnes étudiantes inscrites à un cours de l'ENAP reçoit une invitation à faire une des formations offertes. Cette invitation est signée par le Secrétaire général de l'École. Il en va de même des membres du personnel. Les gestionnaires ont comme instruction de rappeler ce message à leurs équipes, marquant du même coup l'importance qu'accorde l'ENAP à la prévention et à la lutte contre les VACS.

Aux trimestres d'automne 2020 et d'hiver 2021, 2 549 membres de la communauté étudiante de l'ENAP ont été invités à suivre l'une ou l'autre des formations VACS offertes par l'École. Au 26 avril 2021, 32 % l'avaient complété, ce qui représente une augmentation de 22 % par rapport à l'année précédente. Par ailleurs, à l'instar de l'année dernière, l'ENAP n'a reçu aucun signalement en matière de VACS en 2020-2021.

Les ressources financières allouées à l'ENAP pour prévenir et lutter contre les VACS ont servi à mener à terme l'ensemble de ces activités, de même qu'à couvrir la mise en disponibilité et les dépenses associées à la personne-ressource de l'ENAP aux fins notamment d'accompagner les membres de la communauté universitaire de l'ENAP et de former certains acteurs clés en matière de prévention et de lutte contre les VACS. Une partie des sommes octroyées a aussi servi à couvrir les coûts associés à la réussite des formations par les chargées et chargés d'enseignement de l'ENAP.

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

École nationale d'administration publique

Stratégie d'intervention pour prévenir et contrer les violences à caractère sexuel - Règle budgétaire 2.1.13

Exercice terminé le 30 avril 2021

Référence interne 621005

Responsable: Guy Dufour

Objectif	Activités	Budget	Réel
Offre des services spécialisés de soutien psychosocial à toute personne qui le fréquente et qui est aux prises avec une situation liée aux violences à caractère sexuel.			
<b>Subvention accordée</b>	<b>Règle budgétaire 2.1.13</b>	<b>41 400 \$</b>	<b>41 400 \$</b>

Objectif	Activités	Budget	Réel
	Embaucher du personnel spécialisé dans le soutien et l'accompagnement des personnes victimes d'une forme de violence à caractère sexuel.	41 400 \$	41 400 \$
	Organiser des ressources et des services en cette matière et les regrouper dans un endroit accessible.		
	Conclure des ententes avec des ressources spécialisées externes.		
<b>Total des dépenses liées aux activités</b>		<b>41 400 \$</b>	<b>41 400 \$</b>
Report à l'exercice 2021-2022		- \$	- \$
		- \$	- \$

**École nationale d'administration publique**  
**Reconnaissance des acquis et des compétences à l'enseignement universitaire - Règle budgétaire 2.1.16**  
**30 avril 2021**

Référence interne 280013  
 Responsable: Annie Savoie

Objectif	Activités	Budget	Réel
Enveloppe accordée	Règle budgétaire 2.1.16	55 700 \$	55 700 \$

Objectif	Activités	Dépense	Dépense
a) Consolider les postes de conseillère en reconnaissance des acquis (RAC)		55 700 \$	- \$
b) Organiser des activités	Offrir de la formation continue au sujet de la RAC à l'enseignement universitaire au personnel affecté aux services de RAC dans l'établissement (conseillère ou conseiller en RAC, experte ou expert de contenu dans les départements, registraire, etc.);	- \$	- \$
	Produire des fiches d'information, des guides, des procédures ou tout autre type de document à propos des services et des processus de RAC;	- \$	- \$
	Élaborer des instruments d'évaluation des acquis scolaires et extrascolaires.	- \$	- \$
<b>Total des activités</b>		<b>55 700 \$</b>	<b>- \$</b>
Report à l'exercice 2021-2022		- \$	55 700 \$
		- \$	- \$

**Explications :**

La situation pandémique durant l'exercice 2020-2021 a forcé le report des activités à l'exercice 2021-2022.

Le poste de la personne conseillère sera consolidé durant l'exercice 2021-2022.

## École nationale d'administration publique

### Allocations spécifiques dans le cadre du Plan d'action numérique en éducation et en enseignement supérieur - Règle budgétaire 2.1.19

Exercice terminé le 30 avril 2021

Référence interne 100010

Responsable: Nadine Cambefort

Objectif	Activités	Budget	Réel
Formation continue du personnel			
Maximisation du rôle des conseillers pédagogiques			
Acquisition et développement de ressources éducatives numériques			
Soutien aux usagers			
Renforcement de la sécurité de l'information			
Projets d'innovation liés aux technologies numériques			
<b>Subvention accordée</b>	<b>Règle budgétaire 2.1.19</b>	<b>123 600 \$</b>	<b>123 600 \$</b>

Objectif	Activités	Budget	Réel
Maximisation du rôle des conseillers pédagogiques	Conseillers pédagogiques responsables de l'intégration des technologies de l'information et de la communication.	123 600 \$	123 600 \$
<b>Total des dépenses liées aux activités</b>		<b>123 600 \$</b>	<b>123 600 \$</b>
Report à l'exercice 2021-2022		- \$	- \$
		- \$	- \$

**École nationale d'administration publique**  
**Mandats stratégiques - Règle budgétaire 2.1.25**  
**Exercice terminé le 30 avril 2021**

Référence interne 280020

Responsable: Robert Bilterys

Objectif	Activités	Budget	Réel
Soutien aux parcours de formation en sciences de l'éducation			
Soutien aux initiatives avec les entreprises privées;			
<b>Subvention accordée</b>	<b>Règle budgétaire 2.1.25</b>	<b>34 100 \$</b>	<b>34 100 \$</b>

Objectif	Activités	Budget	Réel
		34 100 \$	- \$
<b>Total des dépenses liées aux activités</b>		<b>34 100 \$</b>	<b>- \$</b>
Report à l'exercice 2021-2022		- \$	34 100 \$
		- \$	- \$

**Explications :**

La situation pandémique durant l'exercice 2020-2021 a forcé le report des activités à l'exercice 2021-2022.

**École nationale d'administration publique**  
**Réussite à l'enseignement supérieur et relance économique du Québec - Règle budgétaire 2.1.28**  
**Exercice terminé le 30 avril 2021**

Référence interne 280014

Responsable: Nadine Cambefort

Objectif	Activités	Budget	Réel
Accès aux études universitaires, persévérance et réussite des étudiants			
Développement de nouveaux parcours de formation et de nouvelles formules pédagogiques			
<b>Subvention accordée</b>	<b>Règle budgétaire 2.1.28</b>	<b>148 200 \$</b>	<b>148 200 \$</b>

Objectif	Activités	Budget	Réel
Développement de nouveaux parcours de formation et de nouvelles formules pédagogiques	Personnel professionnel et technique	148 200 \$	148 200 \$
<b>Total des dépenses liées aux activités</b>		<b>148 200 \$</b>	<b>148 200 \$</b>
Report à l'exercice 2021-2022		- \$	- \$
		- \$	- \$

Au cours de l'exercice, l'École a affecté 148 200 \$ en ressources à ses clientèles étudiantes afin de constituer un Comité Réussite et Persévérance composé de professeurs, chargés d'enseignement, étudiants et conseillers de la Direction de l'enseignement recherche. Ce comité de travail s'est réuni en grand groupe aux quatre semaines et en sous-groupes thématiques en moyenne aux deux semaines. Ce comité a rapidement identifié des besoins, rédigé une feuille de route et posé des actions concrètes pour mettre en route les différents projets qui seront livrés en 2021-2022:

- \_ La mise en place d'un programme de mentorat axé sur la rédaction;
- \_ Une consultation des étudiants;
- \_ Une cartographie interactive des services et des ressources et des personnes pour les étudiants et les enseignants;
- \_ La mise en place de différentes mesures combinées pour lutter contre le plagiat : opérationnalisation de Réflexe obligatoire, trousse pour accompagner les enseignants dans la détection et le suivi d'un cas, formation des référents-plagiat qui interviendront auprès des enseignants, formation des étudiants pivots avec l'AEENAP qui interviendront auprès des étudiants, conception d'un mini site d'information hébergé par la bibliothèque, identification et suivi d'indicateurs;
- \_ La création et l'animation d'une communauté de pratiques réunissant tous les enseignants des cours de méthodologie;
- \_ Un bac à sable pour tester des pratiques pédagogiques positives; Des outils d'aide à la rédaction des travaux.

## École nationale d'administration publique

### Bourses pour la persévérance des étudiants éprouvant des difficultés académiques dans le contexte de la crise sanitaire - Règle budgétaire 2.1.33

Exercice terminé le 30 avril 2021

Référence interne 280017

Responsable: Nadine Cambefort

Objectif	Activités	Budget	Réel
Soutenir la persévérance des étudiants qui éprouvent des difficultés académiques dans le contexte de la crise sanitaire			
Encourager ces étudiants à poursuivre leur programme d'études au cours du trimestre d'hiver 2021 et à s'y réinscrire au trimestre suivant			
<b>Subvention accordée</b>	<b>Règle budgétaire 2.1.33</b>	<b>6 000 \$</b>	<b>6 000 \$</b>

Objectif	Activités	Budget	Réel
Bourses de soutien financier		6 000 \$	- \$
<b>Total des dépenses liées aux activités</b>		<b>6 000 \$</b>	<b>- \$</b>
Report à l'exercice 2021-2022		- \$	6 000 \$
		- \$	- \$

#### Explications :

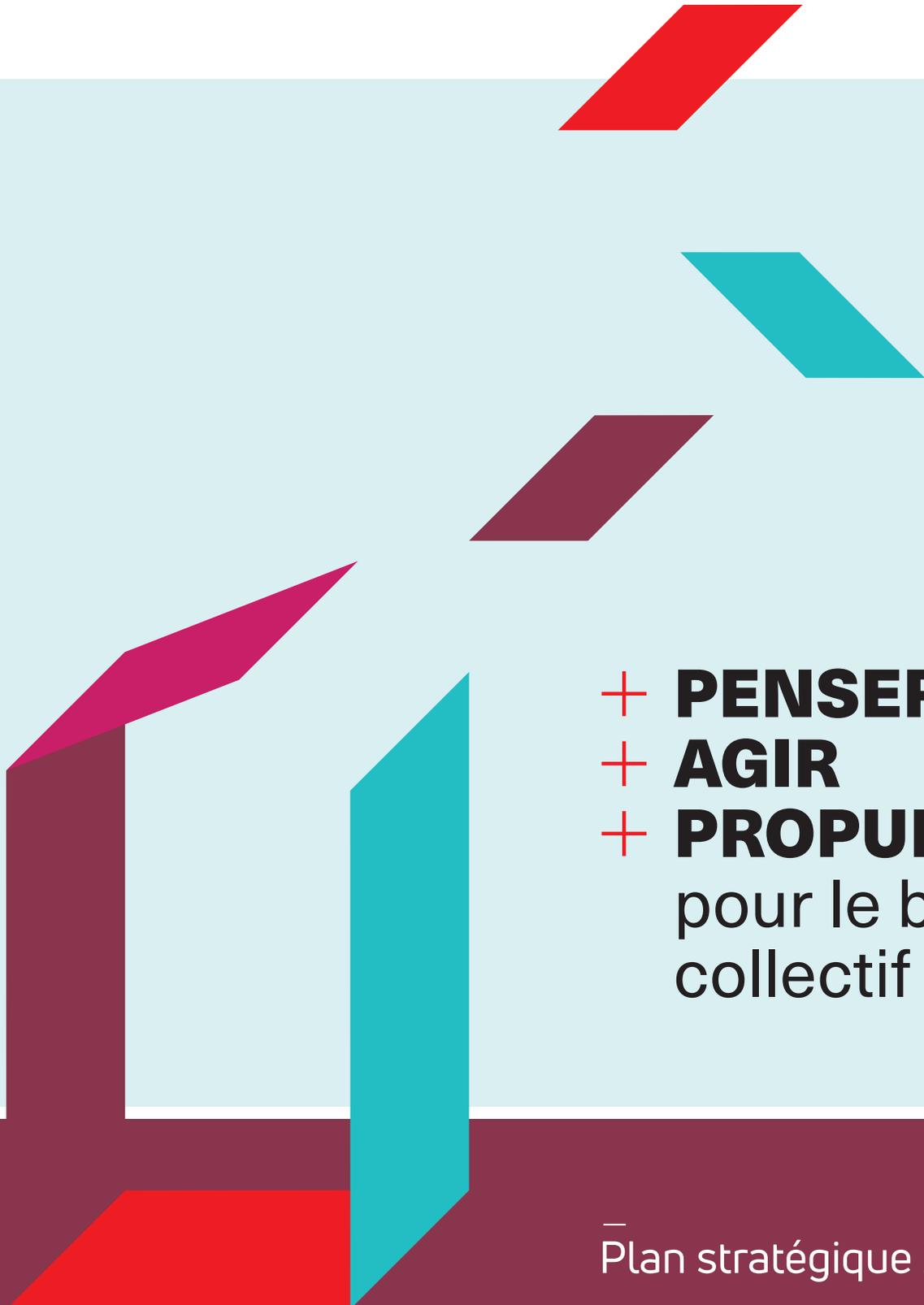
Des bourses de soutien financier ont été attribuées dans la première demie de l'exercice financier 2021-2022. Ces bourses totalisent 6 000 \$.

# **SECTION D**

## **RAPPORT SUR LES PERSPECTIVES DE DÉVELOPPEMENT**

### **RAPPORT ANNUEL 2020-2021**

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



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

# Université et école professionnelle

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

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

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

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



## Mission

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

## Vision

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

## **ORIENTATION STRATÉGIQUE 1**

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

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

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

## **ORIENTATION STRATÉGIQUE 2**

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

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

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

## **ORIENTATION STRATÉGIQUE 3**

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

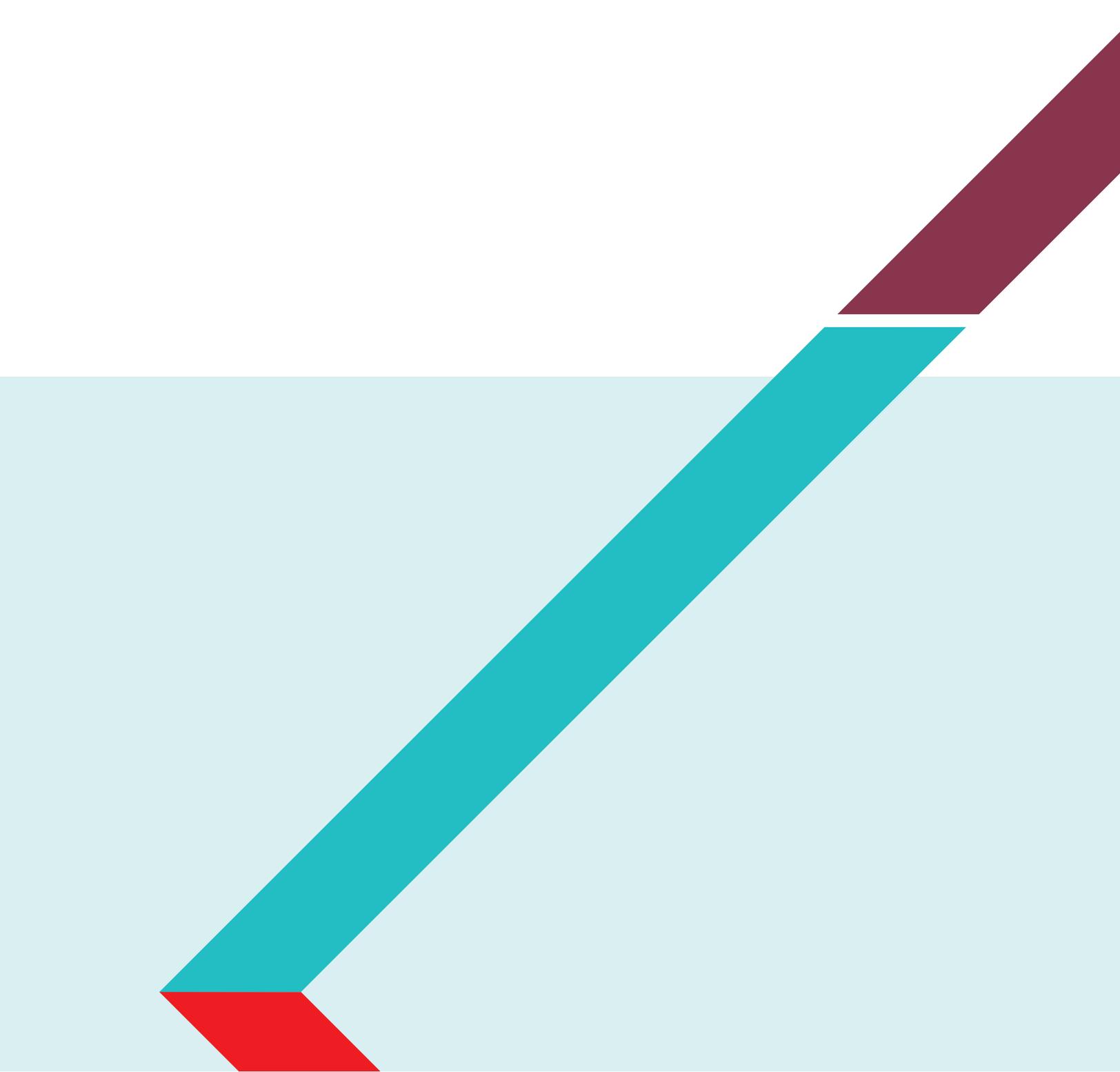
L'alliance ainsi que le partage des savoirs et des expertises comme leviers de nos interventions

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

# Valeurs

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

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



 **École nationale  
d'administration publique**

 **ans** Avec et pour  
les acteurs publics  
depuis 1969

QUÉBEC / MONTRÉAL / OUTAOUAIS / SAGUENAY / TROIS-RIVIÈRES

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

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

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

### Direction de l'enseignement et de la recherche

Les actions établies par la Direction de l'enseignement et de la recherche (DER) pour l'année 2021-2022 sont en cohérence avec les trois grandes orientations du plan stratégique de l'ENAP, lequel s'harmonise à la Politique québécoise de financement des universités en visant l'amélioration de l'accessibilité et de la qualité de son offre universitaire, la bonification de ses services, de son enseignement et de ses recherches, de même que la consolidation de son positionnement. Sur ce point, l'ENAP tend à desservir un bassin élargi de personnes, au Québec, comme ailleurs au Canada et dans la francophonie.

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

- L'ENAP contribue à l'évolution des administrations publiques et à leur performance en proposant une offre de près de 300 activités d'enseignement et de 37 programmes qu'elle s'efforce de rendre accessibles de diverses façons, à une population de plus en plus large.
- L'École poursuit ses efforts de recrutement national et international par la mise en œuvre de campagnes ciblées, notamment pour le recrutement au doctorat et à la maîtrise avec recherche. De même, pour soutenir les changements dans les administrations publiques et poursuivre les efforts de recherche, l'ENAP vise le recrutement de plusieurs professeures ou professeurs dans les prochains mois. Du côté des programmes, elle instaure une nouvelle concentration en « Interface publique-privée » à la maîtrise. Enfin, l'ENAP poursuit ses actions de développement de cohortes auprès d'organismes du secteur public ou d'organisations œuvrant de près avec l'administration publique.

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

- L'ENAP s'applique continuellement à moderniser son environnement et ses services afin de favoriser, au sein de son établissement, une expérience stimulante et distinctive. Elle adapte les services qu'elle offre à sa communauté, notamment en fonction de la nouvelle réalité pandémique qui évolue constamment. À cet effet, elle entend concilier de nouvelles modalités d'enseignement pour répondre aux besoins de la population étudiante, poursuivre l'accompagnement qu'elle effectue auprès du corps enseignant quant à ces nouvelles modalités, puis offrir un premier cours en comodalité.
- De même, l'ENAP renforce ses actions en matière de prévention du plagiat par la mise en place d'une nouvelle règle de cheminement imposant l'obtention, en début de cheminement, d'une

certification en matière de citation des sources. De plus, elle forme des référents technopédagogiques pour accompagner le corps enseignant quant à la détection du plagiat.

- L'École entame son processus d'autoévaluation du doctorat. Également, elle évalue l'opportunité de mettre sur pied un doctorat professionnel ou un diplôme d'études supérieures spécialisées (DESS), et met en place un processus de continuité dans la gestion des programmes de doctorat et de maîtrise avec recherche.
- En ce qui concerne le Service aux étudiants, l'ENAP bonifie son offre en y proposant dorénavant de l'information et des conseils pour répondre aux besoins spécifiques des personnes étudiantes-chercheuses. D'autre part, elle voit aussi à optimiser l'accompagnement qu'elle offre aux personnes candidates, aux étudiantes et aux étudiants internationaux. La présente année permet aussi le redémarrage du chantier sur la révision des pratiques et normes d'enseignement, ainsi que la poursuite de la révision des processus d'appel qui vise à mieux encadrer les recours et leur déroulement.
- Du côté de la recherche, l'École entend procéder au dépôt d'au moins une candidature féminine au programme des chaires de recherche du Canada, adopter et mettre en œuvre son plan d'action concernant l'équité, la diversité et l'inclusion en recherche, élaborer son plan stratégique de la recherche 2022-2025, élaborer et publier une directive relative à la reconnaissance officielle des unités de recherche de l'ENAP, procéder à la refonte du programme du Fonds institutionnel de recherche de l'ENAP, et procéder au dépôt d'une demande de fonds au programme triennal des subventions institutionnelles du Conseil de recherches en sciences humaines (2022-2025).

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

- L'ENAP croit fermement au partage des savoirs et des expertises, et c'est pourquoi la collaboration s'inscrit dans ses actions. En ce sens, l'ENAP conjugue son expertise à celle d'autres établissements universitaires et travaille à l'élaboration d'un programme court de 2<sup>e</sup> cycle en administration publique, conjointement avec l'Université de Moncton, pour desservir la population francophone canadienne hors Québec. Elle évalue aussi les possibilités de créer un DESS en sécurité publique, conjointement avec l'Université du Québec à Trois-Rivières, et un master exécutif en gouvernance économique et financière, conjointement avec l'Université Laval, l'École nationale supérieure de statistique et d'économie appliquée (Côte d'Ivoire), de concert avec la Direction des affaires internationales (DAI).
- De même, l'ENAP poursuit la création de trois programmes de courte durée en gestion de la performance publique, conjointement avec la Direction des services aux organisations (DSO) et en partenariat avec le Secrétariat du Conseil du trésor du Québec.

- En collaboration avec la Direction des études et de la recherche du siège social du réseau de l'Université du Québec, l'ENAP participe à la relance des travaux de révision des politiques et des processus pour mener à l'implantation du nouveau Guide d'administration financière des trois organismes (CRSH, CRSNG et IRSC).
- Enfin, la DER participe à l'élaboration et à la mise en œuvre prochaine d'une stratégie institutionnelle d'internationalisation qui consolidera son positionnement.

### Direction des services aux organisations

La prochaine année sera consacrée notamment à la création d'un nouveau programme de formation continue pour des gestionnaires publics débutants et deux autres programmes pour des gestionnaires intermédiaires ayant quelques années d'expérience et pour les cadres supérieurs, dont l'assise sera le nouveau référentiel de compétences développé à la DSO. Des parcours de formations continues spécialisés verront le jour sur la gestion publique numérique et la performance.

L'accompagnement des gestionnaires et des organisations est également à l'ordre du jour avec la finalisation d'un programme de coaching en gestion publique, le soutien à la mise en place des changements dans les processus de dotation au sein de l'appareil public et le soutien à l'identification à la relève en gestion et à sa formation.

La demande croissante pour des services en veille stratégique, en analyse comparative et en évaluation de programmes exigera leur adaptation, d'une part, pour assurer un arrimage constant avec les défis et les priorités gouvernementales et, d'autre part, pour mettre en œuvre des stratégies de collaboration plus étroite avec les demandeurs de services.

### Direction des affaires internationales

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

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

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

- Offre de webinaires publics sur de grands enjeux de l'administration publique.

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

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

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

- Collaboration accentuée avec les équipes de la direction des études et de la recherche en matière de recrutement d'étudiantes et d'étudiants internationaux;
- Programmer des formations délocalisées avec l'appui des bureaux de l'ENAP qui s'implanteront au Sénégal et au Mali autour des grands projets de coopération internationale;
- Développement de webinaires en collaboration avec certains membres du corps professoral;
- Lancer le nouveau programme régional de formation en évaluation en langue arabe, TAQYEEM, avec l'appui de la Global Evaluation Initiative;
- Ententes avec des partenaires internationaux visant à renforcer la présence de l'ENAP sur la scène internationale.

**École nationale d'administration publique**  
**Reconnaissance des acquis et des compétences à l'enseignement universitaire - Règle budgétaire 2.1.16**  
**30 avril 2021**

Référence interne 280013  
 Responsable: Annie Savoie

Objectif	Activités	Budget	Réel
Enveloppe accordée	Règle budgétaire 2.1.16	55 700 \$	55 700 \$

Objectif	Activités	Dépense	Dépense
a) Consolider les postes de conseillère en reconnaissance des acquis (RAC)		55 700 \$	- \$
b) Organiser des activités	Offrir de la formation continue au sujet de la RAC à l'enseignement universitaire au personnel affecté aux services de RAC dans l'établissement (conseillère ou conseiller en RAC, experte ou expert de contenu dans les départements, registraire, etc.);	- \$	- \$
	Produire des fiches d'information, des guides, des procédures ou tout autre type de document à propos des services et des processus de RAC;	- \$	- \$
	Élaborer des instruments d'évaluation des acquis scolaires et extrascolaires.	- \$	- \$
<b>Total des activités</b>		<b>55 700 \$</b>	<b>- \$</b>
Report à l'exercice 2021-2022		- \$	55 700 \$
		- \$	- \$

**Explications :**

La situation pandémique durant l'exercice 2020-2021 a forcé le report des activités à l'exercice 2021-2022.

Le poste de la personne conseillère sera consolidé durant l'exercice 2021-2022.

<b>Nb d'étudiants ayant bénéficié des services de RAC en 2020-2021:</b>	<b>33</b>
-------------------------------------------------------------------------	-----------

## ENAP

### Note complémentaire à l'Annexe 3 concernant l'état du traitement – mise à jour le 4 novembre 2021

#### Droits d'indemnité de départ détenus et non exercés au 30 avril 2021

La valeur pécuniaire des droits d'indemnité de départ détenus et non exercés pendant l'année financière terminée le 30 avril 2021 est constituée de ce qui suit :

Nom, Prénom	Poste	Indemnité de départ détenue et non exercée
Archambault, Johanne	Directrice des Services aux organisations	157 494 \$

La partie suivante est pour des fins internes seulement :

Nom, Prénom	Poste		
		Salaire de base	Indemnité acquise non exercée
Laforest, Guy	Directeur général	197 303 \$	0 \$
Archambault, Johanne	Directrice des Services aux organisations	157 494 \$	157 494 \$
Dufour, Guy	Directeur de l'administration et secrétaire général	157 494 \$	0 \$
Bilteys, Robert	Directeur de l'enseignement et de la recherche	72 500 \$	0 \$
Charbonneau, Michèle	Directrice de l'enseignement et de la recherche	73 230 \$	0 \$

#### Indemnité de transition au sein de l'établissement

Aucun des cadres supérieurs mentionnés ci-haut ne bénéficient d'une indemnité de transition.

#### Éléments du traitement imposable du chef d'établissement

Les autres éléments du traitement imposable du chef d'établissement comportent :

- Plan d'assurance maladie (part de l'employeur) : 3620 \$
- Plan d'assurance vie et mutilation (part de l'employeur) : 13 \$

#### Conditions de rémunération du personnel de direction supérieure

Voir le Protocole des cadres supérieurs du règlement général 6 Ressources humaines de l'Université du Québec (Annexe 6-A), joint au rapport de l'ENAP.