



L'année 2013-2014 a été marquée par l'adoption d'une nouvelle planification stratégique qui permettra à l'ENAP de s'engager, pour les cinq prochaines années, dans un projet institutionnel de développement résolument tourné vers l'avenir et l'atteinte d'objectifs rehaussés. En plus de s'inscrire dans la continuité qui a d'ailleurs permis à l'École de s'élever à une position de chef de file en son domaine, ce projet institutionnel offre de nouvelles perspectives sur les occasions à saisir et les adaptations à réaliser.



Nelson Michaud • directeur général

#### LES PROGRAMMES D'ÉTUDES ET LES ÉTUDIANTS

La population étudiante de l'ENAP atteignait 2 013 étudiants inscrits au trimestre d'automne dans l'ensemble des programmes de deuxième et troisième cycles, répartis à Montréal, Québec, Gatineau, Saguenay et Trois-Rivières. À l'automne 2013, l'ENAP a délivré 501 diplômes, portant ainsi à plus de 9 801 le nombre de diplômés de l'ENAP intervenant dans tous les secteurs de l'administration publique.

Au cours de l'année, plusieurs étudiants se sont démarqués. Trois d'entre eux se sont classés parmi les meilleurs au Canada en s'illustrant au concours des Prix nationaux étudiants et de leadership éclairé en administration publique. Il s'agit de Maude Marquis-Bissonnette, Linda Tanguay et Guillaume Lafortune-Bernard. Ce dernier a de plus remporté le prix Travail étudiant 2013 de l'IAPQ. À l'occasion de la 42<sup>e</sup> collation des grades, le prix Roland-Parenteau a été attribué à Nancy Roberge et le prix Gérard-Bergeron a été remis à deux récipiendaires, soit Anaïs Valiquette L'Heureux et Martin Veilleux.

Notons que les Services aux étudiants ont étendu l'offre de services destinée aux étudiants en situation de handicap, tout en ajoutant de nouveaux ateliers, notamment celui portant sur la prévention du plagiat.

#### LA RECHERCHE ET LA FORMATION DE CHERCHEURS

La productivité des activités de recherche de même que la visibilité des activités de transfert et de vulgarisation des produits de la recherche sont d'une grande importance pour l'École. Cette dernière est, plus que jamais, une référence et un pôle incontournable de recherche sur les enjeux actuels de l'administration publique.

Les nombreux travaux de recherche se poursuivent, encouragés par des financements opportuns dont ont pu se prévaloir la professeure Natalie Rinfret, titulaire de la Chaire La Capitale en leadership dans le secteur public, qui profitera d'un financement substantiel du CRSH, les professeures Isabelle Bourgeois et Stéphanie Gagnon, qui ont toutes deux reçu une subvention de développement Savoir du CRSH, et le professeur Étienne Charbonneau, qui a obtenu un financement du FRQSC dans le cadre du programme Établissement de nouveaux professeurs-chercheurs. Par ailleurs, quatre nouveaux chercheurs se sont joints au Centre interuniversitaire de recherche sur les relations internationales du Canada et du Québec (CIRRICQ), dirigé par le professeur Stéphane Roussel. Il s'agit de Joël Plouffe, Aude-Emmanuelle Fleurant, Annie Chaloux et Samir Battiss.

L'expertise du personnel enseignant et de recherche a aussi été mise en lumière au cours de différentes acti-

vités, notamment par la participation d'une délégation d'importance au 81<sup>e</sup> Congrès de l'Acfas. Les différents regroupements de recherche ont aussi organisé des colloques scientifiques et présenté des séminaires de recherche. L'ENAP a également accueilli plusieurs événements en collaboration avec des partenaires.



À l'automne, l'ENAP et l'Escola d'Administració Pública de Catalunya (EAPC) ont renouvelé l'accord général de coopération qui les unit. Les deux organisations s'accordent sur la nécessité d'offrir, notamment à leur personnel d'enseignement et de recherche et à leurs étudiants, la possibilité d'échanger et de travailler avec des homologues et des personnes de cultures politiques différentes.

Sur la photo : le directeur général de l'ENAP, Nelson Michaud, et la présidente de l'EAPC et vice-présidente du gouvernement de Catalogne, Joanna Ortega i Alemany.

Mentionnons que le CIRRICQ a signé un partenariat avec le Régiment de Maisonneuve et a poursuivi ses activités, entre autres en travaillant sur les frontières du Québec avec l'Arctique. Le Groupe d'études sur les relations internationales du Québec (GÉRIQ) a présenté plusieurs activités avec succès, dont le 3<sup>e</sup> colloque sur les relations internationales du Québec. La Chaire La Capitale en leadership dans le secteur public a lancé la quatrième cohorte de son programme reconnu : Cercle des jeunes leaders de l'administration publique. L'Observatoire de l'administration publique a célébré ses 20 ans et le Groupe d'étude, de recherche et de formation internationales (GERFI) a pour sa part fêté 30 ans d'existence.

L'ENAP jouit de la reconnaissance de son expertise spécifique et d'une forte crédibilité institutionnelle en enseignement dans le créneau de l'administration publique. Ainsi, plusieurs membres du corps professoral se sont distingués : le professeur Étienne Charbonneau a été nommé Fellow du Center for Organization Research and Design (CORD), le professeur Moktar Lamari a reçu la récompense Outstanding World Research Leader, le professeur Marcel Proulx a été décoré de l'Ordre des Palmes académiques de la France, la professeure Natalie Rinfrét a fait son entrée au Cercle d'excellence de l'Université du Québec et le professeur associé Jacques Bourgault a été nommé vice-président pour l'Amérique du Nord de l'Institut international des sciences administratives (IISA).

Par ailleurs, la poursuite de la série journalistique présentant l'expertise du personnel enseignant et du personnel de recherche dans le quotidien *Le Soleil* a permis de faire découvrir au public certains grands travaux réalisés à l'ENAP.

#### LES SERVICES AUX ORGANISATIONS

La Direction des services aux organisations (DSO) a réussi à atteindre 97 % de ses objectifs financiers, cumulant ainsi des revenus totaux de 7,5 M\$ dans un contexte de ralentissement et de prudence en ce qui concerne les dépenses dans la fonction publique.

Sur le plan de la formation continue, plus de 4 500 inscriptions issues des différents secteurs publics ont été comptabilisées pour les ateliers de formation. En plus

d'avoir accueilli les premières cohortes du nouveau programme d'apprentissage du gestionnaire-leader de la fonction publique, nous avons créé un programme pour les gestionnaires de Revenu Québec nouvellement nommés. Le programme de formation diffusé auprès des chefs d'équipe dans les ministères et organismes gouvernementaux a continué d'attirer de nombreux professionnels en situation de gestion. Plus de 60 mandats de services-conseils ont été réalisés dans différents ministères et organismes gouvernementaux, ainsi que dans le réseau de la santé et auprès des autorités autochtones. Ces mandats se sont traduits par de l'accompagnement en planification stratégique, en gouvernance, en optimisation des processus et en gestion des risques.

Dans le secteur municipal, le programme de développement des compétences de la Ville de Montréal s'est poursuivi et de nombreuses cohortes de gestionnaires ont investi les locaux de l'ENAP à Montréal au cours de l'année. Plus de 300 évaluations des compétences pour la sélection des gestionnaires ont aussi été réalisées dans le cadre d'une entente avec la Ville. D'autres mandats d'évaluation se sont concrétisés auprès de municipalités, de cégeps, d'organismes gouvernementaux et dans le secteur de la santé. Pour ce dernier, la DSO a poursuivi son programme d'accompagnement en relève



L'Institut d'administration publique de Québec (IAPQ) a décerné un certificat de reconnaissance à l'ENAP pour sa contribution à l'enseignement et à la promotion des meilleures pratiques de gestion dans les organismes publics lors de la remise des Prix d'excellence de l'administration publique du Québec, tenue en novembre. Sur la photo : Le président de l'IAPQ (et diplômé de l'ENAP), Jean-Stéphane Bernard, et le directeur général de l'ENAP, Nelson Michaud.

et carrière des directeurs généraux et des cadres supérieurs. Plus de 60 gestionnaires ont été accompagnés dans le cadre de ces programmes.

#### LE PERSONNEL

Au 30 avril 2014, l'effectif de l'ENAP s'élevait à 335 personnes, y compris 155 membres du personnel enseignant [42 professeurs, 6 maîtres d'enseignement, 73 chargés de cours et 34 professeurs associés], 16 cadres, 67 professionnels et 97 membres du personnel technique, de bureau, de métiers et de services.

#### LES SERVICES ADMINISTRATIFS

Les équipes des services administratifs ont contribué à mettre en place et à améliorer les systèmes de gestion financière et de production de rapports des états financiers dans le système comptable par secteur. Elles ont également mis en place la gestion des assurances collectives étudiantes. Le Service des technologies de l'information (STI) a entrepris le remplacement des postes informatiques dans les salles de classe. Cette modernisation s'inscrit dans la volonté de l'ENAP d'offrir un environnement de travail performant pour les professeurs, les chargés de cours et les formateurs. De même, les laboratoires informatiques des campus de Québec et de



La 42<sup>e</sup> collation des grades de l'ENAP s'est tenue à Laval, en novembre, devant plus de 1 000 invités. En 2013, l'ENAP a décerné 498 diplômes de deuxième cycle et 3 doctorats en administration publique.





En décembre, le premier niveau du Programme gouvernemental d'apprentissage du gestionnaire-leader (PGAGL) était lancé par le Secrétariat du Conseil du trésor. Offert à l'ENAP, ce programme novateur permet aux gestionnaires de la fonction publique d'améliorer leurs compétences de gestion et leur leadership. Sur la photo : la première cohorte du PGAGL.



En mai 2013, la Chaire La Capitale en leadership dans le secteur public a souligné la réussite de la cohorte *Lise-Bissonnette* du programme Cercle des jeunes leaders de l'administration publique.

Sur la photo : les participants en compagnie du directeur général de l'ENAP, Nelson Michaud, de la secrétaire adjointe aux emplois supérieurs au ministère du Conseil exécutif, Marlen Carter, du secrétaire du Conseil du trésor, Yves Ouellet, de la leader emblématique, Lise Bissonnette, de la coordonnatrice du programme, Marie-Claude Lagacé, et de la titulaire de la Chaire La Capitale en leadership dans le secteur public, Natalie Rinfret.

Montréal ont été actualisés afin de fournir aux usagers un environnement de travail efficient. Notons enfin le lancement de l'environnement numérique d'apprentissage ATHENAP, qui a été réalisé par l'équipe de la technologie, en collaboration avec le STI.

#### LES ACTIVITÉS INTERNATIONALES

L'ENAP continue de fournir un appui privilégié aux réformes de l'administration publique dans plusieurs pays de l'Afrique francophone. Elle apporte toujours son soutien aux écoles nationales d'administration (ENA) et propose une offre de formations internationales des plus prisées.

Grâce au Projet d'appui au renforcement de la gestion publique en Haïti (PARGEP), visant le transfert d'une expertise durable vers l'administration publique haïtienne, l'ENAP a contribué à la mise sur pied de l'École nationale d'administration de politiques publiques (ENAPP), à Port-au-Prince.

La diffusion du Programme international de formation en évaluation du développement (PIFED) a été rendue possible pour une troisième année à Québec grâce à l'appui financier de l'ACDI. Plus de 80 étudiants provenant de 21 pays de la Francophonie ont suivi ce programme en juin 2013.

Plusieurs ententes de coopération ont été signées, notamment avec les Instituts régionaux d'administration de Bastia, de Lille, de Lyon, de Metz et de Nantes, de même qu'avec l'École supérieure d'administration publique de Moscou, les écoles nationales d'administration et de magistrature du Bénin et du Burkina Faso et l'Institut Supérieur d'Administration et de Management-IAE Nancy.

#### LES PERSPECTIVES D'AVENIR

En prenant appui sur les valeurs définies dans son Plan de développement stratégique, soit l'excellence, l'innovation, la collaboration et le sens éthique, l'ENAP entend poursuivre toutes les actions qui lui permettront de renforcer son statut d'institution d'avant-garde pour penser et participer au devenir de la chose publique, et être au service du renouvellement des administrations publiques, ici et ailleurs dans le monde.

Pour y parvenir, si les enjeux demeurent nombreux et complexes, il appert que les défis cardinaux de l'École pour l'avenir se rapportent tous aux importants chantiers que représentent :

- L'actualisation de l'ensemble de ses programmes d'études et de perfectionnement, en vue d'une plus grande attractivité, et ce, dans la mouvance des transformations d'un secteur public qui évolue toujours vers plus d'efficacité et d'efficacité;
- Le renouvellement d'un corps professoral à la hauteur de la crédibilité et de la réputation d'excellence auxquelles est tenue une institution d'enseignement supérieur spécialisée dans des programmes de deuxième et troisième cycles;
- La mise en œuvre d'une restructuration majeure à la DSO;
- La consolidation de son expertise à l'international;
- L'atteinte d'une situation d'équilibre financier permettant d'amorcer un nouveau cycle de développement;
- Le déploiement de technologies de l'information de pointe.

Par l'exercice d'un tel leadership, l'ENAP s'affirmera, plus que jamais, comme l'Université de l'administration publique.



Le Programme international de formation en évaluation du développement (PIFED) a été offert à l'ENAP pour une troisième année, en collaboration avec l'ACDI.

Sur la photo : Les participants au PIFED lors de l'activité de clôture.

### Direction

**Nelson Michaud**  
Directeur général

**André Bourret**  
Directeur de l'enseignement et de la recherche

**Louise Laflamme**  
Directrice de l'administration et secrétaire générale

A ÉGALEMENT ÉTÉ MEMBRE  
DE LA DIRECTION EN COURS D'ANNÉE

**Madeleine Moreau**  
Directrice des services aux organisations

### Conseil d'administration

PRÉSIDENTE

**Francine Martel-Vaillancourt**  
Administratrice

MEMBRES

**Luc Bernier**  
Professeur

**André Bourret**  
Directeur de l'enseignement et de la recherche

**Steve Boussiki**  
Président, Association étudiante de l'ENAP

**Monique Carrière**  
Professeure associée, Université Laval

**Marie-Claude Champoux**  
Sous-ministre, ministère de l'Éducation,  
du Loisir et du Sport

**Marie Girard**  
Administratrice, Institut national d'excellence  
en santé et services sociaux

**Carole Imbeault**  
Vice-présidente et directrice générale, Direction des  
services aux entreprises, Revenu Québec

**Susan Mc Kercher**  
Directrice adjointe du Secrétariat de l'agglomération  
de la Ville de Montréal

**Nelson Michaud**  
Directeur général

**Danièle Montminy**  
Administratrice d'État, ministère du Conseil exécutif

**Hervé Pilon**  
Directeur général, Cégep Montmorency

**Marie-Claude Prémont**  
Professeure

**Jean Rochette**  
Directeur du projet amphithéâtre multifonctionnel,  
Ville de Québec

**Francine Séguin**  
Professeure honoraire, HEC-Montréal

SECRÉTAIRE

**Louise Laflamme**  
Directrice de l'administration et secrétaire générale

ONT SIÉGÉ EN COURS D'ANNÉE

**Marlie Bélanger**  
Secrétaire, Association étudiante de l'ENAP

**Jean-Bernard Marchand**  
Président, Association étudiante de l'ENAP

**Madeleine Moreau**  
Directrice des services aux organisations

### Commission des études

PRÉSIDENT

**Nelson Michaud**  
Directeur général

MEMBRES

**André Bourret**  
Directeur de l'enseignement et de la recherche

**Steve Boussiki**  
Étudiant

**Renée Courville**  
Directrice du bureau de la Direction des services  
aux organisations, Montréal

**Louis Demers**  
Professeur

**Caroline Drolet**  
Conseillère-cadre en amélioration de la  
performance, ministère de la Santé et  
des Services sociaux

**Anouk Gagné**  
Directrice des ressources humaines, ministère des  
Relations internationales et de la Francophonie

**César Garzon**  
Professeur

**Yvan Lauzon**  
Chargé de cours

**Danny Lepage**  
Chargé de cours

**Jean-Bernard Marchand**  
Étudiant

**Paul-Émile Migneault**  
Étudiant

**Philippe Morel**  
Directeur général régional, Région de l'Atlantique  
et du Québec, Environnement Canada

**Jacques Poulin**  
Directeur général, Ville de Rivière-du-Loup

**Jean-François Savard**  
Professeur

**Marie-Soleil Tremblay**  
Professeure

SECRÉTAIRE

**Louise Laflamme**  
Directrice de l'administration et secrétaire générale

ONT SIÉGÉ EN COURS D'ANNÉE

**Dany Châteauevert**  
Étudiant

**Gabriel Monet**  
Étudiant

**Marc Tremblay**  
Directeur des ressources humaines  
et de la gestion immobilière, ministère  
de la Culture et des Communications