

ÉNAP

ÉCOLE NATIONALE
D'ADMINISTRATION
PUBLIQUE

enap.ca

RAPPORT 2024-2025

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

31 octobre 2025

Table des matières

ÉTATS FINANCIERS.....	3
Rapport de l'auditeur indépendant	3
Système d'information financière universitaire (SIFU)	28
ÉTATS DU TRAITEMENT.....	61
Formulaire de déclaration.....	68
RAPPORT SUR LA PERFORMANCE.....	71
Grille des indicateurs.....	71
Mesures prises pour l'encadrement des étudiants	75
Mesures phares d'encadrement des étudiants.....	78
Autres mesures d'encadrement des étudiants	79
PROGRAMME D'ACTIVITÉ DE RECHERCHE	79
Principales orientations de recherche.....	79
Réalizations marquantes sur le plan de la recherche	80
DESCRIPTION DE LA VICE-PRÉSIDENCE AUX SERVICES-CONSEILS	85
Bilan 2024-2025	85
RAPPORT SUR LES PERSPECTIVES DE DÉVELOPPEMENT	88
Priorités de développement - Vice-présidence aux affaires académiques (VPAA)	88
Priorité de développement - Vice-présidence aux services conseils (VPSC)	90
Plan stratégique 2025-2030	92

ÉTATS FINANCIERS

Rapport de l'auditeur indépendant



Rapport de l'auditeur indépendant

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

Raymond Chabot
Grant Thornton S.E.N.C.R.L.
Bureau 200
140, Grande Allée Est
Québec (Québec) G1R 5P7
T 418 847-3151

Opinion

Nous avons effectué l'audit des états financiers de l'École nationale d'administration publique, qui comprennent le bilan au 30 avril 2025 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 2025 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 3 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 2024-2025* 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 que, individuellement ou collectivement, elles puissent 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.*¹

Québec
Le 17 octobre 2025

¹ CPA auditrice, permis de comptabilité publique n° A119912

École nationale d'administration publique

Produits et charges

pour l'exercice terminé le 30 avril 2025

	Fonds de fonctionnement		Fonds avec restrictions		Fonds des immobilisations		Total	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Produits								
Droits de scolarité								
Enseignement régulier	13 401 353	10 896 425					13 401 353	10 896 425
Périuniversitaire	6 487 764	5 093 167					6 487 764	5 093 167
Subventions								
Gouvernement du Québec								
Ministère de l'Enseignement supérieur	30 012 619	22 950 529	519 382	797 863	485 025	488 990	31 017 026	24 237 382
Autres ministères	2 027 231	2 974 058	1 056 151	558 342	95 943	137 559	3 179 325	3 669 959
Organismes affiliés	794 315	883 796	2 154 565	1 202 868			2 948 880	2 086 664
Gouvernement du Canada								
Ministères			4 635 833	3 737 406	69 913	56 466	4 705 746	3 793 872
Organismes affiliés			1 594 208	1 722 417			1 594 208	1 722 417
Autres	620 046	296 668	909 297	747 525	26 729	26 458	1 556 072	1 070 651
Affaires internationales	1 118 730	1 632 489					1 118 730	1 632 489
Entreprises auxiliaires	54 368	43 978					54 368	43 978
Autres produits	3 838 023	2 775 742					3 838 023	2 775 742
Subventions pour frais indirects de recherche	399 101	360 229					399 101	360 229
Produits nets de placements (note 4)	465 127	394 610					465 127	394 610
	59 218 677	48 301 690	10 869 436	8 766 422	677 610	709 474	70 765 723	57 777 586

École nationale d'administration publique

Produits et charges

pour l'exercice terminé le 30 avril 2025

	Fonds de fonctionnement		Fonds avec restrictions		Fonds des immobilisations		Total	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Charges								
Enseignement et recherche	24 365 170	19 328 575	6 390 020	4 777 978			30 755 190	24 106 553
Services à la collectivité								
Services aux organisations	9 396 739	8 160 919	315 368	122 664			9 712 107	8 283 583
Affaires internationales	1 442 633	1 362 792	3 939 328	3 444 695			5 381 961	4 807 487
Bibliothèques	1 432 677	1 227 181					1 432 677	1 227 181
Informatique	2 657 925	2 386 643					2 657 925	2 386 643
Administration	6 286 247	6 382 562	227 032	441 460			6 513 279	6 824 022
Terrains et bâtiments	1 966 645	1 870 804					1 966 645	1 870 804
Services et aide aux étudiants	527 509	465 537					527 509	465 537
Entreprises auxiliaires	34 727	35 765					34 727	35 765
Avantages sociaux futurs	(253 000)	(730 000)					(253 000)	(730 000)
Intérêts sur la dette à long terme (note 5)					11 173	15 322	11 173	15 322
Amortissement des immobilisations corporelles					1 083 578	937 680	1 083 578	937 680
Amortissement des immobilisations incorporelles					45 360	56 199	45 360	56 199
Biens sous le seuil de capitalisation et non capitalisables					120 344	54 760	120 344	54 760
	47 857 272	40 490 778	10 871 748	8 786 797	1 260 455	1 063 961	59 989 475	50 341 537
Excédent (insuffisance) des produits par rapport aux charges	11 361 405	7 810 912	(2 312)	(20 375)	(582 845)	(354 488)	10 776 248	7 436 049

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

École nationale d'administration publique

Évolution des soldes de fonds

pour l'exercice terminé le 30 avril 2025

	Fonds de fonctionnement		Fonds avec restrictions		Fonds des immobilisations		Total	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Soldes de fonds (négatifs) au début	2 053 235	(3 878 601)	20 655	41 030	4 343 878	2 688 290	6 417 768	(1 149 281)
Excédent (insuffisance) des produits par rapport aux charges	11 361 405	7 810 912	(2 312)	(20 375)	(582 845)	(354 488)	10 776 248	7 436 049
Réévaluations et autres éléments afférents aux régimes de retraite et d'avantages complémentaires	(182 000)	131 000					(182 000)	131 000
Virements interfonds (note 6)	(5 085 354)	(2 010 076)			5 085 354	2 010 076		
Soldes de fonds à la fin	8 147 286	2 053 235	18 343	20 655	8 846 387	4 343 878	17 012 016	6 417 768

École nationale d'administration publique

Bilan

au 30 avril 2025

	Fonds de fonctionnement		Fonds avec restrictions		Fonds des immobilisations		Total	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
	\$		\$		\$		\$	
ACTIF								
Court terme								
Encaisse	33 959 079	19 348 145	759 342	1 442 039			34 718 421	20 790 184
Débiteurs et autres sommes à recevoir (note 9)	2 529 907	2 690 400	284 032	157 079	382 527	90 091	3 196 466	2 937 570
Subventions à recevoir du ministère de l'Enseignement supérieur (note 10)	3 395 809	3 895 354					3 395 809	3 895 354
Frais payés d'avance	382 163	95 774	17 817				399 980	95 774
Avances interfonds, sans intérêt (a)			8 374 242	7 913 284	6 950 357	2 869 996		
	40 266 958	26 029 673	9 435 433	9 512 402	7 332 884	2 960 087	41 710 676	27 718 882
Long terme								
Effet à recevoir de l'Université du Québec – siège social (note 11)	900 657	834 054					900 657	834 054
Immobilisations corporelles (note 12)					11 724 866	11 765 703	11 724 866	11 765 703
Immobilisations incorporelles (note 13)					113 321	158 681	113 321	158 681
	900 657	834 054			11 838 187	11 924 384	12 738 844	12 758 438
	41 167 615	26 863 727	9 435 433	9 512 402	19 171 071	14 884 471	54 449 520	40 477 320

École nationale d'administration publique

Bilan

au 30 avril 2025

	Fonds de fonctionnement		Fonds avec restrictions		Fonds des immobilisations		Total	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
	\$		\$		\$		\$	
PASSIF								
Court terme								
Créditeurs et autres dettes de fonctionnement (note 15)	12 514 680	9 838 863		38 908	4 384	7 356	12 519 064	9 885 127
Produits reportés (note 16)	2 865 050	1 801 349					2 865 050	1 801 349
Apports reportés afférents au fonds avec restrictions (note 17)			9 417 090	9 452 839			9 417 090	9 452 839
Dus interfonds, sans intérêt (a)	15 324 599	10 783 280						
Tranche de la dette échéant à court terme (note 18)					18 409	18 409	18 409	18 409
	30 704 329	22 423 492	9 417 090	9 491 747	22 793	25 765	24 819 613	21 157 724
Long terme								
Dettes à long terme (note 18)					257 730	276 139	257 730	276 139
Apports reportés afférents aux immobilisations (note 19)					10 044 161	10 238 689	10 044 161	10 238 689
Passif au titre des prestations définies (note 21)	2 316 000	2 387 000					2 316 000	2 387 000
	2 316 000	2 387 000			10 301 891	10 514 828	12 617 891	12 901 828
	33 020 329	24 810 492	9 417 090	9 491 747	10 324 684	10 540 593	37 437 504	34 059 552
SOLDES DE FONDS								
Non grevé d'affectations	4 562 262	1 475 534					4 562 262	1 475 534
Grevés d'affectations d'origine interne (note 7)	3 585 024	577 701	18 343	20 655			3 603 367	598 356
Investis en immobilisations					8 846 387	4 343 878	8 846 387	4 343 878
	8 147 286	2 053 235	18 343	20 655	8 846 387	4 343 878	17 012 016	6 417 768
	41 167 615	26 863 727	9 435 433	9 512 402	19 171 071	14 884 471	54 449 520	40 477 320

(a) Ces éléments ne sont pas pris en compte dans les totaux du bilan.

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Pour le conseil,

Chantal Arbour
Signé avec Consigno Cloud (27/10/2025).
 Vérifiez avec verifio.com ou Adobe Reader.



Administrateur

Hugo Cyr
Signé avec Consigno Cloud (28/10/2025).
 Vérifiez avec verifio.com ou Adobe Reader.



École nationale d'administration publique

Flux de trésorerie

pour l'exercice terminé le 30 avril 2025

	2025	2024
	\$	\$
ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT		
Excédent des produits sur les charges	10 776 248	7 436 049
Éléments hors caisse		
Amortissement des apports reportés afférents aux immobilisations	(581 669)	(571 915)
Amortissement des immobilisations corporelles	1 083 578	937 680
Amortissement des immobilisations incorporelles	45 360	56 199
Variation nette du passif au titre des prestations définies	(253 000)	(730 000)
Variation nette d'éléments du fonds de roulement (note 8)	3 598 332	599 035
Flux de trésorerie liés aux activités de fonctionnement	<u>14 668 849</u>	<u>7 727 048</u>
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT		
Variation nette de l'effet à recevoir	(66 603)	(8 093)
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(1 042 741)	(893 753)
Acquisitions d'immobilisations incorporelles		(24 712)
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	<u>(1 109 344)</u>	<u>(926 558)</u>
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		
Remboursement de la dette à long terme	(18 409)	(18 409)
Apports reportés afférents aux immobilisations	387 141	312 474
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	<u>368 732</u>	<u>294 065</u>
Augmentation nette de l'encaisse	13 928 237	7 094 555
Encaisse au début	<u>20 790 184</u>	<u>13 695 629</u>
Encaisse à la fin	<u><u>34 718 421</u></u>	<u><u>20 790 184</u></u>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

École nationale d'administration publique

Notes complémentaires

au 30 avril 2025

1 - STATUTS ET MISSION DE L'UNIVERSITÉ

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

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

2 - MODIFICATION COMPTABLE

NOC-20, « Traitement comptable des accords d'infonuagique par le client »

Le 1er mai 2024, l'École a adopté les recommandations de la nouvelle note d'orientation concernant la comptabilité NOC-20, « Traitement comptable des accords d'infonuagique par le client », de la partie II du *Manuel de CPA Canada – Comptabilité*, qui fournit des indications sur le traitement comptable des dépenses liées à un accord d'infonuagique par le client et sur la question de savoir s'il existe un actif incorporel logiciel dans l'accord.

Conformément aux nouvelles exigences, l'École doit faire un choix entre :

- appliquer la mesure de simplification pour comptabiliser les dépenses liées aux accords d'infonuagique entrant dans le champ d'application de la NOC-20 et, conséquemment, traiter ces dépenses comme se rattachant à la fourniture de services et les comptabiliser en charges lorsque les services sont reçus; ou
- analyser l'accord d'infonuagique afin de déterminer si la composante logicielle constitue un actif incorporel logiciel et, conséquemment, la comptabiliser comme un actif incorporel selon le chapitre 3064, « Écarts d'acquisition et actifs incorporels », ou si elle constitue un logiciel-service et, conséquemment, comptabiliser en charges les frais s'y rattachant lorsqu'ils sont engagés.

L'École a choisi d'appliquer la mesure de simplification permise.

Conformément aux dispositions transitoires, ces exigences, applicables aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2024, ont été appliquées rétroactivement.

L'adoption de ces nouvelles recommandations n'a entraîné, au 1er mai 2023, aucune incidence significative sur les résultats, les actifs et les passifs de l'École.

École nationale d'administration publique

Notes complémentaires

au 30 avril 2025

3 - PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES

Base de présentation

Les états financiers de l'École sont établis selon les Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif, conformément aux besoins en matière d'information financière exprimés par le ministère de l'Enseignement supérieur (« MES ») à la sous-section 1.1 du *Cahier des normes et des directives de présentation 2024-2025* du Système d'information financière des universités.

L'École, comme tous les établissements du réseau de l'Université du Québec, répond à la définition d'un organisme sans but lucratif du secteur public et, en conséquence, devrait appliquer les Normes comptables canadiennes pour le secteur public conformément aux recommandations du *Manuel de comptabilité de CPA Canada pour le secteur public*. Les autres universités québécoises, hors du réseau de l'Université du Québec, répondent plutôt à la définition d'un organisme sans but lucratif du secteur privé et, en conséquence, devraient appliquer les Normes internationales d'information financière ou les Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif.

Dans un souci d'uniformité, il a été convenu entre le MES et les universités que toutes les universités québécoises préparent leurs états financiers en appliquant un référentiel comptable unique, soit les Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif.

Estimations comptables

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

Actifs et passifs financiers

Évaluation initiale

Lors de l'évaluation initiale, les actifs et les passifs financiers de l'École provenant d'opérations non conclues avec des apparentés ainsi que ceux provenant d'opérations conclues avec des parties qui n'ont pas d'autre relation avec l'École qu'en leur qualité de membres de la direction (ainsi que les membres de la famille immédiate) sont évalués à leur juste valeur qui est, dans le cas des actifs ou des passifs financiers qui seront évalués ultérieurement au coût après amortissement, majorée ou diminuée du montant des commissions et des coûts de transaction afférents. Les actifs et les passifs financiers de l'École provenant d'opérations entre apparentés sont évalués au coût.

École nationale d'administration publique
Notes complémentaires
au 30 avril 2025

3 - PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

Évaluation ultérieure

À chaque date de clôture, les actifs et les passifs financiers de l'École provenant d'opérations non conclues avec des apparentés sont évalués au coût après amortissement (incluant toute dépréciation dans le cas des actifs financiers). Dans le cas des actifs et des passifs financiers provenant d'opérations entre apparentés, ceux-ci sont évalués selon la méthode du coût (incluant toute dépréciation dans le cas des actifs financiers).

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

Comptabilité par fonds

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

Le fonds avec restrictions présente les actifs, les passifs, les produits et les charges afférents aux opérations désignées spécifiquement et assujetties à des restrictions externes.

Le fonds des immobilisations présente les actifs, les passifs, les produits et les charges afférents aux immobilisations et incorporelles et à leur financement. Le fond présente également tous les éléments entrant dans le champ d'application de la note d'orientation concernant la comptabilité NOC-20, « Traitement comptable des accords d'infonuagique par le client ».

Constatation des produits

Apports

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

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

École nationale d'administration publique
Notes complémentaires
 au 30 avril 2025

3 - PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

Produits nets de placements

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

Affaires internationales et autres produits

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

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

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

Immobilisations corporelles et immobilisations incorporelles amortissables

Amortissements

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

	<u>Périodes</u>
Amélioration du terrain	20 ans
Bâtiment	50 ans
Améliorations majeures au bâtiment	25 à 30 ans
Matériel et équipement	
Équipement de communication multimédia, équipement de bureau, mobilier et matériel roulant	5 ans
Équipement informatique	3 ans
Immobilisations incorporelles	
Développement informatique et logiciels mis au point à l'interne	3 à 5 ans

École nationale d'administration publique

Notes complémentaires

au 30 avril 2025

3 - PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

Réduction de valeur

Lorsque les circonstances indiquent qu'une immobilisation corporelle ou une immobilisation incorporelle amortissable a subi une dépréciation, une réduction de valeur est comptabilisée pour ramener la valeur comptable nette de l'immobilisation corporelle ou de l'immobilisation incorporelle amortissable à sa juste valeur ou à son coût de remplacement, selon le cas. La réduction de valeur est alors comptabilisée à l'état des produits et des charges, et ne peut pas faire l'objet de reprises.

Accords d'infonuagique

Au moment de la conclusion d'un accord d'infonuagique, l'École répartit la contrepartie de l'accord entre toutes les composantes séparables importantes en fonction de leur prix de vente spécifique. Le coût des immobilisations corporelles est comptabilisé en tant qu'actif et les droits d'utilisation de biens corporels sont comptabilisés en charges selon la méthode linéaire sur la durée de l'accord lorsqu'il s'agit d'un contrat de location-exploitation, ou à titre d'immobilisations corporelles louées.

Pour comptabiliser les dépenses liées à ces accords, qui entrent dans le champ d'application de la note d'orientation concernant la comptabilité NOC-20, « Traitement comptable des accords d'infonuagique par le client », de la partie II du *Manuel de CPA Canada – Comptabilité*, l'École a choisi d'appliquer la mesure de simplification et comptabilise ainsi ces dépenses en charges au moment où elles sont engagées comme si elles se rattachaient à la fourniture de services.

Conversion des devises

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

Régime interentreprises à prestations définies

L'École participe au Régime de retraite de l'Université du Québec (ci-après le « RRUQ »), un régime interentreprises à prestations définies garantissant le paiement de prestations de retraite au personnel de l'ensemble du réseau de l'Université du Québec. La comptabilité des régimes à cotisations définies est appliquée à ce régime de retraite, puisque l'École ne dispose pas de suffisamment d'informations pour y appliquer la comptabilité des régimes à prestations définies. En conséquence, les cotisations à ce régime sont comptabilisées en charges au moment où elles sont exigibles.

École nationale d'administration publique
Notes complémentaires
 au 30 avril 2025

3 - PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

Autres régimes de retraite et d'avantages complémentaires de retraite

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

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

4 - PRODUITS NETS DE PLACEMENTS

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	\$	\$
Placements évalués au coût après amortissement		
Produits d'intérêts non affectés	<u>465 127</u>	<u>394 610</u>

5 - FRAIS D'INTÉRÊTS

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	\$	\$
Intérêts sur la dette à long terme	11 173	15 322
Intérêts sur l'emprunt bancaire (a)		235
	<u>11 173</u>	<u>15 557</u>

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

6 - VIREMENTS INTERFONDS

Au cours de l'exercice terminé le 30 avril 2025, des ressources non grevées d'affectations de 709 344 \$ (621 576 \$ en 2024) ont été transférées du fonds de fonctionnement au fonds des immobilisations afin de financer les sorties nettes de fonds relatives aux immobilisations, aux remboursements d'emprunts à long terme, aux versements des intérêts sur la dette à long terme et aux comptes à payer.

De plus, des ressources non grevées d'affectations de 4 376 010 \$ ont été transférées du fonds de fonctionnement au fonds des immobilisations afin de financer des projets d'immobilisations devant être réalisés durant l'exercice 2025-2026 (1 388 500 \$ pour 2024-2025).

École nationale d'administration publique
Notes complémentaires
 au 30 avril 2025

7 - AFFECTATIONS D'ORIGINE INTERNE GREVANT LES SOLDES DE FONDS

Les soldes du fonds de fonctionnement et du fonds avec restrictions grevés d'affectations d'origine interne sont destinés aux fins suivantes :

	2025	2024
	\$	\$
Fonds de fonctionnement		
Fonds de professeurs	87 092	199 741
Fonds de recherche	629 794	115 350
Fonds de développement de la recherche	350 071	244 543
Fonds provenant de l'Université du Québec – siège social	18 067	18 067
Fonds de développement de l'ENAP	2 500 000	
	<u>3 585 024</u>	<u>577 701</u>
Fonds avec restrictions		
Fonds de développement de la recherche	<u>18 343</u>	<u>20 655</u>

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

	2025			
	Solde au début	Affectations	Dépenses	Solde à la fin
	\$	\$	\$	\$
Fonds de fonctionnement				
Fonds de professeurs	199 741	80 047	192 696	87 092
Fonds de recherche	115 350	769 185	254 741	629 794
Fonds de développement de la recherche	244 543	345 143	239 615	350 071
Fonds provenant de l'Université du Québec – siège social	18 067			18 067
Fonds de développement de l'ENAP		2 500 000		2 500 000
	<u>577 701</u>	<u>3 694 375</u>	<u>687 052</u>	<u>3 585 024</u>
	2024			
	Solde au début	Affectations	Dépenses	Solde à la fin
	\$	\$	\$	\$
Fonds de fonctionnement				
Fonds de professeurs	110 396	230 540	141 195	199 741
Fonds de recherche	252 705	63 053	200 408	115 350
Fonds de développement de la recherche	333 473	67 926	156 856	244 543
Fonds provenant de l'Université du Québec – siège social	1 596	16 471		18 067
	<u>698 170</u>	<u>377 990</u>	<u>498 459</u>	<u>577 701</u>

École nationale d'administration publique
Notes complémentaires
 au 30 avril 2025

8 - INFORMATIONS SUR LES FLUX DE TRÉSORERIE

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

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	\$	\$
Débiteurs et autres sommes à recevoir	(258 896)	1 624 947
Subventions à recevoir du ministère de l'Enseignement supérieur	499 545	(1 108 570)
Frais payés d'avance	(304 206)	78 338
Créditeurs et autres dettes de fonctionnement	2 633 937	567 917
Produits reportés	1 063 701	(306 646)
Apports reportés afférents au fonds avec restrictions	(35 749)	(256 951)
	<u>3 598 332</u>	<u>599 035</u>

9 - DÉBITEURS ET AUTRES SOMMES À RECEVOIR

À court terme

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	\$	\$
Fonds de fonctionnement		
Montants à recevoir		
Droits de scolarité	889 367	723 388
Sommes à recevoir – services aux organisations	451 041	621 042
Sommes à recevoir – affaires internationales	223 994	212 022
Sommes à recevoir – autres	991 805	1 087 093
Provision pour créances douteuses (a)	(352 445)	(385 667)
	<u>2 203 762</u>	<u>2 257 878</u>
Sommes à recevoir de l'Université du Québec et de ses établissements	<u>326 145</u>	<u>432 522</u>
	<u>2 529 907</u>	<u>2 690 400</u>

(a) La perte de valeur comptabilisée sur les comptes clients est de 118 705 \$ (53 338 \$ en 2024) et est incluse dans les charges de l'unité administrative concernée.

Fonds avec restrictions		
Subventions, contrats et autres	<u>284 032</u>	<u>157 079</u>
Fonds des immobilisations		
Réclamations à recevoir	<u>382 527</u>	<u>90 091</u>

École nationale d'administration publique
Notes complémentaires
 au 30 avril 2025

10 - SUBVENTIONS À RECEVOIR DU MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	\$	\$
Fonds de fonctionnement		
Subvention conditionnelle au respect de l'atteinte de l'équilibre financier de l'exercice	2 772 753	2 198 751
Autres subventions	<u>623 056</u>	<u>1 696 603</u>
	<u>3 395 809</u>	<u>3 895 354</u>

11 - EFFET À RECEVOIR DE L'UNIVERSITÉ DU QUÉBEC – SIÈGE SOCIAL

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	\$	\$
Quote-part de l'actif du programme supplémentaire de retraite des cadres supérieurs (PSR), sans intérêt ni modalités d'encaissement	<u>900 657</u>	<u>834 054</u>

12 - IMMOBILISATIONS CORPORELLES

	<u>Coût</u>	<u>Amortis- sement cumulé</u>	<u>2025 Valeur comptable nette</u>
	\$	\$	\$
Terrain	450 777		450 777
Amélioration du terrain	120 010	110 517	9 493
Bâtiment	14 976 142	7 905 338	7 070 804
Améliorations majeures au bâtiment	3 700 342	1 035 450	2 664 892
Équipement de communication multimédia et équipement de bureau	318 718	148 592	170 126
Mobilier	215 295	61 799	153 496
Matériel roulant	271 520	115 255	156 265
Équipement informatique	<u>2 054 223</u>	<u>1 005 210</u>	<u>1 049 013</u>
	<u>22 107 027</u>	<u>10 382 161</u>	<u>11 724 866</u>

École nationale d'administration publique
Notes complémentaires
 au 30 avril 2025

12 - IMMOBILISATIONS CORPORELLES (suite)

	2024		
	Coût	Amortis- sement cumulé	Valeur comptable nette
	\$	\$	\$
Terrain	450 777		450 777
Amélioration du terrain	120 010	104 516	15 494
Bâtiment	14 976 142	7 605 815	7 370 327
Améliorations majeures au bâtiment	3 507 241	904 773	2 602 468
Équipement de communication multimédia et équipement de bureau	370 888	194 238	176 650
Mobilier	106 248	66 874	39 374
Matériel roulant	220 257	66 077	154 180
Équipement informatique	1 684 115	727 682	956 433
	<u>21 435 678</u>	<u>9 669 975</u>	<u>11 765 703</u>

13 - IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

	2025		
	Coût	Amortis- sement cumulé	Valeur comptable nette
	\$	\$	\$
Développement informatique et logiciels mis au point à l'interne	<u>268 854</u>	<u>155 533</u>	<u>113 321</u>
	<u>268 854</u>	<u>155 533</u>	<u>113 321</u>

	2024		
	Coût	Amortis- sement cumulé	Valeur comptable nette
	\$	\$	\$
Développement informatique et logiciels mis au point à l'interne	<u>451 211</u>	<u>292 530</u>	<u>158 681</u>
	<u>451 211</u>	<u>292 530</u>	<u>158 681</u>

14 - EMPRUNT BANCAIRE

Au 30 avril 2025, l'École dispose d'une ouverture de crédit bancaire de 2 900 000 \$ (2 900 000 \$ au 30 avril 2024), portant intérêt au taux préférentiel de 4,95 % (7,2 % au 30 avril 2024). À cette date, aucun montant n'était utilisé par l'École (0 \$ au 30 avril 2024). Cet emprunt bancaire est renégociable en décembre 2025. En vertu de la convention de crédit, l'École doit respecter certaines clauses restrictives. Aux 30 avril 2025 et 2024, aucune somme n'avait été empruntée.

École nationale d'administration publique
Notes complémentaires
au 30 avril 2025

15 - CRÉDITEURS ET AUTRES DETTES DE FONCTIONNEMENT

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	\$	\$
Fonds de fonctionnement		
Comptes fournisseurs et charges à payer	1 816 848	1 570 687
Salaires et charges sociales à payer	4 914 069	3 006 969
Vacances courues du personnel	4 235 622	3 566 081
Dépôts de clients	680 528	757 985
Sommes à remettre au ministère de l'Enseignement supérieur	853 823	895 078
Autres sommes à payer à l'Université du Québec et ses établissements	13 790	42 063
	<u>12 514 680</u>	<u>9 838 863</u>

Les sommes à remettre à l'État totalisent 1 257 194 \$ au 30 avril 2025 (999 369 \$ au 30 avril 2024).

Fonds avec restrictions		
Comptes fournisseurs et charges à payer		38 908
Fonds des immobilisations		
Comptes fournisseurs et charges à payer	4 384	7 356

16 - PRODUITS REPORTÉS

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	\$	\$
Fonds de fonctionnement		
Activités de recherche	174 868	246 154
Services aux organisations	2 690 131	1 555 195
Activités internationales	51	
	<u>2 865 050</u>	<u>1 801 349</u>

Les produits reportés représentent des sommes encaissées pour lesquelles les critères de constatation des produits décrits à la note 3 ne sont pas satisfaits.

17 - APPORTS REPORTÉS AFFÉRENTS AU FONDS AVEC RESTRICTIONS

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	\$	\$
Solde au début	9 452 839	9 709 790
Montant encaissé	10 318 811	7 994 532
Montant constaté à titre de produits	<u>(10 354 560)</u>	<u>(8 251 483)</u>
Solde à la fin	<u>9 417 090</u>	<u>9 452 839</u>

Les apports reportés représentent des sommes encaissées grevées d'une affectation d'origine externe pour lesquelles les critères de constatation des apports décrits à la note 3 ne sont pas satisfaits.

École nationale d'administration publique
Notes complémentaires
 au 30 avril 2025

18 - DETTE À LONG TERME

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	\$	\$
Effet à payer, taux variable correspondant au taux réel payé par l'Université du Québec – siège social sur ses emprunts temporaires, remboursable par versements annuels établis selon un amortissement linéaire, échéant en 2039	276 139	294 548
Tranche de la dette échéant à court terme	18 409	18 409
	<u>257 730</u>	<u>276 139</u>

Au 30 avril 2025, l'effet à payer porte intérêt à un taux de 5 % (5,2 % au 30 avril 2024).

Les versements de capital sur la dette à long terme au cours des cinq prochains exercices s'élèvent à 18 409 \$ pour chacune des années de 2026 à 2030.

19 - APPORTS REPORTÉS AFFÉRENTS AUX IMMOBILISATIONS

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

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	\$	\$
Université du Québec – siège social	9 509 688	9 712 378
Ministère de l'Enseignement supérieur	2 223	2 394
Ministères et organismes provinciaux autres que le MES	6 480	6 840
Ministères et organismes du gouvernement fédéral	189 415	208 065
Autres	336 355	309 012
	<u>10 044 161</u>	<u>10 238 689</u>
Solde au début	10 238 689	10 498 130
Sommes encaissées au cours de l'exercice	387 141	312 474
Montants constatés à titre de produits	<u>(581 669)</u>	<u>(571 915)</u>
Solde à la fin	<u>10 044 161</u>	<u>10 238 689</u>

20 - RÉGIMES DE RETRAITE

Régimes de retraite

L'École participe au RRUQ, un régime de retraite à prestations définies commun à l'ensemble des établissements de l'Université du Québec. Le nombre de participants pour l'ensemble des établissements est de 10 732 (10 288 en 2024), dont 269 participants (247 en 2024) pour l'École.

La charge de l'exercice de l'École relative aux contributions à ce régime s'élève à 2 549 195 \$ (2 246 212 \$ en 2024).

École nationale d'administration publique

Notes complémentaires

au 30 avril 2025

20 - RÉGIMES DE RETRAITE (suite)

Puisqu'il s'agit d'un régime interentreprises pour lequel le montant d'obligation attribuable à chaque entité avec droit de participation ne peut être quantifié, il est impossible d'estimer les cotisations éventuellement nécessaires à la capitalisation de la quote-part de l'École des prestations acquises mais non capitalisées aux termes du régime à prestations définies. Par conséquent, l'École n'est pas en mesure de comptabiliser ce régime comme un régime à prestations définies, et le comptabilise plutôt comme un régime à cotisations définies.

Les informations concernant le régime présentées dans les états financiers audités joints au rapport annuel le plus récent du RRUQ font état d'un surplus de 507 000 000 \$ au 31 décembre 2024. Le rapport annuel publié par le Comité de retraite peut être consulté au www.rruq.ca.

Régime à cotisations définies

Les chargés de cours participent à un régime de retraite facultatif à cotisations définies commun à l'ensemble des établissements de l'Université du Québec, le Régime de retraite des chargés de cours de l'Université du Québec (RRCCUQ). La charge de l'exercice relative à la participation de l'École au RRCCUQ s'élève à 153 300 \$ (136 757\$ en 2024).

21 - PASSIF AU TITRE DES PRESTATIONS DÉFINIES

L'évaluation actuarielle la plus récente du PSR a été effectuée en date du 31 décembre 2022, avec extrapolation au 30 avril 2025. L'évaluation actuarielle la plus récente pour les régimes d'assurance collective et de prestations de départ à la retraite a été effectuée en date du 31 mars 2023.

Obligations au titre des prestations définies

	2025	2024
	\$	\$
Régime de prestations supplémentaires de retraite	979 000	895 000
Régime d'assurance collective	990 000	847 000
Régime de prestations de départ	347 000	645 000
Total du passif au titre des prestations définies	<u>2 316 000</u>	<u>2 387 000</u>

Ces régimes ne sont pas capitalisés, de sorte que le passif au titre des prestations définies correspond au solde de l'obligation au titre des prestations définies.

Coûts des avantages sociaux futurs constatés au cours de l'exercice

	2025	2024
	\$	\$
Régime de prestations supplémentaires de retraite	87 000	84 000
Régime d'assurance collective	103 000	99 000
Régime de prestations de départ	188 000	208 000
	<u>378 000</u>	<u>391 000</u>

École nationale d'administration publique
Notes complémentaires
 au 30 avril 2025

21 - PASSIF AU TITRE DES PRESTATIONS DÉFINIES (suite)

Principales hypothèses

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

Régime de prestations supplémentaires de retraite

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	%	%
Obligations au titre des prestations		
Taux d'actualisation	4,69	5,13
	6,0 pour	6,0 pour
	2023; 2,75	2023; 2,75
Taux de croissance de la rémunération	par la suite	par la suite
Coût des prestations		
Taux d'actualisation	5,13	4,79
	6,0 pour	
	2023; 2,75	
Taux de croissance de la rémunération	par la suite	2,75

Régime d'assurance collective

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	%	%
Obligations au titre des prestations		
Taux d'actualisation	4,69	5,13
	6,0 pour	6,0 pour
	2023; 2,75	2023; 2,75
Taux de croissance de la rémunération	par la suite	par la suite
Coût des prestations		
Taux d'actualisation	5,13	4,79
	6,0 pour	
	2023; 2,75	
Taux de croissance de la rémunération	par la suite	2,75

Régime de prestations de départ

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	%	%
Obligations au titre des prestations		
Taux d'actualisation	4,69	5,13
	6,0 pour	6,0 pour
	2023; 2,75	2023; 2,75
Taux de croissance de la rémunération	par la suite	par la suite
Coût des prestations		
Taux d'actualisation	5,13	4,79
	6,0 pour	
	2023; 2,75	
Taux de croissance de la rémunération	par la suite	2,75

École nationale d'administration publique

Notes complémentaires

au 30 avril 2025

21 - PASSIF AU TITRE DES PRESTATIONS DÉFINIES (suite)

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

	2025	2024
Taux tendanciel initial du coût des soins de santé	5,09 %	5,16 %
Niveau vers lequel baisse le taux tendanciel	4 %	4 %
Année où le taux devrait se stabiliser	2039	2039

22 - OPÉRATIONS ENTRE APPARENTÉS

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

	2025		2024	
	Produits \$	Charges \$	Produits \$	Charges \$
Établissements universitaires du réseau de l'Université du Québec	1 100 031	757 810	707 374	186 972

Ces opérations sont évaluées à la valeur d'échange, à l'exclusion des instruments financiers qui en découlent.

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

23 - ENGAGEMENTS

Baux et contrats

L'École s'est engagée, d'après des bons de commande inachevés, en vertu de contrats de location à long terme de locaux, d'espaces de stationnement et de matériel ainsi que d'entretien des locaux, à verser une somme de 6 995 926 \$ en date du 30 avril 2025.

Les contrats pour la location de locaux et d'espaces de stationnement échoient du 30 juin 2026 au 30 septembre 2033, sans option de renouvellement. Les contrats d'entretien des locaux échoient du 31 décembre 2024 au 31 mars 2027.

Les paiements minimums exigibles pour les cinq prochains exercices en vertu des baux et des contrats sont les suivants :

	5 638 955
2026	2 642 338
2027	1 002 849
2028	776 313
2029	605 656
2030	611 799

École nationale d'administration publique

Notes complémentaires

au 30 avril 2025

23 - ENGAGEMENTS (suite)

Conformément à la convention collective intervenue entre l'École et le syndicat des professeurs de l'ENAP, l'École s'est engagée auprès de son corps professoral au titre des crédits d'enseignement en réserve pour un total de 336 crédits (335 crédits au 30 avril 2024). Ces engagements ne sont pas monnayables et doivent être compensés selon les modalités prévues à la convention collective.

24 - RISQUES FINANCIERS

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

Risque de crédit

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

Débiteurs

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

Subventions et réclamation à recevoir

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

Risque de change

La société réalise la plupart de ses transactions en dollars canadiens. Le risque de change découle des ventes et des achats libellés dans une monnaie étrangère, lesquels sont principalement effectués en dollars américains et en francs CFA. Au 30 avril 2025, la société est exposée au risque de change en raison de l'encaisse libellée en dollars américains et en francs CFA totalisant respectivement 173 983 \$ (337 420 \$ au 30 avril 2024) et 313 165 \$ (68 354 \$ au 30 avril 2024).

Risque de taux d'intérêt

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

Risque de liquidité

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

Système d'information financière universitaire (SIFU)

École Nationale d'Administration Publique

Système d'information financière des universités 2024-2025



Responsable des ressources financières

15-10-2025

Date

Enseignement
supérieur
Québec 

Ecole Nationale d'Administration Publique
 ETAT DE LA SITUATION FINANCIERE
 au 30 avril 2025
 en \$

Page 1 A

		Annexe et note à compléter	Fonds de fonctionnement 1	Fonds avec restrictions 2	Fonds d'immobilisations 3	Fonds de dotation 4	Autres fonds 5	Ajustements 6	Total 7	
ACTIF										
Actif à court terme										
1	Encaisse (001)	s/o	33 959 079	759 342	-	-	-		34 718 421	1
2	Placements à court terme (005)	s/o	-	-	-	-	-		-	2
3	Intérêts courus à recevoir (010)	s/o	-	-	-	-	-		-	3
4	Fonds détenus par un fiduciaire (090)	s/o	-	-	-	-	-		-	4
5	Subventions à recevoir Ministère (015)	Note#2 (annexe 20)	3 395 809	---	---	---	---		3 395 809	5
6	Comptes débiteurs - Droits de scolarité (020)	s/o	634 463	---	---	---	---		634 463	6
7	Autres montants à recevoir (025, 026, 030, 170)	s/o	1 895 444	283 822	382 525	-	-		2 561 791	7
8	Encaissements exigibles à court terme (141, 142)	s/o	-	-	-	-	-		-	8
9	Avances à d'autres fonds (040, 045, 050, 055, 060, 065)	s/o	-	8 374 242	6 950 358	-	-	(15 324 599)	-	9
10	Frais payés d'avance (070)	s/o	382 163	17 817	-	-	-		399 980	10
11	Stocks (075)	s/o	-	-	---	-	-		-	11
Total de l'actif court terme			40 266 958	9 435 222	7 332 883	-	-	(15 324 599)	41 710 464	
Actif à long terme										
12	Frais reportés (080)	s/o	-	-	-	-	-		-	12
13	Subventions et autres apports à recevoir à long terme (171, 172, 173, 174)	s/o	-	-	-	-	-		-	13
14	Placements à long terme (125, 130)	s/o	-	-	-	-	-		-	14
15	Effets à recevoir à long terme (124)	s/o	900 657	-	-	-	-		900 657	15
16	Prêts hypothécaires et autres prêts (135, 140)	s/o	-	-	-	-	-		-	16
17	Immobilisations (105)	Annexe 16	---	---	11 838 187	---	---		11 838 187	17
18	Logiciel-service (106)	s/o	---	---	-	---	---		-	18
19	Autres actifs (085, 115, 150, 155, 160, 165)	Annexe 9	-	-	-	-	-		-	19
20	Juste valeur des instruments financiers dérivés (180)	s/o	-	-	-	-	-		-	20
21	TOTAL DE L'ACTIF		41 167 615	9 435 222	19 171 070	-	-	(15 324 599)	54 449 308	21

Ecole Nationale d'Administration Publique
 ETAT DE LA SITUATION FINANCIERE
 au 30 avril 2025
 en \$

	Annexe et note à compléter	Fonds de fonctionnement 1	Fonds avec restrictions 2	Fonds d'immobilisations 3	Fonds de dotation 4	Autres fonds 5	Ajustements 6	Total 7	
PASSIF									
Passif à court terme									
22	Découvert de banque (201)	s/o	-	-	-	-	-	-	22
23	Emprunts à court terme (205, 206)	Note#4 (annexe 20)	-	-	-	-	-	-	23
24	Dépôts de garantie et retenues sur contrats (305, 310)	s/o	-	-	-	-	-	-	24
25	Subventions à rembourser au Ministère (210)	Note#2 (annexe 20)	-	---	---	---	---	-	25
26	Salaires et charges sociales à payer (255, 256, 257, 258)	s/o	9 181 276	(3 727)	---	-	-	9 177 549	26
27	Avantages sociaux futurs à payer (259)	s/o	-	-	---	-	-	-	27
28	Comptes créditeurs (215, 220)	s/o	3 333 406	3 514	4 384	-	-	3 341 303	28
29	Produits reportés (260)	Annexe 7	2 864 690	579 862	---	---	-	3 444 551	29
30	Apports reportés à court terme (261, 262, 263, 264)	s/o	360	8 837 230	-	-	-	8 837 590	30
31	Portion de la dette exigible à court terme (313, 314)	s/o	-	-	18 409	-	-	18 409	31
32	Avances d'autres fonds (225, 230, 235, 240, 245, 250)	Annexe 12	15 324 599	-	-	-	(15 324 599)	-	32
39	Total du passif à court terme		30 704 331	9 416 879	22 793	-	(15 324 599)	24 819 403	
Passif à long terme									
33	Avantages sociaux futurs à payer à long terme (370)	s/o	2 316 000	-	-	-	-	2 316 000	33
34	Dettes à long terme (315, 320, 321, 325, 330)	s/o	-	-	257 729	-	-	257 729	34
35	Obligations découlant des contrats de location - acquisition (335; 336)	s/o	-	-	-	-	-	-	35
36	Apports reportés (360, 361, 362, 363)	s/o	---	-	10 044 161	---	---	10 044 161	36
37	Juste valeur des instruments financier dérivés (365)	s/o	-	-	-	-	-	-	37
38	Autres passifs (265, 270, 275, 280, 285)	Annexe 9	-	-	-	-	-	-	38
39	TOTAL DU PASSIF		33 020 331	9 416 879	10 324 682	-	(15 324 599)	37 437 293	39
SOLDES DE FONDS¹									
40	Grevé d'affectations d'origine interne	Annexe 8	3 585 024	18 343	-	-	-	3 603 367	40
41	Grevé d'affectations d'origine externe (FD et AF)	s/o	---	---	---	-	-	-	41
42	Non grevé d'affectation (FF et AF)	s/o	4 562 262	---	---	---	-	4 562 262	42
43	Produits nets non transférés d'affectation d'origine interne (FD)	s/o	---	---	---	-	-	-	43
44	Produits nets non transférés d'affectation d'origine externe (FD)	s/o	---	---	---	-	-	-	44
45	Investi en immobilisations (FI)	s/o	---	---	8 846 387	---	---	8 846 387	45
46	TOTAL DES SOLDES DE FONDS		8 147 286	18 343	8 846 387	-	-	17 012 016	46
47	TOTAL DU PASSIF ET DES SOLDES DE FONDS		41 167 617	9 435 222	19 171 069	-	(15 324 599)	54 449 309	47

Note 1: Les montants de ce tableau correspondent au solde de fonds du début de l'exercice plus les variations de l'exercice.

Ecole Nationale d'Administration Publique
 État des produits
 de l'exercice terminé le 30 avril 2025
 en \$

	Annexe et note à compléter	Fonds de fonctionnement 1	Fonds avec restrictions 2	Fonds d'immobilisations 3	Fonds de dotation (Note 1) 4	Autres fonds 5	Ajustements 6	Total 7	
1	Droits de scolarité de base (étudiants réglementés) (401)	\$/o	8 501 487	---	---	---		8 501 487	1
2	Montants forfaitaires internationaux des étudiants réglementés (402)	\$/o	1 777 885	---	---	---		1 777 885	2
3	Montants forfaitaires au tarif préférentiel des étudiants canadiens non-résidents du Québec (403)	\$/o	142 421	---	---	---		142 421	3
4	Montants supplémentaires facturés aux étudiants assujettis aux Forfaitaires internationaux (10 % du Forfaitaire international) (404)	\$/o	326 427	---	---	---		326 427	4
5	Droits de scolarité des étudiants déréglementés (406)	\$/o	9 140 897	---	---	---		9 140 897	5
6	Droits de scolarité des étudiants inscrits à des programmes autofinancés et donnant droit à des crédits (407)	\$/o	-	---	---	---		-	6
7	Revenus de scolarité des étudiants inscrits à des programmes ou des activités non crédités (408)	\$/o	-	---	---	---		-	7
8	Montants forfaitaires au tarif majoré des étudiants canadiens non-résidents du Québec (409)	\$/o	-	---	---	---		-	8
9	Montants discrétionnaires additionnels pouvant être exigés des étudiants canadiens non-résidents du Québec soumis au forfaitaire majoré (412)	\$/o	-	---	---	---		-	9
10	Montants discrétionnaires additionnels pouvant être exigés des étudiants internationaux soumis au forfaitaire international (413)	\$/o	-	---	---	---		-	10
11	Frais institutionnels obligatoires (FIO) (447, 448, 449, 451, 452, 453, 454, 456, 457)	\$/o	1 286 896	---	---	---		1 286 896	11
12	Autres frais facturés aux étudiants (458, 459, 462, 463, 464, 467)	\$/o	60 229	-	-	-		60 229	12
13	TOTAL DES PRODUITS PROVENANT DES ETUDIANTS		21 236 242	-	-	-	-	21 236 242	13
14	Subventions du Ministère (515)	Annexe 5	29 896 252	519 382	-	---		30 415 635	14
15	Autres subventions provinciales (405, 410, 411, 427, 495, 496, 497)	\$/o	2 937 912	3 515 955	50 322	-		6 504 190	15
16	Subventions du gouvernement du Canada (415, 416, 417, 418, 419, 420, 421, 422, 423)	\$/o	407 135	6 281 303	-	-		6 688 438	16
17	Autres produits et autres aides (424, 426, 428, 429, 431)	\$/o	1 169 492	106 845	-	-		1 276 337	17
18	Contributions du siège social aux constituantes de l'UQ (520)	\$/o	---	---	45 621	---	---	45 621	18
	Amortissement des apports reportés afferent aux immobilisations:								
19	Ministère (530)	\$/o	---	---	485 025	---		485 025	19
20	Entités incluses dans le périmètre comptable du gouvernement du Québec autre que le Ministère (531)	\$/o	---	---	360	---		360	20
21	Organismes inclus au périmètre comptable du gouvernement du Canada (532)	\$/o	---	---	69 913	---		69 913	21
22	Autres (533)	\$/o	---	---	26 370	---		26 370	22
23	TOTAL DES SUBVENTIONS		34 410 791	10 423 485	677 611	-	-	45 511 888	23
24	Intérêts et dividendes (435)	\$/o	389 271	-	-	-		389 271	24
25	Intérêts sur les avances interfonds (440)	\$/o	-	-	-	-		-	25
26	Produits provenant du Fonds de dotation (445)	\$/o	-	-	---	-		-	26
27	Produits provenant d'une fondation (446)	\$/o	-	-	-	-		-	27
28	Produits non gouvernementaux (430)	Note#1 (annexe 20)	89 252	805 306	-	-		894 558	28
29	Gains sur vente de placements (526)	\$/o	-	-	-	-		-	29
30	Gains sur la cession d'immobilisations (525)	\$/o	---	---	---	---		-	30
31	Recouvrement et transfert des coûts indirects (465, 471, 865, 866)	\$/o	1 805 506	(471 998)	---	---		1 333 508	31
32	Ventes externes (460)	\$/o	187 491	5 872	-	---		193 363	32
33	Autres produits (466, 470)	Annexe 10	1 100 122	106 771	-	-		1 206 893	33
34	TOTAL DES PRODUITS AUTRES		3 571 642	445 951	-	-	-	4 017 593	34
35	TOTAL DES PRODUITS		59 218 676	10 869 436	677 611	-	-	70 765 723	35

de l'exercice terminé le 30 avril 2025

en \$

	Annexe et note à compléter	Fonds de fonctionnement 1	Fonds avec restrictions 2	Fonds d'immobilisations 3	Fonds de dotation (Note 1) 4	Autres fonds 5	Ajustements 6	Total 7	
1	Masse salariale								
2	Direction	s/o	2 619 585	10 564	---	---	---	2 630 149	1
3	Gérance	s/o	-	-	---	---	---	-	2
4	Enseignants-chercheurs	s/o	6 349 205	280 785	---	---	---	6 629 990	4
5	Chargés de cours	s/o	4 383 137	1 596	---	---	---	4 384 733	5
6	Personnel associé à l'enseignement et à la recherche	s/o	1 876 633	200 167	---	---	---	2 076 800	6
7	Personnel auxiliaire à l'enseignement et à la recherche	s/o	81 916	528 763	---	---	-	610 679	7
8	Personnel professionnel non enseignant	s/o	9 168 368	2 000 656	---	---	-	11 169 024	8
9	Personnel de soutien technique	s/o	4 406 670	226 829	---	---	-	4 633 500	9
10	Personnel de soutien de bureau	s/o	1 111 143	8 864	---	---	---	1 120 007	10
11	Personnel de métier et ouvrier	s/o	-	-	---	---	---	-	11
12	Avantages sociaux (700)	Annexe 14	6 952 886	630 985	---	---	-	7 583 871	12
13	Variation de la provision pour heures supplémentaires, maladie, vacances, congés sociaux et autres avantages (701, 702, 703)	s/o	-	-	---	---	-	-	13
14	TOTAL DE LA MASSE SALARIALE ET DES AVANTAGES SOCIAUX		36 949 543	3 889 210	-	-	-	40 838 753	14
15	Avantages sociaux futurs (704)	s/o	(253 000)	---	---	---	---	(253 000)	15
16	Frais pour congés sabbatiques et d'études (705)	s/o	-	-	---	---	-	-	16
17	Stagiaires postdoctoraux (706)	s/o	-	-	---	---	-	-	17
18	Formation et perfectionnement (710)	s/o	60 009	1 367	---	---	-	61 376	18
19	Frais de déplacement et de représentation (715, 720, 725, 730)	s/o	948 003	901 877	---	---	-	1 849 879	19
20	Bourses (735)	s/o	3 808 485	718 773	---	---	-	4 527 258	20
21	Subventions, cotisations et transferts (740, 871, 872)	s/o	667 646	244 259	-	-	-	911 906	21
22	Fournitures et matériel (745)	s/o	143 788	1 351 963	---	---	-	1 495 752	22
23	Coûts des marchandises vendues (755)	s/o	-	-	---	---	-	-	23
24	Frais de services (760, 765, 770, 775, 780, 785, 790, 795)	s/o	3 075 635	1 853 734	-	---	-	4 929 369	24
25	Volumes et périodiques (750)	s/o	253 289	8 624	---	---	-	261 913	25
26	Charges relatives aux terrains et aux bâtiments (805, 810, 815, 820, 826)	s/o	682 035	161	71 092	---	-	753 287	26
27	Location de locaux et de bâtiments (840, 845)	s/o	612 626	305 785	---	---	-	918 411	27
28	Location-exploitation (830)	s/o	33 850	2 846	---	---	-	36 695	28
29	Charges relatives à l'infonuagique (867)	s/o	---	---	-	---	---	-	29
30	Pertes sur vente de placements (886)	s/o	-	-	-	-	-	-	30
31	Biens sous le seuil de capitalisation (892)	Note#3 (annexe 20)	573 831	301 626	49 253	---	-	924 709	31
32	Biens de nature non capitalisable (893)	Note#3 (annexe 20)	-	-	-	---	-	-	32
33	Frais bancaires et charges d'intérêts (850, 851, 852, 853, 856, 857, 858)	s/o	190 447	4 395	11 173	-	-	206 015	33
34	Intérêts relatifs aux avances interfonds (855)	s/o	-	-	-	-	-	-	34
35	Perte sur la cession d'immobilisations (885)	s/o	---	---	-	---	-	-	35
36	Amortissement des immobilisations (890)	s/o	---	---	1 128 938	---	---	1 128 938	36
37	Amortissement d'un actif incorporel logiciel (896)	s/o	---	---	-	---	-	-	37
38	Autres charges (860, 870)	Annexe 10	111 086	1 287 130	-	-	-	1 398 215	38
39	TOTAL DES AUTRES CHARGES		10 907 729	6 982 539	1 260 456	-	-	19 150 724	39
40	Ventes internes (878) ?	s/o	-	-	---	---	-	-	40
41	Achats internes (711, 716, 721, 726, 731, 746, 751, 761, 776, 796, 806, 811, 821, 827, 831, 841, 846, 868, 873, 894, 895)	s/o	-	-	-	-	-	-	41
42	Gains et pertes latents (879)	s/o	-	-	-	-	-	-	42
43	Total des autres charges incluant les gains et pertes latents		10 907 729	6 982 539	1 260 456	-	-	19 150 724	43
44	TOTAL DES CHARGES		47 857 273	10 871 748	1 260 456	-	-	59 989 477	44
45	EXCEDENT (INSUFFISANCE) DES PRODUITS PAR RAPPORT AUX CHARGES		11 361 403	(2 312)	(582 845)	-	-	10 776 247	45

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

Note Le montant total des ventes internes présenté à la ligne 40 doit être annulé par le montant total des achats internes présenté à la ligne 41.

École Nationale d'Administration Publique
Évolution des soldes de fonds
de l'exercice terminé le 30 avril 2025
en \$

Page 4

	Annexe à compléter	Fonds de fonctionnement 1	Fonds avec restrictions 2	Fonds d'immobilisations 3	Fonds de dotation (Note 1) 4	Autres fonds 5	Ajustements 6	Total 7	
1	SOLDE AU DÉBUT DE L'ANNÉE	2 053 237	20 656	4 343 878	-	-	-	6 417 771	1
2	Redressement des années précédentes (comptes 306, 307 et 308)	Annexe 11	-	-	-	-	-	-	2
3	Solde de fonds redressé	2 053 237	20 656	4 343 878	-	-	-	6 417 771	3
4	Produits de l'année	Annexes 1 et 3	59 218 676	10 869 436	677 611	-	-	70 765 723	4
5	Charges de l'année	Annexes 2 et 4	47 857 273	10 871 748	1 260 456	-	-	59 989 477	5
6	Excédent (insuffisance) des produits par rapport aux charges		11 361 403	(2 312)	(582 845)	-	-	10 776 247	6
7	Rééval. autres éléments afférents au régime de retraite et d'avantages complé. de retraite (309)	s/o	(182 000)	---	---	---	---	(182 000)	7
8	Apports reçus à titre de dotations (compte 311)	s/o	-	-	-	-	-	-	8
9	Apports reçus pour le financement d'actifs non amortissables (compte 312)	s/o	-	-	-	-	-	-	9
10	Virements d'autres soldes de fonds	Annexes 12 et 12a	-	-	5 085 354	-	-	5 085 354	10
11	Virements vers d'autres soldes de fonds	Annexes 12 et 12a	5 085 354	-	-	-	-	5 085 354	11
12	Sous-total		6 094 049	(2 312)	4 502 509	-	-	10 594 247	12
13	SOLDE À LA FIN DE L'EXERCICE		8 147 286	18 344	8 846 388	-	-	17 012 018	13

RÉPARTITION DES SOLDES DE FONDS ²									
14	Grevé d'affectations d'origine interne	Annexe 8	3 585 024	18 343	-	-	-	3 603 367	14
15	Grevé d'affectations d'origine externe (FD et AF)	s/o	---	---	---	---	---	-	15
16	Non grevé d'affectation (FF et AF)	s/o	4 562 262	---	---	---	---	4 562 262	16
17	Produits nets non transférés d'affectation d'origine interne (FD)	s/o	---	---	---	-	---	-	17
18	Produits nets non transférés d'affectation d'origine externe (FD)	s/o	---	---	---	---	---	-	18
19	Investi en immobilisations (FI)	s/o	---	---	8 846 387	---	---	8 846 387	19
20	TOTAL DES SOLDES DE FONDS		8 147 286	18 343	8 846 387	-	-	17 012 016	20

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

Note Les montants de ce tableau correspondent au solde de fonds du début de l'exercice plus les variations de l'exercice.
Ces montants doivent être saisis manuellement.

École Nationale d'Administration Publique
Produits par fonction - Fonds de fonctionnement
de l'exercice terminé le 30 avril 2025
en \$

Annexe 1

	Enseignement-Recherche	Soutien à l'enseignement et à la recherche	Soutien institutionnel (administration)	Services à la collectivité	Services aux étudiants	Entreprises auxiliaires	Soutien institutionnel (terrains et bâtiments)	Total	
	1	3	4	5	6	7	8	9	
1	Droits de scolarité de base (étudiants réglementés) (401)	2 013 723	---	-	6 487 764	---	---	8 501 487	1
2	Montants forfaitaires internationaux des étudiants réglementés (402)	---	---	1 777 885	---	---	---	1 777 885	2
3	Montants forfaitaires au tarif préférentiel des étudiants canadiens non-résidents du Québec (403)	---	---	142 421	---	---	---	142 421	3
4	Montants supplémentaires facturés aux étudiants assujettis aux forfaitaires internationaux (10 % du forfaitaire international) (404)	---	---	326 427	---	---	---	326 427	4
5	Droits de scolarité des étudiants déréglés (406)	9 140 897	---	-	-	---	---	9 140 897	5
6	Droits de scolarité des étudiants inscrits à des programmes autofinancés et donnant droit à des crédits (407)	-	---	-	-	---	---	-	6
7	Revenus de scolarité des étudiants inscrits à des programmes ou des activités non crédités (408)	-	---	-	-	---	---	-	7
8	Montants forfaitaires au tarif majoré des étudiants canadiens non-résidents du Québec (409)	-	---	-	-	---	---	-	8
9	Montants discrétionnaires additionnels pouvant être exigés des étudiants canadiens non-résidents du Québec soumis au forfaitaire majoré (412)	-	---	-	-	---	---	-	9
10	Montants discrétionnaires additionnels pouvant être exigés des étudiants internationaux soumis au forfaitaire international (413)	-	---	-	-	---	---	-	10
11	Frais institutionnels obligatoires (FIO) (447, 448, 449, 451, 452, 453, 454, 456, 457)	1 125 075	-	-	-	161 822	-	1 286 896	11
12	Autres frais facturés aux étudiants (458, 459, 462, 463, 464, 467)	1 791	863	57 575	-	-	-	60 229	12
13	Total des produits provenant des étudiants	12 281 486	863	2 304 308	6 487 764	161 822	-	21 236 242	13
14	Subventions du Ministère (515)	1 015 702	1 432 113	27 448 437	-	-	-	29 896 252	14
15	Autres subventions provinciales (405, 410, 427, 495, 496, 497)	325 088	98 650	-	2 514 174	-	-	2 937 912	15
16	Subventions du gouvernement du Canada (415, 416, 417, 418, 419, 420, 421, 422)	406 335	-	-	800	-	-	407 135	16
17	Autres produits et autres aides (424, 426, 428, 429)	2 000	-	-	1 167 492	-	-	1 169 492	17
18	Total des subventions	1 749 125	1 530 763	27 448 437	3 682 466	-	-	34 410 791	18
19	Intérêts et dividendes (435)	---	---	389 271	-	-	---	389 271	19
20	Intérêts sur les avances interfonds (440)	---	---	-	---	---	---	-	20
21	Produits provenant du fonds de dotation (445)	-	-	-	-	-	---	-	21
22	Produits provenant d'une fondation (446)	-	-	-	-	-	-	-	22
23	Subventions et dons non gouvernementaux (430)	89 252	-	-	-	-	-	89 252	23
24	Gains sur vente de placement (526)	---	---	-	---	---	---	-	24
25	Recouvrement des coûts indirects (465, 471)	1 333 508	-	-	471 998	-	---	1 805 506	25
26	Ventes externes (460)	133 099	85	-	-	54 308	-	187 491	26
27	Autres produits (466, 470)	361 026	125	630 643	107 918	121	289	1 100 122	27
28	Total des produits autres	1 916 884	210	1 019 914	579 916	121	289	3 571 642	28
29	TOTAL DES PRODUITS	15 947 495	1 531 836	30 772 659	10 750 146	161 943	289	59 218 676	29

Ecole Nationale d'Administration Publique
Charges par fonction - Fonds de fonctionnement
de l'exercice terminé le 30 avril 2025
en \$

Annexe 2

	Enseignement-Recherche	Soutien à l'enseignement et à la recherche	Soutien institutionnel (administration)	Services à la collectivité	Services aux étudiants	Entreprises auxiliaires	Terrains et bâtiments Detail Annexe 15	Total	
	1	3	4	5	6	7	8	9	
1	Masse salariale								1
2	Direction	519 779	146 605	1 454 273	352 323	-	146 605	2 619 585	2
3	Gérance	-	-	-	-	-	-	-	3
4	Enseignants-chercheurs	6 316 790	-	-	32 415	-	-	6 349 205	4
5	Chargés de cours	4 364 811	-	18 327	-	-	-	4 383 137	5
6	Personnel associé à l'enseignement et à la recherche	212 636	-	14 743	1 647 949	1 305	-	1 876 633	6
7	Personnel auxiliaire à l'enseignement et à la recherche	81 117	-	-	799	-	-	81 916	7
8	Personnel professionnel non enseignant	1 900 945	633 334	2 533 372	3 635 117	322 890	142 710	9 168 368	8
9	Personnel de soutien technique	617 532	935 786	1 174 519	1 462 106	66 045	150 683	4 406 670	9
10	Personnel de soutien de bureau	236 790	370 771	228 958	64 103	83	210 438	1 111 143	10
11	Personnel de métier et ouvrier	-	-	-	-	-	-	-	11
12	Avantages sociaux (700) - Complétez l'annexe 14	2 594 704	530 247	2 072 749	1 504 448	92 242	158 496	6 952 886	12
13	Variation de la provision heures supplémentaires, maladie, vacances, congés sociaux et autres avantages (701, 702, 703)	-	-	-	-	-	-	-	13
14	Total de la masse salariale et des avantages sociaux	16 845 103	2 616 743	7 496 941	8 699 260	482 565	808 931	36 949 543	14
15	Avantages sociaux futurs (704)	-	-	(253 000)	-	-	-	(253 000)	15
16	Frais pour congés sabbatiques et d'études (705)	-	-	-	-	-	-	-	16
17	Stagiaires Postdoctoraux (706)	-	-	-	-	-	-	-	17
18	Formation et perfectionnement (710)	8 076	10 796	34 224	6 812	101	-	60 009	18
19	Frais de déplacement et de représentation (715, 720, 725, 730)	564 280	20 536	221 444	112 231	7 690	21 821	948 003	19
20	Bourses (735)	599 435	-	3 178 750	-	30 300	-	3 808 485	20
21	Subventions, cotisations et transferts (740, 871, 872)	60 715	207 551	317 047	6 454	4 177	71 702	667 646	21
22	Fournitures et matériel (745)	(21 219)	8 668	21 889	141 042	921	(14 919)	143 788	22
23	Coûts des marchandises vendues (755)	-	-	-	-	-	-	-	23
24	Frais de services (760, 765, 770, 775, 780, 785, 790, 795)	1 234 066	570 818	664 812	241 649	715	363 576	3 075 635	24
25	Volumes et périodiques (750)	9 094	243 377	737	-	81	-	253 289	25
26	Charges reliées aux terrains et aux bâtiments (805, 810, 815, 820, 826)	-	551	-	-	-	16 954	682 035	26
27	Locations de locaux et de bâtiments (840, 845)	557 616	-	44 785	9 820	310	-	612 626	27
28	Location-exploitation (830)	-	-	-	-	-	95	33 850	28
29	Pertes sur vente de placements (886)	-	-	-	-	-	743	-	29
30	Biens sous le seuil de capitalisation (892)	39 356	411 471	12 428	79 323	645	30 606	573 831	30
31	Biens de nature non capitalisable (893)	-	-	-	-	-	-	-	31
32	Frais bancaires et charges d'intérêts (850, 851, 852, 853, 856, 857, 858)	1 224	91	188 439	689	5	-	190 447	32
33	Intérêts relatifs aux avances interfonds (855)	-	-	-	-	-	-	-	33
34	Autres charges (860, 870)	107 163	-	(1 537 756)	1 542 093	-	(414)	111 086	34
35	Total des charges autres	3 162 573	1 473 860	2 893 800	2 140 112	44 944	34 727	1 157 714	35
36	Ventes internes (878)	-	-	-	-	-	-	-	36
37	Achats internes (711, 716, 721, 726, 731, 746, 751, 761, 776, 796, 806, 811, 821, 827, 831, 841, 846, 873, 894, 895)	-	-	-	-	-	-	-	37
38	Gains et pertes latents (879)	-	-	-	-	-	-	-	38
39	Total des autres charges incluant les gains et pertes latents ainsi que les ventes et les achats internes	3 162 573	1 473 860	2 893 800	2 140 112	44 944	34 727	1 157 714	39
40	TOTAL DES CHARGES	20 007 676	4 090 602	10 390 741	10 839 372	527 509	1 966 645	47 857 273	40

École Nationale d'Administration Publique
Produits par fonction - Fonds avec restrictions
de l'exercice terminé le 30 avril 2025
en \$

Annexe 3

	Enseignement-Recherche	Soutien à l'enseignement et à la recherche	Soutien institutionnel (administration)	Services à la collectivité	Services aux étudiants	Entreprises auxiliaires	Soutien institutionnel (terrains et bâtiments)	Total	
	1	3	4	5	6	7	8	9	
1	Autres frais facturés aux étudiants (459)	-	-	-	-	-	-	-	1
2	Total des produits provenant des étudiants	-	-	-	-	-	-	-	2
3	Subvention du Ministère (515)	306 722	-	4 856	552	207 253	-	519 382	3
4	Autres subventions provinciales (405, 410, 427, 495, 496, 497)	3 231 163	-	-	284 792	-	-	3 515 955	4
5	Subventions du gouvernement du Canada (415, 416, 417, 418, 419, 420, 421, 422)	1 875 992	-	-	4 405 311	-	-	6 281 303	5
6	Autres produits et aides des gouvernements que ceux du Québec et du Canada (424, 426, 428, 429)	70 956	-	-	35 889	-	-	106 845	6
7	Total des subventions	5 484 832	-	4 856	4 726 545	207 253	-	10 423 485	7
8	Intérêts et de dividendes (435)	-	-	-	-	-	-	-	8
9	Intérêts sur les avances interfonds (440)	---	---	-	---	---	---	-	9
10	Produits provenant du fonds de dotation (445)	-	-	-	-	-	-	-	10
11	Produits provenant d'une fondation (446)	-	-	-	-	-	-	-	11
12	Subventions et dons non gouvernementaux (430)	805 306	-	-	-	-	-	805 306	12
13	Gains sur vente de placements (526)	---	---	-	---	---	---	-	13
14	Transfert de coûts indirects (865, 866)	-	-	-	(471 998)	-	-	(471 998)	14
15	Ventes externes (460)	5 872	-	-	-	-	-	5 872	15
16	Autres produits (466, 470)	106 070	-	-	701	-	-	106 771	16
17	Total des produits autres	917 248	-	-	(471 297)	-	-	445 951	17
18	TOTAL DES PRODUITS	6 402 080	-	4 856	4 255 248	207 253	-	10 869 436	18

École Nationale d'Administration Publique
Charges par fonction - Fonds avec restrictions
de l'exercice terminé le 30 avril 2025
en \$

	Enseignement-Recherche	Soutien à l'enseignement et à la recherche	Soutien institutionnel (administration)	Services à la collectivité	Services aux étudiants	Entreprises auxiliaires	Soutien institutionnel (terrains et bâtiments)	Total	
	1	3	4	5	6	7	8	9	
1	Masse salariale								1
2	Direction	10 564	-	-	-	-	-	10 564	2
3	Gérance	-	-	-	-	-	-	-	3
4	Enseignants-chercheurs	280 785	-	-	-	-	-	280 785	4
5	Chargés de cours	1 596	-	-	-	-	-	1 596	5
6	Personnel associé à l'enseignement et à la recherche	191 706	-	-	-	8 461	-	200 167	6
7	Personnel auxiliaire à l'enseignement et à la recherche	508 393	-	-	20 370	-	-	528 763	7
8	Personnel professionnel non enseignant	1 480 724	-	-	426 434	93 498	-	2 000 656	8
9	Personnel de soutien technique	103 944	-	-	57 325	65 560	-	226 829	9
10	Personnel de soutien de bureau	8 676	-	-	-	188	-	8 864	10
11	Personnel de métier et ouvrier	-	-	-	-	-	-	-	11
12	Avantages sociaux (700) - Complétez l'annexe 14	487 248	-	-	99 972	43 764	-	630 985	12
13	Variation de la provision heures supplémentaires, maladie, vacances, congés sociaux et autres avantages (701, 702, 703)	-	-	-	-	-	-	-	13
14	Total de la masse salariale et des avantages sociaux	3 073 636	-	-	604 102	211 472	-	3 889 210	14
15	Frais pour congés sabbatiques et d'études (705)	-	-	-	-	-	-	-	15
16	Stagiaires postdoctoraux (706)	-	-	-	-	-	-	-	16
17	Formation et perfectionnement (710)	1 367	-	-	-	-	-	1 367	17
18	Frais de déplacement et de représentation (715, 720, 725, 730)	387 824	-	4 856	523 963	(14 765)	-	901 877	18
19	Bourses (735)	709 983	-	-	-	8 790	-	718 773	19
20	Subventions, cotisations et transferts (740, 871, 872)	244 259	-	-	-	-	-	244 259	20
21	Fournitures et matériel (745)	(6 884)	-	-	1 358 689	158	-	1 351 963	21
22	Coûts des marchandises vendues (755)	-	-	-	-	-	-	-	22
23	Frais de services (760, 765, 770, 775, 780, 785, 790, 795)	500 550	-	-	1 351 734	1 450	-	1 853 734	23
24	Volumes et périodiques (750)	8 624	-	-	-	-	-	8 624	24
25	Charges reliées aux terrains et aux bâtiments (805, 810, 815, 820, 826)	-	-	-	161	-	-	161	25
26	Location de locaux et de bâtiments (840, 845)	22 517	-	-	283 267	-	-	305 785	26
27	Location exploitation (830)	2 846	-	-	-	-	-	2 846	27
28	Pertes sur vente de placements (886)	-	-	-	-	-	-	-	28
29	Biens sous le seuil de capitalisation (892)	171 768	-	-	129 709	148	-	301 626	29
30	Biens de nature non capitalisable (893)	-	-	-	-	-	-	-	30
31	Frais bancaires et charges d'intérêts (850, 851, 852, 853, 856, 857, 858)	772	-	-	3 623	-	-	4 395	31
32	Intérêts relatifs aux avances interfonds (855)	-	-	-	-	-	-	-	32
33	Autres charges (860, 870)	1 287 130	-	-	-	-	-	1 287 130	33
34	Total des charges autres	3 330 756	-	4 856	3 651 146	(4 219)	-	6 982 539	34
35	Ventes internes (878)	-	-	-	-	-	-	-	35
36	Achats internes (711, 716, 721, 726, 731, 746, 751, 761, 776, 796, 806, 811, 821, 827, 831, 841, 846, 873, 894, 895)	-	-	-	-	-	-	-	36
37	Gains et pertes latents (879)	-	-	-	-	-	-	-	37
38	Total des autres charges incluant les gains et pertes latents ainsi que les ventes et les achats internes	3 330 756	-	4 856	3 651 146	(4 219)	-	6 982 539	38
39	TOTAL DES CHARGES	6 404 392	-	4 856	4 255 248	207 253	-	10 871 748	39

Ecole Nationale d'Administration Publique
Produits reportés
Exercice 2024-2025
en \$

Annexe 7

		Fonds de fonctionnement	Fonds avec restrictions	Fonds d'immobilisations	Fonds de dotation	Autres fonds
		1	2	3	4	5
1	Droits de scolarité institutionnels (trimestre été)			s.o.	s.o.	
2	Forfaitaires des étudiants étrangers (trimestre été)			s.o.	s.o.	
3	Forfaitaires des étudiants canadiens non-résidents (trimestre été)			s.o.	s.o.	
4	Activité de recherche	174 508		s.o.	s.o.	
5	Formations aux organisations	2 690 131	521 613	s.o.	s.o.	
6	Activités internationales	51	58 249	s.o.	s.o.	
7				s.o.	s.o.	
8				s.o.	s.o.	
9				s.o.	s.o.	
10				s.o.	s.o.	
11				s.o.	s.o.	
12				s.o.	s.o.	
13				s.o.	s.o.	
14				s.o.	s.o.	
15				s.o.	s.o.	
16				s.o.	s.o.	
17				s.o.	s.o.	
18				s.o.	s.o.	
19				s.o.	s.o.	
Total		2 864 690	579 862	s.o.	s.o.	-

Ecole Nationale d'Administration Publique
Affectations internes des soldes de fonds
Exercice 2024-2025
en \$

Annexe 8

Nature de l'affectation (Seuil de signification de 50 000\$)		Fonds de fonctionnement 1	Fonds avec restrictions 2	Fonds d'immobilisations 3	Fonds de dotation - Capital 4	Fonds de dotation - Produits nets non distribués 5	Autres fonds 6
1	Fonds de professeurs	87 092					
2	Fonds de recherche	629 794					
3	Fonds de développement de la recherche	350 071	18 343				
4	Fonds provenant de l'Université du Québec	18 067					
5	Fonds développement de l'ÉNAP	2 500 000					
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
16							
17							
18							
19							
20							
21							
22							
23							
24							
25							
26							
27							
28	Montant en bas du seuil de 50 000 \$						
29							
30	Total des affectations des soldes de fonds	3 585 024	18 343	-	-	-	-

Ecole Nationale d'Administration Publique
 Détail Autres actifs - Autres passifs
 Exercice 2024-2025
 en \$

Annexe 9

Seuil de signification de 50 000\$

Informations additionnelles sur les autres actifs						
#	Autres actifs	Fonds de fonctionnement 1	Fonds avec restrictions 2	Fonds d'immobilisations 3	Fonds de dotation 4	Autres fonds 5
1	Instruments financiers dérivés					
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13	Montants en bas du seuil de 50 000 \$					
14						
15	TOTAL ⁽¹⁾	-	-	-	-	-

Seuil de signification de 50 000\$

Informations additionnelles sur les autres passifs						
#	Autres passifs	Fonds de fonctionnement 1	Fonds avec restrictions 2	Fonds d'immobilisations 3	Fonds de dotation 4	Autres fonds 5
16	Instruments financiers dérivés					
17						
18						
19						
20						
21						
22						
23						
24						
25						
26						
27						
28	Montants en bas du seuil de 50 000 \$					
29						
30	TOTAL ⁽²⁾	-	-	-	-	-

Note 1: Ce total doit être égal à la ligne 19 de la page 1 pour chacun des fonds concernés.

Note 2: Ce total doit être égal à la ligne 38 de la page 1 pour chacun des fonds concernés.

École Nationale d'Administration Publique
Détail Autres produits - Autres charges
Exercice 2024-2025
en \$

Annexe 10

	Fonds de Fonctionnement			Fonds avec restrictions		Fonds d'immobilisations		Fonds de dotation		Autres fonds	
	Ventes aux étudiants Fonction enseignement	Autres produits	Autres charges	Autres produits	Autres charges	Autres produits	Autres charges	Autres produits	Autres charges	Autres produits	Autres charges
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	Récupérations de salaires ou prêts de service	615 586	---								
2	Créances douteuses	---	118 705								
3	Autres montants NM	320 965	(7 842)	25 870	633						
4	Ventes internes ENAP	87 715		80 901							
5	Frais de gestion	75 856	222		1 286 496						
6											
7											
8											
9											
10											
11											
12											
13											
14											
15											
16											
17											
18											
19											
20											
21											
22											
23											
24											
25											
26											
27											
28											
29	Total	1 100 122	111 086	106 771	1 287 130	-	-	-	-	-	-

Ecole Nationale d'Administration Publique
Redressements des soldes de fonds
Exercice 2024-2025
en \$

Annexe 11

		Solde de fonds Fonds de fonctionnement	Solde de fonds Fonds avec restrictions	Solde de fonds Fonds d'immobilisations	Solde de fonds Fonds de dotation	Solde de fonds Autres fonds
		1	2	3	4	5
1	Provision pour vacances courues des années antérieures (compte 306)	-	-	-	-	-
2	Provision pour avantages sociaux futurs (compte 307)	-	---	---	---	---
3	Autres redressements des années antérieures (compte 308) ¹	-	-	-	-	-
4	Total des redressements des soldes de fonds	-	-	-	-	-
5	Précision "Autres redressements des années antérieures" (compte 308)					
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12	Résiduel "Autres redressements des années antérieures" à précier	-	-	-	-	-

Note 1: les autres redressements des années antérieures doivent être expliqués dans les lignes de 6 à 11 en inscrivant les montants correspondants pour chaque fonds

AVANCES INTERFONDS DU		VERS					Total des avances aux autres fonds 6
		Fonds de fonctionnement 1	Fonds avec restrictions 2	Fonds d'immobilisations 3	Fonds de dotation 4	Autres fonds 5	
1	Fonds de fonctionnement		-	-	-	-	-
2	Fonds avec restrictions	8 374 242		-	-	-	8 374 242
3	Fonds d'immobilisations	6 950 358	-		-	-	6 950 358
4	Fonds de dotation	-	-	-		-	-
5	Autres fonds	-	-	-	-		-
6	Total des avances reçues d'autres fonds	15 324 599	-	-	-	-	15 324 599

VIREMENTS INTERFONDS ^{Notes 1 et 2} DU		VERS					Total des virements vers d'autres fonds 6
		Fonds de fonctionnement 1	Fonds avec restrictions 2	Fonds d'immobilisations 3	Fonds de dotation 4	Autres fonds 5	
7	Fonds de fonctionnement			5 085 354			5 085 354
8	Fonds avec restrictions						-
9	Fonds d'immobilisations						-
10	Fonds de dotation						-
11	Autres fonds						-
12	Total des virements reçus d'autres fonds	-	-	5 085 354	-	-	5 085 354

Note 1: Les montants saisis dans le tableau des virements interfonds doivent être saisis en positif.

Note 2: Il faut compléter l'annexe 12a concernant les informations additionnelles sur les virements interfonds.

Ecole Nationale d'Administration Publique
Informations additionnelles sur les virements interfonds
Exercice 2024-2025
en \$

Annexe 12 a

Seuil de signification de 100 000\$

	1	2	3	4	5	6	7
Informations additionnelles sur les virements du fonds de fonctionnement							
#	Nature du virement	Vers le fonds avec restrictions	Vers le fonds d'immobilisations	Vers le fonds de dotation	Vers d'autres fonds	Total	Commentaires au besoin ³
1	VI (FF au FI) – Acquisition terrain bâtiments	---	---	---	---	-	
2	VI (FF au FI) – Acquisition autres immobilisations	---	709 344	---	---	709 344	
3	VI (FF au FI) – Acquisition RI	---	---	---	---	-	
4	VI (FF au FI) – Remboursement emprunt externe (intérêts et capital) terrain bâtiments	---	---	---	---	-	
5	VI (FF au FI) – Remboursement emprunt externe (intérêts et capital) autres immobilisations	---	---	---	---	-	
6	VI (FF au FI) – Remboursement emprunt externe (intérêts et capital) RI	---	---	---	---	-	
7	VI (FF au FI) – Réserve et Projets futurs terrain bâtiments	---	4 376 010	---	---	4 376 010	
8	VI (FF au FI) – Réserve et Projets futurs autres immobilisations	---	---	---	---	-	
9	VI (FF au FI) – Réserve et Projets futurs RI	---	---	---	---	-	
10	VI (FF au FI) – Remboursement emprunt interne (capital)	---	---	---	---	-	
11	VI (FF au FI) – Autres virements	---	---	---	---	-	
12	VI (FF au FAR)	---	---	---	---	-	
13	VI (FF au FD)	---	---	---	---	-	
14	VI (FF au AF)	---	---	---	---	-	
15	VI (FF à l'ensemble des autres fonds) – retour de fonds virés des années antérieures	---	---	---	---	-	
16	VI (FF à l'ensemble des autres fonds) – Autres virements	---	---	---	---	-	
17	Total ⁽¹⁾	-	5 085 354	-	-	5 085 354	

Seuil de signification de 100 000\$

	1	2	3	4	5	6	7
Informations additionnelles sur les virements vers le fonds de fonctionnement							
#	Nature du virement	Du fonds avec restrictions	Du fonds d'immobilisations	Du fonds de dotation	D'autres fonds	Total	Commentaires au besoin ³
18	VI (FAR au FF)	---	---	---	---	-	
19	VI (FD au FF)	---	---	---	---	-	
20	VI (AF au FF)	---	---	---	---	-	
21	VI (ensemble des autres fonds au FF) retour de fonds virés des années antérieures	---	---	---	---	-	
22	VI (ensemble des autres fonds au FF) Autres virements	---	---	---	---	-	
23	Total ⁽²⁾	-	-	-	-	-	

Note 1: Le total de la ligne 17 colonne 6 doit correspondre à la ligne 7 colonne 6 de l'annexe 12.
Note 2: Le total de la ligne 23 colonne 6 doit correspondre à la ligne 12 colonne 1 de l'annexe 12.
Note 3: Commentaire au besoin, exemple : nom du projet, réserve, etc.

École Nationale d'Administration Publique
Avantages sociaux
 Exercice 2024-2025
 en \$

Annexe 14

		Fonds de fonctionnement 1	Fonds avec restrictions 2	Autres fonds 3	Total 4
Composition des avantages sociaux					
1	Régime de retraite de l'université	2 295 911	211 835		2 507 746
2	Régie des rentes du Québec	1 342 354	153 574		1 495 928
3	Régime québécois d'assurance parentale	175 902	20 128		196 030
4	Fonds des services de santé (FSS)	1 303 324	134 863		1 438 187
5	Commission des normes de l'équité de la santé et de la sécurité du travail - CNESST	109 270	12 514		121 784
6	Assurance-emploi	329 578	40 071		369 650
7	Assurance-vie	24 346	1 993		26 339
8	Assurance santé et salaire	537 315	55 947		593 262
9	Exonération des droits de scolarité				-
10	Cotisation pour déficit actuariel du régime de retraite	807 553			807 553
11	Autres avantages sociaux	27 334	59		27 393
12	TOTAL	6 952 887	630 985	-	7 583 871

		Fonds de fonctionnement 1	Fonds avec restrictions 2	Autres fonds 3	Total 4
Ratio des avantages sociaux sur la masse salariale par fonds					
13	Masse salariale ¹ (900 à 905), (910 à 915), (920 à 925), (930 à 934), (940 à 944), (950 à 954), (960 à 964), (970 à 974), (980 à 985), et (997)	30 019 689	3 256 629	-	33 276 318
14	Ratio (Avantages sociaux /Masse salariale, en %)	23%	19%		23%

Note 1 : La masse salariale de la ligne 13 est présentée au brut, c'est-à-dire qu'elle n'est pas diminuée du montant des salaires capitalisables transférés au fonds des immobilisations.

1 École Nationale d'Administration Publique
Détail des charges Soutien institutionnel (terrains et bâtiments)
Fonds de fonctionnement
Exercice 2024-2025
en \$

Annexe 15

	Direction 1	Sécurité 2	Entretien ménager et gestion des produits dangereux 3	Entretien courant et réparations mineures 4	Autres 5	TOTAL 6	
1	Masse salariale						1
2	Direction	146 605	-	-	-	146 605	2
3	Gérance	-	-	-	-	-	3
4	Enseignants-chercheurs	-	-	-	-	-	4
5	Chargés de cours	-	-	-	-	-	5
6	Personnel associé à l'enseignement et à la recherche	-	-	-	-	-	6
7	Personnel auxiliaire à l'enseignement et à la recherche	-	-	-	-	-	7
8	Personnel professionnel non enseignant	37 233	-	-	-	105 477	8
9	Personnel de soutien technique	-	-	-	-	150 683	9
10	Personnel de soutien bureau	64 523	-	-	-	145 915	10
11	Personnel de métier et ouvrier	-	-	-	-	-	11
12	Avantages sociaux (700)	57 717	-	-	-	100 779	12
13	Heures supplémentaires, maladie, vacances, congés sociaux et autres avantages (701, 702, 703)	-	-	-	-	-	13
14	Total de la masse salariale et des avantages sociaux	306 077	-	-	-	502 854	14
15	Frais pour congés sabbatiques et d'études (705)	-	-	-	-	-	15
16	Stagiaires postdoctoraux (706)	-	-	-	-	-	16
17	Formation et perfectionnement (710)	-	-	-	-	-	17
18	Frais de déplacement et de représentation (715, 720, 725, 730)	12 491	-	-	-	9 330	18
19	Bourses (735)	-	-	-	-	-	19
20	Subventions, cotisations et transferts (740, 871, 872)	602	-	-	-	71 100	20
21	Fournitures et matériel (745)	37	33	-	126	7 211	21
22	Coûts des marchandises vendues (755)	-	-	-	-	-	22
23	Frais de services (760, 765, 775, 780, 785, 790, 795)	605	131 602	-	46 358	185 011	23
24	Volumes et périodiques (750)	-	-	-	-	-	24
25	Charges reliées aux terrains et aux bâtiments (805, 810, 815, 820, 826)	227	-	158 307	325 310	177 918	25
26	Location de locaux et de bâtiments (840, 845)	-	-	-	-	95	26
27	Location-exploitation (830)	-	-	-	-	743	27
28	Pertes sur vente de placement (886)	-	-	-	-	-	28
29	Biens sous le seuil de capitalisation (892)	1 297	6 460	-	8 461	14 389	29
30	Biens de nature non capitalisable (893)	-	-	-	-	-	30
31	Frais bancaires et charges d'intérêts (850, 851, 852, 853, 856, 857, 858)	-	-	-	-	-	31
32	Intérêts relatifs aux avances interfonds (855)	-	-	-	-	-	32
33	Mauvaises créances (860)	-	-	-	-	-	33
34	Autres charges (870)	-	-	-	-	-	34
35	Total des autres charges	15 259	138 095	158 307	380 255	465 797	35
36	Ventes internes (878)	-	-	-	-	-	36
37	Achats internes (711, 716, 721, 726, 731, 746, 751, 761, 776, 796, 806, 811, 821, 827, 831, 841, 846, 873, 881, 894, 895)	-	-	-	-	-	37
38	Gains et pertes latents (879)	-	-	-	-	-	38
39	Total des autres charges incluant les gains et pertes latents ainsi que les ventes et les achats internes	15 259	138 095	158 307	380 255	465 797	39
40	Total des charges	321 337	138 095	158 307	380 255	968 651	40

École Nationale d'Administration Publique
Charges d'immobilisations
Exercice 2024-2025
en \$

Annexe 16

	Immobilisations brutes au début de l'année	Acquisitions de l'année					Total des acquisitions de l'année	Solde à reporter	
		Financé par le gouvernement du Québec	Fonds de fonctionnement	Fonds avec restriction	Fonds de dotation	Autres fonds, Fondations et dons			Autres sources
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1 Projets en cours	-							-	-
2 Terrains	450 777							-	450 777
3 Aménagement de terrains	120 010							-	120 010
4 Bâtiments	14 976 142							-	14 976 142
5 Bâtiments - construction prestigieuse	-							-	-
6 Améliorations majeures aux bâtiments	3 486 052	11 544	46 918					58 462	3 544 514
7 Améliorations locatives	21 189	155 829						155 829	177 018
8 Équipements informatiques	1 684 116	445 386	152 000	17 391				614 776	2 298 892
9 Équipements de communication multimédia	370 888	31 914		19 568				51 482	422 370
10 Mobilier et équipement de bureau	106 247	32 118	100 000					132 118	238 365
11 Autres équipements	-							-	-
12 Équipements spécialisés liés à l'enseignement et à la recherche	-							-	-
13 Documents de bibliothèques	0							-	0
14 Manuels pédagogiques	-							-	-
15 Matériels roulants	220 257			51 262				51 262	271 520
16 Réseaux de télécommunications	-							-	-
17 Biens loués en vertu d'un contrat de location-acquisition	-							-	-
18 Autres actifs corporels (note A)	-							-	-
19 Actifs non amortissables	-							-	-
20 Logiciels (note B)	0							-	0
21 Développements informatiques (note B)	451 210							-	451 210
22 Autres actifs incorporels	-							-	-
23 TOTAL	21 886 889	676 790	298 919	88 221	-	-	-	1 063 930	22 950 818

Annexe 16 (suite)

	Solde reporté	Vente ou radiation d'actifs (crédit)	Virements débit (crédit)	Immobilisations brutes à la fin de l'année	Amortissement accumulé			Immobilisations nettes à la fin de l'année	
					Solde au début de l'année	Plus amortissement	Moins annulation		Solde à la fin de l'année
24 Projets en cours	-			-	-			-	
25 Terrains	450 777			450 777	-			450 777	
26 Aménagement de terrains	120 010			120 010	104 516,00	6 001		9 493	
27 Bâtiments	14 976 142			14 976 142	7 605 815,00			7 370 327	
28 Bâtiments - construction prestigieuse	-			-	-			-	
29 Améliorations majeures aux bâtiments	3 544 514			3 544 514	904 772,28	130 677		2 509 064	
30 Améliorations locatives	177 018			177 018	-	299 523		(122 505)	
31 Équipements informatiques	2 298 892	(244 668)		2 054 224	727 681,73	522 196	244 668	1 049 014	
32 Équipements de communication multimédia	422 370	(103 652)		318 718	194 237,36	58 007	103 652	170 125	
33 Mobilier et équipement de bureau	238 365	(23 071)	(21 191)	194 104	66 872,81	17 997	23 071	132 305	
34 Autres équipements	-			-	-			-	
35 Équipements spécialisés liés à l'enseignement et à la recherche	-			-	-			-	
36 Documents de bibliothèques	0			0	0,11			-	
37 Manuels pédagogiques	-			-	-			-	
38 Matériels roulants	271 520			271 520	66 077,49	49 178		156 265	
39 Réseaux de télécommunications	-			-	-			-	
40 Biens loués en vertu d'un contrat de location-acquisition	-			-	-			-	
41 Autres actifs corporels (note A)	-			-	-			-	
42 Actifs non amortissables	-			-	-			-	
43 Logiciels (note E)	0			0	(0,30)		(0)	0	
44 Développements informatiques (note E)	451 210	(182 357)		268 854	292 530,02	45 360	182 357	113 320	
45 Autres actifs incorporels	-			-	-			-	
46 TOTAL	22 950 818	(553 748)	(21 191)	22 375 880	9 962 503	1 128 938	553 748	10 537 693	11 838 187

Note A: Il faut communiquer avec le Ministère pour inscrire un actif dans cette catégorie.

Note B: Il faut consulter la Politique de capitalisation des immobilisations pour les établissements des réseaux de l'éducation et de la santé et des services sociaux (Avril 2012) pour la comptabilisation de ces catégories.

Ecole Nationale d'Administration Publique **Annexe 17**

Salaire moyen par catégorie de personnel

Exercice 2024-2025

en \$

	CATÉGORIES DE PERSONNEL	PERSONNEL RÉGULIER	PERSONNEL NON RÉGULIER
1	Direction	160 675	139 949
2	Gérance		
3	Enseignants-chercheurs	161 539	
4	Auxiliaires à l'enseignement et à la recherche		50 062
5	Associés à l'enseignement et à la recherche		
6	Professionnel non enseignant	101 056	91 973
7	Soutien technique	77 408	66 931
8	Soutien de bureau	58 611	35 951
9	Métiers et ouvriers		
		VALEUR MOYENNE D'UNE CHARGE DE 3 CRÉDITS	
10	Chargés de cours		9 996

Ecole Nationale d'Administration Publique

Annexe 18

Frais institutionnels obligatoires (FIO) et autres frais facturés aux étudiants ^(note1)

Exercice 2024-2025

Ensemble des fonds

en \$

		1
No ligne	Comptes des frais institutionnels obligatoires	Revenus FIO
1	Frais d'admission (447)	91 630
2	Frais d'inscription (448)	-
3	Frais technologiques (449)	472 004
4	Frais de droits d'auteur (451)	22 336
5	Frais de rédaction de thèses ou de mémoires et frais de prolongation (452)	44 965
6	Frais spécifiques à certains cours ou programmes (453)	-
7	Frais de diplomation et relevés de notes (454)	22 091
8	Services aux étudiants (456)	161 822
9	Autres frais institutionnels obligatoires facturés aux étudiants (457)	472 048
10	Total pour les frais institutionnels obligatoires ⁽²⁾	1 286 896
11	Explications «Autres frais institutionnels obligatoires facturés aux étudiants (457)» (si 10% ou plus du total) :	37%
12	Frais généraux	362 539
13	Frais maintien inscription	32 550
14	Frais étudiant examen	76 959
No ligne	Frais institutionnel obligatoire perçu à titre de fiduciaire ou mandataire	FIO perçus
15	Primes relatives à certaines assurances obligatoires	
16	Frais pour le transport en commun (FIO)	
17	Total des FIO perçus à titre de fiduciaire ou mandataire	-

Ecole Nationale d'Administration Publique

Annexe 18
(suite)

No ligne	Comptes des autres frais facturés aux étudiants (Non FIO)	Revenus Non FIO
18	Pénalités, retards et révision de notes (458)	58 955
19	Dons et campagnes de financement (459) ⁽³⁾	-
20	Ventes de notes de cours (462)	-
21	Vente ou locations de matériel ou d'équipements (463)	-
22	Reconnaissance des acquis (464)	1 273
23	Autres frais facturés aux étudiants (467)	-
24	Total pour les autres frais facturés aux étudiants (Non FIO) ⁽⁴⁾	60 229
25	Explications «Autres frais facturés aux étudiants (467)» (si 10% ou plus du total) :	0%
26		
27		
28		
29	Total des nouveaux apports reçus pour les dons et campagnes de financement	
No ligne	Autres frais perçus à titre de fiduciaire ou mandataire	Autres frais perçus
30	Primes relatives aux assurances des étudiants étrangers	
31	Primes relatives aux assurances non obligatoires	
32	Dons et campagnes de financement (exclus du compte 459)	
33	Cotisations aux associations étudiantes	
34	Frais pour le transport en commun (Non FIO)	
35	Total pour les autres frais perçus à titre de fiduciaire ou mandataire	-

Note 1: Voir la définition des frais institutionnels obligatoires à la règle budgétaire 3.3.1.

Note 2: Le total inscrit à la ligne 10 de la colonne 1 correspond au total inscrit à la ligne 8 de la colonne 7 à la page 2 du SIFU.

Note 3: Ce revenu correspond à la portion de l'apport qui a été comptabilisée dans les produits de la période. Le montant total de l'apport reçu dans la période doit être inscrit à la ligne 29.

Note 4: Le total inscrit à la ligne 24 de la colonne 1 correspond au total inscrit à la ligne 9 de la colonne 7 à la page 2 du SIFU.

École Nationale d'Administration Publique

Annexe 19

Informations nécessaires aux fins d'analyse de l'octroi de la subvention conditionnelle ^(note 1)

Exercice 2024-2025

en \$

	Fonds de fonctionnement ^(note 2)	
	1	2
	2023-2024	2024-2025
Solde de fonds au début aux fins de la subvention conditionnelle (note 3) (1)	(1 487 623)	3 583 214
Produits (2) (Report automatique de l'évolution du solde de fonds)	48 301 691	59 218 676
Charges (3) (Report automatique de l'évolution du solde de fonds)	40 490 778	47 857 273
Excédent (insuffisance) des produits par rapport aux charges (4) = (2) - (3)	7 810 913	11 361 403
Virements du fonds de fonctionnement vers d'autres fonds (5) (Report automatique de l'évolution du solde de fonds)	-	5 085 354
Virements des autres fonds vers le fonds de fonctionnement (6) (Report automatique de l'évolution du solde de fonds)	(2 010 076)	-
Annulation des coûts des avantages sociaux futurs (7) (compte 704 du SIFU)	(730 000)	(253 000)
Annulation des gains (-) et pertes latents (8) (Compte 879 du SIFU)	-	-
Annulation des impacts financiers de la COVID 19 (note 4) (9)	-	-
Résultats annuels ajustés aux fins de la subvention conditionnelle (10) = (4) - (5) + (6) + (7) + (8) + (9)	5 070 837	6 023 049

École Nationale d'Administration Publique

Annexe 19

(suite)

Solde de fonds à la fin aux fins de la subvention conditionnelle avant ajustements du Ministère (11) = (1) + (10)	3 583 214	9 606 263
Ajustements après révision ^(note 2) (12)	-	
Solde de fonds à la fin aux fins de la subvention conditionnelle (13) = (11) + (12)	3 583 214	9 606 263
Conciliation solde de fonds à la fin aux fins de la subvention conditionnelle par rapport au solde de fonds tel qu'établi aux états financiers audités ^(note 3)		
Annulation ajustements cumulés aux fins de la subvention conditionnelle (14) ^(note 4) = - (7) - (8) cumulés	2 928 917	3 181 917
Redressements des années antérieurs cumulés (15)	(5 389 894)	(5 389 894)
Réévaluation et autres éléments régimes de retraite cumulé (16)	931 000	749 000
Solde de fonds tel qu'établi aux états financiers audités (17) = (13) + (14) + (15) + (16)	2 053 237	8 147 286

Note 1 : Voir la règle budgétaire 4.1.8 (2024-2025).

Note 2 : Les ajustements après révision seront inscrits par le Ministère au besoin.

Note 3 : Solde de fonds aux fins de la subvention conditionnelle à partir du solde du fonds de fonctionnement au 30 avril 2010.

Note 4 : Incluant les impacts financiers rapportés par les établissements au ministère dans le formulaire de recensement des coûts liés à la COVID-19 cumulé et l'annulation des revenus relatifs au décret du 24 mars 2010 cumulé

École Nationale d'Administration Publique
Détails des montants aux états financiers et aux annexes
2024-2025
en \$

Annexe 20

Note # 1: Ventilation du compte n° 430 - Produits non gouvernementaux

	Fonds de fonctionnement	Fonds avec restrictions	Fonds d'immobilisations	Fonds de dotation	Autres fonds
Dons en espèce					
Dons en nature					
Autres (Il faut préciser. Si le nombre de lignes est insuffisant, il faut aviser le Ministère)	---	---	---	---	---
Autre 1 Enseignement	89 252				
Autre 2 Recherche					
Autre 3 Divers		805 306			
Autre 4					
Autre 5					
Autre 6					
Autre 7					
Autre 8					
Autre 9					
Autre 10					
Total	89 252	805 306	-	-	-

Note # 2: Ventilation des comptes 015 et 210

	Compte 015	Compte 210
2024-2025 (T)	3 395 809	
2023-2024 (T-1)		
2022-2023 (T-2)		

Ecole Nationale d'Administration Publique
Continuité des apports reportés - Gouvernement du Canada
2024-2025

Annexe 22a

en \$

TABLEAU 1 : FONDS AVEC RESTRICTIONS

No ligne	Organismes subventionnaires	Apports reportés au début (court et long termes) note 1 1	Redressements des apports reportés au début (court et long termes) note 2 2	Nouveaux apports reportés de l'exercice note 3 3	Montant constaté à titre de produits au cours de l'exercice note 4 4	Montant transféré à titre d'apports reportés afférents aux immobilisations note 5 5	Apports reportés à la fin (court et long termes) note 6 6 = 1 + 2 + 3 - 4 - 5
1	Subvention des ministères du gouvernement du Canada	33 020	960 647	(240 955)	230 522		522 190
2	Conseil de recherches en sciences humaines	527 606		2 072 020	1 645 470		954 157
3	Santé Canada	-			-		-
4	Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie	-			-		-
5	Instituts de recherche en santé du Canada	452 177		(236 269)	-		215 908
6	Fondation canadienne pour l'innovation	115 696		(67 228)	-		48 468
7	Chaires de recherche du Canada	289 605		(22 008)	-		267 597
8	Organismes inclus au périmètre comptable du gouvernement du Canada (autres que ceux de la liste)	1 072 697	(960 647)	4 448 201	4 405 311		154 940
9	Total pour le fonds avec restrictions	2 490 801	-	5 953 761	6 281 303	-	2 163 259

TABLEAU 2 : FONDS DES IMMOBILISATIONS

No ligne	Ensemble des organismes subventionnaires	Apports reportés au début note 1 1	Redressement des apports reportés au début note 2 2	Nouveaux apports de l'exercice note 3 3	Montant constaté à titre de produits au cours de l'exercice note 4 4	Montant transféré à titre d'apports reportés afférents aux immobilisations note 7 5	Apports reportés afférents aux immobilisations avant amortissement de l'exercice 6=1+2+3-4+5	Amortissement des apports reportés afférents aux immobilisations note 8 7	Apports reportés afférents aux immobilisations à la fin note 6 8=6-7
10	Organismes inclus au périmètre comptable du gouvernement du Canada	208 065	51 262	-	-	-	259 327	69 913	189 414
11	Total pour le fonds des immobilisations	208 065	51 262	-	-	-	259 327	69 913	189 414

Note 1: Report automatique des apports reportés au début de l'exercice en cours.

Note 2: Saisie manuelle des redressements des apports reportés au début de l'exercice en cours.

Note 3: Saisie manuelle des montants comptabilisés à titre d'apport reporté au cours de l'exercice, encaissés ou à recevoir, ainsi que tout ajustement nécessaire pour que le total du solde de fin corresponde à la somme des comptes 263 et 362 au fonds correspondant de l'année courante.

Note 4: Report automatique des montants constatés à titre de produits au cours de l'exercice au fonds correspondant (report automatique des comptes 415, 416, 417, 418, 419, 420, 421, 422 et 423).

Note 5: Saisie manuelle des montants transférés aux fonds des immobilisations à titre d'apports reportés afférents aux immobilisations.

Note 6: Les apports reportés à la fin doivent correspondre à la somme des comptes 363 et 362 au fonds correspondant de l'année courante.

Note 7: Report automatique des montants transférés du fonds avec restrictions à titre d'apports reportés afférents aux immobilisations.

Note 8: Report automatique du compte 532 "Amortissement des apports reportés afférents aux immobilisations - Gouvernement du Canada".

Ecole Nationale d'Administration Publique
Continuité des apports reportés - Gouvernement du Québec
2024-2025

Annexe 22b

en \$

TABLEAU 1 : FONDS AVEC RESTRICTIONS

No ligne	Organismes subventionnaires	Apports reportés au début (court et long termes) note 1 1	Ajustements note 2 2	Nouveaux apports reportés de l'exercice note 3 3	Montant constaté à titre de produits au cours de l'exercice note 4 4	Montant transféré à titre d'apports reportés afférents aux immobilisations note 5 5	Apports reportés à la fin (court et long termes) 6 = 1 + 2 + 3 - 4 - 5
1	Subventions du Ministère	3 044 153		278 983	519 382		2 803 754
2	Subventions des autres ministères du gouvernement du Québec	2 110 258		504 023	1 238 811		1 375 469
3	Fonds de recherche du Québec - Nature et technologie (FRQNT)	15 000		148 170	113 149		50 021
4	Fonds de recherche du Québec - Santé (FRQS)	10 197		(10 197)	-		-
5	Fonds de recherche du Québec - Société et culture (FRQSC)	488 669		2 646 529	1 590 130		1 545 068
6	Université du Québec et ses constituantes	32 897		(503)	17 154		15 240
7	Organismes inclus au périmètre comptable du gouvernement du Québec (autres que ceux de la liste)	13 114		961 311	556 710		417 714
8	Total pour le fonds avec restrictions	5 714 288	-	4 528 316	4 035 337	-	6 207 266

TABLEAU 2 : FONDS DES IMMOBILISATIONS

No ligne	Ensemble des organismes subventionnaires	Apports reportés au début note 1 1	Redressement des apports reportés au début note 2 2	Nouveaux apports de l'exercice note 3 3	Montant constaté à titre de produits au cours de l'exercice note 4 4	Montant transféré à titre d'apports reportés afférents aux immobilisations note 7 5	Apports reportés afférents aux immobilisations avant amortissement de l'exercice 6=1+2+3-4+5	Amortissement des apports reportés afférents aux immobilisations note 8 7	Apports reportés afférents aux immobilisations à la fin note 6 8=6-7
9	Organismes inclus au périmètre comptable du gouvernement du Québec	9 721 612		378 107	95 943	-	10 003 776	485 385	9 518 391
10	Total pour le fonds des immobilisations	9 721 612	-	378 107	95 943	-	10 003 776	485 385	9 518 391

Note 1: Report automatique des apports reportés au début de l'exercice en cours.

Note 2: Saisie manuelle des redressements des apports reportés au début de l'exercice en cours, ainsi que des transferts des reliquats du fonds avec restrictions au fonds de fonctionnement.

Note 3: Saisie manuelle des montants comptabilisés à titre d'apport reporté au cours de l'exercice, encaissés ou à recevoir, ainsi que tout ajustement nécessaire pour que le total du solde de fin corresponde à la somme des comptes 261, 262, 360 et 361 au fonds correspondant de l'année courante.

Note 4: Report automatique des montants constatés à titre de produits au cours de l'exercice au fonds correspondant (report automatique des comptes 405, 410, 411, 427, 495, 496, 497, 515 et 520).

Note 5: Saisie manuelle des montants transférés aux fonds des immobilisations à titre d'apports reportés afférents aux immobilisations.

Note 6: Le total à la ligne 8 des apports reportés à la fin doit correspondre à la somme des comptes 261 et 262 au fonds correspondant de l'année courante.

Note 7: Report automatique des montants transférés du fonds avec restrictions à titre d'apports reportés afférents aux immobilisations.

Note 8: Report automatique des compte 530 et 531 "Amortissement des apports reportés afférent aux immobilisations - gouvernement du Québec".

Note 9: Le total des apports reportés doit correspondre à la sommation des comptes 360 et 361.

Ecole Nationale d'Administration Publique
Continuité des apports et des produits reportés - Autres sources
Exercice 2024-2025

Annexe 22c

(en \$)

No ligne	Organismes subventionnaires	Apports et produits reportés au début (court et long termes) note 1 1	Redressement des apports reportés au début note 2 2	Nouveaux apports et nouveaux produits reportés de l'exercice note 3 3	Montant constaté à titre de produits au cours de l'exercice note 4 4	Montant transféré à titre d'apports reportés afférents aux immobilisations note 5 5	Apports et produits reportés à la fin (court et long termes) note 6 6 = 1 + 2 + 3 - 4 - 5
1	Municipalités	171 990		(74 007)	94 102		3 881
2	Produits provenant d'autres universités et d'organismes apparentés	(219 906)		299 248	12 743		66 600
3	Gouvernements autres provinces	-			-		-
4	Gouvernements étrangers	60 189		(34 258)	-		25 931
5	Produits non gouvernementaux	1 235 478		519 981	805 306		950 153
6	Produits provenant d'une fondation	-			-		-
7	Total pour le fonds avec restrictions	1 247 751	-	710 964	912 151	-	1 046 565

No ligne	Ensemble des organismes subventionnaires	Apports reportés au début note 1 1	Redressement des apports reportés au début note 2 2	Nouveaux apports de l'exercice note 3 3	Montant constaté à titre de produits au cours de l'exercice note 4 4	Montant transféré à titre d'apports reportés afférents aux immobilisations note 7 5	Apports reportés afférents aux immobilisations avant amortissement de l'exercice 6=1+2+3-4+5	Amortissement des apports reportés afférents aux immobilisations note 8 7	Apports reportés afférents aux immobilisations à la fin note 6 8=6-7
8	Autres sources	309 012		53 713	-	-	362 725	26 370	336 356
9	Total pour le fonds des immobilisations	309 012	-	53 713	-	-	362 725	26 370	336 356

Note 1: Report automatique des apports reportés et/ou produits reportés au début de l'exercice en cours.

Note 2: Saisie manuelle des redressements des apports reportés et/ou produits reportés au début de l'exercice en cours

Note 3: Saisie manuelle des montants comptabilisés à titre d'apport reporté et/ou produit reporté au cours de l'exercice, encaissés ou à recevoir, ainsi que tout ajustement nécessaire pour que le total du solde de fin corresponde à la somme des comptes 260, 264 et 363 au fonds correspondant de l'année courante.

Note 4: Report automatique des montants constatés à titre de produits au cours de l'exercice au fonds correspondant (report automatique des comptes 424, 426, 428, 429, 430, 431 et 446).

Note 5: Saisie manuelle des montants transférés aux fonds des immobilisations à titre d'apports reportés afférents aux immobilisations.

Note 6: Le total des apports et des produits reportés à la fin doit correspondre à la somme des comptes 260, 264 et 363 au fonds correspondant de l'année courante.

Note 7: Report automatique des montants transférés du fonds avec restrictions à titre d'apports reportés afférents aux immobilisations.

Note 8: Report automatique du compte 533 "Amortissement des apports reportés afférent aux immobilisations - Autres sources".

École Nationale d'Administration Publique
Produits des entités subventionnaires du gouvernement du Canada par fonds
Exercice 2024-2025
Fonds de fonctionnement, fonds avec restrictions et fonds d'immobilisations
en \$

Annexe 23

No ligne	Comptes	Fonds de fonctionnement 1	Fonds avec restrictions 2	Fonds d'immobilisations 3	Total 4 = 1+2+3
1	Subvention des ministères du gouvernement du Canada (415)	7 234	230 522	-	237 756
2	Conseil de recherches en sciences humaines (416)	399 101	1 645 470	-	2 044 571
3	Santé Canada (417)	-	-	-	-
4	Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie (418)	-	-	-	-
5	Instituts de recherche en santé du Canada (419)	-	-	-	-
6	Fondation canadienne pour l'innovation (421)	-	-	-	-
7	Chaires de recherche du Canada (422)	-	-	-	-
8	Organismes inclus au périmètre comptable du gouvernement du Canada (autres que ceux de la liste) (420)	800	4 405 311	---	4 406 111
9	Organismes inclus au périmètre comptable du gouvernement du Canada (fonds d'immobilisations) (423)	---	---	-	-
10	Total	407 135	6 281 303	-	6 688 438

Subvention reportable	Libellé du volet	Libellé du sous-volet	Apports reportés au début (000\$)	Ajustements (000\$)	Nouveaux apports de l'exercice (000\$)	Montant constaté à titre de produits au cours de l'exercice	Montant transféré à titre d'apports reportés affectés aux immobilisations (000\$)	Apports reportés à la fin (court et long termes)	Commentaire de l'Université
			1	2	3	4	5	6 = 1 + 2 + 3 - 4 - 5	7
2.1.8 Stages en pratique sage-femme			-	-	-	-	-	-	-
2.1.9 Etudes doctorales en psychologie clinique			-	-	-	-	-	-	-
2.1.10 Formation en sciences infirmières			-	-	-	-	-	-	-
2.1.11.1 Formation des médecins	2.1.11.1 Deuxième demande d'augmentation d'admission		-	-	-	-	-	-	-
2.1.11.1 Formation des médecins	2.1.11.1 Deuxième demande d'augmentation d'admission		-	-	-	-	-	-	-
2.1.11 Formation des médecins			-	-	-	-	-	-	-
2.2.1 Fôles régionales	2.2.1.1 Conversion entre les établissements d'enseignement collégial publics et les établissements universitaires		95 000	-	-	-	-	95 000	-
2.2.1 Fôles régionales	2.2.1.2 Mise en place par les pôles régionaux de projets complémentaires avec vue d'implication des partenaires intersectoriels et/ou favorisant les transferts entre les différents		-	-	-	-	-	-	-
2.2.1 Fôles régionales			95 000	-	-	-	-	95 000	-
2.2.2 Diplôme des zones d'innovation			-	-	-	-	-	-	-
2.2.4 Reconfiguration de l'offre de formation	2.2.4.1 Optimisation et développement de l'offre de formation		-	-	-	-	-	-	-
2.2.4 Reconfiguration de l'offre de formation	2.2.4.2 Développement concerté d'activités de formation à distance		333 828	-	(29 800)	532	-	303 606	-
2.2.4 Reconfiguration de l'offre de formation	2.2.4.3 Offre d'un programme de formation d'appoint destiné aux professionnels formés à l'étranger		-	-	-	-	-	-	-
2.2.4 Reconfiguration de l'offre de formation			333 828	-	(29 800)	532	-	303 606	-
2.3.1 Bourses en sciences de l'éducation	2.3.1.1 Bourses d'excellence aux futurs enseignants		-	-	-	-	-	-	-
2.3.1 Bourses en sciences de l'éducation	2.3.1.2 Bourses de persévérance pour les étudiants inscrits à la maîtrise qualifiante en enseignement		-	-	-	-	-	-	-
2.3.1 Bourses en sciences de l'éducation	2.3.1.3 Bourses aux doctorants et aux doctorants en sciences de l'éducation		-	-	-	-	-	-	-
2.3.1 Bourses en sciences de l'éducation			-	-	-	-	-	-	-
2.3.2 Bourses en psychologie clinique			0	-	-	-	-	-	-
2.3.3 Bourses en sciences infirmières	Le volet 1 : les bourses de maîtrise		-	-	-	-	-	-	-
2.3.3 Bourses en sciences infirmières	Le volet 2 : les bourses doctorales		-	-	-	-	-	-	-
2.3.3 Bourses en sciences infirmières			-	-	-	-	-	-	-
2.4.1 Services spécialisés pour l'intégration des personnes en situation de handicap			812 677	-	2 689	103 432	-	711 834	-
2.4.2 Membres des communautés autochtones	Volet 1 : Programme régulier		-	-	-	-	-	-	-
2.4.2 Membres des communautés autochtones	Volet 2 : Démarrage de petites cohortes		-	-	-	-	-	-	-
2.4.2 Membres des communautés autochtones	Volet 3 : Stages en milieu autochtone		-	-	-	-	-	-	-
2.4.2 Membres des communautés autochtones	Volet 4 : Projets particuliers		-	-	-	-	-	-	-
2.4.2 Membres des communautés autochtones	Volet 7 : Programme des facultés de médecine pour les Premières Nations et les Inuit		-	-	-	-	-	-	-
2.4.2 Membres des communautés autochtones			-	-	-	-	-	-	-
2.4.3 Lutte contre l'homophobie et la transphobie			-	-	-	-	-	-	-
2.4.5 Déploiement de mesures temporaires du Plan d'action pour la réussite en enseignement supérieur 2021-2026	Volet 1 : Soutenir des initiatives qui font valoir la réussite scolaire de modèles significatifs et inspirants		-	-	-	-	-	-	-
2.4.5 Déploiement de mesures temporaires du Plan d'action pour la réussite en enseignement supérieur 2021-2026	Volet 2 : Soutenir l'acquisition des compétences essentielles à la poursuite des études par les étudiants universitaires		-	-	-	-	-	-	-
2.4.5 Déploiement de mesures temporaires du Plan d'action pour la réussite en enseignement supérieur 2021-2026	Volet 3 : Soutenir le développement d'actions visant à améliorer l'accueil et l'intégration des étudiants		446 070	-	229 918	301 307	-	374 681	-
2.4.5 Déploiement de mesures temporaires du Plan d'action pour la réussite en enseignement supérieur 2021-2026	Volet 4 : Soutenir les initiatives favorisant la persévérance et la réussite en enseignement supérieur		-	-	-	-	-	-	-
2.4.5 Déploiement de mesures temporaires du Plan d'action pour la réussite en enseignement supérieur 2021-2026			446 070	-	229 918	301 307	-	374 681	-

ÉTATS DU TRAITEMENT



Rapport de mission de procédures convenues à l'égard des salaires moyens

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 le calcul des salaires moyens de l'annexe 17 du Système d'information financière des universités 2024-2025 (SIFU) de l'École nationale d'administration publique (ci-après l'« université ») est conforme aux recommandations et aux directives à l'égard du calcul des salaires moyens qui sont énoncées à la sous-section 8.3.5 du *Cahier des normes et des directives de présentation 2024-2025 – Système d'information financière des universités*. 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 et 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 de l'annexe 17 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.*¹

Québec
Le 17 octobre 2025

¹ CPA auditrice, permis de comptabilité publique n° A119912

ANNEXE – PROCÉDURES CONVENUES ET CONSTATATIONS PORTANT SUR LES SALAIRES MOYENS

N°	Postes	Procédures	Constatations
1	Procédures générales	Obtenir le plus récent SIFU de l'université.	
		Pour chacune des catégories de personnel indiquées à l'annexe 17 du SIFU, sélectionner une personne de manière aléatoire. Pour chaque employé sélectionné, procéder comme suit :	
		<ul style="list-style-type: none"> ■ Vérifier la concordance entre la catégorie de personnel dans laquelle cet employé sélectionné a été classé et la définition de la catégorie de personnel décrite aux sous-sections 8.3.3.1 à 8.3.3.10 du <i>Cahier des normes et des directives de présentation 2024-2025</i> du SIFU afin de confirmer que la classification par l'université est appropriée. Certaines précisions à l'égard des catégories de personnel sont fournies à la sous-section 3.2 du présent mandat; 	Aucun salaire moyen n'a été reporté pour la catégorie « Associés à l'enseignement et à la recherche » dans le personnel non régulier par l'université, car selon l'avis de la direction, il s'agit de frais de formation et non de salaires versés. Aucun test n'a donc été effectué.
		<ul style="list-style-type: none"> ■ Vérifier la concordance entre le salaire utilisé pour le calcul du salaire moyen et le salaire comptabilisé en le rapprochant avec le journal des salaires. Certaines précisions à l'égard du salaire versé sont fournies à la sous-section 3.1 du présent mandat (ces sommes doivent notamment exclure tous honoraires versés ou toute prime); 	Aucune constatation.

N°	Postes	Procédures	Constatations
		<ul style="list-style-type: none"> ■ Observer que l'employé ne se retrouve pas dans une autre catégorie de personnel. Deux exceptions à ce principe général sont permises; le professionnel en exercice doit se référer à la sous-section 3.2 du présent mandat pour davantage de précisions à cet égard; 	Aucune constatation.
		<ul style="list-style-type: none"> ■ Consigner aux constatations sur les procédures convenues tout écart relevé. 	
		Sélectionner de manière aléatoire un employé par catégorie d'emploi de l'annexe 17 du SIFU et comparer la méthode d'annualisation utilisée à celle décrite dans le <i>Cahier des normes et des directives de présentation 2024-2025</i> du SIFU, à la sous-section 8.3.5.2. Refaire le calcul du salaire moyen et comparer le résultat ainsi obtenu à celui calculé par l'université. Consigner aux constatations sur les procédures convenues tout écart relevé.	Aucune constatation.
		Pour chacune des catégories d'emploi de l'annexe 17 du SIFU comprenant du personnel non régulier à temps partiel, observer que la méthode d'échantillonnage choisie pour établir le salaire moyen comporte au moins 25 % des personnes de chaque catégorie (conformément à la particularité décrite pour ces catégories d'emploi à la sous-section 8.3.5.2 du <i>Cahier des normes et des directives de présentation 2024-2025</i> du SIFU). Consigner aux constatations sur les procédures convenues tout écart relevé.	Aucune constatation.

N°	Postes	Procédures	Constatations
		Sélectionner de manière aléatoire un employé régulier par catégorie d'emploi de l'annexe 17 du SIFU et retracer cet employé au plan d'effectifs de l'université (ou dans un document équivalent). Consigner aux constatations sur les procédures convenues tout écart relevé.	Aucune constatation.
2	Procédures détaillées	Sélectionner un employé de manière aléatoire dans la catégorie « Personnel auxiliaire à l'enseignement et à la recherche (étudiants seulement) » à l'annexe 17 du SIFU. Pour cet employé, procéder comme suit :	
		<ul style="list-style-type: none"> ■ Retracer son inscription en tant qu'étudiant et son contrat d'embauche; 	Aucune constatation.
		<ul style="list-style-type: none"> ■ Rapprocher les tâches de l'employé à celles qui peuvent être rémunérées pour cette catégorie de personnel, soit correcteur, tuteur, travaux de démonstration, assistant à la formation, chargé de travaux pratiques, attaché de recherche et assistant de recherche; 	Aucune constatation.
		<ul style="list-style-type: none"> ■ Consigner aux constatations sur les procédures convenues tout écart relevé. 	
		Sélectionner un employé de manière aléatoire pour chacune des autres catégories d'emploi à l'annexe 17 du SIFU (autre que la catégorie « Personnel auxiliaire à l'enseignement et à la recherche (étudiants seulement) »). Pour chacun de ces employés, procéder comme suit :	

N°	Postes	Procédures	Constatations
		<ul style="list-style-type: none"> ■ Inspecter les registres de l'université afin d'obtenir de l'information démontrant qu'il n'est pas un étudiant exerçant les fonctions typiques d'un auxiliaire à l'enseignement ou à la recherche, ou dont les conditions salariales sont différentes de celles des autres employés de ces catégories d'emplois en raison de leur statut d'étudiant; 	Aucune constatation.
		<ul style="list-style-type: none"> ■ Consigner aux constatations sur les procédures convenues tout écart relevé. 	
		Sélectionner un employé de la catégorie « Chargés de cours » de manière aléatoire à l'annexe 17 du SIFU et procéder comme suit :	
		<ul style="list-style-type: none"> ■ Obtenir de l'université son contrat d'embauche; 	Aucune constatation.
		<ul style="list-style-type: none"> ■ Rapprocher la description des tâches de l'employé à celle d'un chargé de cours (dont la tâche consiste à assumer la charge d'enseignement de certains cours), en tenant compte des exceptions possibles à l'égard des étudiants et des stagiaires postdoctoraux; 	Aucune constatation.
		<ul style="list-style-type: none"> ■ Consigner aux constatations sur les procédures convenues tout écart relevé. 	
		À l'annexe 17 du SIFU, sélectionner de manière aléatoire un employé par catégorie d'emploi autre que la catégorie « Personnel des chargés de cours » et procéder comme suit :	

N°	Postes	Procédures	Constatations
		<ul style="list-style-type: none"><li data-bbox="1037 448 1575 573">■ Inspecter les registres de l'université afin d'obtenir de l'information démontrant que l'employé n'est pas un étudiant postdoctoral;	Aucune constatation.
		<ul style="list-style-type: none"><li data-bbox="1037 589 1575 673">■ Consigner aux constatations sur les procédures convenues tout écart relevé.	Aucune constatation.

ÉTAT DU TRAITEMENT 2024-2025

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

TABLEAU 2 - Traitement imposable des autres catégories de personnel de direction ⁽¹⁾

Catégorie de personnel	Effectif total de la catégorie ⁽²⁾	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	200 135	43 523
		Moyenne	172 721	39 717
		Le moins élevé	164 384	1 666
Personnel de direction des services	11,43	Le plus élevé	181 419	27 712
		Moyenne	139 488	10 210
		Le moins élevé	121 046	0
Personnel de gérance des emplois de soutien	1	Le plus élevé	104 774	17 163
		Moyenne	101 159	17 163
		Le moins élevé	104 774	17 163

⁽¹⁾ 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)

⁽²⁾ 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 ⁽¹⁾

Catégorie de personnel	Effectif concerné par un remboursement ⁽²⁾	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)	2	Le plus élevé	21 357
		Moyenne	13 013
		Le moins élevé	0
Personnel de direction des services	11,43	Le plus élevé	26 867
		Moyenne	7 003
		Le moins élevé	0
Personnel de gérance des emplois de soutien	1	Le plus élevé	9 178
		Moyenne	9 178
		Le moins élevé	9 178

⁽¹⁾ 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)

⁽²⁾ 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

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													
		2014		2016		2018		2020		2021		2022		2023	
Taux de réussite des études de baccalauréat		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
198	Persévérance après 1 an														
199	Diplomation après 6 ans														
	Taux de réussite après 6 ans au baccalauréat, par domaine CLASS dominant														
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														
	Taux de réussite des études de 2e cycle (maîtrise) après 4 ans, par domaine CLASS dominant														
211		53	83,0%	79	74,7%	95	81,1%	107	60,7%						
212	Sciences de la santé														
213	Sciences pures														
214	Sciences appliquées														
215	Arts														
216	Lettres														
217	Sciences humaines														
218	Éducation														
219	Droit														
220	Administration	53	83,0%	79	74,7%	95	81,1%	107	60,7%						
221	Études plurisectorielles														
222	Sans objet														
	Taux de réussite des études de 3e cycle (doctorat) après 8 ans, par domaine CLASS dominant														
223		8	37,5%	3	33,3%										
224	Sciences de la santé														
225	Sciences pures														
226	Sciences appliquées														
227	Arts														
228	Lettres														
229	Sciences humaines														
230	Éducation														
231	Droit														
232	Administration	8	37,5%	3	33,3%										
233	Études plurisectorielles														
234	Sans objet														
	Remarques														

Nom de l'établissement : École nationale d'administration publique		Date :						
		Page 2 de 2						
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		2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
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		2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
248	Sciences de la santé							
249	Sciences pures							
250	Sciences appliquées							
251	Arts							
252	Lettres							
253	Sciences humaines							
254	Éducation							
255	Droit							
256	Administration	1,9	1,9	2,1	2,0	2,3	2,0	2,0
257	Études plurisectorielles							
258	Sans objet							
259	Valeur indéterminée							
260	Ensemble des secteurs	1,9	1,9	2,1	2,0	2,3	2,0	2,0
Durée moyenne des études de doctorat		2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
261	Sciences de la santé							
262	Sciences pures							
263	Sciences appliquées							
264	Arts							
265	Lettres							
266	Sciences humaines							
267	Éducation							
268	Droit							
269	Administration	6,6	5,8	3,7				
270	Études plurisectorielles							
271	Sans objet							
272	Valeur indéterminée							
273	Ensemble des secteurs	6,6	5,8	3,7				
Remarques								

Définitions liées au dénombrement et au cheminement universitaire

Source : MES, DGPP, DSIG, BCI.

No de ligne Début	No de ligne fin	Page	
		Page 1 - 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 diplomation 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 possibles dans les cycles supérieurs sont considérées. Le dénominateur est le total de la cohorte. Voir Liste_formules.
199	210		Taux de réussite après 6 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 six 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 39 016 étudiants. De cette cohorte, 2 012 personnes ont démarré un baccalauréat en arts à temps plein en TD. En T18, 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 1 268 personnes ont obtenu un diplôme dans la même discipline et le même domaine (DIP3). On comptabilise donc $(135+52+1\,268)/2\,012 = 72,3\%$ de réussite après 6 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.
198	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 198 à 234.

Page 2 - Durée des études

235

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 8 ans ou moins pour les baccalauréats, 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.

Mesures prises pour l'encadrement des étudiants

L'ENAP est une institution d'enseignement supérieur spécialisée en administration publique qui dispense des formations universitaires de 2^e et de 3^e 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, depuis juin 2025, sous la responsabilité de deux grandes vice-présidences : la vice-présidence aux affaires académiques (VPAA) en ce qui concerne l'enseignement crédité et la recherche, anciennement désignée comme la direction de l'enseignement et de la recherche, et la vice-présidence aux services-conseils (VPSC), anciennement désignée comme la direction des services-conseils, qui combine le perfectionnement des administrateurs publics et les services aux organisations du secteur public au Québec et dans la Francophonie. La mise en œuvre de la première phase de la réorganisation de la VPAA a été amorcée à l'hiver 2025 et a conduit, en juin 2025, à la création d'un décanat des études et d'un décanat de la recherche. La démarche a pour objectif d'améliorer l'efficacité de la vice-présidence par une révision approfondie de sa structure et de ses processus.

Concernant son offre de formation créditée, en 2024-2025, l'ENAP proposait neuf microprogrammes, neuf programmes courts, treize diplômes d'études supérieures spécialisées (dont quatre offerts conjointement), dix maîtrises, ainsi que deux programmes de doctorat, dont un en association. Au cours de cette même période, un total de 472 cours ont été proposés aux 2^e et 3^e cycles. Cette offre se répartit comme suit :

- 108 cours durant le trimestre de l'été 2024;
- 183 cours durant le trimestre d'automne 2024;
- 172 cours durant le trimestre d'hiver 2025.

En matière de ressources professorales, l'ENAP a engagé deux professeures, soit une en droit public et une autre en gestion des ressources humaines.

En ce qui a trait à la population étudiante, on note que :

- 3 595 demandes d'admission traitées ayant mené à 2 274 offres d'admission, une augmentation de 33 % sur 5 ans;
- 1 047 nouveaux étudiants internationaux se sont vu offrir l'admission, une augmentation de 433 % sur 5 ans;
- 2 966 étudiantes et étudiants ont suivi au moins un cours de l'ENAP durant l'année;
- 766 attestations et diplômes ont été octroyés, dont un doctorat;

- 11 jurys d'examens doctoraux, 12 jurys de propositions de thèses, six pour des thèses, 7 jurys pour des projets de mémoires et 7 pour des mémoires se sont réunis.

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.es internationaux. Ces efforts visent à élever le niveau d'excellence académique de la population étudiante admise à l'ENAP.

Études créditées

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'Institut national de la recherche scientifique (INRS), tandis qu'un Doctorat interdisciplinaire en santé et société (DISS) a été mis en place en partenariat avec l'Université du Québec à Montréal (UQAM). Par ailleurs, à la demande du Secrétariat au Conseil du trésor (SCT), un programme en gouvernance et gestion de la performance publique a été créé. L'ENAP s'est également associée à l'Université Laval pour offrir un Diplôme d'études supérieures spécialisées (DESS) conjoint en gouvernance et gestion des marchés publics.

L'ENAP a aussi commencé à explorer, en particulier, le développement d'un programme en affaires publiques. Des programmes en partenariat sont également en exploration avec l'Université Laval, avec l'Université du Québec à Trois-Rivières et avec Sciences Po Strasbourg. L'ENAP a aussi reconduit une entente pour l'offre d'un cheminement bidualomant avec l'Université Senghor (opérateur direct de la Francophonie, Égypte).

L'évaluation des programmes de doctorat et de la maîtrise en administration publique (MAP) pour gestionnaires a été amorcée simultanément au printemps 2023. Pour la période allant du 1^{er} mai 2024 au 30 avril 2025, les activités de collecte de données – incluant les questionnaires auprès de la population étudiante, les groupes de discussion avec le corps professoral, les entrevues individuelles avec les personnes diplômées et les personnes gravitant autour des programmes – ainsi que la revue de littérature ont été terminées et analysées.

Dans le cadre du doctorat, le comité d'autoévaluation a finalisé la rédaction du rapport d'autoévaluation, et la visite des experts externes, suivie de leur propre rapport final, a également été réalisée. En avril 2025, seule l'étape du comité institutionnel restait à franchir pour clore le processus. En ce qui concerne la MAP pour gestionnaires, la rédaction du rapport d'évaluation était toujours en cours à cette même période. Bien que l'ensemble des données ait été analysé, le comité d'autoévaluation se trouvait dans une phase de révision et de correction du rapport.

Sur le plan du recrutement et des partenariats au niveau national, l'ENAP a démarré une cohorte régionale dans la région Lac-Saint-Jean-Ouest et une cohorte régionale à Saguenay. Chacune de ces cohortes fera un microprogramme multi-organisations publiques. L'ENAP a également démarré une cohorte relève-cadre avec le Centre intégré de santé et de services sociaux de Lanaudière. Elle a reconduit une entente de cheminement Honor et régulier avec l'ESG-UQAM pour le baccalauréat en gestion publique. Elle a également participé à la promotion du microprogramme conjoint en évaluation d'impacts sur le développement durable avec l'INRS, du programme en gestion de la performance avec le SCT et DESS conjoint en gouvernance des marchés publics avec l'Université Laval et elle a poursuivi ses travaux en vue de la création d'un réseau des diplômé.es de l'ENAP en plus de la promotion faite lors de la participation à divers salons et colloques.

Au niveau international, l'ENAP a signé trois ententes pour l'offre d'une passerelle d'études vers un DESS de l'ENAP avec Paris-Dauphine (France), un master Économie et gestion de la santé et avec l'École des Hautes études en santé publique (EHESP) (France), et un master Administration de la santé. Elle a participé à une troisième mission d'accompagnement des étudiants.es admis, rencontre de diplômés.ées et de candidats.es potentiels au Sénégal et en Côte d'Ivoire avec le Bureau de la coopération interuniversitaire (BCI) et sept autres universités. Elle a également participé au projet de Bourses canadiennes de développement international 2030 visant à offrir des stages de recherche en développement durable Québec-Sénégal, en collaboration avec l'Université du Québec (UQ) et sept autres établissements du Québec.

Du côté de l'équipe pédagogique, elle a accompagné, durant l'année 2024-2025, des membres du corps professoral dans la conception de six cours en ligne. Dans le cadre de ces projets, l'expertise des conseillers et des scénaristes pédagogiques a été mobilisée pour développer des activités d'apprentissage et d'évaluation alignées sur les objectifs pédagogiques établis contribuant ainsi à la qualité des cours offerts.

Plusieurs initiatives ont été déployées afin de soutenir le corps enseignant de l'ENAP dans ses réflexions entourant l'utilisation de l'intelligence artificielle générative en contexte d'enseignement. Parmi celles-ci, on retrouve :

- Une CAP en intelligence artificielle et en évaluation;
- Des midis-pédagogiques;
- Deux journées sur l'intégrité à l'ère de l'intelligence artificielle (IA);
- De l'accompagnement pédagogique individuel;
- Une collaboration accrue avec le comité de discipline pour le traitement des cas d'usage indu de l'IA;
- L'inclusion d'une rubrique IA dans l'infolettre mensuelle.

La dernière année a également l'occasion d'amorcer une révision du mandat et de l'organisation de l'équipe technopédagogique de l'ENAP.

Mesures phares d'encadrement des étudiants

L'équipe du Service à la communauté étudiante (SCE) de l'ENAP a poursuivi son mandat de soutien à la réussite académique, en déployant des services et activités dans six domaines clés : accueil, intégration, vie étudiante, réussite, aide financière, accompagnement des étudiant-es en situation de handicap et orientation professionnelle. Ces actions s'appuient sur les consultations étudiantes de 2021 et de 2024.

Étudiant-es internationaux

Un programme intensif de préparation aux études, lancé à l'automne 2023 et évalué en 2024, a été bonifié selon les résultats du rapport d'analyse.

Accueil et intégration

Avant chaque rentrée, des cliniques de connexion ont permis aux étudiant-es de tester leurs outils numériques. Des rencontres d'accueil adaptées ont présenté les programmes, les règles de cheminement et les attentes de l'ENAP. Un accompagnement individualisé par les conseiller-ères aux études a facilité l'intégration, complété par des activités de réseautage et des ateliers enregistrés accessibles en tout temps.

Aide à la réussite

Le programme de mentorat a soutenu 55 étudiant-es, avec une sélection et formation rigoureuse des mentor-es. Le soutien aux enseignant-es durant la semaine d'accueil des étudiant-es internationaux a été renforcé. Un programme de rédaction académique a été lancé pour les cycles supérieurs. Le Bureau du cheminement étudiant et des stages a structuré l'accompagnement des stages et projets supervisés. Une cellule de crise pluridisciplinaire a été mise en place pour les groupes en difficulté. Les ateliers de soutien sont offerts en formats variés et enregistrés pour une utilisation autonome. Une ressource en orthopédagogie a rejoint l'équipe en janvier 2025.

Aide financière

Les programmes de soutien financier ont été maintenus pour les étudiant-es réglementé-es, déréglémenté-es, internationaux (Afrique, Haïti, France, Belgique) et chercheur-euses. Une ressource dédiée accompagne les demandes de prêts et bourses. Le concours de bourses FUQ (réussite, parentalité, Premiers Peuples) a été lancé, avec des bourses de 3 000 \$. Une mesure

d'urgence a été instaurée pour les étudiant-es en difficulté ponctuelle. Le site Web a été mis à jour pour optimiser l'accès aux organismes partenaires.

Autres mesures d'encadrement des étudiants

Orientation professionnelle

Une conseillère d'orientation accompagne les étudiant-es dans leur insertion professionnelle par des activités de groupe, des rencontres individuelles et des ateliers (curriculum vitae, entrevue, bilans de compétences, choix de cours, PDI). Elle participe à des événements, panels et initiatives en lien avec l'employabilité, tout en favorisant le réseautage avec les acteurs de la fonction publique. Elle assure une veille sur les tendances du marché du travail et fait la promotion d'activités liées à l'emploi via les réseaux sociaux du SCE.

Aide à la population étudiante en situation de handicap

L'ENAP maintient son engagement envers les étudiant-es en situation de handicap par des rencontres individuelles avec une conseillère, visant à évaluer les besoins, élaborer des plans d'intervention, concevoir des stratégies d'études, rédiger des lettres d'accommodement et faciliter la communication avec le corps enseignant. Des partenariats avec des organismes externes assurent l'accès à des services adaptés (mobilité, déficiences visuelles), mobilisés selon les besoins particuliers.

Santé mentale

Un accompagnement personnalisé est offert aux étudiant-es confronté-es à des enjeux de bien-être physique et psychologique, assuré par une professionnelle dédiée. Ce soutien vise à favoriser l'équilibre mental et la réussite scolaire.

Des initiatives variées ont été mises en place pour promouvoir une santé mentale positive : activités sur les habitudes de vie, balados inspirants, dîners-causeries, journées thématiques, réseau de sentinelles, promotion des ressources d'aide et ateliers psychoéducatifs. Ces derniers abordent des enjeux, tels que la conciliation travail-études-famille, la gestion du stress, l'adaptation culturelle et la motivation académique.

PROGRAMME D'ACTIVITÉ DE RECHERCHE

Principales orientations de recherche

Au cours de l'année 2024-2025, l'ENAP a poursuivi le développement stratégique de ses activités de recherche en consolidant ses bases et en adoptant de nouvelles orientations. Une nouvelle

ressource professionnelle s'est ajoutée au Décanat de la recherche afin d'assurer un soutien constant à la communauté de recherche. 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'année 2024-2025 a également été témoin de l'utilisation de la plateforme EDILEX à la recherche contractuelle, ce qui facilite la préparation, la révision et la signature des mandats octroyés aux chercheuses et chercheurs de l'ENAP. À moyen terme, cela permettra également de simplifier le suivi de ces dossiers.

Enfin, du côté du financement de la recherche, l'ENAP affiche une croissance de 19 % en 2024-2025. Autant active du côté de la recherche subventionnée que contractuelle, la communauté de recherche de l'ENAP a obtenu 7,0 M\$ de financement comparativement à 5,9 M\$ l'année précédente.

Réalisations marquantes sur le plan de la recherche

Chaire en leadership dans le secteur public

Créée en 2005 grâce à Marcel Proulx, ex-directeur général de l'ENAP, et Jean-Yves Dupéré, Président-directeur général de La Capitale (aujourd'hui Beneva), la Chaire a bénéficié de l'expertise en psychologie sociale et en gestion de Natalie Rinfret, qui en a dirigé les destinées pendant près de 20 ans.

Sous la direction du professeur Andrew Webb depuis septembre 2023, la Chaire a vu se confirmer, jusqu'en 2028, le soutien financier du SCT. Au cours de la dernière année, l'équipe de la Chaire, en collaboration avec des représentants du SCT ainsi que des membres de précédentes cohortes, a procédé à la mise à jour du cursus du Cercle des jeunes leaders (CJL).

Enfin, l'année 2024 a été le témoin du 20^e anniversaire de la Chaire. Une nouvelle signature visuelle ainsi que la création de la coupe des cohortes du CJL figurent parmi les réalisations visant à souligner cette année anniversaire.

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

Du côté de la CREVAJ, son directeur, le professeur Martin Goyette fait partie d'un groupe de chercheurs qui a obtenu un financement des Instituts de recherche en santé du Canada (IRSC). Intitulé *(Re)envisioning and reinforcing data and learning health system capacities to advance services, research and policy for youth in Quebec and beyond* (1,7 M\$), l'objectif général de ce projet de quatre ans vise à « renforcer les Services intégrés jeunesse (SIJ) du programme *Aire ouverte* ainsi que leurs liens avec d'autres SIJ au Canada ». L'équipe poursuit cinq objectifs spécifiques, dont l'élargissement et le renforcement de leurs capacités de collecte, de gestion, d'analyse, de visualisation et d'utilisation de données à divers niveaux ; le soutien aux partenaires autochtones en matière de gestion des priorités et de leadership de même que le renforcement des liens avec une plateforme de données pancanadienne sur les jeunes autochtones.

Groupe de recherche en éthique et gouvernance policière (GRÉGP)

Fruit d'un partenariat entre l'Association des directeurs de police du Québec (ADPO) 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 trois membres fondateurs du GRÉGP ont été particulièrement actifs sur le plan de la diffusion des connaissances. En effet, six articles scientifiques sur des thèmes de gestion policière ont été acceptés pour publication. Trois de ces articles ont été rédigés en collaboration avec un chercheur postdoctoral, ce qui illustre l'importance accordée par les professeurs de l'ENAP à la formation de la relève.

Enfin, invitée à participer à la conférence sur le financement des services municipaux du Québec, qui était organisée par la Fédération des policiers et policières municipaux du Québec, la professeure Stéphanie Gagnon a présenté un historique et un portrait actuel de la police communautaire.

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

Sous la direction de Lara Maillet, titulaire de la Chaire de recherche du Canada en systèmes adaptatifs en santé et services sociaux (CRC Sa3S), une équipe composée de six co-chercheurs et de près d'une vingtaine de collaborateurs contribuent au projet de recherche *Évaluation de l'implantation de la gestion de proximité et de la variation des effets en contexte de réforme au sein du système de santé québécois*. Financé par les IRSC pour les quatre prochaines années (plus

de 500 k\$), le projet va permettre d'évaluer le développement et la mise en œuvre de la gestion de proximité à l'échelle du Québec ainsi que d'évaluer l'impact de la réforme en santé de décembre 2024 (Loi 15).

La deuxième journée annuelle de la Chaire Sa3S s'est tenue le 26 septembre 2024 au campus de l'ENAP à Montréal. C'est sur le thème de la gestion de proximité et de la gouvernance territoriale en santé et services sociaux que se sont réunis

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

Le titulaire de la CREMPCO a poursuivi ses activités de recherche, lesquels se sont notamment traduites par la rédaction de quatre articles scientifiques. Soucieux de la formation de la relève de la relève, la plupart de ces articles ont été corédigés avec des étudiants de troisième cycle, et ce, dans des revues internationales.

En outre, les travaux du professeur Étienne Charbonneau sur le télétravail ont suscité l'intérêt de journalistes, ce qui s'est traduit par sept interventions dans les médias provinciaux et canadiens.

Chaire Jarislowsky sur la confiance et le leadership politique

La dernière année a été une étape déterminante dans le développement de la chaire, qui œuvre à promouvoir des pratiques éthiques, des politiques publiques rigoureuses et une communication transparente par le biais d'activités de recherche et de formation des leaders de demain. Sous ce rapport, le titulaire de la chaire, les professeur-es Stéphane Paquin et Mireille Lalancette (co-chercheuse) ont travaillé à la création d'un certificat en communication, leadership et affaires publiques, ainsi que de deux nouveaux parcours en communication et affaires publiques au baccalauréat.

Du côté de la diffusion des connaissances, les professeur-es Paquin et Lalancette ont été particulièrement actifs, chacun ayant publié des monographies, dirigés des ouvrages collectifs et soumis des articles scientifiques.

Groupe d'études et de recherche sur l'international et le Québec (GÉRIQ)

Le GÉRIQ continu de laisser sa marque en matière de transfert de connaissances. L'année 2024-2025 a ainsi été marquée par la tenue de deux écoles d'été. La quatrième édition de l'École d'été, *Fondements et pratiques de la diplomatie*, s'est déroulée à l'Université Temple à Tokyo (Japon). Fruit d'un partenariat entre l'Institut national des langues et civilisations orientales (Inalco) et l'ENAP, cette édition a réuni 45 étudiants provenant de 3 universités représentant 3 des 5 continents ainsi que 15 conférencier-ères de plusieurs pays. Coorganisée par l'ENAP et l'Université de Sherbrooke, la seconde école d'été en droit international appliqué portait sur *les intérêts*

internationaux du Québec. L'objectif poursuivi visait, d'une part, à présenter les fondements et la pratique de la diplomatie et, d'autre part, à familiariser l'étudiant avec l'évolution de celle-ci. Près de 140 étudiants ont ainsi profité de discussions, en présence ou en ligne, sur les négociations et les méthodes de la diplomatie, dans un contexte international, avec un accent sur les particularités du Québec.

L'organisation ou la co-organisation d'une vingtaine de colloques et conférences publiques a également marqué de son empreinte les activités du GÉRIQ sous la gouverne du professeur Stéphane Paquin.

La contribution exceptionnelle du professeur Paquin au développement et au rayonnement du champ de l'économie politique internationale et comparée a d'ailleurs été soulignée lors de la cérémonie de remise des prix d'Excellence de l'UQ en 2024, alors qu'il a été admis au Cercle d'excellence et qu'il a reçu la médaille de couronnement du roi Charles III.

Chaire de recherche du Canada sur la transition bioénergétique et Laboratoire de modélisation et d'analyse des décisions (DeciMAL)

La titulaire de la Chaire et directrice du Laboratoire DeciMAL (financement FCI), Fereshteh Mafakheri, travaille à caractériser, formuler et analyser des moyens de passer à la bioénergie. Sous sa direction, l'équipe de recherche se penche sur les instruments de gouvernance et les politiques d'incitation dans le secteur de la bioénergie, sur les mécanismes de coordination des chaînes d'approvisionnement en bioénergie et sur les stratégies de gestion de l'innovation et de la technologie. Les travaux effectués visent à maximiser la capacité du secteur de la bioénergie, à favoriser la sécurité énergétique, à décarboner l'économie et à atténuer les dommages causés à l'environnement.

Au cours de la dernière, la professeure Mafakheri a poursuivi sa collaboration avec l'Agence internationale de l'énergie (AIE) sur un projet de modélisation et de simulation des Bio-hubs. Les travaux menés dans ce cadre se sont notamment traduits par la production d'un rapport soumis à l'AIE et trois articles scientifiques.

L'importance accordée à la formation de la relève s'est d'ailleurs traduite pour la seule année 2024-2025, par la publication de cinq articles avec des étudiants de cycles supérieurs. Enfin, sur le plan du financement de ses travaux de recherche, la titulaire de la chaire a obtenu un financement de cinq ans du CRSNG pour son projet *Coordinated Supply Chain Management Solutions for Integrating Renewable Energies in Off-grid Communities of Canada*.

Cité ID Living Lab

Dans le cadre de ses activités de recherche axées sur la résilience urbaine, la gouvernance collaborative, le capital social, l'intelligence artificielle, le numérique et les conseils scientifiques urbains, la directrice du Cité ID Living Lab, la professeure Marie-Christine Therrien, a poursuivi la formation de la relève en leur confiant différents rôles et responsabilités (participation à des rencontres d'équipe, assistantat de recherche, revue de littérature, conduite d'entrevues et codage des données, diffusion des résultats lors de colloques et congrès). Quatre étudiant-es de 2^e et 3^e cycles de même qu'une postdoctorante évoluent présentement sous sa direction. Ces étudiant-es bénéficient soit d'une bourse d'un organisme subventionnaire (CRSH, FRQSC), soit d'un cofinancement MITACS avec une organisation partenaire, etc.

De son côté, la titulaire de cette unité de recherche n'a pas été en reste, puisqu'avec sa collègue Audrey L'Espérance, elle a obtenu un financement de 50 k\$ (Connexion CRSH) pour la tenue de l'école d'automne (octobre 2025) *Explorer ensemble la coproduction des services publics : Fondements, perspectives, études de cas et ateliers pratiques pour mobiliser, adapter et diffuser les connaissances*. À cela s'ajoute l'obtention pour les trois prochaines années (2025-2028) d'un financement du programme Développement de partenariat (CRSH) pour le projet *Forces (in) visibles. Création d'expériences collectives qui transforment les espaces*. Ce projet, qui implique diverses parties prenantes – artistes, citoyens, chercheurs et administrations publiques –, vise à explorer des solutions innovantes et collaboratives pour surmonter les défis liés à l'amélioration des espaces urbains perçus comme non desservis ou (in) visibles.

DESCRIPTION DE LA VICE-PRÉSIDENTENCE AUX SERVICES-CONSEILS

La Vice-présidence aux services-conseils (VPSC), créée en 2023 à la suite de la fusion de la Direction des services aux organisations et de la Direction des affaires internationales, constitue une direction à revenus autonomes. Sa mission est de soutenir la gouvernance et la performance des administrations publiques québécoises, canadiennes et internationales, en particulier au sein de la Francophonie.

L'offre de services de la VPSC s'articule autour de champs d'activités complémentaires : formation continue et développement des compétences, conseil et accompagnement organisationnel, évaluation des compétences et des programmes, veille stratégique et prospective, projets de coopération internationale, ainsi que des activités de rayonnement et de positionnement stratégique.

La VPSC rassemble aujourd'hui près de 90 employé-es réparti-es sur les campus de Québec, Montréal et Gatineau, ainsi qu'en Afrique de l'Ouest. À cette équipe s'ajoute un vaste réseau de collaborateur-trices associé-es : membres du corps professoral de l'ENAP, praticien-nes et expert-es en résidence, ancien-nes sous-ministres regroupé-es au sein du Cercle d'échange et de réflexion d'ancien-nes sous-ministres, ainsi qu'un nombre croissant de partenaires institutionnels.

Par cette combinaison d'expertises, la VPSC contribue activement au renforcement de la gouvernance publique et au rayonnement de l'expertise québécoise dans l'espace francophone.

Bilan 2024-2025

L'année 2024-2025 a été marquée par la consolidation de la structure organisationnelle de la VPSC et par la mise en œuvre de la planification stratégique de l'ENAP, axée sur la performance, l'innovation et le rayonnement. Les efforts se sont concentrés sur la cohérence des pratiques, l'optimisation des processus internes et le maintien d'une offre de services souple et adaptée aux besoins des administrations publiques.

Veille stratégique et prospective

Huit bulletins Observgo ont été publiés, accompagnés de fiches clients soutenant les stratégies de développement de marchés. La Journée annuelle du Réseau de veille stratégique et prospective, regroupant 267 membres issus de 50 ministères et organismes, a exploré le thème « Voyage vers l'excellence prospective, pilier de la veille stratégique moderne ».

Évaluation des compétences

La VPSC a poursuivi son rôle auprès de partenaires majeurs : l'évaluation de dirigeants chez Santé Québec, le renouvellement des ententes avec l'Université du Québec à Trois-Rivières et Revenu Québec, l'évaluation formative au Tribunal Administratif du Québec et l'accompagnement des conseils d'administration des centres de services scolaires du ministère de l'Éducation du Québec.

Formation et développement

Plusieurs parcours structurants ont été conçus ou actualisés : un nouveau programme pour les gestionnaires de Revenu Québec, des profils de compétences pour Santé Québec, un accompagnement à la Sûreté du Québec pour l'amélioration de ses processus de dotation, une formation sur mesure pour les directeurs de police des Premières Nations et Inuit du Québec, ainsi que deux cohortes de procureurs en chef adjoints du Directeur des poursuites criminelles et pénales dans le Parcours initial de formation en gestion.

Accompagnement-conseil et recherche

La VPSC a conclu 31 ententes de conseil, incluant des mandats stratégiques avec Revenu Québec et la Bibliothèque et Archives nationales du Québec. Elle a également collaboré avec des laboratoires d'innovation publique et des experts de la VPAA pour expérimenter des approches de résolution de problèmes complexes. Un mandat de recherche d'envergure a été réalisé avec le Scientifique en chef du Québec sur l'interface entre sciences, politiques et administration publique.

Coopération internationale

Le rayonnement international de la VPSC s'est amplifié avec la signature de trois ententes structurantes : avec l'École nationale d'administration de Côte d'Ivoire, le ministère du Travail et de la Fonction publique de Guinée et l'Autorité des marchés publics du Québec. Ces partenariats visent le renforcement institutionnel, la modernisation administrative et la diffusion des meilleures pratiques en gouvernance publique.

La VPSC a également mené plusieurs mandats majeurs : ateliers de renforcement des capacités auprès de la Présidence de la Guinée, formation sur les appels d'offres des institutions financières internationales pour le ministère des Relations internationales et de la Francophonie, et programme de certification en gestion de projets et marchés publics en Haïti. Parallèlement, les programmes de formation phare (PIFED, Public-AMP, Public-ASD, FEMS) ont été déployés dans plusieurs pays francophones, permettant de former plus de 800 gestionnaires publics.

Les projets d'appui à la lutte contre la corruption pour et par l'égalité de genre (LUCEG) au Mali et Projet de renforcement institutionnel pour l'égalité de genre (PRIIEG) au Sénégal, financés par Affaires mondiales Canada, ont poursuivi leurs activités avec des résultats remarquables : plus de 100 000 personnes sensibilisées au Mali et 686 participantes et participants formés au Sénégal. Ces initiatives ont contribué à renforcer la gouvernance inclusive et la promotion de l'égalité femmes-hommes.

L'année s'est conclue par une mobilisation collective autour de la planification stratégique 2025-2030, qui oriente désormais les priorités d'action de la VPSC et de ses équipes.

RAPPORT SUR LES PERSPECTIVES DE DÉVELOPPEMENT

Priorités de développement – Vice-présidence aux affaires académiques (VPAA)

Les actions prévues par la VPAA pour l'année 2025-2026 s'inscrivent en cohérence avec les grandes orientations de la planification stratégique 2025-2030 de l'ENAP. Elles visent notamment à offrir les enseignements et parcours de formation de cycles supérieurs les plus adaptés aux besoins des étudiantes et étudiants, à soutenir les projets de recherche innovants, à soutenir la communauté étudiante et à augmenter la notoriété de l'ENAP pour son enseignement en administration publique au Québec.

Orientation 1 : Enseignement et transmission des savoirs

Révision et développement de l'offre de programmes :

- Se doter d'un processus d'assurance-qualité et d'amélioration continue des cours et de l'offre de programmes d'études;
- Évaluation de la MAP professionnelle en janvier 2026, ainsi que de la M.Sc. en septembre 2026;
- Mise à jour de la politique d'évaluation des programmes d'études de l'ENAP;
- Poursuite de l'exploration de projets de programme en partenariat;
- Se doter d'un plan d'action en réussite et persévérance.

Innovation pédagogique et transformation numérique :

- Mise à jour ou refonte de cours en ligne;
- Évaluation continue et assurance-qualité des cours offerts à distance;
- Amélioration des ressources d'aide pédago numériques (ex. intégrité intellectuelle);
- Développement de formations sur l'intégration de l'IA en enseignement et en encadrement;
- Réflexion stratégique sur les modalités de l'enseignement en ligne;
- Démarrage de projets d'innovation pédagogique;
- Lancement de communautés d'apprentissage (IA, évaluation);
- Pour la première fois à l'automne 2025, remise d'un Prix d'excellence en enseignement des chargées et chargés d'enseignement de l'ENAP;
- Mise à jour de la formation Réflexe, pour permettre d'intégrer, notamment, un module visant à sensibiliser les étudiantes et étudiants aux forces et aux limites de l'utilisation des

outils technologiques en milieu universitaire, en particulier ceux fondés sur l'intelligence artificielle générative.

Orientation 2 : Recherche, développement et préservation des savoirs

Développement professoral et excellence en recherche :

- Embauche de professeur-es dans des domaines clés de l'administration publique ;
- Mises en candidature aux programmes stratégiques (Chaires de recherche du Canada, FCI) ;
- Soutien accru aux unités de recherche structurantes ;
- Finalisation et mise en œuvre de la directive sur les frais indirects de recherche;
- Amélioration de la gestion financière et de certification éthique des subventions;
- Mise à jour de la Politique d'éthique en recherche et renouvellement de la présidence du comité d'éthique.

Orientation 3: Influence

Internationalisation et attractivité étudiante :

- Mise en œuvre des stratégies de recrutement national et international basées sur l'excellence;
- Optimisation des processus d'admission et de sélection des étudiants internationaux;
- Développement de partenariats internationaux ciblés.

Orientation 4 : Université responsable

Soutien à la communauté étudiante :

- Élaboration d'un plan stratégique pour les services aux étudiant-es;
- Évaluation des besoins de la communauté étudiante et bonification des services;
- Mise en place d'un service de rédaction en français;
- Rédaction d'un protocole de postvention.

Gouvernance académique et transformation organisationnelle

- Déploiement de la deuxième phase de restructuration de la VPAA;
- Révision du Règlement des études et des directives afférentes.

Priorité de développement - Vice-présidence aux services conseils (VPSC)

Pour 2025-2026, la VPSC concentrera ses efforts sur la mise en œuvre de la planification stratégique 2025-2030, en poursuivant trois grandes priorités : l'innovation dans l'offre de services, la diversification des clientèles et le rayonnement international.

L'innovation demeurera au cœur des activités, notamment par le développement d'approches intégrées alliant science, savoirs pratiques et créativité. En collaboration avec la VPAA, la VPSC mettra en place un conseil scientifique et d'expertise afin de renforcer la qualité méthodologique et l'impact de ses interventions. L'intégration de l'intelligence artificielle dans les pratiques de veille, de conseil et de formation sera également accélérée pour accompagner les administrations dans leurs transformations numériques.

Sur le plan du développement, la VPSC se dotera d'un poste de conseillère ou conseiller en développement des affaires afin d'intensifier la prospection de nouvelles clientèles et de soutenir la conclusion d'ententes stratégiques. Cette fonction visera à accroître la portée de l'expertise de la VPSC et à consolider sa contribution au rayonnement de l'ENAP auprès des acteurs publics québécois, canadiens et internationaux.

À l'international, la VPSC poursuivra la mise en œuvre de sa stratégie Afrique francophone et la diversification de ses partenariats. Le programme international de formation en évaluation du développement (PIFED), le programme de budgétisation axée sur les résultats (BAR) et celui sur la gestion axée sur les résultats (GAR) seront maintenus et enrichis, tandis que les projets LUCEG et PRIIEG entameront une phase de transition axée sur la capitalisation des acquis et le transfert de connaissances. La VPSC explorera également de nouveaux créneaux, notamment en gouvernance numérique, en transformation de l'État et en gestion éthique de l'intelligence artificielle.

En interne, les efforts porteront sur la consolidation des capacités opérationnelles et la modernisation des outils de gestion. L'harmonisation des pratiques et la standardisation des processus demeureront prioritaires, afin de soutenir la performance, l'agilité et l'efficacité des équipes. Ces actions contribueront à maintenir une gestion rigoureuse et à renforcer la cohésion organisationnelle.

Les principaux défis pour la période à venir concernent le maintien de la performance financière dans un contexte budgétaire exigeant, l'adaptation de l'offre de services aux transformations technologiques et l'accompagnement des équipes dans la poursuite du changement. La VPSC

entend aborder ces enjeux avec pragmatisme et créativité, tout en consolidant sa position de partenaire stratégique des administrations publiques et de catalyseur de l'innovation dans la gouvernance publique.

PLAN STRATÉGIQUE 2025-2030

Savoir
Innover
Influencer
S'engager

ÉNAP ÉCOLE NATIONALE
D'ADMINISTRATION
PUBLIQUE

Mot du directeur général

Savoir. Innover. Influencer. S’engager.

L’École nationale d’administration publique (ENAP) s’engage dans un nouveau cycle stratégique à un moment déterminant de son parcours. Plus que jamais, notre mission universitaire se révèle essentielle. Institution spécialisée au sein du réseau de l’Université du Québec, l’ENAP se distingue par sa vocation unique : développer, préserver et transmettre des savoirs théoriques et pratiques en administration publique. Grâce à l’enseignement, à la recherche et à l’accompagnement des administrations publiques, l’ENAP forme une relève hautement qualifiée, engagée à faire progresser l’action publique.

Dans un monde en constante évolution, bouleversé par les transitions numériques, écologiques, sociales et géopolitiques, l’ENAP affirme résolument son rôle de référence universitaire en administration publique. Elle entend répondre aux enjeux émergents avec rigueur, créativité et ancrage dans la réalité des milieux. Cette ambition est portée par une vision claire : repousser les frontières du savoir et de l’innovation pour enrichir les politiques publiques et améliorer les services à la population.

Le présent plan est né d’une démarche rigoureuse, ouverte et collaborative. Il s’appuie sur l’écoute attentive de notre corps enseignant, des membres de notre personnel et de consultations auprès des personnes apprenantes et de nos partenaires institutionnels. Leur parole a été précieuse : ces personnes ont exprimé des besoins clairs, des attentes fortes et une volonté affirmée de contribuer à une administration publique plus performante, humaine et responsable. En analysant leurs objectifs, leurs aspirations et les obstacles rencontrés durant leur parcours, nous avons pu tracer une trajectoire stratégique fondée sur des choix lucides et partagés.

Ce plan s’articule autour de quatre (4) grandes orientations :

1. **Enseignement et transmission des savoirs** : bonifier la pertinence de notre offre de formations créditées, renforcer nos services-conseils en synergie avec notre l’expertise universitaire, et accroître la notoriété de l’ENAP pour son enseignement en administration publique au Québec.

2. **Recherche, développement et préservation des savoirs** : stimuler des projets de recherche et des services à fort potentiel transformationnel, tout en répondant aux priorités des gouvernements, comme l'intelligence artificielle, le développement durable, l'adaptation climatique et la gouvernance des Premiers Peuples. L'ENAP assume aussi pleinement son rôle de gardienne de la mémoire de l'administration publique, ressource précieuse pour comprendre le présent, éclairer les décisions et nourrir l'innovation.
3. **Influence** : affirmer notre rôle de partenaire incontournable du gouvernement du Québec et des administrations publiques du Québec, du Canada, des Premiers Peuples et de la francophonie internationale.
4. **Université responsable** : faire de l'ENAP un milieu d'étude et de travail épanouissant, équitable et durable, à l'image des valeurs que nous défendons dans l'espace public.

Ce plan stratégique réaffirme avec vigueur le caractère pleinement universitaire de notre institution. Il traduit notre volonté d'allier tradition et innovation, de faire converger recherche et action, et de demeurer profondément enracinés dans les réalités du terrain. L'ENAP est une université engagée, humaine, rigoureuse et visionnaire, qui met son expertise au service de l'excellence de la fonction publique.

Ce document est bien plus qu'un plan : c'est un engagement collectif. Il reflète notre vision commune d'une ENAP dynamique, audacieuse et résolument tournée vers l'avenir. Il nous guide pour maintenir le cap sur nos objectifs, inspirés par notre mission universitaire, et rappelle pourquoi nous effectuons ce travail : pour soutenir, transformer et inspirer les administrations publiques d'aujourd'hui et de demain.

Merci de prendre part à cette trajectoire collective. Ensemble, poursuivons notre engagement envers le savoir, l'innovation, l'influence et le bien commun.

Hugo Cyr

Ville de Québec, juin 2025

Table des matières

Mot du directeur général.....	1
Processus de consultation	4
Les fondements stratégiques.....	6
Mission.....	6
Vision	6
Principe directeur	6
Valeurs	7
Orientations et objectifs	8
Orientation 1	8
Orientation 2.....	9
Orientation 3.....	10
Orientation 4.....	11

Processus de consultation

Le Plan stratégique 2025 – 2030 est issu d'un long processus de synthèse stratégique, d'études comparatives, de consultations des parties prenantes, d'analyse et de réflexion stratégique.

Tout au long du processus, les différentes instances de gouvernance ont été tenues informées de l'évolution des travaux, assurant ainsi une transparence et une cohérence institutionnelle.

Une démarche rigoureuse, participative et documentée

La démarche d'élaboration a été alimentée par un diagnostic organisationnel réalisé par un cabinet externe au printemps et à l'été 2024, et par une série de consultations internes menées à l'automne 2024, elles-mêmes accompagnées par une autre équipe externe spécialisée. Ces consultations ont été enrichies par un corpus documentaire stratégique comprenant :

- Une synthèse stratégique;
- Un étalonnage des plans stratégiques d'autres universités;
- Une analyse comparative de l'espace d'intervention des établissements partenaires et concurrents.

Au total, quinze (15) consultations ont été tenues entre l'automne 2024 et l'hiver 2025, couvrant l'ensemble des groupes de la communauté énapienne. Des entrevues furent également réalisées auprès de membres de la communauté étudiante, représentant différents profils types et auprès de partenaires gouvernementaux et d'organismes publics. Un comité de suivi des démarches, formé d'un cadre de chacune des directions, a été consulté à chaque étape de la démarche.

À la suite de l'adoption des grandes orientations, un second cycle de consultations a été lancé pour définir des indicateurs SMART (spécifiques, mesurables, atteignables, réalistes et temporellement définis), en collaboration avec les directions, le Secrétariat général et le Bureau de la performance organisationnelle.

Une implication soutenue du corps professoral

Le corps professoral a été étroitement associé à toutes les étapes de la démarche d'élaboration. En plus de contribuer à la planification de l'exercice stratégique, plusieurs membres du corps professoral ont participé à des entrevues individuelles visant à cerner les besoins des clientèles internes,

notamment en matière de services à la recherche. Ces besoins ont été intégrés à la synthèse stratégique.

Par ailleurs, les membres du corps professoral ont été consultés à huit (8) reprises pendant ce processus. Cette participation active a permis d'ancrer le plan stratégique dans la réalité universitaire de l'ENAP et de favoriser son appropriation par les milieux de l'enseignement et de la recherche.

Les fondements stratégiques

Mission

En tant qu'institution universitaire, l'ENAP développe, préserve et transmet des savoirs théoriques et pratiques en matière d'administration publique à travers l'enseignement, la recherche et l'accompagnement des ministères et organismes publics. L'ENAP forme une relève professionnelle, ainsi que des personnes en gestion et en recherche, de haut niveau, influentes et engagées envers les services publics pour relever les défis actuels et futurs des administrations publiques.

Vision

L'ENAP est l'université de référence en administration publique, repoussant les frontières du savoir et de l'innovation pour participer activement à la transformation des politiques et services publics. Par son leadership et ses partenariats stratégiques, elle façonne un avenir durable pour le Québec et la francophonie.

Principe directeur

Au cœur de son organisation, de ses décisions et de ses actions, la mission universitaire.

Valeurs

EXCELLENCE

Nous visons l'excellence, le plein développement des potentiels, au service du bien commun.

EXEMPLARITÉ

Nous cherchons à être un modèle de gestion, de performance, d'intégrité et d'éthique pour les administrations publiques et nous mettons en place les meilleures pratiques dans notre organisation.

INNOVATION

Nous mettons la science au cœur de nos actions, l'audace au cœur de nos objectifs, le dépassement au cœur de nos réalisations, et le tout est irrigué par l'imagination et la créativité.

CONFIANCE

Nous développons et maintenons des relations de confiance, d'engagement et de respect au sein de l'ENAP et avec nos partenaires.

Orientations et objectifs

Orientation 1

ENSEIGNEMENT ET TRANSMISSION DES SAVOIRS

Placer les étudiantes, les étudiants et les administrations publiques au cœur d'une offre pédagogique et d'un transfert de connaissances intégrant science et pratique.

Mettre les besoins contemporains du corps étudiant au cœur de notre offre pédagogique est primordial. Aussi, nous devons à la fois assurer que nos contenus pédagogiques répondent aux besoins des administrations publiques actuelles et préparer les étudiantes et étudiants¹ à faire face, avec un regard critique, aux enjeux à venir. Tant nos méthodes pédagogiques que nos contenus doivent être à la fine pointe des connaissances scientifiques et des meilleures pratiques pour maximiser notre contribution à l'excellence des administrations publiques.

OBJECTIF 1

Offrir les enseignements et parcours de formation de cycles supérieurs les plus adaptés aux besoins des étudiantes et des étudiants et visant à répondre aux enjeux émergents en politiques et gestion publiques.

OBJECTIF 2

Déployer des services-conseils alliant la science, les savoirs pratiques et l'innovation pour accompagner les administrations publiques face à leurs grands défis.

OBJECTIF 3

Augmenter la notoriété de l'ENAP pour son enseignement en administration publique au Québec.

¹ Les expressions « étudiantes » et « étudiants » réfèrent ici autant aux personnes inscrites à des programmes universitaires crédités qu'à celles qui bénéficient de formations continues et de modes de perfectionnement qui ne s'inscrivent pas dans un cursus crédité.

Orientation 2

RECHERCHE, DÉVELOPPEMENT ET PRÉSERVATION DES SAVOIRS

Participer activement à la transformation des administrations publiques par l'innovation, la recherche et les leçons tirées de l'expérience.

Innover pour répondre de manière avant-gardiste aux priorités des administrations publiques. La recherche à l'ENAP doit appuyer les administrations publiques pour qu'elles puissent répondre en temps opportun à leurs besoins. Parallèlement, l'autonomie universitaire vise notamment à garantir que la recherche et l'innovation puissent aller au-delà des priorités gouvernementales du moment. Notre université doit mener des recherches et développer des innovations sociales à haut potentiel transformationnel pour les administrations publiques et la société. Afin de répondre aux défis d'aujourd'hui et de demain, l'innovation doit pouvoir s'appuyer sur les savoirs tirés des expériences vécues au Québec et ailleurs. L'ENAP doit donc être aussi un pôle où ces nouveaux savoirs sont développés, mais aussi où ceux, plus anciens, sont préservés et valorisés.

OBJECTIF 4

Encourager des recherches et des services innovants répondant aux priorités des gouvernements, telles que l'intelligence artificielle, le développement durable, l'adaptation climatique et la gouvernance des Premiers Peuples.

OBJECTIF 5

Soutenir plus particulièrement les projets de recherche ou d'innovation sociale qui ont un haut potentiel transformationnel pour les administrations publiques et la société.

OBJECTIF 6

Préserver et rendre accessible la mémoire de l'administration publique.

Orientation 3

INFLUENCE

Affirmer notre rôle stratégique auprès des administrations publiques du Québec et d'ailleurs dans la francophonie.

Consolider notre statut de partenaire de confiance des administrations publiques du Québec, des Premiers Peuples et de la francophonie en renforçant notre position d'université de référence en administration publique. Par nos collaborations stratégiques, nous soutenons aussi les objectifs internationaux du Québec et du Canada, notamment au sein de la francophonie, tout en diversifiant nos revenus pour assurer notre équilibre budgétaire. La valorisation de l'ensemble de nos actions accroîtra notre notoriété et consolidera notre positionnement comme étant la plus grande université d'administration publique francophone.

OBJECTIF 7

Être le partenaire incontournable du gouvernement du Québec pour le renforcement des administrations publiques.

OBJECTIF 8

Intensifier les collaborations auprès d'autres administrations publiques québécoises et canadiennes.

OBJECTIF 9

Être un partenaire privilégié des Premiers Peuples pour la formation et le développement de leurs administrations et politiques publiques.

OBJECTIF 10

Renforcer nos collaborations et partenariats stratégiques à l'international et avec d'autres institutions vouées à l'excellence du service public.

Orientation 4

UNIVERSITÉ RESPONSABLE

Allier expérience humaine, durabilité et performance.

Faire de l'ENAP une université exemplaire sur le plan des expériences des personnes étudiantes, employées et diplômées, et de la performance organisationnelle. Avec un souci d'une gestion optimale des ressources, nous visons une croissance sans compromis sur la qualité. Nous développons des modèles pour allier les éléments de croissance, de bienveillance et d'inclusion adaptés à notre organisation et à notre réalité afin de servir l'ensemble de notre communauté.

OBJECTIF 11

Soutenir la communauté énapienne pour que nos campus soient des endroits où il fait bon vivre, étudier et travailler.

OBJECTIF 12

Être un employeur de choix.

OBJECTIF 13

Positionner résolument notre université comme une actrice engagée envers le développement durable.

OBJECTIF 14

Faire de l'ENAP un modèle d'organisation publique, sur le plan de la croissance équilibrée et de la gestion optimale des ressources.

Savoir. Innover. Influencer. S'engager.

ÉNAP ÉCOLE NATIONALE
D'ADMINISTRATION
PUBLIQUE

enap.ca

enap.ca

QUÉBEC

MONTRÉAL

OUTAOUAIS

SAGUENAY

TROIS-RIVIÈRES

