

# ÉNAP

ÉCOLE NATIONALE  
D'ADMINISTRATION  
PUBLIQUE

enap.ca

## RAPPORT 2023-2024

En application de l'article 4.1 de la *Loi sur les établissements de niveau universitaire*

31 octobre 2024



## TABLE DES MATIÈRES

<b>ÉTATS FINANCIERS</b> .....	<b>3</b>
Rapport de l'auditeur indépendant .....	3
Système d'information financière universitaire (SIFU) .....	6
<b>ÉTAT DU TRAITEMENT</b> .....	<b>14</b>
Rapport de l'auditeur indépendant .....	14
Formulaire de déclaration.....	17
<b>RAPPORT SUR LA PERFORMANCE</b> .....	<b>20</b>
Grille des indicateurs .....	20
<b>L'ENCADREMENT DES ÉTUDIANT·E·S</b> .....	<b>46</b>
Bilan des principales réalisations 2023-2024 .....	46
<b>Mesures phares d'encadrement des étudiant·es</b> .....	<b>48</b>
Accueil et intégration de la communauté étudiante .....	48
Aide à la réussite .....	48
Aide financière .....	49
Aide à la gestion de carrière .....	50
Aide à la population étudiante en situation de handicap .....	50
Santé mentale .....	50
<b>PROGRAMMES D'ACTIVITÉS DE RECHERCHE</b> .....	<b>52</b>
Principales orientations de recherche .....	52
Réalizations marquantes sur le plan de la recherche .....	52
<b>DESCRIPTION DE LA DIRECTION DES SERVICES-CONSEILS</b> .....	<b>57</b>
Réalizations.....	58
<b>Quelques exemples de nos grandes réalisations en 2023-2024</b> .....	<b>59</b>
Volet national.....	59
Volet international.....	60
À l'interne .....	63
<b>ORIENTATIONS POUR L'ANNÉE 2024-2025</b> .....	<b>64</b>
Direction de l'enseignement et de la recherche (DER) .....	64

<b>Direction des services-conseils (DiSC) .....</b>	<b>67</b>
<b>Plan stratégique de l'ENAP 2019-2024 .....</b>	<b>68</b>

## Rapport de l'auditeur indépendant



### 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 des états financiers de l'École nationale d'administration publique, qui comprennent le bilan au 30 avril 2024 et les états des produits et des charges, de l'évolution des soldes de fonds et des flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date, ainsi que les notes complémentaires, y compris le résumé des principales méthodes comptables.

À notre avis, les états financiers ci-joints donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'École nationale d'administration publique au 30 avril 2024 ainsi que des résultats de ses activités et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date, conformément aux Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif.

#### 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 des états financiers » du présent rapport. Nous sommes indépendants de l'École nationale d'administration publique conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à notre audit des états financiers 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

Nous attirons l'attention sur la note 2 des états financiers, qui décrit le référentiel comptable appliqué. Les états financiers ont été préparés en fonction des besoins en matière d'information financière exprimés par le ministère de l'Enseignement supérieur à la sous-section 1.1 du *Cahier des normes et des directives de présentation 2023-2024* du Système d'information financière des universités. En conséquence, il est possible que les états financiers ne puissent se prêter à un usage autre. 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 des états financiers**

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

Lors de la préparation des états financiers, c'est à la direction qu'il incombe d'évaluer la capacité de l'École nationale d'administration publique à poursuivre son exploitation, de communiquer, le cas échéant, les questions relatives à la continuité de l'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si la direction a l'intention de liquider l'École nationale d'administration publique ou de cesser ses activités, ou si aucune autre solution réaliste ne s'offre à elle.

Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'information financière de l'École nationale d'administration publique.

### **Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers**

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers pris dans leur ensemble sont exempts 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 des états financiers prennent en se fondant sur ceux-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 les états financiers comportent 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'École nationale d'administration publique;
- 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 tirons une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de l'École nationale d'administration publique à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport sur les informations fournies dans les états financiers au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de notre rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener l'École nationale d'administration publique à cesser son exploitation;
- nous évaluons la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états financiers, y compris les informations fournies dans les notes, et apprécions si les états financiers représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle;

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 23 octobre 2024

---

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

# Systeme d'information financière universitaire (SIFU)



## Rapport de mission de procédures convenues à l'égard de l'information financière

Raymond Chabot  
Grant Thornton S.E.N.C.R.L.  
Bureau 200  
140, Grande Allée Est  
Québec (Québec) G1R 5P7  
T 418 647-3151

Au ministère de l'Enseignement supérieur

### Objectif du présent rapport de mission de procédures convenues

Notre rapport vise uniquement à aider le ministère de l'Enseignement supérieur à déterminer si l'information financière présentée aux pages 1 à 4, aux annexes 12 et 12a et aux comptes 402, 403, 404 et 406 du Système d'information financière des universités (SIFU) 2023-2024 de l'École nationale d'administration publique (ci-après l'« université ») est conforme aux états financiers audités de l'université. Il est possible que ce rapport ne puisse se prêter à un usage autre.

### Responsabilités du donneur de mission et de la partie responsable

L'université a confirmé que les procédures convenues étaient appropriées par rapport à l'objectif de la mission.

L'université est responsable des objets considérés visés par les procédures convenues mises en œuvre.

### Responsabilités du professionnel en exercice

Nous avons réalisé la mission de procédures convenues conformément à la Norme canadienne de services connexes (NCSC) 4400, *Missions de procédures convenues*. Une mission de procédures convenues implique la mise en œuvre des procédures convenues avec l'université ainsi que la communication des constatations dans un rapport, c'est-à-dire les résultats factuels de la mise en œuvre des procédures convenues. Nous ne faisons aucune déclaration quant au caractère approprié des procédures convenues.

La mission de procédures convenues ne constitue pas une mission de certification. Par conséquent, nous n'exprimons aucune opinion ou conclusion fournissant une assurance.

Si nous avons mis en œuvre des procédures supplémentaires, nous aurions pu prendre connaissance d'autres éléments que nous vous aurions communiqués.

### **Éthique professionnelle et gestion de la qualité**

Nous nous sommes conformés aux règles ou au code de déontologie applicables à l'exercice de l'expertise comptable et se rapportant aux missions de certification, qui sont publiés par les différents organismes professionnels comptables, lesquels reposent sur les principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de compétence professionnelle, de diligence, de confidentialité et de conduite professionnelle.

Notre cabinet applique la Norme canadienne de gestion de la qualité (NCGQ) 1, *Gestion de la qualité par les cabinets qui réalisent des audits ou des examens d'états financiers, ou d'autres missions de certification ou de services connexes*. Cette norme exige du cabinet qu'il conçoive, mette en place et fasse fonctionner un système de gestion de la qualité qui comprend des politiques et des procédures en ce qui concerne la conformité aux règles de déontologie, aux normes professionnelles et aux exigences légales et réglementaires applicables.

### **Procédures et constatations**

Nous avons mis en œuvre les procédures décrites en annexe, qui ont été convenues avec l'université à l'égard du SIFU. Les constatations résultant de la mise en œuvre des procédures convenues figurent également en annexe du présent rapport.

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

Québec  
Le 23 octobre 2024

---

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

## ANNEXE – PROCÉDURES CONVENUES ET CONSTATATIONS PORTANT SUR L'INFORMATION FINANCIÈRE

N°	Postes	Procédures	Constatations
1	Concordance du SIFU par rapport aux états financiers audités (sous-section 4.1 du mandat)	Obtenir le plus récent SIFU de l'université.	
		Compléter l'outil interactif « Formulaire_Explication des écarts » (format Excel).	
		À partir de l'état de la situation financière du SIFU (page 1) et des états financiers audités, comparer les totaux respectifs des actifs à court terme, des actifs à long terme, des passifs à court terme, des passifs à long terme et du total des soldes de fonds, et ce, par fonds ainsi que pour la colonne « total des fonds ». Advenant le cas où une université ne présente pas dans ses états financiers audités l'information financière par fonds, le professionnel en exercice devra comparer ces totaux, pour chacun des fonds, avec la balance de vérification de l'université et comparer la colonne « total des fonds » aux états financiers audités.	Aucune Constatation
		À partir des produits et des charges du SIFU (pages 2 et 3) et des états financiers audités, comparer les totaux respectifs des produits (sans distinction des « autres produits » que l'on retrouve dans certains états financiers audités), des charges et de l'excédent (insuffisance) des produits par rapport aux charges, et ce, par fonds ainsi que pour la colonne « total des fonds ». Advenant le cas où une université ne présente pas dans ses états financiers audités l'information financière par fonds, le professionnel en exercice devra comparer ces totaux, pour chacun des	Aucune constatation

N°	Postes	Procédures	Constatations
		fonds, avec la balance de vérification de l'université et comparer la colonne « total des fonds » aux états financiers audités.	
		À partir de l'évolution des soldes de fonds du SIFU (page 4) et des états financiers audités, comparer les totaux respectifs des soldes de fonds à la fin de l'exercice, et ce, par fonds ainsi que pour la colonne « total des fonds ». Advenant le cas où une université ne présente pas dans ses états financiers audités l'information financière par fonds, le professionnel en exercice devra comparer ces totaux, pour chacun des fonds, avec la balance de vérification de l'université et comparer la colonne « total des fonds » aux états financiers audités.	Aucune constatation
		Une capture d'écran des deux tableaux de l'onglet « Tableaux de concordance SIFU – EF » doit être jointe aux conclusions du professionnel en exercice.	Voir les tableaux présentés à l'annexe 2
2	Concordance entre les annexes 12 et 12a du SIFU (sous-section 4.2 du mandat)	Volet 1  Retracer chacun des montants inscrits à l'annexe 12a aux résolutions qui auront été fournies au préalable par l'université.	Aucune constatation
		Dans le cas où des montants ne sont corroborés par aucune résolution, demander, pour chacun de ces montants, une confirmation signée du responsable des ressources financières quant à la nature et à l'utilisation des sommes. Inscrire aux constatations sur les procédures convenues le nombre de confirmations signées obtenues de l'université et les annexer au rapport.	Sans objet

N°	Postes	Procédures	Constatations
		<p>Volet 2</p> <p>Comparer le total à la ligne 17 de la colonne 6 de l'annexe 12a avec le total à la ligne 7 de la colonne 6 de l'annexe 12.</p>	Aucune constatation
		Comparer le total à la ligne 23 de la colonne 6 de l'annexe 12a avec le total à la ligne 12 de la colonne 1 de l'annexe 12.	Aucune constatation
		<p>Advenant un écart entre les annexes 12 et 12a, et que l'écart n'est pas dû au fait que l'annexe 12a indique seulement les virements interfonds de plus de 100 000 \$, faire corriger ces annexes par l'université. Consigner aux constatations sur les procédures convenues les corrections effectuées ou les écarts relevés.</p>	Aucune constatation
3	Inscription des montants forfaitaires des étudiants internationaux (sous-section 4.3.1 du mandat)	Obtenir de l'université les listes des montants par étudiant présentés aux comptes 402 et 404.	
		Recalculer le total des listes et comparer ces totaux avec les montants aux comptes 402 et 404 respectivement. En cas de non-concordance, demander des explications à l'université.	Aucune constatation
		À partir de ces listes, sélectionner 10 montants. Pour chaque sélection, vérifier la concordance entre le statut de l'étudiant à son dossier et la définition d'un étudiant international (aussi appelé « étudiant étranger ») de la sous-section 4.3.1.	Aucune constatation
		Retracer la facture de l'étudiant international émise par l'université et l'encaissement du montant forfaitaire facturé au cours de l'exercice et recalculer le montant excédant le seuil établi à la sous-section 3.5 des Règles budgétaires.	Aucune constatation

N°	Postes	Procédures	Constatations
		Comparer les montants (réglementés et déréglementés (excédant le seuil)) ainsi recalculés aux montants apparaissant aux listes des comptes 402 et 404 respectivement.	Aucune constatation
		Consigner aux constatations sur les procédures convenues la nature et les montants des opérations ne correspondant pas aux dispositions du <i>Cahier des normes et des directives de présentation</i> du SIFU, et ce, pour chacun des tests ayant échoué.	
3	Inscription des montants forfaitaires des étudiants canadiens non résidents du Québec (sous-section 4.3.2 du mandat)	Obtenir une liste des montants par étudiant présentés au compte 403.	
		Recalculer le total de la liste et comparer ce total avec le montant au compte 403. En cas de non-concordance, demander des explications à l'université.	Aucune constatation
		Sélectionner 10 montants. Pour chaque sélection, vérifier la concordance entre le statut de l'étudiant à son dossier et la définition d'un étudiant canadien non résident du Québec.	Aucune constatation
		Retracer la facture de l'étudiant et l'encaissement du montant forfaitaire facturé au cours de l'exercice, qui doit correspondre aux montants établis à la sous-section 3.4 des Règles budgétaires.	Aucune constatation
		Aucune constatation	Aucune constatation
		Consigner aux constatations sur les procédures convenues la nature et les montants des opérations ne correspondant pas aux dispositions du <i>Cahier des normes et des directives de présentation</i> du SIFU, et ce, pour chacun des tests ayant échoué.	

N°	Postes	Procédures	Constatations
3	Inscription des droits de scolarité des étudiants déréglés (sous-section 4.3.3 du mandat)	Obtenir du Ministère une liste des étudiants déréglés ayant fréquenté l'université à la session d'automne de l'année financière visée par le mandat.	Nous avons relevé un écart entre le détail du compte 406 fourni par l'université et les comptes correspondants dans le grand livre. L'écart s'élève à 15 158\$.
		Sélectionner 10 étudiants (attention : un étudiant peut se retrouver sur plusieurs lignes du fichier Excel).	
		Pour chaque sélection, retracer la facture de l'étudiant et l'encaissement du montant des droits de scolarité facturés au cours de l'exercice.	Aucune constatation
		Comparer ce montant à celui apparaissant à la liste du compte 406 fournie par l'université. En cas de non-concordance, demander des explications à l'université.	Aucune constatation
		Consigner aux constatations sur les procédures convenues la nature et les montants des opérations ne correspondant pas aux dispositions du <i>Cahier des normes et des directives de présentation</i> du SIFU, et ce, pour chacun des tests ayant échoué.	

**Tableaux de concordance du SIFU par rapport aux états financiers audités**  
**École nationale d'administration publique**  
**2023-2024**



Sommaire des écarts rapportés							21 Écart rapporté
							89 Écart à expliquer
							5284 Écart non expliqué
Pag. o du SIFU	Total des familles de comptes	Fonds de fonctionnement	Fonds avec restrictions	Fonds d'immobilisation	Fonds de dotations	Autres fonds	Colonne Total des fonds
	Actifs à court terme	-	2	(2)	-	-	1
	Actifs à long terme	-	-	1	-	-	1
	<b>Total Actifs</b>	-	<b>2</b>	<b>(1)</b>	-	-	<b>2</b>
1	Passif à court terme	(52 500)	(25 930)	-	-	-	(78 429)
	Passif à long terme	52 500	25 931	(1)	-	-	78 430
	<b>Total Passifs</b>	-	<b>1</b>	<b>(1)</b>	-	-	<b>1</b>
2	Saldo de fonds	2	-	-	-	-	2
	<b>Bilan Net</b>	<b>(2)</b>	<b>1</b>	-	-	-	<b>(1)</b>
	Total des produits	1	-	-	-	-	1
3	Total des charges	-	-	-	-	-	(1)
	Excédents	1	-	-	-	-	2
4	<b>Saldo à la fin de l'exercice</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	-	-	-	-

Tous les écarts ont été expliqués

Sommaire des écarts expliqués							4 Écart expliqué
							89 Écart à expliquer
							5284 Écart non expliqué
Pag. o du SIFU	Total des familles de comptes	Fonds de fonctionnement	Fonds avec restrictions	Fonds d'immobilisation	Fonds de dotations	Autres fonds	Colonne Total des fonds
	Actifs à court terme	-	-	-	-	-	-
	Actifs à long terme	-	-	-	-	-	-
	<b>Total Actifs</b>	-	-	-	-	-	-
1	Passif à court terme	52 500	25 390	-	-	-	-
	Passif à long terme	(52 500)	(25 931)	(1)	-	-	-
	<b>Total Passifs</b>	-	<b>(541)</b>	-	-	-	-
2	Saldo de fonds	-	-	-	-	-	-
	<b>Bilan Net</b>	-	<b>541</b>	-	-	-	-
	Total des produits	-	-	-	-	-	-
3	Total des charges	-	-	-	-	-	-
	Excédents	-	-	-	-	-	-
4	<b>Saldo à la fin de l'exercice</b>	-	-	-	-	-	-

Tous les écarts ont été expliqués

# ÉTAT DU TRAITEMENT

## Rapport de l'auditeur indépendant



### 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 avec réserve

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 2024.

À notre avis, à l'exception de l'incidence des problèmes décrits dans la section « Fondement de l'opinion avec réserve » du présent rapport, 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 document intitulé *État du traitement – Rémunération des membres du personnel de direction supérieure des universités – Guide de déclaration – Année scolaire 2023-2024*.

#### Fondement de l'opinion avec réserve

En juin 2022, le comité des ressources humaines et le conseil d'administration de l'université ont approuvé la scission de la fonction de directeur de l'administration et secrétaire général, considérant que la fonction de directeur de l'administration fait partie de la catégorie des membres du personnel de direction supérieure, alors que la fonction de secrétaire général fait partie des autres catégories de personnel de direction. Par conséquent, les secrétaires généraux ne figurent pas dans le Tableau 1 de l'état du traitement, ce qui constitue une dérogation à la définition donnée à la catégorie « membres du personnel de direction supérieure » dans l'article 4.4 de la *Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire* (RLRQ, chapitre E-14.1). Les incidences de cette dérogation n'ont pas été évaluées.

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 avec réserve.

#### **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 document intitulé *État du traitement – Rémunération des membres du personnel de direction supérieure des universités – Guide de déclaration – Année scolaire 2023-2024*. L'état du traitement a été préparé afin de permettre à l'université de répondre aux exigences des articles 4.3 à 4.5 de la Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire (RLRQ, chapitre E-14.1). En conséquence, il est possible que l'état du traitement ne puisse se prêter à un usage autre. Notre rapport est destiné uniquement aux membres du conseil d'administration de l'université et au ministère de l'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 document intitulé *État du traitement – Rémunération des membres du personnel de direction supérieure des universités – Guide de déclaration – Année scolaire 2023-2024*, 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 que, individuellement ou collectivement, elles puissent 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 30 octobre 2024

---

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

# Formulaire de déclaration

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

## NOTES COMPLÉMENTAIRES

	Oui ou non	
Pendant l'année 2023-2024, est-ce que des membre du personnel de direction supérieure bénéficient d'une indemnité de transition au sein de l'établissement?	non	Si oui, le coût ou la valeur imposable de cet avantage doit être inscrit ci-dessous.
Est-ce que des droits d'indemnité de départ sont détenus et non exercés pendant l'année 2023-2024 par les membre du personnel de direction supérieure?	non	Si oui, la valeur pécuniaire des droits d'indemnité de départ détenus et non exercés pendant l'année 2023-2024 doit être déclarée ci-dessous, pour chaque membre du personnel de direction supérieure.

Nom	Prénom	Fonction	Commentaires
Archambault	Johanne	Conseillère-cadre	À noter que Johanne Archambault a quittée pour sa retraite à la fin de juillet 2023. Le montant total de son indemnité de départ est de 200 334\$. Bien que l'indemnité a été versé au courant de l'exercice 2023-2024, celle-ci a été déclaré dans l'état du traitement de 2022-2023, c'est pourquoi elle n'est pas présenté au Tableau 1 de l'exercice 2023-2024.
Gagné	Geneviève	Secrétaire générale	En juin 2022, le comité des ressources humaines et le conseil d'administration de l'université ont approuvé la scission de la fonction de directeur de l'administration et secrétaire général, considérant que la fonction de directeur de l'administration fait partie de la catégorie des membres du personnel de direction supérieure, alors que la fonction de secrétaire général fait partie des autres catégories de personnel de direction.

FORMULAIRE DE DÉCLARATION

État du traitement 2023-2024 requis en vertu des articles 4.3 à 4.5 de la Loi sur les établissements d'enseignements de niveau universitaire (RLRQ, chapitre E-14.1)

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

**TABLEAU 1 - Traitement imposable du personnel de direction supérieure et valeur pécuniaire non vérifiée des allocations et des frais remboursés**

Nom	Prénom	Titre du poste occupé	Fonction	Intérim (oui / non)	Temps plein (nombre de mois en fonction)	Temps partiel (% du temps plein)	Valeur des éléments composant le traitement imposable (en \$)					Valeur pécuniaire non vérifiée des allocations et des frais remboursés (\$)
							Salaire de base	Autres éléments du traitement imposable	Salaire de base + Autres éléments du traitement imposable	Indemnité de départ accordée	Montants reçus d'une fondation ou d'une personne morale	
Cyr	Hugo	Directeur général	REC	non	12,0	0 %	217 754	787	218 541			9 445
Bilteys	Robert	Directeur de l'enseignement et de la recherche	VR	non	12,0	0 %	193 684	7 016	200 700			379
Archambault	Johanne	Conseillère-cadre	VR	non	3,0	0 %	200 334	1 303	201 637			0
Dufour	Manon	Directrice par intérim - Service aux organisations	VR	oui	0,3	0 %	176 643	814	177 457			101
Dufour	Guy	Directeur de l'administration	VR	non	9,0	0 %	200 334	1 941	202 275	200 334		480
Savard	Nelly	Directrice de l'administration	VR	non	1,5	0 %	177 000	89	177 089			94
Gascon	Jean-Francois	Directeur des services-conseils	VR	non	11,8	0 %	200 334	4 634	204 968			36 420
Robert	Élisabeth	Directrice de l'administration par intérim	VR	oui	1,3	0 %	176 222	3 746	179 968			0
Gagné	Geneviève	Secrétaire générale	SG	oui	12,0	0 %	153 726	2 756	156 482			92
									0			
									0			

ÉTAT DU TRAITEMENT 2023-2024

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

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

Catégorie de personnel	Effectif total de la catégorie <sup>(2)</sup>	Valeur des éléments composant le traitement imposable (en \$)		
		Étendue du traitement	Salaire de base	Autres éléments du traitement imposable
Personnel de direction des composantes de l'établissement, tel que défini au paragraphe 1° du premier alinéa de l'article 4.5 de la Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire (RLRQ, chapitre E-14.1)	2	Le plus élevé	176 545	42 016
		Moyenne	264 542	34 414
		Le moins élevé	157 884	7 336
Personnel de direction des services	10,83	Le plus élevé	156 189	37 317
		Moyenne	155 381	17 956
		Le moins élevé	131 439	836
Personnel de gérance des emplois de soutien	1	Le plus élevé	102 119	15 820
		Moyenne	100 101	15 820
		Le moins élevé	102 119	15 820

<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)

TABLEAU 3 - Valeur pécuniaire non vérifiée des allocations et des frais remboursés des autres catégories de personnel de direction <sup>(1)</sup>

Catégorie de personnel	Effectif concerné par un remboursement <sup>(2)</sup>	Allocations et frais remboursés	
		Étendue des frais remboursés	Valeur (en \$)
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)	0,08	Le plus élevé	4 394
		Moyenne	4 394
		Le moins élevé	4 394
Personnel de direction des services	10,83	Le plus élevé	7 740
		Moyenne	1 750
		Le moins élevé	23
Personnel de gérance des emplois de soutien	1	Le plus élevé	241
		Moyenne	241
		Le moins élevé	241

<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 concerné par un remboursement de chaque catégorie en équivalence en temps plein (EETP)

# RAPPORT SUR LA PERFORMANCE

## Grille des indicateurs

Assemblée nationale - Commission de la culture et de l'éducation Indicateurs de suivis des affaires universitaires

Nom de l'établissement :		École nationale d'administration publique					Date :	2024-06-20
							Page 1 de 6	
I. Éléments d'information		II. Observations						
INDICATEURS - EFFECTIFS ÉTUDIANTS ET ENSEIGNANTS								
Année universitaire (Effectif intra au trimestre d'automne)								
	Unité	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024 <sup>1</sup>	provenance	
<b>Étudiant</b>								
1	Effectif étudiant total	n	1 825	1 855	1 997	1 967	2 017	MES
2	Effectif étudiant au 1er cycle à temps plein	%	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	MES
3	Effectif étudiant au 1er cycle à temps partiel	%	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	MES
4	Effectif étudiant au 2e cycle professionnel*	%	98,6%	98,3%	98,4%	98,5%	98,8%	MES
5	Effectif étudiant au 2e cycle recherche	%	1,4%	1,7%	1,6%	1,5%	1,2%	MES
6	Effectif étudiant au 3e cycle	%	3,4%	2,5%	3,1%	3,6%	3,1%	MES
7	Effectif étudiant internationaux	n	155	140	159	290	588	MES
8	Effectif étudiant internationaux	%	8,5%	7,5%	8,0%	14,7%	29,2%	MES
9	Étudiants d'universités québécoises à l'étranger	n	1	0	0	0	15	MES
10	Stagiaires postdoctoraux	n	4	4	2	8	9	MES
11	Résidents en médecine	n	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	MES
<b>Enseignants-chercheurs</b>								
12	Nombre de professeurs récemment embauchés	n	0	1	1	6	2	U
13	Hommes	n	0	0	0	3	1	U
14	Femmes	n	0	1	1	3	1	U
15	Nombre de professeurs à temps plein au 1er octobre de l'année universitaire	n	32	32	30	36	36	BCI
16	Hommes	n	17	16	14	18	21	BCI
17	Femmes	n	15	16	16	18	15	BCI
18	Nombre de chargés de cours de l'année universitaire	n	81	74	87	86	100	BCI
19	Hommes	n	55	57	62	61	71	BCI
20	Femmes	n	26	17	25	25	29	BCI
21	Nombre moyen de cours par professeur	n						U
22	Nombre moyen de cours par chargé de cours	n						U
23	Ratio étudiants au 1er cycle / professeur	n	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	U
24	Ratio étudiants aux 2e et 3e cycles / professeur	n	57,0	58,0	66,6	54,6	56,0	U
25	Cours donnés par les professeurs	%						U
26	Cours donnés par les chargés de cours	%						U
27	Cours donnés par d'autres catégories d'enseignants	%						U
<b>Remarques</b>								
* : Regroupe tous les étudiants, de deuxième cycle, qui ne sont pas inscrits à la maîtrise recherche.								
1: Étudiant / Trimestre d'automne 2023: version des données en date du 2024-07-16.								
Enseignants-chercheurs / Données préliminaires au 1er octobre 2023 (avant amendements).								
Le nombre de professeurs à temps plein au 1er octobre de l'année universitaire et le nombre de chargés de cours de l'année universitaire incluent les personnes identifiées avec un sexe de type « Inconnu » ou « Non binaire ».								

Nom de l'établissement :		École nationale d'administration publique					Date :	2024-06-20
							Page 1 de 6	
		Année universitaire (Effectif par regroupement disciplinaire et sexe, au 1er octobre de l'année universitaire)						
		Unité	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024 <sup>1</sup>	provenance
<b>Professeurs à temps plein selon le regroupement disciplinaire</b>								
28	<b>Hommes</b>	n	17	16	14	18	21	BCI
29	Sciences de la santé	n	0	0	0	0	0	BCI
30	Sciences pures	n	0	0	0	0	0	BCI
31	Sciences appliquées	n	0	0	0	0	0	BCI
32	Arts	n	0	0	0	0	0	BCI
33	Lettres	n	0	0	0	0	0	BCI
34	Sciences humaines	n	1	1	1	0	0	BCI
35	Éducation	n	0	0	0	0	0	BCI
36	Droit	n	0	0	0	0	0	BCI
37	Administration	n	14	13	11	18	21	BCI
38	Autres	n	2	2	2	0	0	BCI
39	<b>Femmes</b>	n	15	16	16	18	15	BCI
40	Sciences de la santé	n	0	0	0	0	0	BCI
41	Sciences pures	n	0	0	0	0	0	BCI
42	Sciences appliquées	n	0	0	0	0	0	BCI
43	Arts	n	0	0	0	0	0	BCI
44	Lettres	n	0	0	0	0	0	BCI
45	Sciences humaines	n	0	0	0	0	0	BCI
46	Éducation	n	0	0	0	0	0	BCI
47	Droit	n	0	0	0	0	0	BCI
48	Administration	n	15	16	16	18	15	BCI
49	Autres	n	0	0	0	0	0	BCI
50	<b>Total</b>	n	32	32	30	36	36	BCI
51	Sciences de la santé	n	0	0	0	0	0	BCI
52	Sciences pures	n	0	0	0	0	0	BCI
53	Sciences appliquées	n	0	0	0	0	0	BCI
54	Arts	n	0	0	0	0	0	BCI
55	Lettres	n	0	0	0	0	0	BCI
56	Sciences humaines	n	1	1	1	0	0	BCI
57	Éducation	n	0	0	0	0	0	BCI
58	Droit	n	0	0	0	0	0	BCI
59	Administration	n	29	29	27	36	36	BCI
60	Autres	n	2	2	2	0	0	BCI
<b>Remarques</b>								
La section « Total » inclut les personnes identifiées avec un sexe de type « Inconnu » ou « Non binaire ».								
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 qui font partie de la direction académique (décanats).								
1 : Les données sur le personnel pour l'année 2023-2024 sont préliminaires (avant amendements).								

Nom de l'établissement :		École nationale d'administration publique					Date :	2024-06-20
							Page 1 de 6	
		Année universitaire (Effectif par regroupement disciplinaire et sexe, durant l'année universitaire)						
		Unité	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024 <sup>1</sup>	provenance
<b>Chargés de cours selon le secteur disciplinaire</b>								
61	<b>Hommes</b>	n	55	57	62	61	71	BCI
62	Sciences de la santé	n	0	0	0	0	0	BCI
63	Sciences pures	n	3	3	2	2	3	BCI
64	Sciences appliquées	n	0	0	0	0	0	BCI
65	Arts	n	0	0	0	0	0	BCI
66	Lettres	n	0	0	0	0	0	BCI
67	Sciences humaines	n	17	12	15	17	21	BCI
68	Éducation	n	0	0	0	0	0	BCI
69	Droit	n	4	4	3	4	5	BCI
70	Administration	n	31	38	42	38	42	BCI
71	Autres	n	0	0	0	0	0	BCI
72	<b>Femmes</b>	n	26	17	25	25	29	BCI
73	Sciences de la santé	n	0	0	0	0	0	BCI
74	Sciences pures	n	0	0	0	0	0	BCI
75	Sciences appliquées	n	0	0	0	0	0	BCI
76	Arts	n	0	0	0	0	0	BCI
77	Lettres	n	0	0	0	0	0	BCI
78	Sciences humaines	n	4	1	2	3	5	BCI
79	Éducation	n	0	0	0	0	0	BCI
80	Droit	n	3	1	3	3	2	BCI
81	Administration	n	19	15	20	19	22	BCI
82	Autres	n	0	0	0	0	0	BCI
83	<b>Total</b>	n	<b>81</b>	<b>74</b>	<b>87</b>	<b>86</b>	<b>100</b>	BCI
84	Sciences de la santé	n	0	0	0	0	0	BCI
85	Sciences pures	n	3	3	2	2	3	BCI
86	Sciences appliquées	n	0	0	0	0	0	BCI
87	Arts	n	0	0	0	0	0	BCI
88	Lettres	n	0	0	0	0	0	BCI
89	Sciences humaines	n	21	13	17	20	26	BCI
90	Éducation	n	0	0	0	0	0	BCI
91	Droit	n	7	5	6	7	7	BCI
92	Administration	n	50	53	62	57	64	BCI
93	Autres	n	0	0	0	0	0	BCI
<b>Remarques</b>								
La section « Total » inclut les personnes identifiées avec un sexe de type « Inconnu » ou « Non binaire ».								
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 en fonction des montants de rémunération de base versés sur toute l'année en lien avec des activités GDEU. Un CAFF étant associé à chaque cours enseigné, il a été converti vers un CLASS et ensuite vers le secteur disciplinaire établi 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. Notez que les disciplines ont été révisées sur toute la ligne du temps en fonction des plus récents CAFF attribués aux cours.								
1 : Les données sur le personnel pour l'année 2023-2024 sont préliminaires (avant amendements).								

Nom de l'établissement : École nationale d'administration publique										Date :	
										Page 2 de 6	
I. Éléments d'information			II. Observations								
INDICATEURS - EFFECTIFS ÉTUDIANTS											
Année universitaire (Effectif intra par secteur disciplinaire et sexe, au trimestre d'automne)											
1er cycle - Baccalauréat et autres sanctions	Unité	2019-2020		2020-2021		2021-2022		2022-2023		2023-2024 <sup>2</sup>	
		Bacc.	Autres sanctions	Bacc.	Autres sanctions	Bacc.	Autres sanctions	Bacc.	Autres sanctions	Bacc.	Autres sanctions
94	Total <sup>1</sup>	n									
95	Sciences de la santé	n									
96	Sciences pures	n									
97	Sciences appliquées	n									
98	Arts	n									
99	Lettres	n									
100	Sciences humaines	n									
101	Éducation	n									
102	Droit	n									
103	Administration	n									
104	Études plurisectorielles	n									
105	Sans objet	n									
106	Valeur indéterminée	n									
107	Femmes	%									
108	Sciences de la santé	%									
109	Sciences pures	%									
110	Sciences appliquées	%									
111	Arts	%									
112	Lettres	%									
113	Sciences humaines	%									
114	Éducation	%									
115	Droit	%									
116	Administration	%									
117	Études plurisectorielles	%									
118	Sans objet	%									
119	Valeur indéterminée	%									
Remarques											
1 : La valeur de genre n'a pas été transmise pour un certain nombre de personnes. Le total prend en considération toutes les valeurs de genre.											
2 : Trimestre d'automne 2023: version des données en date du 2024-07-16.											

Nom de l'établissement : École nationale d'administration publique										Date :		
										Page 2 de 6		
I. Éléments d'information			II. Observations									
INDICATEURS - EFFECTIFS ÉTUDIANTS												
2e cycle - Maîtrise + autres sanctions		Unité	2019-2020		2020-2021		2021-2022		2022-2023		2023-2024 <sup>2</sup>	
			Maîtrise	Autres sanctions	Maîtrise	Autres sanctions	Maîtrise	Autres sanctions	Maîtrise	Autres sanctions	Maîtrise	Autres sanctions
120	Total <sup>1</sup>	n	1 077	686	1 083	726	1 104	831	1 180	717	1 409	546
121	Sciences de la santé	n										
122	Sciences pures	n										
123	Sciences appliquées	n										
124	Arts	n										
125	Lettres	n										
126	Sciences humaines	n										
127	Éducation	n										
128	Droit	n										
129	Administration	n	1 077	660	1 083	701	1 104	819	1 180	698	1 409	529
130	Études plurisectorielles	n										
131	Sans objet	n		26		25		12		19		17
132	Valeur indéterminée	n										
133	Femmes	%	54,1%	65,0%	54,5%	62,3%	55,7%	64,7%	55,4%	64,2%	51,5%	63,6%
134	Sciences de la santé	%										
135	Sciences pures	%										
136	Sciences appliquées	%										
137	Arts	%										
138	Lettres	%										
139	Sciences humaines	%										
140	Éducation	%										
141	Droit	%										
142	Administration	%	54,1%	65,3%	54,5%	62,5%	55,7%	64,8%	55,4%	64,5%	51,5%	63,3%
143	Études plurisectorielles	%										
144	Sans objet	%		57,7%		56,0%		58,3%		52,6%		70,6%
145	Valeur indéterminée	%										
<b>Remarques</b>												
1 : La valeur de genre n'a pas été transmise pour un certain nombre de personnes. Le total prend en considération toutes les valeurs de genre.												
2: Trimestre d'automne 2023: version des données en date du 2024-07-16.												

Nom de l'établissement : École nationale d'administration publique										Date :		
										Page 2 de 6		
I. Éléments d'information					II. Observations							
INDICATEURS - EFFECTIFS ÉTUDIANTS												
3e cycle - Doctorat + autres sanctions	Unité	2019-2020		2020-2021		2021-2022		2022-2023		2023-2024 <sup>2</sup>		
		Doctorat	Autres sanctions	Doctorat	Autres sanctions	Doctorat	Autres sanctions	Doctorat	Autres sanctions	Doctorat	Autres sanctions	
146	Total <sup>1</sup>	n	56	6	37	9	59	3	64	6	57	5
147	Sciences de la santé	n										
148	Sciences pures	n										
149	Sciences appliquées	n										
150	Arts	n										
151	Lettres	n										
152	Sciences humaines	n										
153	Éducation	n										
154	Droit	n										
155	Administration	n	56	6	37	9	59	3	64	6	57	5
156	Études plurisectorielles	n										
157	Sans objet	n										
158	Valeur indéterminée	n										
159	Femmes	%	35,7%	50,0%	29,7%	22,2%	42,4%	66,7%	29,7%	33,3%	26,3%	20,0%
160	Sciences de la santé	%										
161	Sciences pures	%										
162	Sciences appliquées	%										
163	Arts	%										
164	Lettres	%										
165	Sciences humaines	%										
166	Éducation	%										
167	Droit	%										
168	Administration	%	35,7%	50,0%	29,7%	22,2%	42,4%	66,7%	29,7%	33,3%	26,3%	20,0%
169	Études plurisectorielles	%										
170	Sans objet	%										
171	Valeur indéterminée	%										
<b>Remarques</b>												
1 : La valeur de genre n'a pas été transmise pour un certain nombre de personnes. Le total prend en considération toutes les valeurs de genre.												
2: Trimestre d'automne 2023: version des données en date du 2024-07-16.												

Nom de l'établissement : École nationale d'administration publique													Date :														
I. Éléments d'information													Page 3 de 6														
II. Observations																											
INDICATEURS - RÉUSSITE ACADÉMIQUE													Cohorte de nouveaux inscrits à temps plein au trimestre d'automne dans un diplôme de grade														
													2013		2015		2017		2019		2020		2021		2022		
Taux de réussite des études de baccalauréat													n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	
188	Persévérance après 1 an																										
189	Diplomation après 6 ans																										
	<b>Taux de réussite après 6 ans au baccalauréat, par domaine CLASS dominant</b>																										
200	Sciences de la santé																										
201	Sciences pures																										
202	Sciences appliquées																										
203	Arts																										
204	Lettres																										
205	Sciences humaines																										
206	Éducation																										
207	Droit																										
208	Administration																										
209	Études plurisectorielles																										
210	Sans objet																										
	<b>Taux de réussite des études de 2e cycle (maîtrise) après 4 ans, par domaine CLASS dominant</b>													64	82,8%	57	84,2%	75	69,3%	59	74,6%						
211	Sciences de la santé																										
212	Sciences pures																										
213	Sciences appliquées																										
214	Arts																										
215	Lettres																										
216	Sciences humaines																										
217	Éducation																										
218	Droit																										
219	Administration													64	82,8%	57	84,2%	75	69,3%	59	74,6%						
220	Études plurisectorielles																										
221	Sans objet																										
	<b>Taux de réussite des études de 3e cycle (doctorat) après 8 ans, par domaine CLASS dominant</b>													4	25,0%	4	50,0%										
222	Sciences de la santé																										
223	Sciences pures																										
224	Sciences appliquées																										
225	Arts																										
226	Lettres																										
227	Sciences humaines																										
228	Éducation																										
229	Droit																										
230	Administration													4	25,0%	4	50,0%										
231	Études plurisectorielles																										
232	Sans objet																										
233	Remarques																										
234																											

Nom de l'établissement : École nationale d'administration publique										Date :		
										Page 2 de 6		
I. Éléments d'information					II. Observations							
INDICATEURS - EFFECTIFS ÉTUDIANTS												
	Total - Grades + autres sanctions	Unité	2019-2020		2020-2021		2021-2022		2022-2023		2023-2024 <sup>2</sup>	
			Grades	Autres sanctions	Grades	Autres sanctions	Grades	Autres sanctions	Grades	Autres sanctions	Grades	Autres sanctions
172	<b>Total<sup>1</sup></b>	n	1 133	692	1 120	735	1 163	834	1 244	723	1 466	551
173	Sciences de la santé	n										
174	Sciences pures	n										
175	Sciences appliquées	n										
176	Arts	n										
177	Lettres	n										
178	Sciences humaines	n										
179	Éducation	n										
180	Droit	n										
181	Administration	n	1 133	666	1 120	710	1 163	822	1 244	704	1 466	534
182	Études plurisectorielles	n										
183	Sans objet	n		26		25		12		19		17
184	Valeur indéterminée	n										
185	<b>Femmes</b>	%	53,2%	64,9%	53,7%	61,8%	55,0%	64,7%	54,1%	63,9%	50,5%	63,2%
186	Sciences de la santé	%										
187	Sciences pures	%										
188	Sciences appliquées	%										
189	Arts	%										
190	Lettres	%										
191	Sciences humaines	%										
192	Éducation	%										
193	Droit	%										
194	Administration	%	53,2%	65,2%	53,7%	62,0%	55,0%	64,8%	54,1%	64,2%	50,5%	62,9%
195	Études plurisectorielles	%										
196	Sans objet	%		57,7%		56,0%		58,3%		52,6%		70,6%
197	Valeur indéterminée	%										
<b>Remarques</b>												
1 : La valeur de genre n'a pas été transmise pour un certain nombre de personnes. Le total prend en considération toutes les valeurs de genre.												
2: Trimestre d'automne 2023: version des données en date du 2024-07-16.												

Nom de l'établissement : École nationale d'administration publique		Date :						
		Page 4 de 6						
I. Éléments d'information		II. Observations						
INDICATEURS - RÉUSSITE ACADÉMIQUE		Cohorte de nouveaux inscrits à temps plein au trimestre d'automne dans un diplôme de grade						
Durée moyenne des études au baccalauréat		2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
235	Sciences de la santé							
236	Sciences pures							
237	Sciences appliquées							
238	Arts							
239	Lettres							
240	Sciences humaines							
241	Éducation							
242	Droit							
243	Administration							
244	Études plurisectorielles							
245	Sans objet							
246	Valeur indéterminée							
247	Ensemble des secteurs							
Durée moyenne des études de maîtrise		2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
248	Sciences de la santé							
249	Sciences pures							
250	Sciences appliquées							
251	Arts							
252	Lettres							
253	Sciences humaines							
254	Éducation							
255	Droit							
256	Administration	1,7	1,9	1,9	2,1	2,0	2,3	2,0
257	Études plurisectorielles							
258	Sans objet							
259	Valeur indéterminée							
260	Ensemble des secteurs	1,7	1,9	1,9	2,1	2,0	2,3	2,0

Assemblée nationale - Commission de la culture et de l'éducation

Indicateurs de suivis des affaires universitaires

	Durée moyenne des études de doctorat	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
261	Sciences de la santé							
262	Sciences pures							
263	Sciences appliquées							
264	Arts							
265	Lettres							
266	Sciences humaines							
267	Éducation							
268	Droit							
269	Administration	7,0	6,6	5,8				
270	Études plurisectorielles							
271	Sans objet							
272	Valeur indéterminée							
273	Ensemble des secteurs	7,0	6,6	5,8				
	<b>Remarques</b>							

Nom de l'établissement : ENAP

Date :  
Page 6 de 6

I. Éléments d'information

II. Observations

INDICATEURS - INTENSITÉ DE RECHERCHE

Revenus de recherche par source de financement (IFR)		2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
		k\$	k\$	k\$	k\$	k\$
319	Revenus de recherche (total)	3 677	3 395	3 222	4 144	4 650
320	Montant total des programmes d'infrastructure de la FCI				515	
	Montant de recherche du gouvernement Canada (excluant les revenus des programmes FCI)	614	767	509	1 518	1 164
321						
322	Chaires de recherche du Canada	203	100	100	208	340
323	Organismes subventionnaires canadiens	411	658	378	1 310	774
324	Autres gouvernement du Canada		9	31		50
325	Montant de recherche du Québec	1 195	1 252	1 168	905	1 632
326	Fonds de recherche du Québec	610	618	590	462	1 030
327	Gouvernement du Québec	585	634	578	443	602
328	Autres sources	1 867	1 375	1 544	1 207	1 853
328.1	Contrats	1 783	1 235	1 192	987	1 600
991	Exclusion	1 290	1 134	1 119	1 168	1 257
992	Non associé à un professeur-chercheur	874	774	810	849	897
993	FIR du gouvernement fédéral	416	360	309	319	360
995	Services professionnels					

Remarques

Revenus de recherche par source de financement (IFUC-ACPAU)		2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
		k\$	k\$	k\$	k\$	k\$
319.1	Revenus de recherche (total) (ACPAU ligne 25)	4 358	4 384	4 939	10 668	
320.1	Montant total des programmes d'infrastructure de la FCI (ACPAU ligne 5)	54	-25	156	309	
321.1	Montant de recherche du gouvernement Canada (excluant les revenus des programmes FCI)	1 533	1 224	1 109	2 196	
	Section organismes subventionnaires canadiens					
329	CRSH (ACPAU ligne 1)	857	762	532	1 053	
330	Santé Canada (ACPAU ligne 2)			114	226	
331	CRSNG (ACPAU ligne 3)			95	188	
332	IRSC (ACPAU ligne 4)			368	729	
333	Chaires de recherche du Canada (ACPAU ligne 6)	228	95	95	188	
334	Autres, Gouvernement du Canada (ACPAU ligne 7)	448	367	368	729	
335	Subventions de recherche du Québec (tiré de la table 7 de l'ACPAU)	2 241	2 471	2 677	2 365	
336	Fonds de recherche du Québec	621	560	1 007	890	
337	FRQ-S			100	88	
338	FRQ-NT			150	133	
339	FRQ-SC	621	560	757	669	
340	Autres sources provinciales	1 620	1 911	1 670	1 475	
341	Secteur privé (ACPAU lignes 15 à 20)	173	143	490	378	
341.1	Autres sources	357	571	507	5 420	

Remarques

Chaires de recherche (nombre) (SIRU)		2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
		n	n	n	n	n
342	Unité de recherche					
343	Chaire de recherche du Canada	3	1	1	3	3
344	Autres chaires de recherche	3	3	2	2	2

Remarques

Nom de l'établissement : ENAP

Date :  
Page 6 de 6

I. Éléments d'information

II. Observations

INDICATEURS - INTENSITÉ DE RECHERCHE

Revenus de recherche par secteur disciplinaire (IFR)		2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
		k\$	k\$	k\$	k\$	k\$
345	<b>Fonds de recherche (total)</b>	3 677	3 395	3 222	4 144	4 650
345.01	Sciences de la santé					
345.02	Sciences pures					
345.03	Sciences appliquées					
345.04	Arts					
345.05	Lettres					
345.06	Sciences humaines	45	72	103		
345.07	Éducation					
345.08	Droit					
345.09	Administration	3 504	3 126	2 975	4 144	4 650
345.10	Autres	128	197	145		

Remarques

--

Taux de professeurs disposant de fonds de recherche publics ou privés provenant de l'extérieur de l'université (IFR)		2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
		%	%	%	%	%
346	<b>Professeurs-chercheurs financés</b>	67,6	73,5	57,6	48,7	48,7
346.01	Sciences de la santé					
346.02	Sciences pures					
346.03	Sciences appliquées					
346.04	Arts					
346.05	Lettres					
346.06	Sciences humaines	100,0	100,0	100,0		
346.07	Éducation					
346.08	Droit					
346.09	Administration	67,7	74,2	56,7	48,7	48,7
346.10	Autres	50,0	50,0	50,0		

Remarques

--

Montant médian des revenus de recherche par professeur chercheur (IFR)		2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
		\$	\$	\$	\$	\$
347	<b>Financement médian (ensemble des secteurs)</b>	88 184	50 000	88 900	124 185	213 923
347.01	Sciences de la santé					
347.02	Sciences pures					
347.03	Sciences appliquées					
347.04	Arts					
347.05	Lettres					
347.06	Sciences humaines	44 921	72 364	102 711		
347.07	Éducation					
347.08	Droit					
347.09	Administration	88 184	41 712	70 468	124 185	213 923
347.10	Autres	128 308	196 827	144 610		

Remarques

--



	<b>Nom de l'établissement :</b>	<b>École nationale d'administration publique</b>					<b>Date :</b>	<b>2024-06-20</b>
							Page 5 de 6	
	<b>I. Éléments d'information</b>	<b>II. Observations</b>						
	<b>INDICATEURS - EFFECTIF DU PERSONNEL</b>							
	<b>Année universitaire (Effectif au 1er octobre de l'année universitaire)</b>							
	<b>Effectif à temps plein selon le groupe d'emploi</b>	<b>Unité</b>	<b>2018-2019</b>	<b>2019-2020</b>	<b>2020-2021</b>	<b>2021-2022</b>	<b>2022-2023</b>	<b>2023-2024<sup>1</sup></b>
289	<b>Femmes</b>	<b>n</b>	<b>113</b>	<b>123</b>	<b>130</b>	<b>146</b>	<b>149</b>	<b>147</b>
290	Direction	n	7	7	9	8	10	7
291	Haute direction	n	1	1	1	1	1	0
292	Autre personnel de direction	n	6	6	8	7	9	7
293	Professeurs	n	16	16	17	17	20	17
294	Autre personnel d'ens. ou de rech. (incluant périphérique d'ens. ou de rech.)	n	7	6	8	9	9	8
295	Autre personnel d'ens. ou de rech.	n	7	6	8	9	9	8
296	Personnel périphérique d'ens. et de rech.	n	0	0	0	0	0	0
297	Personnel de gérance	n	0	0	0	0	0	0
298	Personnel professionnel	n	37	41	44	55	52	55
299	Personnel technique	n	30	36	36	42	46	49
300	Personnel de bureau	n	16	17	16	15	12	14
301	Personnel métiers et services (incluant périphérique de soutien)	n	0	0	0	0	0	0
302	Personnel métiers et services	n	0	0	0	0	0	0
303	Personnel périphérique de soutien	n	0	0	0	0	0	0

Nom de l'établissement :		École nationale d'administration publique				Date :		2024-06-20
								Page 5 de 6
I. Éléments d'information		II. Observations						
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	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024 <sup>1</sup>	
304 Total	n	170	189	192	217	218	221	
305 Direction	n	12	12	14	15	16	14	
306 Haute direction	n	3	3	3	4	4	4	
307 Autre personnel de direction	n	9	9	11	11	12	10	
308 Professeurs	n	33	34	34	33	39	39	
309 Autre personnel d'ens. ou de rech. (incluant périphérique d'ens. ou de rech.)	n	13	16	17	18	18	14	
310 Autre personnel d'ens. ou de rech.	n	13	16	17	18	18	14	
311 Personnel périphérique d'ens. et de rech.	n	0	0	0	0	0	0	
312 Personnel de gérance	n	0	0	0	0	0	0	
313 Personnel professionnel	n	49	56	58	76	72	77	
314 Personnel technique	n	41	49	48	57	59	65	
315 Personnel de bureau	n	22	22	21	18	14	16	
316 Personnel métiers et services (incluant périphérique de soutien)	n	0	0	0	0	0	0	
317 Personnel métiers et services	n	0	0	0	0	0	0	
318 Personnel périphérique de soutien	n	0	0	0	0	0	0	
<b>Remarques</b>								
Le dénombrement des professeurs exclut la direction académique qui est comptabilisée sous « Autre personnel de direction ».								
La section « Total » inclut les personnes identifiées avec un sexe de type « Inconnu » ou « Non binaire ».								
Les données sur le personnel 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 directives de la grille. Cette méthode de calcul ne fournit qu'un portrait partiel des effectifs universitaires, en raison de l'exclusion de tout le personnel à temps partiel, et ne permet plus la distinction entre le personnel régulier et non régulier, comme par le passé.								
1 : Les données sur le personnel pour l'année 2023-2024 sont préliminaires (avant amendements).								

**Table de conversion**

<b>Sciences de la santé</b>	<b>Sciences pures</b>	<b>Sciences appliquées</b>	<b>Sciences humaines</b>	<b>Lettres</b>
Sciences fondamentales et appliquées	Sciences biologiques	Ressources naturelles	Études géopolitiques	Langues et littératures modernes a
Sciences infirmières et nursing	Botanique (phytobiologie, etc.)	Agriculture	Communications et journalisme	Langues secondes autres que le fra
Périnatalité	Zoologie	Pédologie, aménagement et conser	Psychologie	Latin, latin-grec
Médecine	Microbiologie	Zootecnie	Sciences sociales	Traduction
Médecine et chirurgie expérimenta	Biochimie	Étude de la faune (régions sauvage	Anthropologie	Langues et littératures françaises o
Médecine dentaire	Biophysique	Sciences et technologie des alimen	Économique	Littérature comparée
Optométrie	Génétique	Phytotechnie	Histoire	Humanités gréco-latines, et archéo
Pharmacie et sciences pharmaceuti	Mathématique	Design de l'environnement	Géographie	Linguistique (phonétique, sémantic
Diététique et nutrition	Probabilités et statistiques	Architecture	Science politique	Français, en général et langue mat
Ergothérapie	Mathématiques appliquées	Architecture paysagiste	Sciologie	Français, langue seconde
Physiothérapie	Actuariat	Architecture urbaine et aménagem	Criminologie	Anglais, langue seconde
Chiropratique	Sciences physiques	Design industriel	Études urbaines	Anglais, en général et langue mater
Orthophonie et audiologie	Météorologie et sciences de l'atmo	Urbanisme	Démographie	Pluridisciplinaire (lettres)
Thérapies alternatives	Géologie (minéralogie, etc.)	Sciences de l'informatique	Ethnologie et ethnographie	
Santé communautaire et épidémiol	Chimie	Ingénierie	Sexologie	
Ergonomie	Sciences de la terre	Génie aérospatial, aéronautique et	Économie rurale et agricole	
Autres professions de la santé	Océanographie	Génie agricole, génie rural	Psycho-éducation	
Médecine vétérinaire	Énergie	Génie alimentaire	Sciences domestiques	
Pluridisciplinaire (sciences de la sar	Hydrologie, sciences de l'eau	Génie biologique et biomédical	Sciences médiévales	
	Pluridisciplinaire (sciences pures)	Génie chimique	Service social	
		Génie civil, de la construction et du	Animation sociale ou communautaire	
		Génie électrique, électronique et d	Orientation, information scolaire et professionnelle	
		Génie mécanique	Récréologie	
		Génie géologique	Sciences sociales et humanités	
		Génie industriel et administratif	Philosophie	
		Génie métallurgique et des matéri	Sciences religieuses	
		Génie minier	Pluridisciplinaire (sciences humaines)	
		Génie physique		
		Génie nucléaire		
		Géodésie (arpentage)		
		Génie informatique et de la construction des ordinateurs		
		Génie des pâtes et papiers		
		Génie forestier, foresterie et sciences du bois (sylviculture)		

Génie agro-forestier  
Sciences de l'activité physique  
Pluridisciplinaire (sciences appliquées)

<b>Éducation</b>	<b>Droit</b>	<b>Administration</b>	<b>Arts</b>	<b>Autres</b>
Pluridisciplinaire (sciences de l'édu	Droit	Administration des affaires	Beaux-arts et arts appliqués	Études Autresles
Didactique (art d'enseigner)		Comptabilité, sciences comptables	Arts plastiques (peinture, dessin, sc	Environnement (qualité du milieu e
Formation des enseignants au préscolaire		Information de gestion	Histoire de l'art	Carrières militaires
Formation des enseignants au préscolaire et au primaire		Opérations bancaires et finance	Musique	Non applicable
Formation des enseignants spécialistes au primaire et au secondaire		Gestion et administration des entre	Musicologie (histoire et littérature)	
Formation des enseignants spécialistes en adaptation scol. (orthopéda		Recherche opérationnelle	Art dramatique	
Formation des enseignants au secondaire		Marketing et achats	Mouvement expressif, danse, mime, rythmique	
Form. des enseignants de l'ens. professionnel au secondaire et au collé		Affaires sur le plan international	Design appliqué (céramique, tissage, orfèvrerie, décor)	
Formation des enseignants au collégial		Gestion du personnel	Cinématographie	
Pédagogie universitaire		Relations industrielles	Photographie	
Éducation des adultes et formation permanente		Économie des affaires	Arts graphiques (communications graphiques)	
nelle		Administration scolaire	Pluridisciplinaire (arts)	
		Gestion des services de santé		
		Coopération		
		Gestion de la production		
		Administration publique		
		Pluridisciplinaire (administration)		
		Bibliothéconomie et archivistique		

**Définitions liées au dénombrement et au cheminement universitaire**

Source : MES, DGPP, DSIG, BCI.

Nc de ligne Début	Nc de ligne fin	Page 1- Étudiants-enseignants	
1	11	Effectif étudiant	Les statistiques officielles du MES ne concernent que les étudiants réguliers et libres. Ces données excluent les résidents et les résidentes en médecine, les auditeurs et les auditeuses, les stagiaires postuniversitaires et les étudiants et les étudiantes en situation d'accueil. L'effectif Intra est utilisé ici.  Une Étudiante ou un Étudiant International est une personne inscrite dans le réseau d'enseignement québécois qui n'a pas le statut légal de citoyen canadien, de résident permanent ou d'indien (selon la Loi sur les Indiens). Au Canada, le concept des « étudiants internationaux » comprend les résidents non permanents, les détenteurs de permis d'études. Les résidents non permanents ou les personnes originaires d'un autre pays qui sont titulaires d'un permis d'études ou d'un permis de travail ou qui revendiquent le statut de réfugié, ainsi que tout membre de leur famille, né à l'extérieur du Canada vivant avec elles. ** Veuillez constater que les données présentées ne permettent pas de discriminer, la présence sur le territoire québécois, des étudiants internationaux.
7	8	Effectif étudiants internationaux	
9		Étudiants d'universités québécoises à l'étranger	Il s'agit des étudiants inscrits dans un programme universitaire québécois en échange à l'étranger ou tout autre étudiant en séjour d'étude hors Québec qui garde un lien avec une université québécoise. La variable Intense de mobilité est égale à soit 20, 21, 22 ou 31.
12	14	Nombre de professeurs récemment embauchés	Professeurs embauchés pendant l'année universitaire, du 1er mai au 30 avril. Veuillez compléter non seulement l'embauche des nouveaux professeurs réguliers (postes menant à la permanence), mais également les professeurs à contrat de durée déterminée (succédanés ou suppléants). Les professeurs invités sont exclus.
15	17	Nombre de professeurs à temps plein au 1er octobre de l'année universitaire	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, summaires, occasionnels, suppléants ou remplaçants (ou tout autre statut relatif au poste) sont également comptabilisés pourvu qu'ils soient à temps plein.  Les professeurs ne sont dénombrés qu'une seule fois dans le tableau. L'effectif est exprimé en nombre de personnes et non en équivalent au temps plein.  Notez les différences, identifiées en italique, entre la définition des lignes 15 à 17 et 26 à 60 et la définition de la ligne 276 (Professeurs) de la page 5 des INDICATEURS - EFFECTIF DU PERSONNEL. Voir aussi les définitions des lignes 277 (autre personnel de direction) et 275 (Direction) de la page 5 des INDICATEURS - EFFECTIF DU PERSONNEL.

SOURCE : Les données de cette section proviennent du livraire du « Fichier de base des professeurs à temps plein au 1er octobre » provenant du Système d'information sur les personnels des universités québécoises. Les livraires ont été approuvés par les établissements universitaires. Pour des définitions plus détaillées du livraire on se réfère à son document de définition, *Descripteur du fichier de base des professeurs*, Source SYSPER, 9 janvier 2014, et au Manuel de définitions des variables du Système d'information sur les personnels des universités québécoises (SYSPER) – Collecte de données 2014-2020 – 15 juin 2020.

SÉLECTION DE POPULATION : Extraire du document de définition du livraire  
 Tout employé déclaré pour une année de déclaration connée dans le SYSPER  
 o dont au moins une fiche d'emploi présente un groupe d'emploi qui est « Direction académique », « Professeur avec fonction académique », « Professeur-chercheur » ou « Chercheur avec rang académique » (V204 = 12, 15, 21, 31);  
 o ET pour qui cette fiche d'emploi présente également un régime emploi qualitatif à « temps plein » (V212 = 1);  
 o ET pour qui au moins une des fiches de rémunération de cette fiche d'emploi présente une modalité de prestation de travail qui est « Régulière (an fonction/ordinaire/normal/par défaut) », « Congé sabbatique » ou « Congé d'études, de perfectionnement, de ressourcement ou administratif » (V302 = 01, 02, 03);  
 o ET dont ces fiches de rémunération s'appliquent pour une période couvrant le 1er octobre  
 Les emplois de professeurs sont sélectionnés de la façon suivante:  
 Tout emploi d'un employé déclaré (de la population des professeurs déclaré pour une année de déclaration connée dans le SYSPER  
 o dont la fiche d'emploi présente un groupe d'emploi qui est « Direction académique », « Professeur avec fonction académique »,  
 « Professeur-chercheur » ou « Chercheur avec rang académique » (V204 = 12, 15, 21, 31);  
 o ET pour qui cette fiche d'emploi présente un régime emploi qualitatif à « temps plein » ou « ne s'applique pas » (V212 = 1, 8);  
 o ET pour qui au moins une des fiches de rémunération de cette fiche d'emploi présente une modalité de prestation de travail qui est « Régulière (an fonction/ordinaire/normal/par défaut) », « Congé sabbatique » ou « Congé d'études, de perfectionnement, de ressourcement ou administratif » (V302 = 01, 02, 03);  
 o ET dont ces fiches de rémunération s'appliquent pour une période couvrant le 1er octobre

**Définitions liées au dénombrement et au cheminement universitaire**

Source : MES, DGPP, DSIG, BCI.

No de ligne Début No de ligne Fin Page 1- Étudiants-enseignants

18

20

Nombre de chargés de cours de l'année universitaire

Chargés de cours engagés à la charge qui sont rémunérés pour au moins un cours déclaré dans le Système GDEU durant l'année universitaire. Ce groupe inclut tous les chargés de cours rémunérés par l'établissement, y compris les étudiants donnant une charge de cours et dont la tâche et la rémunération sont équivalentes à celles d'un chargé de cours. Il exclut les post-doctorats même s'ils enseignent. Veuillez noter que le nombre de chargés de cours de l'année universitaire ne comprend pas, par exemple, les chargés de cours qui auraient obtenu durant l'année universitaire d'une rémunération pour des activités de gestion académique, ou ceux qui auraient reçu un salaire à un moment de rétroactivité. Dans les faits, les chargés de cours engagés à la charge de cours sont dénombrés s'ils avaient reçu, dans l'année universitaire, au moins une rémunération de base pour l'enseignement d'une activité rattachée à leur rôle universitaire.

Les employés ne sont dénombrés qu'une seule fois dans le tableau. L'effectif est exprimé en nombre de personnes et non en équivalent au temps plein.

Notes : si un employé à temps plein avait reçu une rémunération de base pour une charge d'un cours déclaré dans le Système GDEU, il serait comptabilisé dans la section des chargés de cours (lignes 18 à 20 et 61 à 93) ainsi que dans les INDICATEURS - EFFECTIF DU PERSONNEL de la page 5, selon le groupe d'emploi de son emploi à temps plein.

La définition utilisée s'applique à tout le formulaire.

Déclinaison de la ligne 15 (Page 1) selon le regroupement disciplinaire du département du professeur.

28

60

Professeurs à temps plein selon le regroupement disciplinaire et le genre

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 le sous-secteur (ex. : services des enseignements généraux, séminars aux études supérieures, etc.), le département est déterminé à l'aide de la principale discipline d'enseignement ou de recherche déclarée pour le professeur. Ces informations sont regroupées selon deux regroupements disciplinaires.

Les employés ne sont dénombrés qu'une seule fois dans le tableau. L'effectif est exprimé en nombre de personnes et non en équivalent au temps plein.

Déclinaison de la ligne 18 (Page 1) selon le regroupement disciplinaire prépondérant du chargé de cours. Voir Table de conversion pour la détail des regroupements.

61

63

Chargés de cours dans l'année universitaire selon le secteur disciplinaire prépondérant et le genre

Le regroupement disciplinaire prépondérant est défini à l'aide des codes disciplinaires des cours des chargés de cours. L'ensemble des cours enseignés dans l'année est pris en considération.

Les employés ne sont dénombrés qu'une seule fois dans le tableau. L'effectif est exprimé en nombre de personnes et non en équivalent au temps plein.

SOURCE : Les données de cette section proviennent du livrable du « Fichier de base des chargés de cours dans l'année » provenant du Système d'information sur les personnels des universités québécoises. Les livrables ont été approuvés par les établissements universitaires. Pour des définitions plus détaillées du livrable on se réfère à son document de définition, *Définition du livrable de base des chargés de cours*, Livrable demandé par le MEEF au 31 mars 2016, *Système sur les personnes des établissements universitaires québécoises (SYSPER)*, 27 novembre 2020, et au *Manuel de définitions des variables du Système d'information sur les personnels des universités québécoises (SYSPER) – Outils de données 2019-2020* - 15 juin 2020.

SÉLECTION DE POPULATION : Extrait du document de définition du livrable l'«*Employé déclaré pour une année de déclaration*» donné dans le SYSPER :

« Qui, dans l'année de déclaration, avait reçu au moins une rémunération de base pour une activité dont le sigle est trouvé dans le tableau de rattachement des activités du Système GDEU et ce, dans le cadre d'un emploi dans le groupe d'emploi "Chargé de cours". »

Extrait du *Manuel SYSPER 2019-2020 (version 15 juin 2020)*, pages 47-50 ; Chargés de cours (groupe d'emploi avec valeur > 22) :

« Page 47, les chargés de cours engagés à la charge ou qui sont rémunérés au cours. Ce groupe inclut les étudiants donnant une charge de cours et dont la tâche et la rémunération sont équivalentes à celles d'un chargé de cours. Il exclut les post-doctorats même s'ils enseignent. »

Par exemple, si la seule rémunération reçue par le chargé de cours durant l'année de déclaration est une rétroactivité, ce chargé de cours ne sera pas dans le fichier de base.

La population est « inclusive » : les chargés de cours de la population sélectionnée qui auraient d'autres emplois appartenant à un autre groupe d'emploi durant l'année sont inclus. Par exemple, un chargé de cours à l'automne, qui obtient un emploi de professeur au hiver, serait inclus dans la population.

Voir la source et la sélection de la population de la ligne 15 (Page 1 SYSPER - Étudiants-enseignants), ainsi que le document de définition des éléments du cube : *Définition des éléments du cube des professeurs à temps plein*, vue au 7er octobre, *Système d'information sur les personnels des universités québécoises (SYSPER)*, 24 avril 2020.

Voir la source et la sélection de la population de la ligne 18 (Page 1 SYSPER - Étudiants-enseignants).

**Définitions liées au dénombrement et au cheminement universitaire**

Source : MES, DGPP, DSIG, BCI.

No de ligne Début	No de ligne Fin	Page 1- Étudiants-enseignants	
		Page 2- Étudiants par cycle	
94	197	Effectif étudiants	Les statistiques officielles du MES ne concernent que les étudiants réguliers et libres. Effectif intra.
94	116	1er cycle - Autres sanctions	Toute sanction de 1er cycle qui n'équivaut pas à un grade de baccalauréat.
120	146	2e cycle - Autres sanctions	Toute sanction de 2e cycle qui n'équivaut pas à un grade de maîtrise.
146	171	3e cycle - Autres sanctions	Toute sanction de 3e cycle qui n'équivaut pas à un grade de doctorat.
		Définitions des domaines "Sans objet" et "Valeur indéterminée"	Le domaine "Sans objet" réfère à une situation où l'étudiant (e) est inscrit dans un programme pour lequel un ensemble d'activités suivies se voit exclu du calcul de l'ESSETP comme par exemple (mais non exclusivement) les activités visées par l'accès et l'intégration, l'année préparatoire, les procédures d'avis, les études libres, etc. Le domaine "Valeur indéterminée" réfère à des nouvelles composantes de programmes dont on ne sait pas encore classées dans un domaine.
		Page 3- Réussite	
		Cohorte	Les étudiants inclus dans la cohorte sont ceux qui étaient inscrits pour la première fois dans un diplôme de grade au trimestre d'automne et à temps plein. Il est cependant possible qu'un étudiant interrompe ses études durant son parcours ou poursuive certains de ses trimestres d'études à temps partiel. Pour tous les indicateurs de cheminement, le type de fréquentation scolaire (temps plein ou temps partiel) des trimestres subséquents n'a pas d'importance.
		Nombre d'années de suivi	Les indicateurs de taux de complétion par cohorte de nouveaux inscrits au baccalauréat est typiquement présentés après 6 ans tandis que celui à la maîtrise est après 4 ans et celui au doctorat est habituellement présenté après 8 ans.
		Taux de réussite	Le taux de réussite par cohorte de nouveaux inscrits comprend les personnes qui ont diplômé dans la même sanction que recherchée au départ, même si la sanction obtenue ne correspond pas au programme d'études initialement visé. Par exemple, un étudiant qui commence un baccalauréat en sciences politiques, et qui, à la suite d'un changement de programme, obtient un baccalauréat en économie, sera comptabilisé. Si ce même étudiant obtient plutôt un certificat en sciences politiques, il ne sera pas compris dans le taux d'obtention de diplôme. Voir Liste_formules.
198		Persévérance après 1 an	Le taux de persévérance comprend les personnes, qui, d'une même cohorte, ont obtenu un diplôme dans le grade visé, demeurent inscrits dans le grade visé ou bien sont inscrits dans un cycle supérieur sur le nombre d'étudiants contenu dans la cohorte de départ. Dans ce dernier cas, toutes les sanctions possédées dans les cycles supérieurs sont considérées. Le dénominateur est le total de la cohorte. Voir Liste_formules.
199	210	Taux de réussite après 8 ans au baccalauréat, par domaine CLASS dominant	Cet indicateur ventile le taux de réussite par domaine CLASS dominant de référence. Il s'agit donc de ventiler la cohorte de départ par domaine CLASS dominant en TD. Ces différents groupes forment les dénominateurs. Ensuite, on regroupe les personnes qui ont obtenu un baccalauréat en 8 ans ou moins pour chacun de ces groupes, ce qui forme les numérateurs. Un étudiant qui a changé de programme demeure comptabilisé, puisque l'objectif est de savoir s'il a obtenu la sanction recherchée et non de savoir s'il a diplômé dans le programme initialement visé. Exemple: La cohorte de l'automne 2006 (toutes universités) regroupe 38 016 étudiants. De cette cohorte, 2 012 personnes ont démarré un baccalauréat en arts à temps plein en TD. En TD, soit 6 ans plus tard, 135 de ces personnes ont obtenu un baccalauréat dans un autre domaine et une autre discipline (DIP1), 52 personnes ont obtenu un baccalauréat dans une autre discipline mais dans le même domaine (DIP2) et 1 299 personnes ont obtenu un diplôme dans la même discipline et le même domaine (DIP3). On comptabilise donc $(135+52+1\ 299)/2\ 012 = 77,3\%$ de réussite après 8 ans pour les personnes ayant débuté un baccalauréat en art en TD. Voir Liste_formules.
211	222	Taux de réussite après 4 ans à la maîtrise, par domaine CLASS dominant	Cet indicateur ventile le taux de réussite par domaine CLASS dominant de référence. Il s'agit donc de ventiler la cohorte de départ par domaine CLASS dominant en TD. Ces différents groupes forment les dénominateurs. Ensuite, on regroupe les personnes qui ont obtenu une maîtrise en 4 ans ou moins pour chacun de ces groupes, ce qui forme les numérateurs. Un étudiant qui a changé de programme demeure comptabilisé, puisque l'objectif est de savoir s'il a obtenu la sanction recherchée et non de savoir s'il a diplômé dans le programme initialement visé.
223	234	Taux de réussite après 8 ans au doctorat, par domaine CLASS dominant	Cet indicateur ventile le taux de réussite par domaine CLASS dominant de référence. Il s'agit donc de ventiler la cohorte de départ par domaine CLASS dominant en TD. Ces différents groupes forment les dénominateurs. Ensuite, on regroupe les personnes qui ont obtenu un doctorat en 8 ans ou moins pour chacun de ces groupes, ce qui forme les numérateurs. Un étudiant qui a changé de programme demeure comptabilisé, puisque l'objectif est de savoir s'il a obtenu la sanction recherchée et non de savoir s'il a diplômé dans le programme initialement visé.

**Définitions liées au dénombrement et au cheminement universitaire**

Source : MES, DGPP, DSIG, BCI.

No de ligne Début	No de ligne fin	Page 1- Étudiants-enseignants	
188	234	Réussite des études	Ces lignes indiquent le nombre total de personnes formant les cohortes de nouveaux inscrits, qui servent de dénominateur aux calculs des taux de réussite indiqués aux lignes 188 à 234.
		Page 4 - Durée des études	
265	273	Durée moyenne des études	La durée moyenne des études consiste, pour chaque cohorte, à calculer la durée des études des étudiants qui ont diplômés (en 6 ans ou moins pour les bacheliers, en 4 ans ou moins pour les maîtrises, 8 ans ou moins pour les doctorats). Plus précisément, la moyenne de la durée des études correspond au rapport de la somme des durées des études complétées (en trimestres ou en années), sur le nombre total des étudiants qui ont diplômés. Les étudiants sont donc les mêmes étudiants diplômés considérés dans les taux de réussite par domaine CLASS dominant. On calcule le nombre de trimestres nécessaires à l'obtention du diplôme, incluant les trimestres d'interruption des études et ceux à temps partiel, que l'on convertit en nombre d'années par la suite.

**Définitions liées au dénombrement et au cheminement universitaire**

Source : MES, DGPP, DSIG, BCI.

No de ligne Début	No de ligne fin	Page 1- Étudiants-enseignants	Page 5- Personnel
			<p>Les données de cette section proviennent du Système d'information sur les personnels des universités québécoises. Pour des définitions plus détaillées, on se réfère au <i>Manuel de définitions des variables du Système d'information sur les personnels des universités québécoises (SYSPER) – Collecte de données 2019-2020 – 15 juin 2020</i>, p. 47-50.</p> <p>Veillez noter que les employés en congé (sans solde, maladie, parental, de perfectionnement ou sabbatique) font partie des effectifs. Uniquement les employés avec une rémunération de base au 1er octobre sont dénombrés. Les employés ne sont dénombrés qu'une seule fois dans le tableau. Une méticulosité de prépondérance a été utilisée dans les situations de double emploi dans laquelle, par exemple, les emplois sabbatiques ne sont pas choisis en premier.</p>
274	318	Effectif à temps plein au 1er octobre selon le groupe d'emploi	<p>Dénombrement des employés à temps plein (qui reçoivent une rémunération de base au 1er octobre selon un regroupement des groupes d'emploi SYSPER. Tous les employés sont comptabilisés peu importe leur statut relatif au poste ou leur modalité de prestation de travail. Par exemple, les employés réguliers et les employés non réguliers font partie des effectifs, de même que les employés en congé (sans solde, maladie, parental, de perfectionnement ou sabbatique) ainsi que ceux en congé retraité ou en traitement différé ou toute autre modalité.</p> <p>Les employés ne sont dénombrés qu'une seule fois dans le tableau. L'effectif est exprimé en nombre de personnes et non en équivalent à temps plein.</p> <p>Notez que si un employé à temps plein avait reçu une rémunération de base pour une charge d'un cours déclaré dans le Système GDEU, il serait comptabilisé dans la section des chargés de cours (lignes 18 à 20 et 81 à 93 de la Page 1- Étudiants-enseignants) ainsi que dans les INDICATEURS - EFFECTIF DU PERSONNEL de la page 5, sauf le groupe d'emploi de son emploi à temps plein.</p>
275		346 Direction	<p>Regroupe la haute direction, la direction académique (le ou le vice-doyen) et les cadres (direction de service et autres cadres).</p>
279		Haute direction	<p>Regroupe la haute direction</p>

SOURCE : Les données de cette section proviennent du livrable du « Vue globale des personnels : Dénombrement et taux de rémunération de base moyen des employés à temps plein au 1er octobre » provenant du Système d'information sur les personnels des universités québécoises. Les livrables ont été approuvés par les établissements universitaires. Pour des définitions plus détaillées du livrable on se réfère à son document de définition « Vue globale des employés à temps plein au 1er octobre, Dénombrements et taux de rémunération de base moyens, Définition et géométrie du livrable, Système d'information sur les personnels des universités québécoises (SYSPER), 20 septembre 2017 (version 2), et au Manuel de définitions des variables du Système d'information sur les personnels des universités québécoises (SYSPER) – Collecte de données 2019-2020 – 15 juin 2020.

SÉLECTION DE POPULATION : Extrait du document de définition du livrable  
 La population retenue est celle des employés déclarés dans un emploi au 1er octobre d'une année donnée avec régime d'emploi qualitatif à temps plein, quel que soit leur statut relatif au poste ou leur modalité de prestation de travail et qui, durant cette année, n'aurait pas reçu uniquement des rémunérations de type ajustement salarial ou de type rémunération additionnelle, telles que : rétroactivité, autres ajustements de salaire, rémunération liée aux avantages sociaux, lorsque payés au départ, indemnités de départ, non applicables, etc. Les employés retenus sont déclarés avec une rémunération de base au 1er octobre et les chargés de cours sont exclus.  
 Les taux de rémunération de base moyens, les écarts types et les dénombrements selon l'établissement universitaire ainsi que le regroupement d'emploi sont présentés selon les deux unités de rémunération, soit le taux horaire et le taux annuel.

Corresponds aux définitions des groupes d'emploi 11, 12, 13 et 14 page 48 du Manuel de définitions des variables du Système d'information sur les personnels des universités québécoises (SYSPER) – Collecte de données 2019-2020 – 15 juin 2020.

Haute direction (11) :  
 Regroupe le personnel de la haute direction, soit les gestionnaires au chef des grandes structures de l'établissement universitaire telles que la vice-recteur, la recherche, le développement technologique, les affaires publiques, les ressources humaines et les finances. On y retrouve des fonctions telles que recteur, principal, directeur général, vice-recteur et vice-recteur adjoint. Il est à préciser qu'un directeur général devrait se trouver dans ce groupe seulement lorsqu'il représente les instances supérieures de l'établissement. Dans cette situation, il devrait être au sommet de la structure hiérarchique et agir aussi comme représentant de l'établissement dans ses relations extérieures.

Définitions liées au dénombrement et au cheminement universitaire

Source : MES, DGPP, DSIG, BCI.

No de ligne Début No de ligne fin Page 1- Etudiants-enseignants

277	Autre personnel de direction	Regroupe la direction académique (jeu que doyen ou vice-doyen) et les cadres (direction de service et autres cadres).
278	Professeurs	Professeurs et chercheurs avec rang académique au 1er octobre, incluant les professeurs exerçant des fonctions administratives telles que directeur de département ou de module, mais excluant les professeurs occupant des postes de la direction académique, les vice-doyens au doyens. Les professeurs invités, honoraires, occasionnels, suppléants ou remplaçants (ou tout autre statut relatif au poste) sont également comptabilisés pourvu qu'ils soient à temps plein. Notez que les professeurs sont comptabilisés par importe leur modalités de prestation de travail, qu'ils soient en congé sabbatique ou de perfectionnement, en congé sans solde, de maladie ou parental, en pré-retraite ou en traitement différé à toute autre modalité.  Notez les différences, identifiées en italique, entre la définition de la ligne 278 (Professeurs) et la définition des lignes 15 à 17 et 28 à 60 de la Page 1- Etudiants-enseignants. Voir aussi les définitions des lignes 277 (Autre personnel de direction) et 275 (Direction) de la page 5 des INDICATEURS EFFECTIF DU PERSONNEL.
279	Autre personnel d'ens. ou de rech. (incluant périphérique d'ens. ou de rech.)	Regroupe le personnel d'enseignement ou de recherche sans rang académique ainsi que les post-doctorants et le personnel périphérique d'enseignement ou de recherche.  Cette ligne est le total des lignes 280 et 281.
280	Autre personnel d'ens. ou de rech.	Regroupe le personnel d'enseignement ou de recherche sans rang académique ainsi que les post-doctorants.
281	Personnel périphérique d'ens. ou de rech.	Regroupe les employés dont la tâche est de soutenir l'enseignement ou la recherche. Ces personnes, principalement des étudiants, occupent généralement cette fonction à temps partiel. On y retrouve principalement les auxiliaires d'enseignement, les auxiliaires de recherche, les surveillants d'examen, les correcteurs, les démonstrateurs, les moniteurs, les superviseurs de stage, les chargés de travaux pratiques, les animateurs, les responsables de formation clinique et les responsables de formation professionnelle.

**Direction académique (12) :**  
Regroupe le personnel de direction des facultés, des écoles et de la direction générale des Atides, soit les gestionnaires des structures liées à la vie académique. On y retrouve des fonctions telles que doyen, vice-doyen et directeur pédagogique. Dans certains établissements, les postes adjoint au doyen ou secrétaire de faculté font aussi partie de ce groupe d'emploi. Les critères suivants peuvent être utilisés lorsqu'il semble difficile d'établir si une fonction devrait être associée au groupe d'emploi Direction académique (12) ou au groupe d'emploi Professeur-chercheur avec fonction administrative (15).  
**Fonctions principales :** La personne consacre-t-elle la majorité de son temps à ses activités d'enseignement et de recherche (V204 = 15) ou à ses fonctions administratives (V204 = 12) ?  
**Unité d'appartenance :** Pour la durée de son mandat à caractère administratif, la personne est-elle maintenue (V204 = 15) ou exclue (V204 = 12) dans son unité d'appartenance de professeur ? Le fait d'être maintenu dans son unité d'appartenance lui donne aussi habituellement droit de participer aux assemblées départementales (V204 = 15).  
**Structure salariale :** Pour la durée de son mandat à caractère administratif, la personne reçoit-elle son salaire de professeur (passivement avec prime pour fonctions administratives) (V204 = 15) ou reçoit-elle son salaire d'une structure salariale propre au personnel de direction (V204 = 12) ?  
**Direction de service (13) :**  
Regroupe les gestionnaires des grands services de l'établissement. On y retrouve des fonctions telles que directeur ou directeur adjoint des ressources humaines, des finances, de l'informatique et des immeubles. On compte généralement à l'extérieur de ce personnel de direction de service, il est à préciser que de façon générale, les directeurs généraux des grands services de l'établissement devraient se retrouver dans le groupe d'emploi Direction de service (13), à moins qu'ils ne se qualifient pour le groupe Haute direction (11), selon les associations indiquées plus haut. Habituellement, les employés au sein du groupe Directeur de service relèvent directement de la haute direction.  
**Autre cadre (14) :**  
Regroupe les autres cadres de niveau moindre ou équivalent à l'intérieur des grands services, soit principalement des directeurs adjoints, des cadres-conseillers, des directeurs de division et des directeurs de section.  
**Professeur-chercheur avec fonction administrative (15) :**  
Regroupe les professeurs-chercheurs avec rang académique dont la fonction principale est l'enseignement et la recherche, et qui assument certaines responsabilités administratives. Il s'agit principalement des directeurs de départements, des programmes, des modules ou de sections, des chefs de recherche, de directeurs ou de titulaires de chaires et de directeurs académiques. Voir aussi les critères énoncés au groupe d'emploi Direction académique (12).  
**Professeur-chercheur (21) :**  
Regroupe les professeurs-chercheurs avec rang académique dont la fonction principale est l'enseignement et la recherche.  
**Chercheur avec rang académique (31) :**  
Regroupe les chercheurs ou professeurs sans autre détenteurs d'un rang académique. Habituellement, ces personnes n'exercent aucune activité d'enseignement, mais peuvent encadrer des étudiants de 2e ou de 3e cycles.  
  
Consignez aux définitions des groupes d'emploi 28, 33, 35 et 25 de la page 49 du Manuel de définitions des variables du Système d'information sur les personnels des universités québécoises (SYSTEME) – Contexte de données 2019-2025 – 15 juin 2020.  
**Autre personnel enseignant (29) :**  
Regroupe les employés dont la tâche est l'enseignement de cours permettant l'acquisition de crédits universitaires. Ces employés n'exercent pas d'activités de recherche. Ce groupe comprend principalement des chargés de cours à temps plein, des chargés de cours à forfait, des « faculty lecturer », des « seasonal lecturer », de même que des maîtres d'enseignement, des maîtres de langues, des maîtres de français, des chargés de formation et des chargés d'enseignement.  
**Postdoctorat (33) :**  
Regroupe les détenteurs d'un Ph. D. effectuant un stage de recherche. Ces personnes occupent généralement cette fonction à temps plein.  
**Autre personnel de recherche (33) :**  
Regroupe des employés sans rang académique occupant dans la recherche. Ce sont principalement des professionnels de recherche et des attachés de recherche qui occupent généralement cette fonction à temps plein.  
**Personnel périphérique de l'enseignement et de la recherche (28) :**  
Regroupe les employés dont la tâche est de soutenir l'enseignement ou la recherche. Ces personnes, principalement des étudiants, occupent généralement cette fonction à temps partiel. On y retrouve principalement les auxiliaires d'enseignement, les auxiliaires de recherche, les surveillants d'examen, les correcteurs, les démonstrateurs, les moniteurs, les superviseurs de stage, les chargés de travaux pratiques, les animateurs, les responsables de formation clinique et les responsables de formation professionnelle.

Définitions liées au dénombrement et au cheminement universitaire

Source : MES, DGPP, DSIG, BCI.

No de ligne Début	No de ligne Fin	Page 1: Étudiants-enseignants		
282		Personnel de gestion	Regroupe des personnes occupant des postes non « syndiqués » au sens du Code du travail, car ils ont l'obligation de représentation de l'employeur dans ses relations avec ses employés. Ils ont plus spécifiquement des responsabilités de gestion et de direction d'employés, telles que l'embauche, la formation, la gestion disciplinaire et le congédiement, des groupes d'emploi technique, bureau ou métier. Ils ont également des responsabilités de gestion budgétaire. On y retrouve entre autres les directeurs, les chefs techniques et les chefs de secrétariat qui sont exclus du syndicat. Ainsi, les chefs de secrétariat syndiqués se retrouvent sous la valeur « S1 » (Personnel de bureau). À titre indicatif, le libellé de leur fonction commence souvent par chef, contremaître, gérant, responsable, superviseur, « manager » ou coordonnateur.	<b>Géranca (16):</b> Regroupe des personnes occupant des postes non « syndiqués » au sens du Code du travail, car ils ont l'obligation de représentation de l'employeur dans ses relations avec ses employés. Ils ont plus spécifiquement des responsabilités de gestion et de direction d'employés, telles que l'embauche, la formation, les mesures disciplinaires et le congédiement, des groupes d'emploi technique, bureau ou métier. Ils ont également des responsabilités de gestion budgétaire. On y retrouve entre autres les contremaîtres, les chefs techniques et les chefs de secrétariat qui sont exclus du syndicat. Ainsi, les chefs de secrétariat syndiqués se retrouvent sous la valeur « S1 » (Personnel de bureau). À titre indicatif, le libellé de leur fonction commence souvent par chef, contremaître, gérant, responsable, superviseur, manager ou coordonnateur.
283		Personnel professionnel	Regroupe le personnel affecté à des emplois pour lesquels un diplôme universitaire ou l'équivalent est généralement exigé. La fonction n'est pas directement liée à l'enseignement et la recherche. On y retrouve entre autres les bibliothécaires, les psychologues, les différents agents, les analystes, les chargés de projets et les conseillers. Il est à préciser que l'obtention d'une prime pour coordination d'une équipe n'est pas un élément suffisant pour que l'employé soit considéré hors du groupe Professionnel. À ce sujet, voir le définitif du groupe Géranca.	<b>Professionnel (41):</b> Regroupe le personnel affecté à des emplois pour lesquels un diplôme universitaire ou l'équivalent est généralement exigé. La fonction n'est pas directement liée à l'enseignement et la recherche. On y retrouve entre autres les bibliothécaires, les psychologues, les différents agents, les analystes, les chargés de projets et les conseillers. Il est à préciser que l'obtention d'une prime pour coordination d'une équipe n'est pas un élément suffisant pour que l'employé soit considéré hors du groupe Professionnel (41). À ce sujet, voir le définitif du groupe Géranca (16).
286		Personnel technique	Regroupe généralement des personnes qui détiennent un DEC. Ces employés, de par leur formation, maîtrisent une technique, mais demeurent toutefois sous la supervision d'un gestionnaire, d'un superviseur, ou d'un contremaître. Le libellé de leur fonction commence généralement par le titre de technicien.	<b>Technique (81):</b> Regroupe généralement des personnes qui détiennent un DEC. Ces employés, de par leur formation, maîtrisent une technique, mais demeurent toutefois sous la supervision d'un gestionnaire, d'un superviseur, ou d'un contremaître. Le libellé de leur fonction commence généralement par le titre de technicien. <b>Site technique (82):</b> Uniquement dans les collectes avant 2014-2015 Regroupe des employés qui détiennent certaines compétences techniques sans nécessairement détenir un DEC. Leurs fonctions sont plus limitées que celles d'un technicien. Ils s'écrit ou assistent généralement les techniciens, comme les personnes ayant pour fonction aide technique ou aide de laboratoire.
288		Personnel de bureau	Regroupe les personnes affectées à des emplois de soutien administratif ou de bureau, caractérisés par l'exécution de différents travaux usuels de l'administration courante. Ces emplois exigent normalement un diplôme d'études secondaires (DES). Le libellé de leur fonction est par exemple dactylo, sténographe, secrétaire de direction, commis, commis-comptable, commis à la paie, commis de bureau, réceptionniste ou préposé au magasin.	<b>Bureau (51):</b> Regroupe les personnes affectées à des emplois de soutien administratif ou de bureau, caractérisés par l'exécution de différents travaux usuels de l'administration courante. Ces emplois exigent normalement un diplôme d'études secondaires (DES). Le libellé de leur fonction est par exemple dactylo, sténographe, secrétaire de direction, commis, commis-comptable, commis à la paie, commis de bureau, réceptionniste ou préposé au magasin.
288		Personnel métiers et services (incluant périphérique de soutien)	Regroupe les personnes affectées à des emplois de soutien ouvrier ou de métier tels les cuisiniers, les concierges, les menuisiers, les plombiers et les électriciens.	Corresponds aux définitions des groupes d'emploi 71 et 81 de la page 80 du Manuel de distributions des variables du Système d'information sur les personnels des universités québécoises (SYSPEP) – Collection de données 2019-2020 – 15 Juin 2020.
287		Personnel métiers et services	Regroupe les personnes affectées à des emplois de soutien ouvrier ou de métier tels les cuisiniers, les concierges, les menuisiers, les plombiers et les électriciens.	<b>Métiers et services (71):</b> Regroupe les personnes affectées à des emplois de soutien ouvrier ou de métier tels les cuisiniers, les concierges, les menuisiers, les plombiers et les électriciens.
288		Personnel périphérique de soutien	Regroupe le personnel dont les fonctions sont liées aux activités périphériques de l'établissement, telles que les centres culturels ou sportifs et les événements étudiants, etc.	<b>Personnel périphérique de soutien (81):</b> Regroupe principalement les personnes occupant des fonctions liées aux activités périphériques de l'établissement telles que les centres culturels ou sportifs et les événements étudiants. Le libellé de leur fonction est, par exemple, animateur, membre de conseil, guide, préposé inscription ou auxiliaire administratif. Ces fonctions sont parfois reliées à des activités sporadiques, mais intensives en main d'œuvre telles que la période d'inscription.
		Effectif de chargés de cours de l'année universitaire	Voir la ligne 18 (Page 1 SYSPER - Étudiants-enseignants).	

Définitions liées au dénombrement et au cheminement universitaire

Source : MES, DGPP, DSIG, BCI.

No de ligne Début	No de ligne Fin	Page 4 - Étudiants-enseignants	Page 6 - Recherche
<b>Notes générales</b>			
			<p><b>Nouveau :</b> Le ministère cessera <i>graduellement</i> d'utiliser les données contenues dans le SIRU. À partir de 2023-2024, les montants de certaines rubriques auront comme à l'habitude ceux figurant dans la déclaration dans le cadre du rapport sur l'information financière des universités et des collèges (IFUC) ou l'Association canadienne du personnel administratif universitaire (ACPAU).</p>
319		<b>Revenus de recherche (total)</b>	<p>Comptabiliser l'ensemble des montants administrés par l'université (subventions, contrats et donations) ou par un établissement affilié, quand la personne responsable du projet de recherche est un professeur-chercheur de l'université ou un professeur-chercheur assimilé. Ne pas comptabiliser les fonds alloués en vue de la réalisation d'un projet de recherche dont le responsable n'est pas un professeur-chercheur d'une université ou assimilé.</p> <p>Dans le tableau IFUC-ACPAU, veuillez inclure aussi les montants des bourses d'excellence des étudiants gradués et des stagiaires postdoctoraux provenant des fonds subventionnés fédéraux (CRSH, CRSNQ, IRSC) et provinciaux (FRQ), ainsi que les subventions allouées pour la réalisation des projets d'assistance technologique de tout organisme et les frais individuels de recherche perçus par l'université.</p> <p>** Si certaines données n'étaient pas disponibles, SVP inscrire "n.d."</p>
320		<b>Montant total des programmes d'infrastructure de la FC</b>	Tous les montants, incluant le contrepartie des partenaires provinciaux et/ou privés.
321		<b>Montant de recherche du gouvernement Canada (excluant les revenus des programmes FC)</b>	Tous les montants (subventions et contrats) en provenance de l'Administration gouvernementale du Canada (ministères, organismes publics, agences, sociétés d'État, etc.)
322		<b>Chaires de recherche du Canada</b>	Revenus liés au programme fédéral des Chaires de recherche du Canada
323		<b>Organismes subventionnés canadiens</b>	Revenus en provenance des organismes subventionnés du Gouvernement du Canada (IRSC, CRSNQ, CRSH, Fonds Appogée, etc.)
324		<b>Autres gouvernements du Canada</b>	Comptabiliser l'ensemble des montants administrés par l'université (subventions, contrats et donations) ou par un établissement affilié, quand la personne responsable du projet de recherche est un professeur-chercheur de l'université ou un professeur-chercheur assimilé.
325		<b>Montant de recherche du Québec</b>	
326		<b>Fonds de recherche du Québec</b>	Tous les montants octroyés par le Fonds de recherche du Québec, pour les secteurs de la santé, nature et technologie et société et culture
327		<b>Gouvernement du Québec</b>	Tous les montants (subventions et contrats) en provenance de l'Administration gouvernementale du Québec (ministères, organismes publics, agences, sociétés d'État, etc.)
328		<b>Autres sources</b>	Tous les montants des subventions, contrats et donations en provenance d'autres sources publiques, parapubliques et privées, canadiennes ou étrangères (établissements d'enseignement, municipalités, compagnies, corporations, fondations, associations, organismes à but non lucratif, sociétés, etc.)
319.1		<b>Revenus de recherche (total)</b>	ACPAU ligne 2b: Total
320.1		<b>Montant total des programmes d'infrastructure de la FC</b>	ACPAU ligne 5: Fondation canadienne pour l'innovation (FCI)
329		<b>CRÉC</b>	ACPAU ligne 1: Revenus de recherche provenant du Conseil de recherches en sciences humaines (CRSH)
330		<b>Santé Canada</b>	ACPAU ligne 2: Revenus de recherche provenant de Santé Canada
331		<b>CRSNQ</b>	ACPAU ligne 3: Revenus de recherche provenant du Conseil de recherches en sciences naturelles et génie (CRSNQ)
332		<b>IRSC</b>	ACPAU ligne 4: Revenus de recherche provenant des Instituts de recherche en santé du Canada
333		<b>Chaires de recherche du Canada</b>	ACPAU ligne 6: Revenus de recherche provenant du programme des chaires de recherche du Canada
334		<b>Autres, Gouvernement du Canada</b>	ACPAU ligne 7: les revenus provenant de toutes les entités fédérales autres que celles explicitement nommées dans les lignes précédentes, incluant les subventions, les contrats ou autres formes de financement. Les coûts indirects de la recherche doivent être inclus dans cette ligne (voir Tableau 6 de l'ACPAU).
335		<b>Subventions de recherche du Québec</b>	Total de la table 7 de l'ACPAU
336		<b>Fonds de recherche du Québec</b>	Somme des fonds provenant des trois secteurs
337		<b>FRQ-S</b>	Revenu de recherche provenant du Fonds de recherche en santé - secteur santé
338		<b>FRQ-NT</b>	Revenu de recherche provenant du Fonds de recherche en santé - secteur nature et technologies
339		<b>FRQ-SQ</b>	Revenu de recherche provenant du Fonds de recherche en santé - secteur société et culture
340		<b>Autres sources provinciales</b>	Revenu de recherche provenant de toutes les autres sources provinciales
		<b>Secteur privé</b>	ACPAU, total des lignes 15 à 20: Comprend les dons, subventions et contrats de recherche venant de particuliers, d'entreprises privées, d'OBNL, de fondations, etc.
341		<b>Autres sources</b>	ACPAU, total des lignes 8 à 14 et 21 à 24.

## L'ENCADREMENT DES ÉTUDIANT·E·S

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 deux grandes directions : la Direction de l'enseignement et de la recherche (DER) en ce qui concerne l'enseignement crédité et la recherche et la Direction des services-conseils (DiSC) qui combine le perfectionnement des administrateurs publics et les services aux organisations du secteur public au Québec et dans la Francophonie.

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, en administration à l'interface des sphères publique et privée et en gestion des systèmes et projets complexes d'intérêt public. 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 bidiplômants avec des partenaires universitaires au sein de la Francophonie.

### Bilan des principales réalisations 2023-2024

- Près de 5 900 demandes d'admission traitées, ayant mené à 3 300 offres d'admission, une augmentation de 110 % sur 5 ans.
- 2000 nouveaux étudiants internationaux se sont vu offrir l'admission, une augmentation de 1 150 % sur 5 ans.
- 3 000 étudiantes et étudiants ont suivi au moins un cours de l'ENAP durant l'année.
- 736 attestations et diplômes ont été octroyés, dont 1 doctorat.
- 21 jurys d'examens doctoraux, 5 jurys de propositions de thèses, 3 pour des thèses, 3 jurys pour des projets de mémoires et 5 pour des mémoires se sont réunis.

Au cours de la dernière année, l'ENAP a entrepris plusieurs initiatives stratégiques visant à renforcer ses capacités académiques et administratives. Tout d'abord, les travaux d'initiation à la transformation de la Direction de l'enseignement et de la recherche ont été lancés avec une première étape diagnostique. Cette démarche a pour objectif d'améliorer l'efficacité de la direction par une révision approfondie de sa structure et de ses processus.

En matière de ressources professorales, l'ENAP a accueilli quatre nouveaux membres du corps professoral régulier, spécialisés en éthique des politiques publiques, politique internationale, gestion des ressources humaines et droit public. Par ailleurs, le renouvellement de la convention collective des professeur·es a été finalisé, contribuant à stabiliser les relations de travail et à renforcer notre engagement envers les conditions d'exercice du corps professoral.

L'amélioration de la qualité des admissions internationales a également fait l'objet de travaux importants, avec des efforts soutenus pour optimiser les processus de présélection et d'admission des étudiants internationaux. Ces efforts visent à élever le niveau d'excellence académique des étudiants admis à l'ENAP.

Sur le plan académique, plusieurs nouveaux programmes ont vu le jour pour répondre aux besoins émergents de la société et des partenaires institutionnels. Un microprogramme conjoint en évaluation d'impacts et développement durable a été lancé en collaboration avec l'INRS, tandis qu'un Doctorat interdisciplinaire en santé et société (DISS) a été mis en place en partenariat avec l'UQAM. Par ailleurs, à la demande du Secrétariat au Conseil du Trésor (SCT), un programme en gouvernance et gestion de la performance publique (GGPP) a été créé. L'ENAP s'est également associée à l'Université Laval pour offrir un DESS conjoint en gouvernance et gestion des marchés publics.

La recherche a bénéficié d'un soutien accru, notamment avec la pérennisation du soutien institutionnel à la Chaire de recherche du Canada sur l'évaluation des actions publiques à l'égard des jeunes et des personnes vulnérables (CREVAJ), consolidant ainsi l'expertise de l'ENAP dans ce domaine. En outre, une Stratégie institutionnelle de gestion des données de recherche a été mise en place, et la Politique de conduite responsable en recherche a été révisée pour renforcer les bonnes pratiques.

Enfin, l'ENAP a amorcé l'élaboration d'une programmation d'activités et l'implantation d'un Service destiné aux diplômé.es, en reconnaissance de l'importance d'animer son vaste réseau de diplômés à travers le Québec et la Francophonie. Ce service sera dédié à la valorisation des liens entre l'ENAP et ses anciens étudiants, en favorisant un engagement continu et le développement d'une communauté active.

Ces réalisations témoignent de l'engagement constant de l'ENAP à exceller dans ses missions d'enseignement, de recherche et de services à la collectivité, tout en répondant aux besoins évolutifs de ses partenaires et de sa communauté académique.

## Mesures phares d'encadrement des étudiant·es

L'équipe des Services à la communauté étudiante de l'ENAP a poursuivi son mandat visant à soutenir la réussite académique de sa population étudiante. Cette équipe a continué à offrir des services et à organiser des activités couvrant six domaines clés : l'accueil, l'intégration, les activités de la vie étudiante, l'aide à la réussite, l'aide financière, l'accompagnement des étudiant·es en situation de handicap, et l'orientation professionnelle. Ces actions se sont appuyées sur les résultats d'une consultation menée auprès des étudiant·es de l'ENAP à l'automne 2021, et cette consultation a été reconduite en 2024.

De plus, l'augmentation significative du nombre d'étudiant·es internationaux au cours de l'année 2023-2024 a engendré des défis au sein des groupes cours et a complexifié la tâche des enseignant·es. En réponse, les Services à la communauté étudiante ont collaboré avec la Direction de la gestion des études, le Bureau du registraire, la bibliothèque, ainsi que la communauté enseignante pour concevoir un programme de préparation intensive aux études destiné aux étudiant·es internationaux. Ce projet a été mis en place à la session automne 2023 et il se poursuit chaque session depuis.

### Accueil et intégration de la communauté étudiante

Dans les semaines précédant chacune des trois rentrées universitaires, l'École a pérennisé les cliniques de connexion dans lesquelles la population étudiante a pu tester ses équipements et les applications nécessaires à l'apprentissage à distance et hybride.

Parmi les actions réalisées pour assurer une intégration adéquate des nouvelles personnes étudiantes, des rencontres d'accueil adaptées aux particularités de la population étudiante ont été offertes au début de chacun des trimestres de l'année afin de présenter clairement la structure des programmes, les choix de cours, l'évaluation des apprentissages, la prévention du plagiat, les règles de cheminement ainsi que les attentes de l'ENAP envers sa population étudiante. Un cheminement individualisé, assuré par les conseillers et conseillères aux études, a été proposé pour guider les étudiant·es dans leur parcours académique et assurer la conformité aux exigences des programmes. Des activités de réseautage ont été proposées aux étudiantes et aux étudiants afin de leur permettre d'initier leur propre réseau. De nombreux ateliers sont offerts tout au long de la session. Ces ateliers sont également enregistrés afin de permettre à tous de les consulter au moment de leur choix.

### Aide à la réussite

L'ENAP a poursuivi le renforcement de ses outils d'aide à la persévérance. Le programme de mentorat a offert plus de 375 séances individuelles à 266 étudiant·es. Dans le cadre de ce programme, l'équipe pédagogique a participé activement à la sélection des mentor·es et à leur formation, afin de garantir un accompagnement de qualité. La même équipe a permis l'accompagnement des professeur·es et des chargé·es d'enseignement qui interviennent durant la semaine d'accueil des étudiant·es internationaux a été renforcé. Lors de cette semaine

d'accueil, trois ateliers ont été préparés et animés pour soutenir les nouveaux étudiant·es dans leur intégration et leur parcours académique.

En plus, un programme de soutien à la rédaction a été mis en place, proposant des ateliers et des séances d'accompagnement pour les étudiant·es à la maîtrise et au doctorat, axés sur la rédaction de mémoires et de thèses, afin d'aider à surmonter les défis de la rédaction académique.

Le soutien aux parcours pratiques a également été renforcé par le biais du soutien pour les stages et projets supervisés, notamment grâce au Bureau du cheminement étudiant et des stages, qui aide à organiser et structurer ces activités académiques essentielles.

Parallèlement, nous avons mis en place une cellule de crise pour les étudiant·es en difficulté au sein d'un même groupe-cours. Cette cellule pluridisciplinaire intervient en séances et/ou ateliers de groupe axés sur les objectifs du cours, en collaboration avec l'enseignant·e. Le nombre et les thématiques des ateliers pour soutenir la réussite et la persévérance ont été multipliés et diversifiés. Ces activités sont proposées sous différents formats : présentiel, hybride, asynchrone et synchrone. Tous les ateliers sont systématiquement enregistrés et diffusés sur l'environnement numérique d'apprentissage, permettant aux conseillères aux services à la communauté étudiante d'utiliser ces ressources pour préparer les étudiant·es suivi·es à une rencontre et favoriser leur autonomie. Une ressource en orthopédagogie rejoindra l'équipe dès janvier 2025, renforçant ainsi notre engagement à offrir un soutien adapté et personnalisé aux étudiant·es.

### Aide financière

L'ENAP a poursuivi ses programmes institutionnels de soutien financier destinés à la population étudiante réglementée admise à la maîtrise à temps complet, aux étudiant·es chercheurs·euses, ainsi qu'à la population étudiante « déréglementée » et aux citoyen·nes d'un pays d'Afrique ou d'Haïti, ainsi qu'aux étudiant·es de France et de Belgique dans le cadre d'ententes de passerelles.

Une ressource est dédiée à l'accompagnement de l'ensemble de la communauté étudiante admissible souhaitant obtenir du soutien pour soumettre une demande de prêts et bourses auprès des régimes d'aide financière. Cette ressource assure également un suivi ponctuel auprès des étudiant·es et un suivi mensuel auprès des régimes d'aide financière.

Cette année, l'ENAP a lancé le concours des bourses de la Fondation de l'Université du Québec (FUQ). Ce concours, ouvert à l'ensemble de la communauté étudiante, comporte trois volets : soutien à la réussite, soutien parental et soutien aux Premiers Peuples. Les bourses, d'une valeur de 3 000 \$ chacune, sont offertes deux fois par année. Par ailleurs, une mesure de bourses d'urgence a été mise en place pour les étudiant·es confronté·es à une situation difficile ponctuelle. Enfin, une mise à jour des organismes partenaires des différents campus a été effectuée sur le site internet afin d'optimiser l'aide offerte aux étudiant·es.

## Aide à la gestion de carrière

Au Service à la communauté étudiante (SCE) de L'ENAP, une conseillère d'orientation a pour mandat d'accompagner la clientèle étudiante dans son développement professionnel et favoriser son insertion en emploi dans son domaine d'études, pendant et après la formation académique. Cette professionnelle accompagne les étudiant-es dès le début de leur parcours par le biais d'activités de groupe et en offrant des rencontres individuelles. L'aide à la rédaction de CV et de documents stratégiques pour la recherche d'emploi, la pratique d'entrevue, l'animation d'ateliers thématiques, les démarches d'orientation, le coaching, le développement de bilans de compétences, l'analyse de situations organisationnelles, l'aide au choix de cours en fonction d'objectifs professionnels, la formation pour un plan de développement individuel (PDI) et bien plus, font partie de son quotidien. Elle guide la clientèle dans l'établissement d'un plan d'action personnalisé ou d'un plan d'études adapté en fonction de ses aspirations professionnelles. Elle participe également à différentes initiatives en lien avec le développement professionnel et l'employabilité, en tant que formatrice lors d'événements ou comme experte lors de panels de discussions. Elle établit donc des contacts avec les partenaires du milieu, susceptibles de vouloir embaucher la clientèle en voie de diplomation, tout en permettant le réseautage entre les différents acteurs de la fonction publique et la clientèle énapienne. Elle se tient informée des exigences, des possibilités professionnelles et de l'évolution du monde du travail. Elle fait aussi la promotion de différentes activités (journée de l'emploi, salons, événements carrière, etc.) favorisant l'insertion professionnelle de la clientèle, par le biais des réseaux sociaux des SCE.

## Aide à la population étudiante en situation de handicap

L'ENAP a maintenu son engagement envers les personnes en situation de handicap en offrant des rencontres individuelles avec une conseillère. Ces rencontres ont pour objectif d'évaluer les besoins spécifiques des étudiant-es, de développer des plans d'intervention sur mesure, de concevoir des stratégies d'études personnalisées, de rédiger des lettres d'accommodement et de faciliter la communication avec le corps enseignant.

L'ENAP continue également de collaborer avec des organismes externes afin de garantir l'accès à des services adaptés pour la communauté étudiante ayant des besoins particuliers, tels que la mobilité réduite ou des déficiences visuelles. Ces partenariats permettent de mobiliser des ressources spécifiques pour accompagner les étudiant-es dans des situations particulières, lorsque nécessaire.

## Santé mentale

Un accompagnement individualisé est offert aux étudiant-es qui rencontrent des défis liés à leur bien-être physique et psychologique au cours de leur parcours académique à l'ENAP. Une professionnelle dédiée assure un soutien bienveillant visant à aider les étudiant-es à retrouver un équilibre mental, favorisant ainsi leur réussite scolaire.

Par ailleurs, plusieurs initiatives ont été mises en place pour promouvoir une santé mentale positive et épanouissante au sein de la communauté énapienne. Ces initiatives comprennent des activités axées sur les habitudes de vie, une série de balados inspirants, des dîners-causeries, des journées thématiques, un réseau de sentinelles, la promotion des ressources d'aide, ainsi que des ateliers psychoéducatifs portant sur divers enjeux auxquels les étudiant-es peuvent être confronté-es, tels que la conciliation travail-études-famille, la gestion du stress, l'adaptation culturelle et la motivation académique.

## PROGRAMMES D'ACTIVITÉS DE RECHERCHE

### Principales orientations de recherche

Au cours de l'année 2023-2024, l'ENAP a poursuivi le développement stratégique de ses activités de recherche en consolidant ses bases et en adoptant de nouvelles orientations. Les différentes unités de recherche continuent de jouer un rôle crucial en soutenant la recherche multidisciplinaire et multi-institutionnelle, attirant des chercheuses et chercheurs dont l'expertise diversifiée enrichit les collaborations. Cette diversité, qu'elle soit québécoise, canadienne ou internationale, permet à l'ENAP de créer des environnements d'apprentissage stimulants qui favorisent un encadrement adapté aux défis contemporains.

L'engagement de l'ENAP en faveur de la diversité, de l'équité et de l'inclusion se poursuit, notamment en alignant ses pratiques sur les objectifs du Programme des chaires de recherche du Canada (PCRC). La conseillère en équité, diversité et inclusion (EDI) a offert des ateliers à l'intention de la communauté de recherche, renforçant ainsi l'importance de l'EDI dans l'ensemble des travaux de recherche. Cet engagement reflète la volonté de l'ENAP de promouvoir un milieu de recherche inclusif et d'assurer que les fonds provenant des organismes subventionnaires sont utilisés de manière équitable.

Pour garantir la transparence et l'efficacité des processus de recherche, plusieurs documents institutionnels ont été élaborés : la Directive et procédure de reconnaissance des unités de recherche, et parallèlement, la Politique de conduite responsable en recherche a été révisée afin d'actualiser les pratiques et de soutenir les normes éthiques les plus élevées dans la conduite des recherches.

Une avancée importante cette année a été la création de la Stratégie institutionnelle de gestion des données de recherche, conçue pour structurer la collecte, la gestion et la diffusion des données, tout en respectant les meilleures pratiques en matière de sécurité et de partage. De plus, le soutien institutionnel offert à la Chaire de recherche du Canada sur l'évaluation des actions publiques à l'égard des jeunes et des personnes vulnérables (CREVAJ) a été pérennisé, consolidant ainsi l'expertise stratégique de l'ENAP dans ce domaine et soutenant les efforts de recherche en réponse aux enjeux sociétaux critiques.

Finalement, il faut noter la progression constante du financement de la recherche à l'ENAP. Pour 2023-24, c'est un total de 5,9 M\$ qui a été octroyé par les différents bailleurs de fonds, ce qui constitue une croissance de 10% par rapport à l'année précédente.

### Réalisations marquantes sur le plan de la recherche

#### Chaire en leadership dans le secteur public

À partir du 1er septembre 2023, le Pr Andrew Webb a succédé à la Pre Natalie Rinfret à la Chaire en leadership dans le secteur public de l'ENAP, après 18 ans de direction fondatrice par cette dernière. Créée en 2005 grâce

à Marcel Proulx, ex-directeur général de l'ENAP, et Jean-Yves Dupéré, PDG de La Capitale (aujourd'hui Beneva), la Chaire a bénéficié de l'expertise en psychologie sociale et en gestion de Natalie Rinfret. Elle a été reconnue par des distinctions prestigieuses, dont l'élection à la Société royale du Canada et l'Ordre de l'excellence en éducation du Québec.

La Chaire se distingue par ses programmes, notamment le Cercle des jeunes leaders, qui forme les gestionnaires à haut potentiel de la fonction publique québécoise depuis 2009. En 2020, le Cercle des jeunes leaders fédéral-provincial a été lancé, rassemblant des gestionnaires fédéraux et provinciaux. Les deux programmes seront inclus dans la Stratégie de gestion des ressources humaines 2023-2028 du SCT.

Financée de façon continue depuis ses débuts, la Chaire a obtenu plus de 11 millions de dollars en 139 collaborations. Bien que le partenariat historique avec Beneva se soit terminé en décembre 2023, une nouvelle entente avec le Secrétariat du Conseil du trésor assure la pérennité des programmes.

Andrew Webb, professeur agrégé à l'ENAP depuis janvier 2023, apporte désormais son expérience en gestion internationale et en inclusion, poursuivant l'héritage de Natalie Rinfret tout en orientant la Chaire vers de nouvelles perspectives de recherche.

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

Le Pr Martin Goyette a obtenu un financement de 4,7 M\$ du Fonds de recherche du Québec - Santé (FRQ-S) pour un projet en santé globale destiné aux jeunes de 12 à 25 ans. En collaboration avec Srividya Iyer, professeure à l'Université McGill, l'équipe se concentrera sur l'évaluation et l'amélioration continue d'Aire ouverte, un programme offrant des services gratuits à 32 points de service pour les jeunes en situation de vulnérabilité et leurs familles.

Le projet vise à améliorer l'accès aux services en impliquant activement les jeunes, leurs proches, le personnel de santé, les gestionnaires et les organismes communautaires. Aire ouverte propose un accueil personnalisé par des infirmiers et travailleurs sociaux, adaptés aux besoins spécifiques des adolescents, des jeunes adultes et de leur entourage, favorisant ainsi une approche collaborative et inclusive.

Cette initiative s'inscrit dans un partenariat entre le FRQ-S, le ministère de la Santé et des Services sociaux du Québec et la Fondation Graham Boeckh, avec l'appui de l'Unité de soutien au système de santé apprenant Québec. L'équipe de recherche comprend des membres de plusieurs universités et centres de recherche au Québec et à l'international, notamment le CHUM, l'Université McGill, l'Université de Sherbrooke, l'Université Laval, l'UQAM, l'Université de Montréal et d'autres institutions partenaires.

À travers ce projet, les chercheurs s'efforcent de renforcer l'efficacité du programme Aire ouverte, en intégrant les meilleures pratiques de soins et en soutenant les innovations dans les services de santé jeunesse au Québec. Les résultats seront partagés pour informer les milieux de pratique et les décideurs, afin d'assurer un impact durable sur la santé et le bien-être des jeunes.

### Groupe de recherche en éthique et gouvernance policière (GRÉGP)

Le Groupe de recherche en éthique et gouvernance policière (GRÉGP) est le fruit d'un partenariat entre l'Association des directeurs de police du Québec (ADPQ) et l'ENAP. La mission du GRÉGP est de produire de la connaissance scientifique pour renforcer le débat public, et d'informer les gestionnaires et chefs de polices. Les défis et bonnes pratiques propres aux services de police québécois seront consignés et analysés. Le GRÉGP se concentre sur l'éthique policière, de même que sur la gouvernance et la gestion policière.

Parmi les réalisations marquantes de l'année, la Pre Stéphanie Gagnon a publié « Portraits de la police au Québec – Enjeux, pratiques et vécus », aux Presses de l'Université du Québec. Cet ouvrage, préfacé par l'ancien chef de police Jacques Duchesneau, résulte d'une décennie de recherche de terrain, où la chercheuse a exploré les services policiers au Québec sous l'angle de leurs structures, réformes, et pratiques quotidiennes. La Pre Gagnon y présente les défis liés à la gouvernance policière, les motivations des policières et policiers, ainsi que la gestion de leurs émotions en situations extrêmes. Ce livre enrichit la réflexion sur la police communautaire et la collaboration intersectorielle, offrant une ressource précieuse tant aux futurs membres du corps policier qu'aux professionnels du secteur.

### Chaire de recherche du Canada sur les systèmes adaptatifs en santé et services sociaux (CRC-Sa3S – IRSC; 2023-2028)

La Pre Lara Maillet, titulaire de la Chaire de recherche du Canada en systèmes adaptatifs en santé et services sociaux (CRC Sa3S), a obtenu un financement de plus de 287 000 \$ des Fonds de recherche du Québec et du ministère de la Santé et des Services sociaux pour un projet de recherche-action. Cette initiative multisectorielle vise à améliorer l'accessibilité aux soins de santé de première ligne dans le contexte postpandémique, particulièrement pour les populations vulnérables de Montréal-Nord. Le projet, intitulé « Se remettre de la pandémie : miser sur la proximité pour mettre en œuvre des interventions intégrées en santé sexuelle en contexte de vulnérabilité », s'attaque aux défis liés aux infections transmissibles sexuellement et par le sang (ITSS). L'équipe, qui regroupe des chercheurs de l'ENAP, de l'UQAM et de plusieurs partenaires communautaires, collabore avec les parties prenantes de la Santé publique pour développer des Services intégrés de dépistage et de prévention adaptés aux besoins locaux.

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

En octobre 2023, le Pr Étienne Charbonneau, directeur de la CREMPCO, a présenté avec un collègue de l'Université de Montréal ses résultats sur le projet pilote des caméras portatives à la directrice de la Sûreté du Québec et son état-major à Victoriaville. Le ministère de la Sécurité publique a financé indirectement cette étude, qui a bénéficié d'un accès exceptionnel et d'une collecte de données extensive menant à un rapport, des articles, et quelques manuscrits encore en évaluation.

En novembre 2023, le Pr Charbonneau a été consulté comme expert pour la Politique de 2016 du Conseil du Trésor sur les résultats de Division des résultats du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.

Durant l'année 2023-24, le Pr Charbonneau a vu sa rédaction d'un chapitre et seize manuscrits récompensés par cinq acceptations dans des revues scientifiques.

#### **Chaire de recherche en exploitation des ressources informationnelles (CRERI)**

Les travaux de la Chaire de recherche en exploitation des ressources informationnelles (CRERI) se focalisent sur les aspects organisationnels et informationnels de la transformation vers le numérique des organisations publiques. En 2023-2024, les efforts de recherche se sont concentrés sur trois grands projets. La première recherche visait à mesurer l'acceptabilité sociale et les conditions nécessaires pour la mise en place d'une identité numérique québécoise. Le second projet avait pour but de produire un modèle afin de mesurer la maturité numérique des établissements de santé. Le troisième projet touchait l'élaboration de pistes de réflexion pour soutenir la transformation vers le numérique des services préhospitaliers. Les efforts ont aussi été concentrés sur la production de trois articles pour des revues scientifiques. Ils portaient sur l'éthique et la transformation vers le numérique dans les organisations publiques, les bouleversements de la notion de performance et les enjeux de légitimité et de rationalité liée à la transformation vers le numérique.

#### **Chaire de recherche Jarislowsky sur la confiance et le leadership politique**

Le professeur Stéphane Paquin, titulaire à l'ENAP et nouvellement affilié à l'UQTR, a été choisi pour représenter les deux établissements au sein du réseau canadien des chaires Jarislowsky sur la confiance et le leadership politique. Expert en politiques publiques, diplomatie et économie politique, il dirigera des initiatives visant à renforcer la formation des dirigeants publics dans un contexte marqué par la montée des régimes autocratiques. Grâce à un financement de 4,5 millions de dollars, incluant des contributions de la Fondation Jarislowsky, RBC, la Banque Scotia, et la Fondation Molson, la Chaire développera des recherches et formations axées sur les meilleures pratiques internationales. Ce projet permettra de professionnaliser la responsabilité éthique et fiduciaire dans le secteur public, avec l'ambition de contribuer à l'essor de leaders compétents et intègres.

#### **Laboratoire de modélisation et d'analyse des décisions (DeciMAL)**

Le Laboratoire de modélisation et d'analyse des décisions (DeciMAL) héberge la Chaire de recherche du Canada en transition bioénergétique, le tout dirigé par la Pre Fereshteh Mafakheri. Le laboratoire est financé par la Fondation canadienne pour l'innovation (FCI) et accueille actuellement 2 chercheurs postdoctoraux, 5 étudiants en doctorat et 2 étudiants en maîtrise. Le laboratoire DeciMAL préconise des solutions économiquement viables, écologiquement durables et socialement responsables dans le secteur de l'énergie et des services publics. Les activités de recherche de la Chaire dans le domaine de la gouvernance, de l'innovation et de la logistique de la bioénergie ont donné lieu à sept publications dans des revues évaluées par des pairs, ainsi qu'à plusieurs présentations lors de conférences. La titulaire de la chaire a également reçu d'autres fonds de recherche depuis 2022, notamment un financement de l'Agence internationale de l'énergie (AIE) dans le cadre de la bioénergie pour développer des approches de modélisation et de simulation basées

sur des agents représentant la configuration et le fonctionnement des biohubs dans les communautés nordiques avec des partenaires de recherche en Suède, en Finlande et en Australie. En outre, la Pre Mafakheri est co-chercheuse dans un projet lié à l'évaluation des « Impacts des changements climatiques sur le secteur des transports » financé par le Fonds de recherche du Québec (FRQ) et le ministère de l'Environnement du Québec pour un montant de 422 000 \$ avec un financement supplémentaire de 25 000 \$ du Conseil de recherches en sciences humaines du Canada (CRSH). La Chaire a également coorganisé un atelier de trois jours en septembre 2024, soutenu par une subvention Connexion financée par le CRSH, et accueilli par l'ENAP et l'Université d'Ottawa avec des participants de plusieurs pays se concentrant sur l'impact du changement climatique sur le secteur des transports au Québec.

### Cité ID Living Lab

En 2023-2024, le Cité-ID Living Lab a réalisé d'importantes avancées dans dix projets de recherche axés sur la résilience urbaine, la gouvernance collaborative, le capital social, l'intelligence artificielle, le numérique et les conseils scientifiques urbains. Les collaborations avec la Ville de Québec et l'agglomération de Longueuil ont conduit à la co-construction de pratiques de gestion intégrée des risques et à l'élaboration d'un modèle de partenariat structuré pour coordonner les enjeux sociaux en sécurité civile. Le laboratoire a également produit des rapports marquants, notamment sur la résilience communautaire post-COVID, en partenariat avec la Ville de Montréal et d'autres acteurs publics.

Les étudiants ont joué un rôle actif dans les projets de recherche et ont participé aux présentations lors des midis-conférences bimensuels. Des collaborations stratégiques avec le ministère de l'Environnement, de la Lutte contre les changements climatiques, de la Faune et des Parcs (MELCCFP), Ouranos, le Centre d'entraide du Marigot, l'Institut du Nouveau Monde et la Maison de l'Innovation sociale ont permis de mieux comprendre, développer ou renforcer la gouvernance collaborative en matière de climat et d'agriculture urbaine, la participation publique numérique, ainsi que la coproduction et l'expérimentation réglementaire pour la décarbonation des bâtiments.

### Analyse des impacts climatiques sur les infrastructures de transport au Québec

Deux projets de recherche financés visent à évaluer les effets des changements climatiques sur les infrastructures de transport au Québec. Le professeur Pier-André Bouchard St-Amant a reçu 587 431 CAD sur trois ans pour examiner les impacts économiques globaux des changements climatiques sur ces infrastructures. Ce projet développera une méthodologie innovante permettant d'aligner les estimations d'impact climatique avec les orientations actuelles du Plan québécois des infrastructures. L'objectif est d'optimiser l'allocation des ressources provinciales en tenant compte des projections climatiques.

Parallèlement, le professeur Moktar Lamari a obtenu 442 558 CAD sur trois ans pour explorer les perturbations que les aléas climatiques, tels que les inondations et les feux de forêt, imposent au transport terrestre. Ce projet implique l'analyse de données massives pour simuler les risques et projeter des scénarios à long terme,

jusqu'en 2100. En collaboration avec des chercheuses et chercheurs de l'ENAP, de Polytechnique Montréal, et à l'international, cette recherche permettra d'estimer les coûts des perturbations climatiques et d'ajuster les stratégies d'investissement pour renforcer la résilience du secteur.

## DESCRIPTION DE LA DIRECTION DES SERVICES-CONSEILS








La Direction des services-conseils (DISC) de l'ENAP est une direction à revenus autonomes, née en 2023 de la fusion de deux directions (anciennement connues comme la Direction des services aux organisations [DSO] et la Direction des affaires internationales [DAI]).

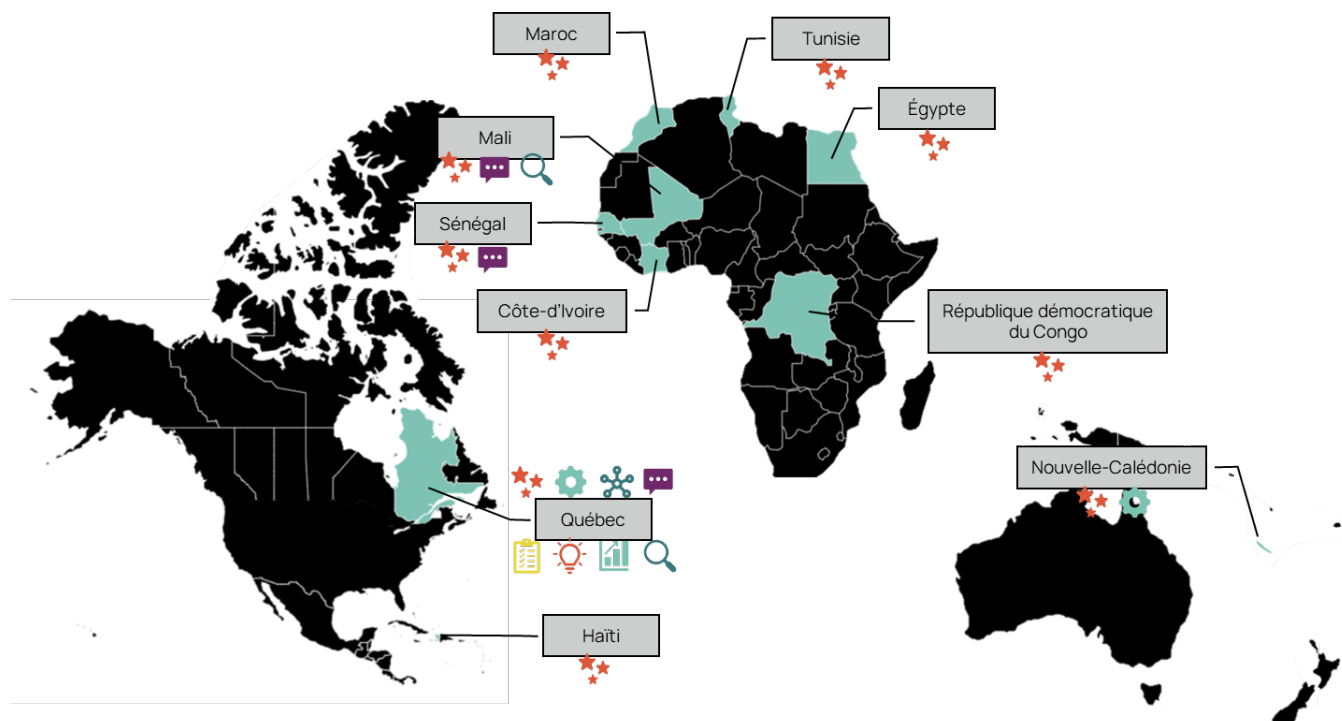
Son offre de services est diversifiée, adaptée aux besoins particuliers de ses clientèles, contribuant à faire de l'ENAP un acteur solide et incontournable en administration publique. Ses services se déclinent en différents champs d'activités que ce soit la formation et développement, l'évaluation et accompagnement-conseils, ou la coopération internationale, qui se combinent pour répondre, en présentiel ou à distance, aux besoins organisationnels et individuels des acteurs publics.

L'équipe se compose de 91 employés qui contribuent par leur talent à la réalisation de nos ambitions, et ce, à partir des trois principaux campus (Québec, Montréal et Gatineau) ainsi qu'en Afrique de l'Ouest. À ceux-ci s'ajoute un vaste et riche réseau de partenaires externes, incluant plusieurs membres du CERASM (Cercle d'échange et de réflexion d'ancien.ne(s) sous-ministre(s)des membres du corps professoral et les experts et expertes en résidence de l'ENAP), qui œuvrent avec nos équipes à la réalisation de notre mission et qui font de l'ENAP une véritable Université-conseil pour l'excellence du service public dans la francophonie.

## Réalisations

L'offre diversifiée de services de la DiSC s'est déployée au Québec et à l'international dans une dizaine de pays, majoritairement en Afrique.

Perfectionnement		Évaluation de programmes publics	
Développement des compétences		Veille et innovation	
Évaluation des compétences		Étalonnage de performance	
Conseil, accompagnement organisationnel et service-client		Recherche et analyse comparative	



## Quelques exemples de nos grandes réalisations en 2023-2024

### Volet national

#### La continuité des collaborations avec le Secrétariat du Conseil du trésor (SCT)

L'entretien des liens de confiance avec le SCT est prioritaire pour la DiSC. L'année a été marquée par la continuité de plusieurs mandats :

- 1) La diffusion en mode pilote du parcours Progression et du parcours Consolidation du programme de formation des gestionnaires leaders (PGL) et la signature de l'entente de service pour la diffusion de ces parcours de juin 2024 à avril 2025.
- 2) L'organisation de la Journée d'accueil des nouvelles et nouveaux gestionnaires de la fonction publique québécoise. L'activité a eu lieu le 26 janvier 2024 au Palais Montcalm auprès de 285 nouveaux gestionnaires.
- 3) L'animation de 196 ateliers de co-développement pour les gestionnaires et de 2 ateliers de formation pour habiliter les conseillers et conseillères en gestion des ressources humaines (CGRH) à l'animation des ateliers.
- 4) La conception d'outil permettant l'appropriation du Référentiel de compétences du gestionnaire leader de la fonction publique québécoise développé par les équipes de la DiSC en 2022
- 5) La diffusion de 10 bulletins de veille RH Évolution destiné à 3691 abonnés gestionnaires et aux conseillers en gestion des ressources humaines de la fonction publique québécoise.
- 6) L'accompagnement du SCT dans le soutien aux ministères et organismes de la fonction publique québécoise en contexte de dotation de gestionnaires publics.

#### La réalisation de mandats de formation, d'évaluation et d'accompagnement-conseil auprès des MO

La complexification du contexte entraîne aussi des défis importants au sein des institutions québécoises, qui continuent de se tourner vers l'expertise combinée des équipes de services-conseils de la DiSC et de son réseau d'experts et d'expertes, qui incluent plusieurs membres du corps professoral. Soulignons entre autres, cette année, la réalisation de contrats d'importance en formation, évaluation et accompagnement-conseil :

- Une formation sur l'intégration du développement durable et de la lutte contre les changements climatiques dans les interventions gouvernementales pour l'ensemble de l'administration publique, accessible sur une plateforme web grand public.
- Un mandat d'identification de la relève pour les fonctions de sous-ministre adjoint et de vice-président pour le Secrétariat aux emplois supérieurs (SES).
- La continuité des mandats d'évaluation à des fins de sélection et de relève de gestionnaires de Revenu Québec qui témoigne bien de notre lien de confiance.
- Plusieurs mandats d'envergure avec le ministère de la Cybersécurité et du Numérique (MCN) dont un mandat d'accompagnement à la conception du plan national de cybersécurité du Québec à partir d'une approche de gestion des risques et de laboratoires d'innovation publique.

- L'animation du Réseau stratégique de veille et de prospective (RSVP) rassemble 263 membres provenant de 50 MO. Cette année, nous avons revu les mécanismes de gouvernance et cocréé une Charte de la communauté de pratique qui a permis de clarifier le rôle de l'ENAP et du SCT dans l'animation. Nous avons aussi mis en place sept (7) chantiers de travail, diffusé trois (3) bulletins et soutenu l'organisation de la Journée annuelle auprès de 78 personnes qui a porté sur la thématique de l'intelligence artificielle.

## Volet international

### Le déploiement d'une nouvelle formation exécutive pour *manager* (cadres) stratégique dans les îles du Pacifique

En décembre 2023, grâce aux équipes de la DiSC, l'ENAP signait sa première entente-cadre avec l'Institut de formation en administration publique (IFAP), un établissement public chargé de la formation des agents publics en Nouvelle-Calédonie. Cette collaboration permettra notamment de diversifier et d'approfondir l'offre de formation en gestion publique offerte aux agentes et aux agents publics de la Nouvelle-Calédonie, un territoire qui compte une dizaine d'îles dans le Pacifique, et un nouveau territoire d'intervention pour la DiSC. Pour répondre aux besoins, la DiSC est fière d'avoir intégré ses expertises nationales et internationales pour concevoir le programme de formation exécutive pour manager stratégique (FEMS). Ce programme offre l'opportunité aux managers de développer leur pensée stratégique et une vision inspirante et porteuse de sens, ainsi que leur capacité de faire évoluer la culture organisationnelle. Déjà, une première cohorte composée d'une vingtaine de participants et participantes de l'administration et des collectivités territoriales de la Nouvelle-Calédonie a été formée à travers des séances virtuelles et présentielles en Nouvelle-Calédonie. L'équipe d'intervenantes et d'intervenants compte sur des praticiennes et des praticiens ainsi que sur des membres du corps professoral (Natalie Rinfret, Maude Boulet, Justin Lawarée et Bachir Mazouz) ainsi que l'intervention d'experts en résidence de l'ENAP, tels que Renée Madore et Jacques Leroux.

« Nos principales orientations à travers ce partenariat sont évidemment de répondre au besoin de formation des établissements publics, mais aussi d'inspirer nos managers avec la mise en place de formations sur des thématiques innovantes, avec des modalités pédagogiques différentes. Notre volonté est de mettre à disposition de nos dirigeants publics la possibilité d'être plus performants dans l'exercice de leurs missions, mais aussi plus sereins dans leur posture de manager public » Valérie Salmon, directrice de l'Institut de formation à l'administration publique (IFAP)

## **La continuité du partenariat entre l'ENAP et MDE Business School de Côte d'Ivoire pour la formation de hauts dirigeants de la fonction publique ivoirienne**

Le Programme Avancé de Management Public (Public-AMP) en est à sa 7<sup>e</sup> édition cette année. Ce programme qui bénéficie de l'appui du professeur associé Marc Lacroix, et qui fait intervenir des expertes et des experts québécois, attire chaque année des dizaines de hauts dirigeants de la fonction publique ivoirienne afin de leur permettre de découvrir des pratiques novatrices en matière de gestion publique et de se familiariser avec des concepts éthiques fondamentaux.

## **La réalisation de nombreuses activités visant le renforcement des capacités en évaluation de programmes et le rayonnement de l'expertise de l'ENAP dans ce domaine sur la scène internationale**

La DiSC a développé une expertise reconnue mondialement dans le renforcement des capacités et des connaissances dans le domaine de l'évaluation de programmes. Cette année, les équipes de la DiSC ont réalisé de nombreuses formations continues, dont :

- La diffusion à 4 reprises du réputé Programme international de formation en évaluation (PIFED) – à Québec, en Côte d'Ivoire, au Sénégal et en Tunisie.
- La signature d'ententes pour la réalisation de 2 autres formations PIFED à l'été 2024, au Maroc et au Luxembourg.
- Des perfectionnements sous forme de modules spécialisés en évaluation ont été diffusés en présentiel au campus de Québec à l'été 2023 ainsi qu'à distance à l'hiver 2024.
- Une formation sur mesure à l'évaluation des politiques publiques a été offerte en partenariat avec le Centre d'éducation à distance de Côte d'Ivoire, un établissement public sous la tutelle du Ministère de la Fonction Publique et de la Modernisation de l'Administration du gouvernement ivoirien, spécialisé dans la formation professionnelle continue et le renforcement de capacités des personnels des secteurs publics.
- La diffusion d'une formation inspirée du PIFED en langue arabe, connue sous le nom de TAQYEEM, pour la première fois cette année en Égypte grâce à l'appui de partenaires internationaux, laissant entrevoir de belles perspectives pour l'intégration de cette formation au sein d'un parcours en gestion axée sur les résultats, suivi et évaluation en langue arabe.

Les équipes de la DiSC ont également représenté l'ENAP lors d'une dizaine d'événements d'envergure mondiale en virtuel, à Québec, mais aussi en Afrique (au Bénin et au Rwanda), au Maghreb et au Moyen-Orient (au Maroc, au Qatar et en Arabie Saoudite), ainsi qu'en Europe (Luxembourg), ce qui a permis de faire connaître et rayonner notre expertise en évaluation de programmes en plus d'approfondir et d'explorer nos relations avec une diversité d'acteurs en vue de définir des partenariats porteurs.

## **La poursuite de la mise en œuvre des 2 grands projets de coopération internationale appuyés par Affaires mondiales Canada et préparation de la poursuite de nos actions en ce sens**

Le Projet d'appui à la lutte contre la corruption pour et par l'égalité des genres (LUCEG) au Mali a poursuivi ses activités d'accompagnement technique et financier pour renforcer les capacités de la vingtaine d'organisations de la société civile (OSC) partenaires du projet. Ceci s'est traduit entre autres par :

- La diffusion de contenus de formations sur des thématiques telles que la gestion stratégique des projets publics, la gestion de la performance organisationnelle, les techniques de plaidoyer et de lobbying, les instruments juridiques et les bonnes pratiques en matière de lutte contre la corruption, la gestion des marchés publics, etc.
- L'accompagnement dans la mise en place d'outils et de procédures pour améliorer leurs offres de services. Il s'agit entre autres d'outils d'analyse et d'intégration du genre au sein de leurs activités et d'un guide de sensibilisation, de communication et de plaidoyer sur la lutte contre la corruption.
- La mise à jour d'un rapport d'étude sur la perception des jeunes sur la corruption au Mali qui a été diffusé auprès des OSC partenaires et des autorités publiques afin de soutenir la réflexion et la prise de décision en matière de lutte contre la corruption au Mali. Dans sa troisième année d'opération, les actions de sensibilisation et de communications réalisées ont permis de rejoindre 81 785 personnes, dont 42 903 femmes, à Bamako et dans les régions.

Le Projet de renforcement institutionnel pour l'équité et l'égalité de genre (PRIIEG), au Sénégal, a poursuivi ses activités d'accompagnement des institutions publiques pour favoriser l'institutionnalisation de la gouvernance inclusive, de l'égalité et de l'équité entre les hommes et les femmes. Lors de la troisième année d'opération du projet :

- Une vingtaine de sessions de formation ont été organisées, rejoignant plus de 200 personnes.
- Les équipes du projet, accompagné d'experts et d'expertes ainsi que de membres du corps professoral (Natalie Rinfret), ont travaillé à l'intégration du genre au sein de divers guides et documents d'orientation pour aider à l'adoption de pratiques améliorées en faveur de l'équité et l'égalité de genre au sein de la fonction publique sénégalaise.

Outre ces réalisations importantes qui ont permis de former, d'accompagner et de conseiller une multitude d'institutions gouvernementales et leurs partenaires sur des thématiques d'importance, soit l'égalité hommes-femmes, la bonne gouvernance et la lutte contre la corruption, ces accords de contribution ont commencé à avoir des impacts significatifs sur la croissance du volume d'affaires de la DiSC.

Finalement, les équipes de l'international ont commencé à définir les contours d'un nouveau projet de coopération internationale à mettre en œuvre dans 5 pays d'Afrique de l'Ouest qui permettra de capitaliser sur les expériences acquises par l'ENAP en plus de poursuivre notre accompagnement-conseil auprès des pays d'Afrique francophones en matière de bonne gouvernance.

## À l'interne

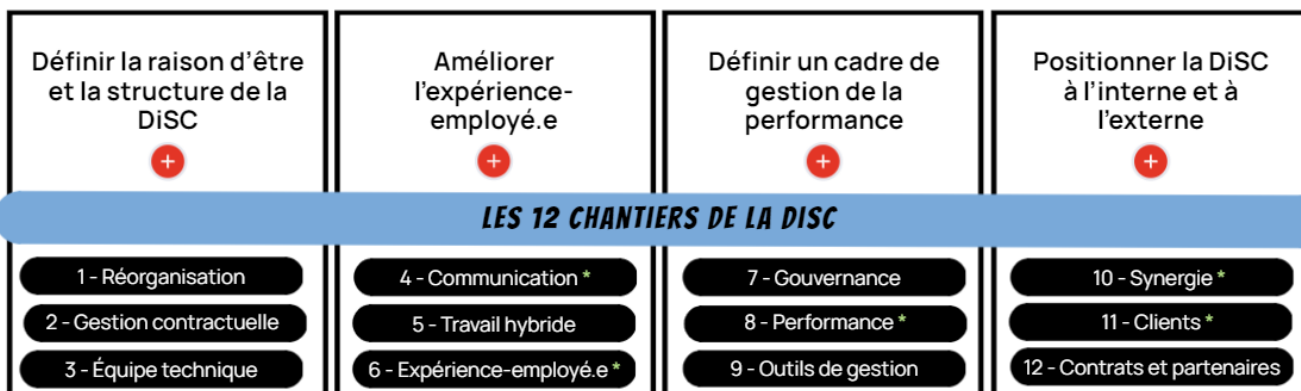
### Une année marquée par une nouvelle gestion et l'intégration de deux directions

L'année a été d'abord marquée par la nomination le 8 mai 2023, de Jean-François Gascon au poste de directeur de la DiSC. Un des grands objectifs pour 2023-2024 était de réussir l'intégration de la Direction des services aux organisations (DSO) et de la Direction des affaires internationales (DAI) à la DiSC. Plusieurs bons coups ont été réalisés à cet égard, dont le développement et la mise en œuvre du Plan transitoire et de ses 12 chantiers. Une nouvelle structure organisationnelle pour la DiSC a également été proposée, dont les nouveaux rôles et responsabilités sont en négociations avec les deux syndicats concernés, avant validation par le Conseil d'administration (CA) au courant du deuxième semestre de 2024. Entre-temps, les postes de gestionnaires occupés par intérim depuis près de deux ans se sont poursuivis.

### Le démarrage des 12 chantiers de la DiSC

Mettant à profit les ressources internes de la DiSC afin de contribuer à l'intégration des services et à la redéfinition des pratiques, les 12 chantiers ont tous été formalisés vers la fin de l'année 2023 et ont commencé leurs activités dès le début de l'année 2024. La plupart des chantiers ont élaboré des plans d'action qui guideront l'avancement de leurs travaux. Au cours de la période, les équipes ont surtout travaillé à mener des consultations, à élaborer des diagnostics, ou encore des cartographies de l'existant, afin de bien situer leurs actions et les aligner en fonction des défis et priorités pour la DiSC.

### Les 12 chantiers et leurs contributions principales à la réalisation de notre vision



### Contribution au plan d'action sur l'équité, la diversité et l'inclusion (EDI) de l'ENAP

Le Plan d'action en matière d'équité, de diversité et d'inclusion (EDI) 2023-2026 de l'ENAP a été adopté en octobre 2023. En plus de prendre part aux différentes collectes de données, des employé-es de la DiSC ont été plus directement impliqués à travers leur participation au sein du comité institutionnel EDI de l'ENAP. Leurs conseils, expertises et connaissances auront largement contribué à l'élaboration de ce plan de l'ENAP.

« Ce plan découle d'une démarche structurante sur deux années, impliquant activement plusieurs membres de notre communauté. Leur contribution, qu'elle ait pris la forme d'expertise, de partage d'expériences, ou d'expression de besoins, a été essentielle. Je me réjouis non seulement du résultat, mais surtout du processus mobilisateur qui a été suivi. Ce plan devient ainsi un cadre de référence visant à instaurer un environnement de vie et de travail plus inclusif et équitable pour toutes les personnes membres de notre communauté. » Robert Bilterys, directeur de l'enseignement et de la recherche

## ORIENTATIONS POUR L'ANNÉE 2024-2025

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

Les actions prévues par la DER pour l'année 2024-2025 s'inscrivent en cohérence avec les trois grandes orientations de son plan stratégique, aligné sur la Politique québécoise de financement des universités. Elles visent à améliorer l'accessibilité et la qualité de l'offre universitaire, à bonifier les services, l'enseignement et la recherche, ainsi qu'à consolider le positionnement de l'institution. À cet égard, l'ENAP cherche à desservir un bassin élargi de personnes au Québec, ailleurs au Canada et dans l'espace francophone.

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

#### Développement de programmes en gouvernance et gestion de performance publique

Ce projet, désormais actif, a été élaboré pour répondre aux besoins énoncés par le Secrétariat du Conseil du Trésor. Dans son plan stratégique 2019-2023, le Secrétariat réaffirme sa volonté de prioriser la performance de l'administration publique comme levier de transformation de l'État. Pour y parvenir, le gouvernement vise à renforcer et maintenir les capacités de gestion de son personnel, ainsi qu'à élaborer de nouvelles approches et outils et adopter des pratiques innovantes en matière de gestion de la performance.

Trois nouveaux programmes de formation universitaire en gouvernance et gestion de la performance publique (GGPP) sont désormais disponibles à l'ENAP: un microprogramme (9 crédits), un programme court de 2e cycle (15 crédits) et un Diplôme d'études supérieures spécialisées (DESS) (30 crédits). Ces programmes visent à offrir au personnel professionnel la possibilité de développer ou d'améliorer leurs compétences pour soutenir les équipes de direction en matière de performance. Ces programmes continuent d'être déployés progressivement d'ici 2025.

#### Implantation d'une stratégie de recrutement nationale et internationale misant sur l'excellence académique

La transformation significative de la clientèle étudiante requiert une adaptation stratégique de notre processus de recrutement, à la fois au niveau national et international. En plus de notre clientèle traditionnelle d'étudiant.es établi.es au Québec, qui s'inscrivent à temps partiel, nous constatons un attrait croissant de nos programmes pour une clientèle étudiante internationale, contrainte de suivre des cours à temps plein.

Pour répondre à cette évolution, nous avons adopté une stratégie de recrutement étudiant national et international fondée sur l'excellence académique. Cette stratégie se concentrera sur une meilleure connaissance des nouveaux pays sources, l'identification d'outils et de méthodes de sélection des candidatures, la promotion de partenariats, ainsi que la sélection d'étudiant-es ayant des projets d'études et de recherche concrets. Ces initiatives visent à garantir que les candidatures répondent à des critères élevés de qualité, tout en favorisant les échanges au sein de notre université entre les pratiques de la fonction publique québécoise et canadienne et celles d'autres États, tout en maintenant un standard de formation exceptionnel.

De plus, nous restructurerons notre programme de bourses pour refléter ces objectifs de recrutement. Ce nouveau programme de bourses sera mis en œuvre pour les étudiant-es qui débiteront à la session d'automne 2025, afin de soutenir les meilleurs talents et de promouvoir l'excellence académique au sein de notre institution.

**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 »**

**Intégration de l'intelligence artificielle dans la pédagogie et la recherche**

L'intégration de l'intelligence artificielle (IA) dans nos pratiques pédagogiques et de recherche représente une avancée majeure pour notre institution. Afin de maximiser les bénéfices de cette technologie tout en garantissant une utilisation éthique et efficace, nous sommes à développer des outils spécifiques pour orienter, guider et encadrer l'usage de l'IA à des fins pédagogiques, de recherche et d'évaluation.

Ces initiatives visent à non seulement améliorer la qualité de l'enseignement et de la recherche, mais aussi à préparer nos étudiant-es et notre personnel académique à un avenir où l'IA jouera un rôle central. En adoptant une approche proactive et structurée, nous nous assurons que l'intégration de l'IA se fait de manière responsable et bénéfique pour l'ensemble de notre communauté universitaire.

**Mise à jour de la structure organisationnelle de la direction de l'enseignement et de la recherche**

La direction de l'enseignement et de la recherche, à un moment charnière de son évolution, adaptera sa structure de gouvernance pour mieux répondre à la croissance significative de ses effectifs étudiants, de ses activités de recherche, et du statut universitaire de l'ENAP.

L'ENAP connaît actuellement une phase de croissance et de développement importants. L'effectif étudiant a augmenté de 31 % au cours des deux dernières années, passant de 784 EETP en 2021-2022 à 1028 EETP en 2023-2024. Cette progression souligne l'importance de réévaluer les ressources allouées à l'encadrement et au soutien pédagogique pour continuer à offrir une formation de qualité. Parallèlement, les activités de recherche se renforcent, avec six chaires de recherche, une dizaine d'unités de recherche actives et une hausse des subventions. Cette dynamique appelle à une meilleure organisation pour soutenir les projets en cours et accompagner efficacement les chercheurs. Enfin, l'arrivée de dix nouveaux professeurs depuis 2020, combinée à l'embauche prévue de cinq autres d'ici 2025, contribue à enrichir la diversité académique et les compétences au sein de l'École. Cela crée une opportunité de favoriser des collaborations interdisciplinaires et d'intégrer pleinement ces nouveaux talents dans la communauté universitaire, en vue de soutenir la mission de l'ENAP et d'accompagner sa croissance.

La restructuration de la DER et l'amélioration des processus viseront à permettre une gestion plus efficace des projets d'enseignement et de recherche, à stimuler l'innovation pédagogique, et à mieux soutenir le développement des nouvelles expertises.

### **Recrutement de professeurs dans des thématiques clés**

Pour répondre aux besoins évolutifs en administration publique, l'ENAP prévoit de recruter dans des domaines stratégiques tels que marchés publics, évaluation des programmes, management numérique, et gouvernance en contexte autochtone.

Cette démarche vise à élargir les compétences au sein du corps professoral et à renforcer les capacités de formation et de recherche sur des enjeux prioritaires.

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

#### **Mise en place d'un Service aux diplômés**

L'ENAP reconnaît l'importance d'un service structuré pour ses diplômés, en vue de renforcer les liens avec sa communauté d'anciens étudiants. Historiquement, l'association des diplômés de l'ENAP (ADENAP) et certains regroupements régionaux ont existé, mais leur portée a été limitée par un manque de soutien institutionnel. Ainsi, nous élaborons une programmation d'activité pour nos diplômés, ainsi qu'une structure qui facilitera le réseautage entre diplômés, les échanges avec les étudiants actuels, et le maintien des liens avec l'École à travers l'organisation d'événements de réseautage, et des communications pour informer les diplômés des évolutions de l'ENAP.

La création d'un tel service est une étape essentielle pour valoriser les contributions des diplômés, renforcer l'engagement de la communauté et promouvoir l'image de l'ENAP à l'échelle nationale et internationale.

#### **Soutien institutionnel à la Chaire de recherche sur l'Évaluation des actions publiques à l'égard des jeunes et des populations vulnérables (CREVAJ)**

La DER s'engage à consolider l'expertise de la CRÉVAJ, une chaire de recherche dédiée aux populations vulnérables. La pérennité de ce soutien passera par la préparation de la relève du titulaire actuel, et une mobilisation des ressources en tirant parti des collaborations internes et externes pour renforcer les activités de recherche et d'intervention. Le maintien d'un soutien institutionnel fort garantira la poursuite des initiatives de recherche appliquée et la promotion de politiques publiques inclusives.

#### **Création de deux nouvelles Chaires de recherche du Canada (niveau 2)**

La DER vise une intensification de ses activités de recherche, déjà élevée avec six chaires et dix unités de recherche pour 42 professeurs. Les actions prévues incluent la création de deux nouvelles Chaires de recherche du Canada (niveau 2), notamment dans le domaine des actions publiques à l'égard des jeunes et des populations vulnérables. Ces appels à candidatures élargiront le champ d'action en recherche et favoriseront le développement de nouvelles expertises.

Cette stratégie d'intensification visera à accroître le rayonnement de l'ENAP en matière de recherche, en favorisant l'innovation et l'excellence dans les domaines de l'administration publique.

## Direction des services-conseils (DiSC)

1

### **Faire de la DiSC un partenaire de premier choix pour soutenir la performance et l'innovation des organisations publiques au sein de la Francophonie.**

- Développer le positionnement de la DiSC en que partenaire et acteur stratégique en matière de services-conseils pour les organisations publiques au Québec, au Canada et au sein de la Francophonie. Ceci passe entre autres par l'élaboration d'une stratégie concertée de développement organisationnel qui clarifie les produits et services, les clientèles, territoires et partenaires à prioriser
- Identifier, développer et déployer des projets porteurs, tant au niveau interne qu'externe pour relancer et soutenir le développement organisationnel, tant au Québec qu'à l'international

2

### **Faire de la DiSC un milieu de travail et de réflexion prolifique, stimulant et attractif pour nos équipes, nos collaborateurs et collaboratrices.**

- Poursuivre l'intégration de la DiSC, en étroite collaboration avec les équipes et à travers les travaux des 12 chantiers du Plan transitoire.
- Poursuivre les efforts d'amélioration des capacités opérationnelles par la standardisation de nos pratiques de gestion, le développement et la mise en place d'outils de gestion adaptés et l'établissement d'une culture de la performance

3

### **Faire de la DiSC un acteur reconnu et respecté au sein de l'ENAP.**

- Assurer une rigueur budgétaire et améliorer les indicateurs financiers afin d'assurer la contribution de la DiSC aux frais généraux de fonctionnement de l'École
- Institutionnaliser les synergies entre la DiSC et la Direction de l'enseignement et de la recherche (DER)
- Contribuer au développement de l'ENAP, notamment en participant activement aux réflexions dans le cadre de la Planification stratégique de l'École et à la poursuite des objectifs du Plan d'action en matière d'équité, de diversité et d'inclusion (EDI)

## Plan stratégique de l'ENAP 2019-2024



## 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

 50  
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)

enap.ca

QUÉBEC

MONTRÉAL

OUTAOUAIS

SAGUENAY

TROIS-RIVIÈRES

