

# ÉNAP

ÉCOLE NATIONALE  
D'ADMINISTRATION  
PUBLIQUE

enap.ca

## Plan stratégique de la recherche 2022-2025

*Bâtir l'excellence par l'ambition et l'innovation*

Direction de l'enseignement et de la recherche

## Table des matières

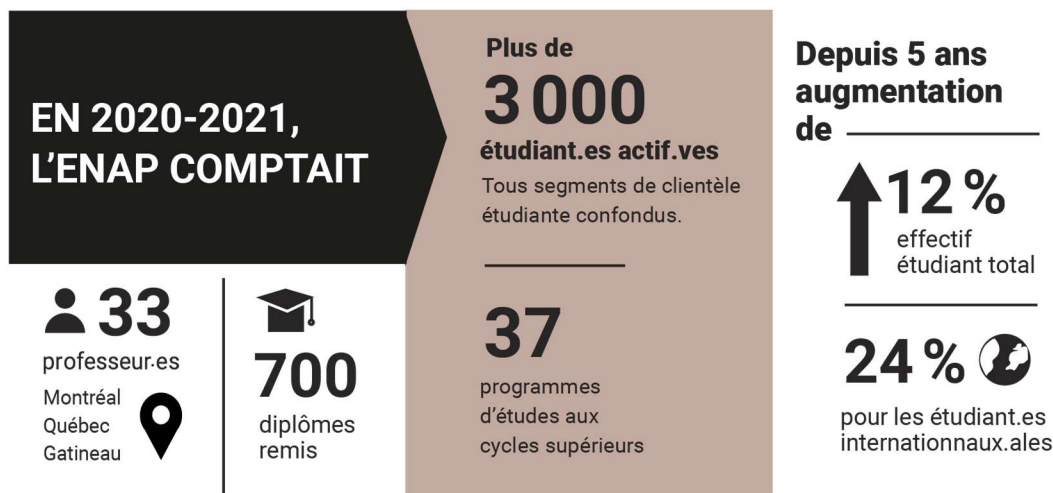
<b>1. ÉCOSYSTÈME DE LA RECHERCHE DE L'ÉCOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION PUBLIQUE .....</b>	<b>1</b>
1.1. L'ÉCOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION PUBLIQUE .....	1
1.2. FAITS SAILLANTS .....	1
1.3. ÉCOSYSTÈME DE LA RECHERCHE.....	2
1.4. LES CHAIRES DE RECHERCHE DU CANADA .....	3
1.5. CIBLES EN MATIÈRE D'EDI POUR L'ENAP.....	4
<b>2. OBJECTIF STRATÉGIQUE ET PRIORITÉS DU PLAN 2022-2025 .....</b>	<b>5</b>
2.1. OBJECTIF STRATÉGIQUE - AFFIRMER LE LEADERSHIP DE L'ENAP DANS LA RECHERCHE EN ADMINISTRATION PUBLIQUE ET DANS LA RECONNAISSANCE DES OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE COMME PRIORITÉ INSTITUTIONNELLE.....	5
2.2. PRIORITÉ 1 - ACCOMPAGNER LES PERSONNES CONCERNÉES ET IMPLIQUÉES DANS LA TRANSFORMATION, LA MODERNISATION ET LA COMPRÉHENSION DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE PAR LES RÉSULTATS DE LA RECHERCHE.....	6
2.3. PRIORITÉ 2 - METTRE EN ŒUVRE LES PRINCIPES DE L'ÉQUITÉ, DE LA DIVERSITÉ ET DE L'INCLUSION DANS LA RECHERCHE .....	6
2.4. PRIORITÉ 3 - CONSOLIDER LES SECTEURS D'EXPERTISE ET DÉVELOPPER DES THÉMATIQUES EN ÉMERGENCE .....	7
2.5. PRIORITÉ 4 - FORMER LA RELÈVE EN RECHERCHE.....	8
2.6. PRIORITÉ 5 - ENCOURAGER L'INTERDISCIPLINARITÉ, L'INTERNATIONALISATION ET L'INTERSECTORIALITÉ DE LA RECHERCHE .....	8
<b>3. STRUCTURATION DE LA RECHERCHE : DOMAINES, SECTEURS D'EXPERTISE ET RÉSEAUX THÉMATIQUES .....</b>	<b>9</b>
<b>4. IMPLANTATION ET MISE À JOUR DU PLAN STRATÉGIQUE DE LA RECHERCHE.....</b>	<b>11</b>

## 1. Écosystème de la recherche de l'École nationale d'administration publique

### 1.1. L'École nationale d'administration publique

L'ENAP est une université constituante du réseau de l'Université du Québec, spécialisée en administration publique, offrant uniquement des parcours de deuxième et troisième cycles. Elle accomplit sa mission avec bienveillance en s'inscrivant à la fois dans la tradition et tout autant dans les perspectives qui ont présidé au développement des universités contemporaines les plus dynamiques. Les domaines d'intervention de l'ENAP couvrent autant le management public que la conception, la mise en œuvre et l'évaluation des politiques publiques. Fortement ancrée dans son milieu, l'ENAP vise l'excellence en recherche universitaire pertinente à l'administration publique, conformément à la vision qui guide son Plan stratégique (PS) 2019-2024 qui est celle d'être « leader, partenaire privilégié et référence pour une action publique pertinente, innovatrice et au service des citoyens ». Université à taille humaine, l'ENAP est une université à vocation professionnelle vouée à l'excellence des administrations publiques d'aujourd'hui et de demain.

### 1.2. Faits saillants



L'ENAP compte 33 professeur·es réparti·es sur ses différents campus (Montréal, Québec et Gatineau) et offre plus 37 programmes d'études aux cycles supérieurs. L'ENAP mise sur le développement de programmes distinctifs en greffant à sa programmation existante des programmes de formation novateurs à tous les cycles d'études. Au cours de l'année universitaire 2020-2021, l'ENAP a remis près de 700 diplômes<sup>1</sup>. Son effectif étudiant total demeure en hausse constante malgré le contexte pandémique (augmentation de 12 % depuis

<sup>1</sup> *RAPPORT 2020-2021*. En application de l'article 4.1 de la Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire (RLRQ, chapitre E-14.1). École nationale d'administration publique. 28 octobre 2021. p. D -2. Perspectives de développement des grandes directions de l'ENAP.

cinq ans). Pour sa part, l'effectif des étudiantes et étudiants internationaux pour tous les programmes confondus a augmenté de 24 % au cours des cinq dernières années<sup>2</sup>. Ce segment de clientèle étudiante représente 21 % des personnes inscrites à l'hiver 2022 dans un programme avec recherche.

Les offres d'admission<sup>3</sup> dans les programmes avec recherche sont en croissance; elles ont augmenté de 64 % depuis 5 ans, passant de 36 offres en 2017-2018 à 59 offres en 2021-2022. Pour cette dernière année, 63 % des offres d'admission ont été faites pour le doctorat (37 offres), 24 % pour la maîtrise avec recherche (14 offres) et 14 % pour le programme court de 3<sup>e</sup> cycle (8 offres).

Au trimestre d'hiver 2022<sup>4</sup>, 154 des dossiers étudiants sont actifs dans un programme avec recherche (maîtrise, doctorat et programme court de 3<sup>e</sup> cycle) ou pour un stage postdoctoral. De ce nombre, 106 étudiant.es sont inscrit.es au trimestre, soit 31 personnes étudiantes à la M. Sc., 65 au doctorat, 7 au programme court de 3<sup>e</sup> cycle et 3 en stage postdoctoral. L'ENAP compte déjà 20 nouvelles personnes admises en prévision des trimestres d'été ou d'automne 2022.

Depuis 5 ans<sup>5</sup>, l'ENAP a décerné : 32 diplômes de doctorat, soit 9 en 2017, 7 en 2018, 5 en 2019, 6 en 2020 et 3 en 2021. À la M. Sc. 26 diplômes ont été décernés : 5 en 2017, 3 en 2018, 9 en 2019, 4 en 2020 et 4 en 2021.

### 1.3. Écosystème de la recherche

L'ENAP héberge un écosystème composé de diverses unités de recherche abordant des enjeux majeurs en administration publique en partenariat avec différents acteurs clés des secteurs public et privé ainsi que de la société civile. Cet écosystème positionne l'École avantageusement auprès des organismes partenaires et subventionnaires. Des chercheuses et chercheurs y mènent des travaux qui contribuent à son rayonnement et à sa capacité de recruter des étudiant.es à fort potentiel aux cycles supérieurs. L'écosystème de l'ENAP est composé de quatre (4) chaires de recherche, deux (2) centres de recherche, quatre (4) regroupements de recherche et une (1) équipe de recherche, un (1) Living Lab ainsi qu'un (1) observatoire.

---

<sup>2</sup> *RAPPORT 2020-2021*. En application de l'article 4.1 de la Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire (RLRQ, chapitre E-14.1). École nationale d'administration publique. 28 octobre 2021. C-1 p. 1 Indicateurs – Effectifs étudiants.

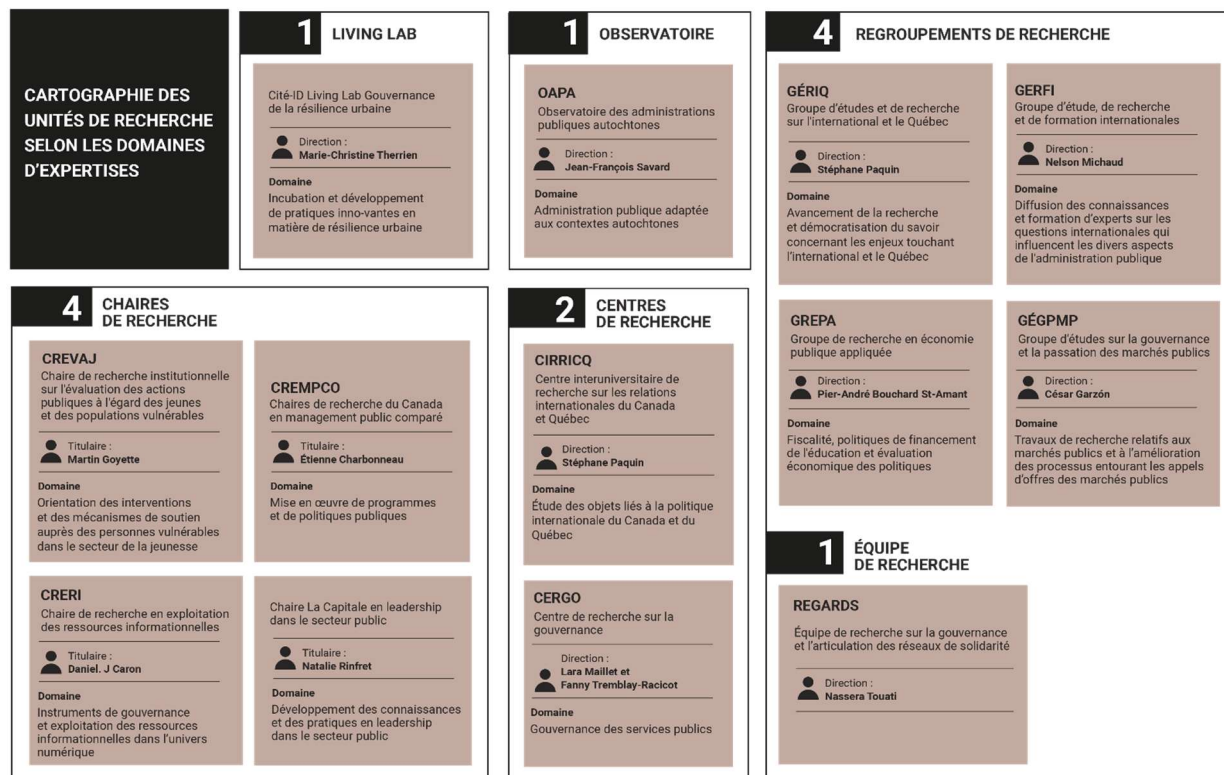
*RAPPORT 2018-2019*. En application de l'article 4.1 de la Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire (RLRQ, chapitre E-14.1). École nationale d'administration publique. 11 novembre 2019. p. 1 Indicateurs – Effectifs étudiants.

<sup>3</sup> Système d'information en ligne-ENAP, base de données des admissions, 21 mars 2022.

<sup>4</sup> Système d'information en ligne-ENAP, base de données des étudiants actifs, 21 mars 2022.

<sup>5</sup> Système d'information en ligne-ENAP, diplomations au cours des années civiles, 2017 à 2021.

## Cartographie des unités de recherche selon les domaines d'expertises



En matière de politiques balisant la recherche, l'ENAP dispose d'une Politique de conduite responsable en recherche et d'une Politique d'éthique en recherche. L'université poursuit également son travail pour l'adoption d'autres politiques institutionnelles, notamment sur les chaires de recherche du Canada, sur la reconnaissance et l'évaluation des unités de recherche, la gestion des données de recherche et sur le libre accès.

### 1.4. Les Chaires de recherche du Canada

En 2009-2012, l'ENAP disposait de trois (3) Chaires de recherche du Canada (CRC) : une CRC de niveau 1 et deux CRC de niveau 2. Actuellement, l'université dispose de quatre (4) CRC, soit une (1) CRC de niveau 1 et trois (3) CRC de niveau 2. Afin de soutenir les chercheuses et les chercheurs émergents, la CRC de niveau 1 a été scindée en deux CRC de niveau 2. De ce nombre, une CRC de niveau 2 est active (CREMPCO du professeur Étienne Charbonneau), les autres devant l'être au cours des prochains cycles du Programme des chaires de recherche du Canada (PCRC).

### **1.5. Cibles en matière d'EDI pour l'ENAP**

En mai 2017, le Programme des chaires de recherche du Canada a pris un engagement ferme envers l'équité, la diversité et l'inclusion (EDI) en mettant à la disposition des établissements une méthodologie qui permet de fixer des cibles progressives d'ici 2029. En appui à la qualité et à l'excellence dans les formations, la recherche, le recrutement étudiant et les services aux étudiant-es, l'ENAP compte adopter un Plan d'action en EDI en 2022 qui permettra le développement d'une culture institutionnelle et organisationnelle axée sur l'intégration des perspectives des groupes désignés et leur représentativité dans les travaux de recherche, et en particulier pour les postes de titulaires des Chaires de recherche du Canada. En effet, l'ENAP œuvre à atteindre au cours de 2022 la parité hommes / femmes parmi ses titulaires de CRC.

## **2. Objectif stratégique et priorités du Plan 2022-2025**

Le Plan stratégique 2022-2025 comporte, dans sa mise en œuvre, un objectif stratégique principal et cinq priorités, lesquelles visent à structurer les moyens que l'ENAP se donnera et les efforts qu'elle déploiera pour accomplir sa mission de recherche. Chaque priorité propose des sous-objectifs qui encadreront les orientations de l'ENAP dans le domaine de la recherche au cours des prochaines années.

### **2.1. OBJECTIF STRATÉGIQUE - Affirmer le leadership de l'ENAP dans la recherche en administration publique et dans la reconnaissance des objectifs de développement durable comme priorité institutionnelle**

L'ENAP exerce un leadership mobilisateur dans la recherche en administration publique aussi bien au Québec qu'au Canada. Elle déploie également un ensemble d'expertises et de réalisations pour agir comme pôle de formation universitaire, et de production de recherche de pointe sur les administrations publiques. En tant qu'université tournée vers l'avenir, l'ENAP est appelée à intensifier ses activités de recherche pour proposer des solutions adaptées aux problèmes sociaux complexes induits par divers phénomènes économiques et socioculturels tels que la mondialisation, le vieillissement de la population, l'intégration des immigrant-es, etc.

Par ailleurs, et en tant que principale université de formation de la fonction publique du Québec, l'ENAP estime pertinent d'accentuer la recherche dans le cadre des objectifs de développement durable (ODD) comme valeur ajoutée potentielle au développement de solutions incluses et responsables aux enjeux économiques, sociaux et environnementaux. En effet, les 17 ODD sont au cœur des préoccupations de plusieurs universités pour atteindre un monde meilleur et prospère. L'ENAP s'inscrit également dans ce changement de culture qui caractérise l'écosystème de la recherche et qui repose sur la contribution sociétale des chercheuses et chercheurs à la mise en œuvre des ODD dans les projets et au respect des cibles nationales, et ce, dans la mesure où les gouvernements intègrent le Programme 2030 dans les processus d'élaboration de leurs politiques publiques. Parmi ces 17 ODD, les ODD 1 et 2 (pauvreté zéro et faim zéro), 3 (bonne santé et bien-être), 4 (éducation de qualité), 5 (égalité entre les sexes) 7 (énergie propre et d'un coût abordable), 8 (travail décent et croissance économique), 10 (inégalités réduites), 11 (villes et communautés durables), 12 (consommation et production responsable), 13 (mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques), 16 (paix, justice et institutions efficaces), 17 (partenariat pour la réalisation des objectifs) figurent parmi les objectifs transversaux et multisectoriels pouvant être les plus reliés à cette démarche.

## **2.2. PRIORITÉ 1 - Accompagner les personnes concernées et impliquées dans la transformation, la modernisation et la compréhension de l'administration publique par les résultats de la recherche**

Les révolutions de la science ouverte, du numérique et des données massives en général (le phénomène du Big Data) modifient le rapport à la recherche de même que le cadre et les exigences en termes de circulation des travaux de recherche, d'accessibilité aux résultats de recherche, et de transparence. Grâce à son spectre disciplinaire diversifié, l'ENAP saura faire émerger des formations qui répondront aux besoins du marché du travail de demain et proposer des méthodes et des stratégies qui faciliteront l'adoption de décisions fondées sur les résultats de recherche pour une utilisation régulière par les administrateur·rices publiques.

### **Sous-objectifs**

Dans le cadre de cette priorité, l'ENAP se fixe deux sous-objectifs :

1. Accroître la responsabilité sociale de l'université par l'anticipation des transformations à venir dans des domaines de pointe et par la mobilisation de la recherche dans l'explication des grands enjeux sociétaux, dont les crises majeures, les inégalités socioéconomiques et la transformation du rapport à la technologie;
2. Adapter les programmes d'enseignement et les bonifier grâce aux résultats de la recherche.

## **2.3. PRIORITÉ 2 - Mettre en œuvre les principes de l'équité, de la diversité et de l'inclusion dans la recherche**

Dans le cadre de sa mission et de son action contre les obstacles systémiques nuisant à l'atteinte de l'excellence en recherche, l'ENAP a pris des mesures concrètes afin de créer un milieu de la recherche inclusif et diversifié apte à aborder les questions de recherche sous de multiples perspectives, et à garantir les meilleures retombées pour les milieux utilisateurs de connaissances. À l'automne 2019, l'ENAP a adhéré à la Charte canadienne – programme Dimensions, reconnaissant ainsi, conjointement avec les autres signataires, que « l'équité, la diversité et l'inclusion enrichissent le milieu de la recherche, améliorent la qualité, la pertinence ainsi que les retombées de la recherche et donnent la chance à tous et à toutes de saisir les occasions qui se présentent ». C'est également une façon pour l'École d'appuyer les efforts des différents paliers des gouvernements provincial et fédéral à constituer une fonction publique diversifiée et représentative de la population desservie. Cet engagement vise d'ailleurs à pallier la sous-représentation et l'avancement professionnel des chercheuses et chercheurs appartenant aux quatre groupes désignés dans la recherche par le PCRC, soit les femmes, les Autochtones, les membres des minorités visibles et les personnes handicapées, et à assurer globalement un environnement favorable à une diversité de personnes (ce qui inclut aussi, notamment, celles issues des minorités ethniques ou de la communauté LGBTQ2+).



En matière de recherche sur et avec les Autochtones en tant que peuples dont les droits ancestraux sont reconnus par la Charte canadienne des droits et libertés (partie I de la Loi constitutionnelle de 1982), cela requiert un effort de différenciation dans l'appréhension des enjeux qui touchent leur autodétermination et nécessite de les distinguer des autres groupes sous-représentés. Grâce aux travaux de plusieurs chercheuses et chercheurs de l'ENAP, et de l'Observatoire des administrations publiques autochtones, l'ENAP affirme son engagement dans la voie d'un rapprochement avec les peuples autochtones par la recherche et la formation, pour identifier des solutions viables, durables et respectueuses des enjeux autochtones. Plus particulièrement en matière de recherche, la participation de l'ENAP au développement de politiques publiques propres aux peuples autochtones implique l'intégration et la prise en charge de leurs traditions intellectuelles dans la recherche. Ces démarches auront le potentiel de favoriser des occasions d'apprentissage conjointes.

### **Sous-objectifs**

Dans le cadre de cette priorité, l'ENAP se donne trois sous-objectifs :

1. Sensibiliser les chercheuses et chercheurs à adopter les pratiques reconnues en matière d'intégration des principes de l'EDI dans les travaux de recherche;
2. Outiller et accompagner les chercheuses et chercheurs dans le développement de plans EDI dans les demandes de subventions;
3. Accompagner les chercheuses et chercheurs dans la consolidation de leurs compétences en gestion d'équipes diversifiées.

### **2.4. PRIORITÉ 3 - Consolider les secteurs d'expertise et développer des thématiques en émergence**

L'écosystème de l'ENAP encourage l'innovation et vise le développement de secteurs d'expertise multidisciplinaires pour accroître l'impact et le rayonnement de la recherche dans les domaines qui répondent aux enjeux et défis du 21<sup>e</sup> siècle. Cette approche permet aux chercheuses et chercheurs de prospecter en commun pour une collaboration étroite avec les milieux utilisateurs de connaissances. De plus, l'inscription de ces secteurs dans des objectifs variés du développement durable témoigne de l'engagement de l'ENAP de contribuer aux objectifs nationaux et de les décliner en fonction des propres spécificités de recherche de sa communauté.

### **Sous-objectifs**

Dans le cadre de cette priorité, l'ENAP se fixe quatre sous-objectifs :

1. Encourager la recherche dans les domaines en émergence et développer des créneaux de recherche qui ciblent la gestion en contexte de transformations sociétales accélérées;
2. Établir le cadre d'une démarche ambitieuse en faveur du développement durable et de la responsabilité sociétale (DD&RS) du corps professoral;
3. Renforcer la collaboration entre les chercheuses et chercheurs dans la réponse interdisciplinaire aux enjeux de société;

4. Rehausser les infrastructures de recherche, entre autres en soutenant les chercheuses et chercheurs pour des demandes de subvention FCI.

## **2.5. PRIORITÉ 4 - Former la relève en recherche**

L'ENAP est réputée pour l'excellence de ses programmes crédités et facilite l'intégration des nouveaux étudiant·es chercheuses et chercheurs en dispensant notamment des bourses de recherche, lesquelles sont automatiquement octroyées à l'inscription (40 000\$ au doctorat pour tou·tes les étudiant·es à temps plein et 7 500\$ pour les étudiant·es à la maîtrise avec recherche). À cet effet, l'université prépare la relève étudiante à contribuer activement en recherche en administration publique, à interagir et à œuvrer dans des contextes de complexité et de transformation sociétales et technologiques accélérés par la mondialisation.

### **Sous-objectifs**

Dans le cadre de cette priorité, l'ENAP se fixe trois sous-objectifs :

1. Recruter davantage d'étudiant·es au programme de maîtrise avec recherche (M. Sc);
2. Sensibiliser la relève étudiante à l'intégration des ODD dans ses différentes dimensions en recherche;
3. Diversifier les compétences universitaires et professionnelles des étudiant·es chercheuses et chercheurs.

## **2.6. PRIORITÉ 5 - Encourager l'interdisciplinarité, l'internationalisation et l'intersectorialité de la recherche**

La recherche de calibre mondial se caractérise par la convergence, l'intersectorialité, la multidisciplinarité et l'internationalisation. La complexité de plusieurs enjeux sociétaux fait en sorte que les chercheuses et chercheurs de l'ENAP priorisent davantage les approches transversales dans la production du savoir. L'incubation, l'élaboration et l'ajustement des projets de recherche offrent autant des occasions d'illustrer l'utilité sociale de la recherche à l'ENAP que l'utilité stratégique de la collaboration internationale.

### **Sous-objectifs**

Dans le cadre de cette priorité, l'ENAP se fixe trois objectifs :

1. Établir des relations avec des partenaires internationaux en fonction de leur potentiel pour le développement de projets mutuellement bénéfiques;
2. Concevoir et expérimenter de nouvelles approches pour répondre aux défis sociétaux;
3. Demeurer à l'avant-garde de l'excellence en recherche par le maintien du nombre actuel de chaires de recherche, et l'attraction de chercheuses et chercheurs de calibre mondial dans le respect de la mission fondamentale de l'université qui est celle de former la fonction publique, et principalement celle du gouvernement du Québec.

### 3. Structuration de la recherche : domaines, secteurs d'expertise et réseaux thématiques

Le vaste champ de l'administration publique, en tant qu'objet d'étude à l'ENAP, comprend deux domaines de recherche principaux : le management public et l'analyse des politiques publiques. Tous les enseignements prodigués à l'université sont structurés autour de ces deux domaines. Dix secteurs d'expertise y sont rattachés, notamment l'évaluation, l'international, le développement durable, le numérique, l'éthique et la gouvernance, la gestion des ressources humaines, la gestion de la performance, la santé et les services sociaux, la gouvernance autochtone et la gestion municipale.

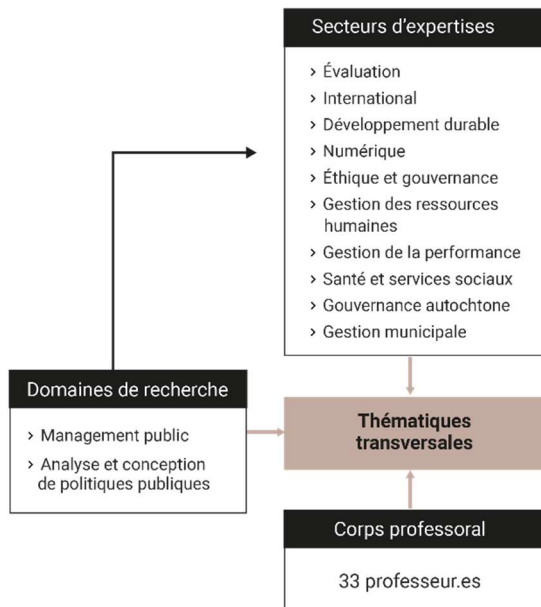
#### Management public

Cette catégorie vise d'une part à développer la compréhension des structures, du fonctionnement, de la gestion et de l'environnement de l'administration publique, et d'autre part, à favoriser l'acquisition des habiletés de gestion requises en milieu organisationnel public.

#### L'analyse et la conception de politiques publiques

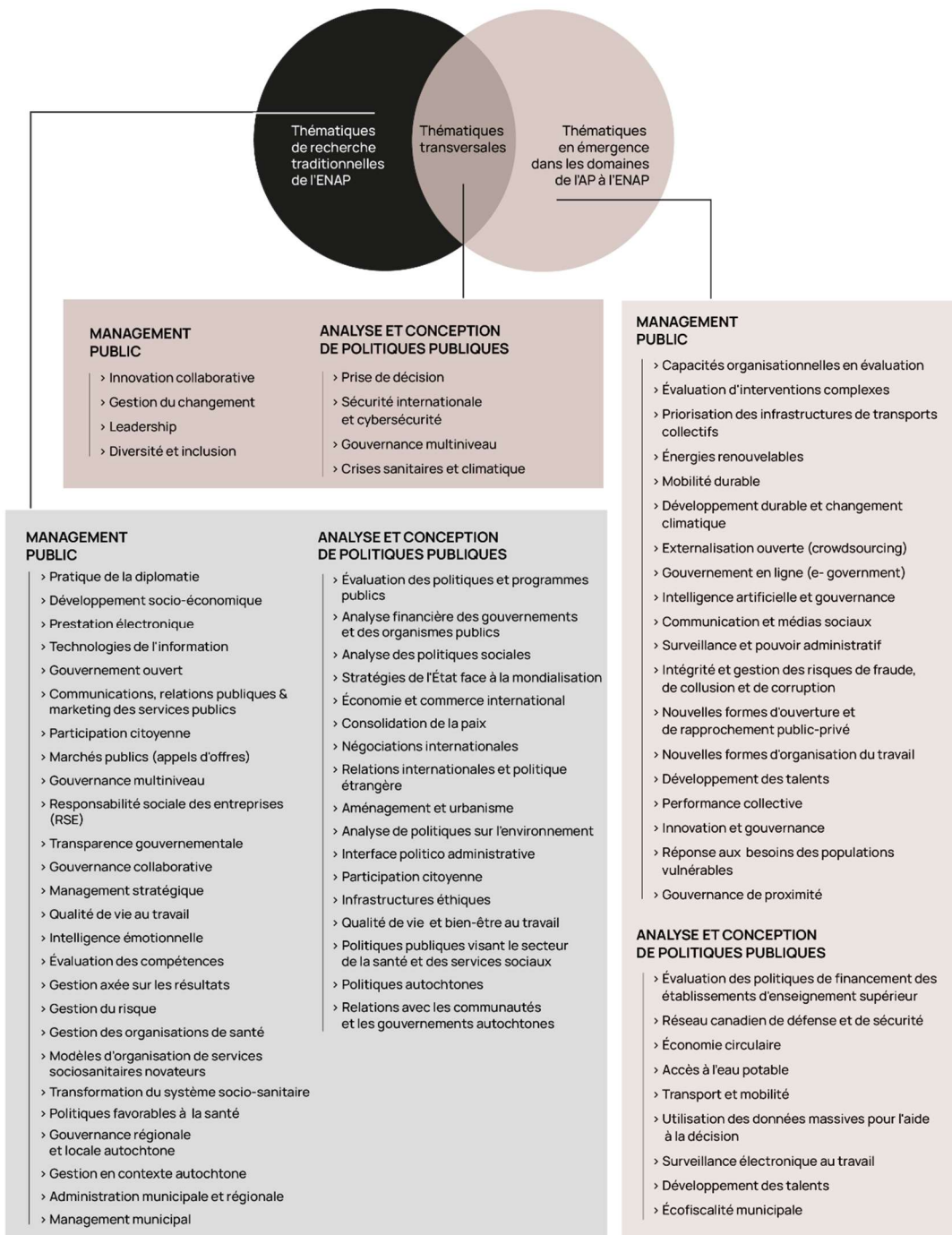
Ce domaine se consacre aux modes d'interventions du gouvernement, notamment aux défis auxquels fait face l'État quand il doit concevoir et appliquer une politique publique ainsi qu'aux effets induits par ses interventions dans différentes sphères. Il comprend également le développement et la gestion des décisions en lien avec les politiques publiques déployées au sein des organismes publics.

#### Matrice des domaines et secteurs de l'administration publique



Dans sa planification stratégique, l'ENAP a défini trois réseaux thématiques s'apparentant aux dix (10) secteurs d'expertise : thématiques classiques, émergentes et transversales. Ces réseaux s'arriment aux enjeux actuels de société et des organisations par le biais de projets transverses et pluridisciplinaires auxquels sont associés les chercheuses et chercheurs ou leurs unités respectives de recherche.

## Plateforme des réseaux thématiques



#### **4. Implantation et mise à jour du plan stratégique de la recherche**

La Direction de l'enseignement et de la recherche s'assure de l'implantation du Plan stratégique de la recherche.

Elle s'assurera également de sa mise à jour régulière, notamment en matière de certaines dénominations, données factuelles, ou d'évolution des unités de recherche.

Ce Plan sera suivi par l'élaboration d'un plan d'action pour mettre en œuvre les objectifs énoncés dans la stratégie.

.

enap.ca

QUÉBEC

MONTRÉAL

OUTAOUAIS

SAGUENAY

TROIS-RIVIÈRES

