

INSTITUT  
DE TOURISME  
ET D'HÔTELLERIE  
DU QUÉBEC

2014 • 2015

UNE INSTITUTION D'ENVERGURE  
INTERNATIONALE

RAPPORT ANNUEL DE GESTION



# Lettre au ministre

Le 16 octobre 2015

Monsieur François Blais  
Ministre de l'Éducation,  
de l'Enseignement supérieur  
et de la Recherche  
1035, rue De La Chevrotière, 28<sup>e</sup> étage  
Québec (Québec) G1R 5A5

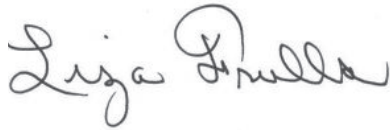
Monsieur le Ministre,

Conformément à l'article 28 de la Loi sur l'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec et au chapitre II de la Loi sur l'administration publique, j'ai le plaisir de vous présenter le rapport annuel de gestion de l'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec pour l'exercice qui s'est terminé le 30 juin 2015.

Ce rapport fait état des orientations et des objectifs prévus au plan stratégique 2012-2017 et présente les résultats obtenus au regard de chacun d'eux ainsi que les états financiers pour l'exercice 2014-2015.

Veillez agréer, Monsieur le Ministre, l'expression de mes sentiments les meilleurs.

La directrice générale,

A handwritten signature in black ink, reading "Liza Frulla". The signature is written in a cursive, flowing style.

L'honorable Liza Frulla, C.P.

# Table des matières

<b>6</b>	<b>Le mot de la directrice générale</b>
<b>7</b>	<b>Déclaration de fiabilité des données de la direction de l'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec</b>
<b>8</b>	<b>Conseil d'administration</b>
<b>10</b>	<b>Organigramme</b>
12	Le contexte particulier et les caractéristiques de l'Institut
13	Sa mission
13	Sa vision
<b>14</b>	<b>Résultats de la Déclaration de services aux citoyens</b>
14	Plaintes
<b>15</b>	<b>Résultats de la planification stratégique</b>
16	Tableau synthèse du Plan stratégique 2012-2017
<b>21</b>	<b>Orientation 1</b>
	Affirmer le leadership de l'Institut dans ses domaines d'expertise
<b>41</b>	<b>Orientation 2</b>
	Diplômer des professionnels recherchés par l'industrie en raison de leurs compétences élevées
<b>55</b>	<b>Orientation 3</b>
	Viser une performance optimale grâce à la quête de l'excellence au quotidien
<b>66</b>	<b>Application des lois et des politiques gouvernementales</b>
66	Loi sur le développement durable (RLRQ, c. D-8.1.1)
71	Accès à l'égalité en emploi, du 1 <sup>er</sup> avril 2014 au 31 mars 2015
73	Gestion et contrôle des effectifs et renseignements relatifs aux contrats de service
74	Directive sur la gestion des ressources informationnelles
75	Mesures de réduction des dépenses
75	Règles sur les bonis au rendement
75	Politique de financement des services publics
77	Politique linguistique
78	Accès à l'information et protection des renseignements personnels
79	Suivi des recommandations du Vérificateur général du Québec

---

**80 Annexes**

---

**80 1. Lois et règlements appliqués par l'ITHQ**

---

**80 2. Code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration de l'ITHQ**

---

**82 3. Fondation de l'ITHQ**

---

**83 États financiers de l'exercice clos le 30 juin 2015**

---

83 Rapport de la direction

---

84 Rapport de l'auditeur indépendant

---

86 État des résultats

---

87 État de l'évolution de l'actif net

---

87 État des gains et pertes de réévaluation

---

88 État de la situation financière

---

89 État des flux de trésorerie

---

90 Notes complémentaires

---

**LISTE DES TABLEAUX**

---

16 Tableau synthèse du Plan stratégique 2012-2017

---

32 Offre de formation 2014-2015

---

34 État des admissions 2014-2015

---

40 Taux de satisfaction des finissants à l'enseignement régulier

---

40 Taux de satisfaction des entreprises accueillant des stagiaires de l'ITHQ

---

44 Concours et prix 2014-2015, étudiants de l'ITHQ

---

48 Tableaux comparatifs 2012-2013, 2013-2014 et 2014-2015 sur le nombre d'étudiants impliqués dans les activités de l'Hôtel de l'Institut et du Centre d'expertise et de recherche

---

52 Tableau comparatif 2013-2014 et 2014-2015 des clientèles, des stages effectués et des diplômés (enseignement régulier)

---

54 Tableau comparatif 2013-2014 et 2014-2015 des clientèles et des diplômés (formation continue)

---

56 Prix et nominations 2014-2015, professeurs et personnel non enseignant de l'ITHQ

---

57 Formation et perfectionnement du personnel

---

57 Répartition de l'effectif par grand secteur d'activité

---

58 Planification de la main-d'œuvre

---

61 Suivi de la mise en œuvre des standards sur l'accessibilité au Web pour l'exercice financier 2014-2015

---

64 Tableaux comparatifs 2012-2013, 2013-2014 et 2014-2015 sur la satisfaction des clientèles de l'Hôtel de l'Institut, de l'École de l'Institut et du Centre d'expertise et de recherche

---

67 Résultats 2014-2015 du Plan d'action de développement durable 2008-2015

---

71 Accès à l'égalité en emploi, du 1<sup>er</sup> avril 2014 au 31 mars 2015

---

73 Gestion et contrôle des effectifs et renseignements relatifs aux contrats de service

---

74 Directive sur la gestion des ressources informationnelles

---

75 Mesures de réduction des dépenses pour l'exercice financier 2014-2015

---

76 Reddition de comptes – Tarification du 1<sup>er</sup> juillet 2014 au 30 juin 2015

---

77 Emploi et qualité de la langue française dans l'Administration

---

## Le mot de la directrice générale

Sous la direction de Lucille Daoust depuis plus de treize ans, l'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec (ITHQ) a réussi à surprendre par son dynamisme et sa capacité à innover dans la formation de nouveaux talents de professionnels et de gestionnaires pour les domaines de la gastronomie, de l'hôtellerie internationale et du tourisme.

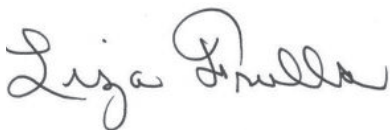
En 2014-2015, l'Institut a continué de bénéficier de l'énergie de cette bâtisseuse remarquable qui a fait avancer encore davantage des projets initiés au cours de son mandat, et ce, pour le plus grand bénéfice des étudiants, des diplômés et des entreprises qui les embauchent. Deux nouveaux programmes d'études – Formation internationale en cuisine et gastronomie et Gestion de la restauration gastronomique – ont en effet vu le jour, dans la perspective de former la prochaine génération de gestionnaires et de chefs québécois, et de contribuer ainsi au développement du tourisme gastronomique au Québec. Déterminé à maintenir son rôle de chef de file, l'ITHQ a également conclu de nouvelles alliances en matière de recherche universitaire et de stages en entreprise, tant au Québec qu'à l'étranger. Son programme de stages continue d'ailleurs de se démarquer par sa qualité aussi bien que son envergure, avec l'accueil en 2014-2015 de stagiaires dans 785 établissements au Québec, dans les autres provinces canadiennes et dans plus de 20 autres pays du monde. Notons également que le taux de satisfaction des entreprises participantes a atteint 97 % au cours de cette même année. Les étudiants ont, quant à eux, exprimé une grande satisfaction par rapport à leur formation (88,6 %) et ont fait preuve d'un taux de persévérance scolaire digne de mention (85,7 %).

Siégeant au conseil d'administration de l'Institut depuis près de 4 ans, je peux également témoigner du rôle déterminant de Lucille Daoust dans le vaste programme de requalification de l'immeuble, au coût total de 65 M\$, qui a permis de rendre celui-ci conforme aux normes de l'industrie et de moderniser son équipement pédagogique. La récente année a d'ailleurs été marquée par la fin des travaux de la dernière phase de ce programme de requalification.

Dirigé par M<sup>me</sup> Daoust, l'ITHQ s'est de plus distingué dans l'administration gouvernementale grâce à ses pratiques en matière de gestion axée sur les résultats. L'indice global qui lui a été attribué a en effet atteint 95 % au cours des 2 dernières années, comparativement à 73,3 % pour l'ensemble de l'administration publique.

Au nom des étudiants, des diplômés, des employés et des membres du conseil d'administration, je tiens donc à exprimer à Lucille Daoust ma profonde reconnaissance pour son immense contribution à faire de l'ITHQ une école dont le Québec et le Canada sont fiers, et qui rayonne partout dans le monde.

Au cours des cinq prochaines années, je prévois poursuivre sur la lancée de celle qui m'a précédée en développant des initiatives essentielles au maintien du rôle de chef de file de l'ITHQ – une responsabilité qui lui incombe en tant que meilleure école hôtelière au Canada – et continuer de faire briller ici comme à l'étranger cet établissement d'envergure internationale.



L'honorable Liza Frulla, C.P.

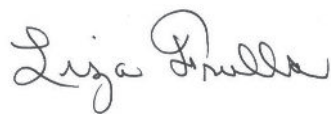
# Déclaration de fiabilité des données de la direction de l'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec

Les résultats et les renseignements contenus dans ce rapport annuel de gestion relèvent de la responsabilité du comité de direction de l'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec. Cette responsabilité porte sur la fiabilité des données contenues dans le rapport et de celle des contrôles afférents.

Ce rapport décrit fidèlement la mission, la vision et les orientations stratégiques de l'Institut. Il présente les objectifs, les indicateurs, les cibles et les résultats comparatifs qui s'y rapportent.

Les soussignés, membres du comité de direction, ont approuvé le présent rapport annuel de gestion. Selon leur jugement et leur appréciation, l'information qui y est fournie est exacte et fiable, et correspond à la situation telle qu'elle se présentait le 30 juin 2015.

Les membres du comité de direction,



**L'HONORABLE LIZA FRULLA, C.P.**  
Directrice générale



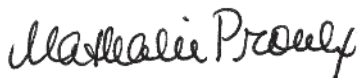
**PAUL CACCIA**  
Directeur général associé, Relations publiques  
et développement des affaires



**GAËTAN DESROSIERS**  
Directeur général exécutif et  
directeur général associé, Administration



**DANIELLE LECLERC**  
Directrice des ressources humaines



**M<sup>e</sup> NATHALIE PROULX**  
Secrétaire générale et conseillère juridique



**PIERRE SCHETAGNE**  
Directeur général associé, École de l'Institut



**LOUISE CARTIER**  
Coordonnatrice de la planification  
et du développement

Montréal, le 1<sup>er</sup> septembre 2015



# Conseil d'administration

Au 30 juin 2015

Conformément à l'article 5 de la Loi sur l'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec, ce dernier est administré par un conseil d'administration composé de onze membres nommés par le gouvernement sur la recommandation du ministre titulaire de l'Institut. Ses membres sont issus de l'industrie touristique de même que du milieu de l'éducation et de celui des affaires.



1



2



3



4



5



6

**1 M. PAOLO DI PIETRANTONIO, CPA, CA**  
**Président du conseil d'administration**

Associé senior  
Horwath HTL – Montréal

**2 M<sup>me</sup> JOHANNE BLANCHARD, CPA, CA**  
**Vice-présidente du conseil d'administration**  
**et présidente du comité de vérification et de**  
**gestion des risques**

**3 M<sup>me</sup> LUCILLE DAOUST**

Directrice générale  
Institut de tourisme et d'hôtellerie  
du Québec – Montréal

**4 M. DANIEL DEMERS**

Président et chef des opérations  
Ogilvy Montréal – Montréal

**5 L'HONORABLE LIZA FRULLA, C.P.**

Éditrice associée, Affaires publiques  
Premières en affaires inc.  
Analyste politique  
Médias – Montréal

**6 M<sup>me</sup> MANON GENEST**

Cofondatrice et vice-présidente associée  
TACT Intelligence-conseil – Montréal

**7 M. FRANÇOIS HANCHAY\***

Vice-président, Ventes et marketing  
Société des Casinos du Québec – Montréal

**8 M. LOUIS-FRANÇOIS MARCOTTE\***

Restaurateur et animateur – Montréal  
Vice-président, Restauration  
Groupe Sportscene – Boucherville

**9 M. JACQUES PARISIEN**

Administrateur de sociétés – Montréal

**10 M<sup>me</sup> CÉLINE ROUSSEAU**

Présidente  
Groupe Compass Québec – LaSalle

**11 M<sup>e</sup> LOUIS VINCENT\***

**Président du Comité de gouvernance**  
**et d'éthique**

Directeur général  
PFD Notaires SENCRL - Prud'homme Fontaine  
Dolan – Boucherville

M<sup>e</sup> Nathalie Proulx, secrétaire générale et conseillère  
juridique de l'Institut, agit de plus comme secrétaire du  
conseil d'administration.

\* Diplômé de l'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec.





7



8



9



10



11

### Comité de vérification et de gestion des risques

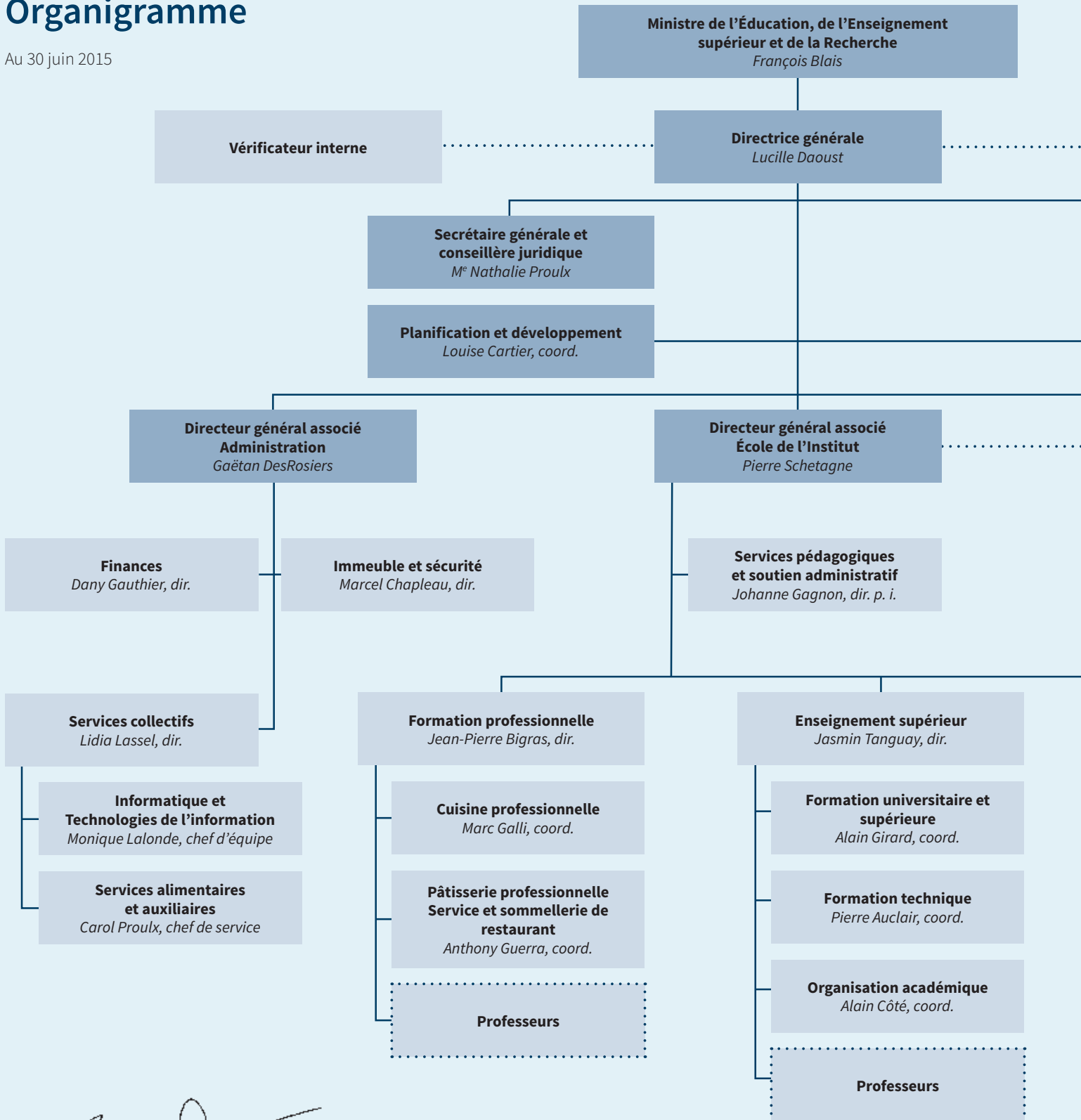
Le Comité de vérification et de gestion des risques – dont le rôle principal consiste à assister le conseil d'administration dans l'exercice de ses responsabilités quant à la surveillance du processus d'information financière – est présidé par M<sup>me</sup> Johanne Blanchard, CPA, CA. Le Comité compte également deux membres externes, soit M<sup>me</sup> Gisèle Poirier, CPA, CGA, et M. André Saucier, CPA, CGA, vice-président aux finances et à l'administration à la Société du Palais des congrès de Montréal.

### Comité de gouvernance et d'éthique

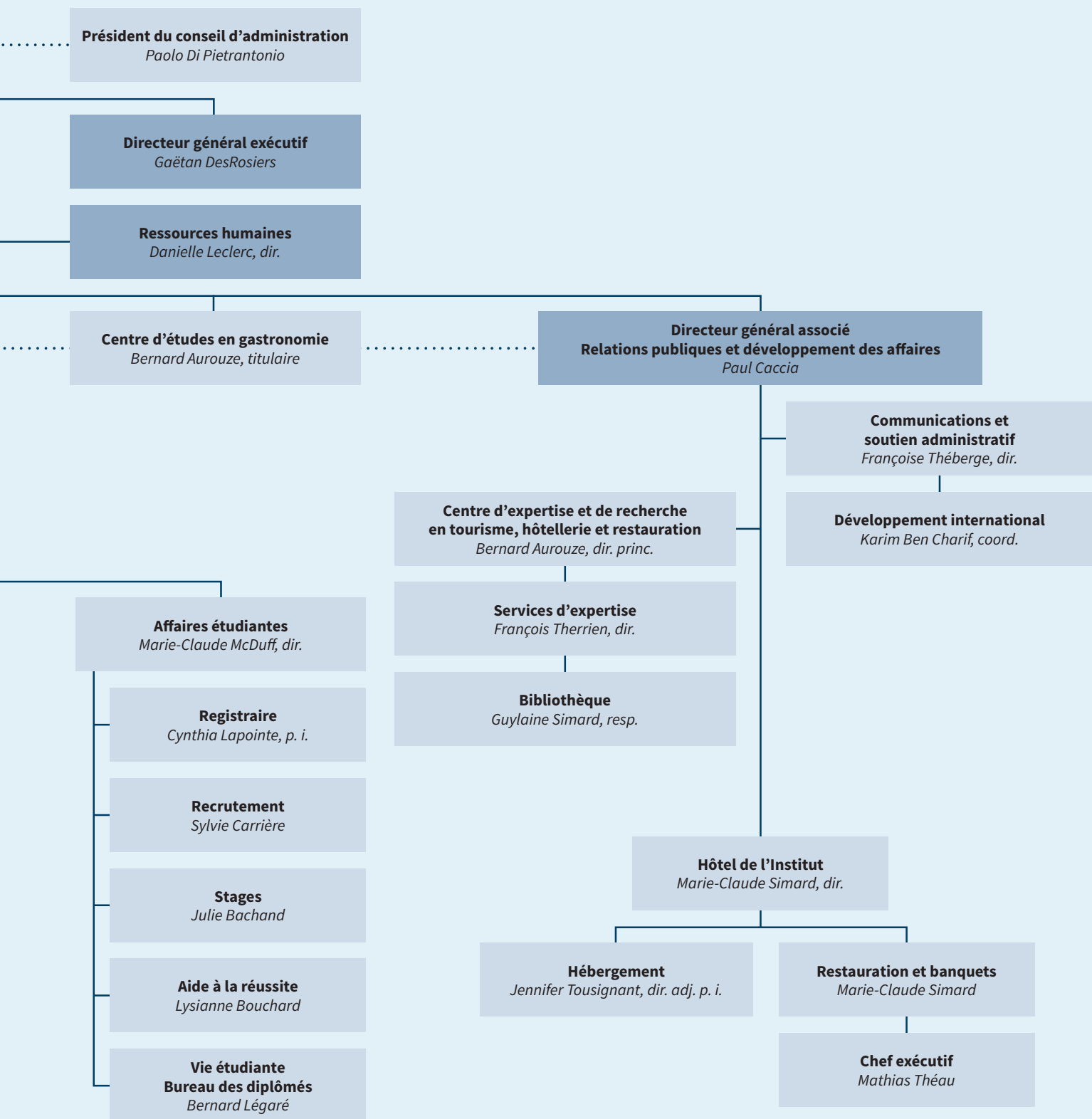
Le Comité de gouvernance et d'éthique – dont le rôle principal est de recommander au conseil d'administration des principes, des règles et des pratiques qui favorisent une gestion répondant à des critères rigoureux de transparence, d'équité et de responsabilité – est constitué de trois membres du conseil d'administration et est présidé par M<sup>e</sup> Louis Vincent. Les deux autres membres de ce comité sont l'honorable Liza Frulla, C.P., et M<sup>me</sup> Céline Rousseau.

# Organigramme

Au 30 juin 2015



Lucille Daoust  
Directrice générale



# Le contexte particulier et les caractéristiques de l'Institut

Fondé en 1968 à la demande de l'industrie, l'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec (ITHQ) est devenu, en 1988, une société d'État. Relevant du ministre de l'Éducation, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, l'ITHQ accomplit sa mission éducative et exploite son volet commercial tout en étant soumis aux orientations et à la réglementation gouvernementales auxquelles sont assujettis les ministères et les organismes publics. Il est administré par un conseil d'administration dont tous les membres sont nommés par le gouvernement du Québec et au sein duquel sa directrice générale détient un siège. Son personnel est régi par la Loi sur la fonction publique.

L'ITHQ est le seul établissement d'enseignement québécois à offrir à la fois des programmes d'enseignement secondaire, collégial et universitaire reliés à ses champs de compétences, et des activités de formation continue. Propriétaire de l'immeuble qui l'abrite et dont il doit assumer l'entretien et la gestion des 14 étages (21 000 m<sup>2</sup>), il possède de plus un hôtel commercial et d'application pédagogique de 42 chambres, 2 restaurants, plusieurs salles de réunions et de banquets ainsi qu'un centre d'expertise et de recherche, ce qui lui confère un statut unique au sein de l'Administration et du réseau de l'enseignement. Pour ses étudiants directement impliqués dans les activités à la fois pédagogiques et commerciales de l'Institut, le port de l'uniforme est obligatoire depuis 2005.

En termes de ressemblance, l'Institut se compare à des établissements de formation majoritairement européens, tels que l'École hôtelière de Lausanne et le Glion Institute of Higher Education, en Suisse, la Haaga-Helia University of Applied Sciences, en Finlande, ou l'Hotelschool The Hague, aux Pays-Bas. Afin d'exercer pleinement son rôle de grande école hôtelière, l'ITHQ s'est d'ailleurs engagé à être présent sur les scènes locale, nationale et internationale, et a, dans ce but, conclu des alliances avec des établissements d'enseignement et de recherche, des associations sectorielles et des entreprises de haut calibre. Ajoutons que l'Institut est l'une des trois écoles au monde à avoir signé une entente de partenariat avec l'association internationale Relais & Châteaux et qu'il représente le Canada au sein du réseau international Hotel Schools of Distinction.

La qualité des programmes d'études de l'ITHQ est régulièrement évaluée en fonction des dispositions de sa Politique institutionnelle d'évaluation des programmes, ou encore de celle de l'Université du Québec à Montréal pour ce qui est de son programme Baccalauréat en gestion du tourisme et de l'hôtellerie, offert conjointement. L'Institut est également assujéti à certaines dispositions de la Loi sur la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial.

Sur le plan financier, les crédits de l'ITHQ – un organisme non budgétaire – proviennent d'une subvention d'équilibre du ministre de l'Éducation, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche. L'Institut génère de plus des revenus autonomes représentant environ 21 % de son budget global, grâce à son volet commercial d'hébergement et de restauration ainsi qu'à ses initiatives en matière de formation et de recherche. Enfin, il peut également compter sur le soutien de la Fondation de l'Institut pour l'octroi de bourses à ses étudiants et pour la réalisation de projets particuliers.

## Sa mission

« L'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec a pour objets de fournir des activités de formation professionnelle dans les domaines de l'hôtellerie, de la restauration et du tourisme, comprenant des activités de perfectionnement et de recyclage, de faire de la recherche, d'apporter de l'aide technique, de produire de l'information et de fournir des services dans ces domaines. » (RLRQ, c. I-13.02)

L'Institut réalise ses mandats conformément aux dispositions contenues dans sa loi constitutive. Quant à sa mission, elle s'énonce dans ces termes :

« À titre de centre d'excellence en matière d'enseignement spécialisé en tourisme, en hôtellerie et en restauration, l'Institut mise sur une approche pédagogique distinctive, des activités de recherche appliquée ainsi qu'une collaboration soutenue avec l'industrie, dans le but de former une relève d'avant-garde et les leaders de demain. »

## Sa vision

### L'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec... une institution d'envergure internationale!

Identifié comme l'un des fleurons du Québec, l'ITHQ jouit d'une réputation des plus enviées qui s'appuie sur l'expertise reconnue de ses effectifs et leur solide engagement dans sa quête de l'excellence, et grâce auxquels il peut aspirer à s'élever au rang des établissements d'envergure internationale.

Pour y parvenir et exercer pleinement son rôle de grande école hôtelière sur les scènes nationale et mondiale, l'Institut se doit d'investir des efforts particuliers dans cinq volets de son organisation :

- En proposant aux étudiants des défis scolaires et professionnels de haut niveau, d'une part par l'entremise de programmes d'études enrichis par la recherche et axés sur les pratiques internationales, et, d'autre part, par une offre de formation de niveau universitaire plus étoffée et un développement accru de la mobilité de ses étudiants partout dans le monde;
- En favorisant une diversité culturelle riche au sein de son organisation, en attirant et en recrutant davantage de candidats étrangers et de nouveaux arrivants;
- En étant davantage présent sur la scène internationale afin que ses effectifs, et plus particulièrement ses professeurs, puissent s'enrichir au contact de leurs pairs d'ailleurs dans le monde; en encourageant les échanges d'enseignants, l'accueil d'experts invités, la participation active de l'Institut au sein de réseaux de recherche, de grands débats, de projets et de missions éducatives ou économiques, ainsi que l'organisation de séminaires ayant une portée mondiale;
- En consolidant ses liens avec des écoles hôtelières, des associations sectorielles et des entreprises reconnues à l'échelle internationale, et en misant davantage sur ses relations avec le réseau de diplômés de l'Institut;
- En obtenant une reconnaissance à titre de pôle de formation d'une main-d'œuvre hautement qualifiée et apte à exercer un leadership positif au sein de l'industrie; en participant à plus de concours internationaux et en obtenant d'autres reconnaissances officielles de la part d'organismes reconnus mondialement.

# Résultats de la Déclaration de services aux citoyens

L'Institut dessert trois types de clientèle : les étudiants, les intervenants de l'industrie et le grand public. Il s'est engagé à les accueillir et à leur répondre avec courtoisie, diligence et respect, à traiter toute demande de renseignement de façon confidentielle et à prendre des décisions impartiales, le cas échéant.

L'Institut s'est également engagé à répondre aux demandes d'information qui lui sont adressées par écrit dans un délai de dix jours ouvrables et à celles qui lui sont transmises par téléphone dans un délai de deux jours ouvrables. Au cours de l'année 2014-2015, l'Institut a répondu à un total de 23 073 demandes d'information écrites – principalement des demandes électroniques – et de 5 776 demandes d'information téléphoniques à l'intérieur des délais prévus.

Afin de répondre le plus adéquatement possible aux besoins de ses clientèles, l'Institut s'est en outre fixé les objectifs stratégiques suivants :

- Réviser ses pratiques organisationnelles dans une perspective d'amélioration de la qualité de ses services ;
- Évaluer le taux de satisfaction de ses clientèles externes, incluant ses étudiants ;
- Maintenir le taux de satisfaction annuel de ses clientèles à 85 % ou plus (voir les résultats obtenus en 2014-2015 à la page 64).

De plus, le comité permanent sur l'accueil, composé de représentants de diverses unités administratives, a poursuivi la réalisation de son plan d'action visant la mise en place d'un nouveau protocole d'accueil. Au cours de l'année 2014-2015, des ateliers de perfectionnement ont ainsi été offerts à 71 employés de l'Institut, portant à 232 le nombre d'employés formés depuis l'adoption du plan d'action.

## Plaintes

Durant l'année 2014-2015, l'Institut a reçu six communications écrites ou verbales de clients ou de citoyens auxquels il a répondu dans un délai moyen de quatre jours ouvrables. Une seule communication écrite concernait les engagements exprimés par l'Institut dans sa Déclaration de services aux citoyens ; son auteur s'est toutefois retiré du processus en cours de route.

# Résultats de la planification stratégique



# Tableau synthèse du Plan stratégique 2012-2017

ENJEU 1 La qualité supérieure de l'expertise : un incontournable

## Orientation 1

### Affirmer le leadership de l'Institut dans ses domaines d'expertise

<b>AXE D'INTERVENTION</b>	L'empreinte de l'Institut dans son milieu et à l'international				
<b>OBJECTIF 1.1</b>	Promouvoir ses domaines d'expertise prioritaires dans le cadre d'un nouveau positionnement				
<b>INDICATEUR 1.1.1</b>	Actions structurantes réalisées afin d'atteindre l'objectif				
	<b>CIBLE</b>	<b>RÉSULTAT</b>			<b>PAGE</b>
		<b>2012-2013</b>	<b>2013-2014</b>	<b>2014-2015</b>	
	Choix des domaines d'expertise prioritaires d'ici septembre 2012	Cible atteinte	S. O.	S. O.	-
	Définition des orientations institutionnelles au regard de chacun de ces domaines d'ici décembre 2012	Cible atteinte	S. O.	S. O.	-
	Identification des possibilités de développement de nouveaux programmes d'études supérieures spécialisées d'ici juin 2013	Cible atteinte	S. O.	S. O.	-
	Définition de la stratégie de positionnement de l'Institut d'ici juin 2013	Cible reportée	Cible reportée	Cible reportée	21
	Mise en œuvre de la stratégie de positionnement de l'Institut d'ici juin 2014	S. O.	Cible reportée	Cible reportée	21
<b>AXE D'INTERVENTION</b>	Des expertises de pointe et de calibre international				
<b>OBJECTIF 1.2</b>	Favoriser l'émulation du corps professoral ainsi que le développement continu de son expertise				
<b>INDICATEUR 1.2.1</b>	Nombre de professeurs impliqués dans des travaux du Centre d'expertise et de recherche (CER), la production de communications ou des activités de perfectionnement liés à ses domaines d'expertise prioritaires				
	<b>CIBLE</b>	<b>RÉSULTAT</b>			<b>PAGE</b>
		<b>2012-2013</b>	<b>2013-2014</b>	<b>2014-2015</b>	
	Augmentation annuelle de 15 % à partir de juin 2013	42	51	61	23
<b>OBJECTIF 1.3</b>	Soutenir la recherche dans ses domaines d'expertise prioritaires, et ce, en vue du transfert de nouveaux savoirs auprès des enseignants et des entreprises québécoises				
<b>INDICATEUR 1.3.1</b>	Nombre d'heures allouées à des travaux de recherche et de veille liés à ses domaines d'expertise prioritaires				
	<b>CIBLE</b>	<b>RÉSULTAT</b>			<b>PAGE</b>
		<b>2012-2013</b>	<b>2013-2014</b>	<b>2014-2015</b>	
	Augmentation de 20 % d'ici juin 2017	521 heures	1 992 heures	2 274 heures	25
<b>INDICATEUR 1.3.2</b>	Nombre de communications réalisées par les professeurs et les experts de l'ITHQ en vue de diffuser les résultats de leurs travaux de recherche				
	<b>CIBLE</b>	<b>RÉSULTAT</b>			<b>PAGE</b>
		<b>2012-2013</b>	<b>2013-2014</b>	<b>2014-2015</b>	
	Deux communications par projet de recherche	Cible atteinte	Cible atteinte	Cible atteinte	28

<b>AXE D'INTERVENTION</b>	Une offre de formation qui s'inspire des pratiques internationales				
<b>OBJECTIF 1.4</b>	Signer des ententes structurantes avec des organisations tant locales qu'internationales, et ce, au bénéfice de l'enseignement et de la recherche				
<b>INDICATEUR 1.4.1</b>	Nombre de nouvelles ententes signées				
	<b>CIBLE</b>	<b>RÉSULTAT</b>		<b>PAGE</b>	
		<b>2012-2013</b>	<b>2013-2014</b>	<b>2014-2015</b>	
	Une nouvelle entente annuelle à partir de 2013-2014	Cible dépassée	Cible dépassée	Cible dépassée	30
<b>OBJECTIF 1.5</b>	Accroître l'attraction de l'Institut auprès des étudiants étrangers ou des résidents hors Québec				
<b>INDICATEUR 1.5.1</b>	Taux de représentation des étudiants étrangers ou des résidents hors Québec parmi la clientèle étudiante				
	<b>CIBLE</b>	<b>RÉSULTAT</b>		<b>PAGE</b>	
		<b>2012-2013</b>	<b>2013-2014</b>	<b>2014-2015</b>	
	5 % de la clientèle étudiante en 2016-2017	3,39 %	4,40 %	4,78 %	36
<b>OBJECTIF 1.6</b>	Assurer l'enrichissement des programmes d'études afin d'en maintenir le caractère distinctif et d'avant-garde				
<b>INDICATEUR 1.6.1</b>	Nombre de programmes d'études évalués				
	<b>CIBLE</b>	<b>RÉSULTAT</b>		<b>PAGE</b>	
		<b>2012-2013</b>	<b>2013-2014</b>	<b>2014-2015</b>	
	Révision de la Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages (PIÉA) et de la Politique institutionnelle d'évaluation des programmes (PIÉP) d'ici septembre 2012	Cible atteinte	S. O.	S. O.	-
	Deux programmes évalués annuellement à partir de 2012-2013	Cible partiellement atteinte	Cible dépassée	Cible atteinte	37
<b>INDICATEUR 1.6.2</b>	Nombre de professeurs, d'experts ou de conférenciers de renommée nationale ou internationale invités par l'Institut				
	<b>CIBLE</b>	<b>RÉSULTAT</b>		<b>PAGE</b>	
		<b>2012-2013</b>	<b>2013-2014</b>	<b>2014-2015</b>	
	Dix invités de renommée nationale par année	Cible dépassée	Cible dépassée	Cible dépassée	38
	Deux invités de renommée internationale par année	Cible dépassée	Cible dépassée	Cible dépassée	38
<b>INDICATEUR 1.6.3</b>	Taux de satisfaction des étudiants, des diplômés et des entreprises qui les accueillent				
	<b>CIBLE</b>	<b>RÉSULTAT</b>		<b>PAGE</b>	
		<b>2012-2013</b>	<b>2013-2014</b>	<b>2014-2015</b>	
	<b>Étudiants</b>				
	Taux annuel égal ou supérieur à 85 %	85,6 %	83,3 %	88,6 %	39
	<b>Diplômés et entreprises qui les accueillent</b>				
	Définition des critères de mesure :				
	• Première mesure effectuée d'ici juin 2013	Cible reportée	Cible reportée	Cible reportée	39
	• Deuxième mesure effectuée et écart positif observé d'ici juin 2017	S. O.	S. O.	S. O.	-

## Orientation 2

### Diplômer des professionnels recherchés par l'industrie en raison de leurs compétences élevées

AXE D'INTERVENTION	L'adaptation et l'originalité des stratégies éducatives			
OBJECTIF 2.1	Améliorer la réussite scolaire et le cheminement professionnel de ses diverses clientèles étudiantes en innovant sur le plan des services et des pratiques pédagogiques			
INDICATEUR 2.1.1	Nombre de mesures mises en place			
CIBLE	RÉSULTAT			PAGE
	2012-2013	2013-2014	2014-2015	
Deux mesures annuelles par ordre d'enseignement	Cible dépassée	Cible dépassée	Cible dépassée	41
INDICATEUR 2.1.2	Taux de persévérance des étudiants			
CIBLE	RÉSULTAT			PAGE
	2012-2013	2013-2014	2014-2015	
Augmentation de 10 % du taux de persévérance d'ici juin 2017	85,8 %	86,4 %	85,7 %	46
INDICATEUR 2.1.3	Taux de diplomation des étudiants			
CIBLE	RÉSULTAT			PAGE
	2012-2013	2013-2014	2014-2015	
<b>Programmes réguliers de l'ordre secondaire</b> D'ici juin 2017, augmentation de 9 % du taux de diplomation, et ce, 2 ans après les délais prescrits	70,6 %	70,0 %	68,5 %	46
<b>Programmes réguliers de l'ordre collégial</b> D'ici juin 2017, augmentation de 15 % du taux de diplomation, et ce, 2 ans après les délais prescrits	49,1 %	46,4 %	46,3 %	46
<b>Programmes réguliers de l'ordre universitaire</b> D'ici juin 2017, augmentation de 5 % du taux de diplomation, et ce, dans les délais prescrits	41,0 %	53,6 %	34,8 %	46
<b>Programmes de formation continue</b> Maintien du taux de diplomation dans les délais prescrits	78,9 %	82,7 %	79,9 %	46
INDICATEUR 2.1.4	Taux de diplômés en emploi ou aux études en rapport avec leur formation à l'Institut			
CIBLE	RÉSULTAT			PAGE
	2012-2013	2013-2014	2014-2015	
Définition des critères de mesure et première mesure effectuée d'ici juin 2013	Cible reportée	Cible reportée	Cible reportée	47
Deuxième mesure effectuée et écart positif observé d'ici juin 2017	S. O.	S. O.	S. O.	-

<b>AXE D'INTERVENTION</b>	Un programme de formation à valeur ajoutée			
<b>OBJECTIF 2.2</b>	Intensifier les activités d'apprentissage réalisées à l'Hôtel et au Centre d'expertise et de recherche de l'Institut de même que les stages en entreprise ou dans des écoles partenaires de l'Institut, au Québec ou à l'étranger			
<b>INDICATEUR 2.2.1</b>	Nombre d'étudiants impliqués dans les activités de l'Hôtel et du Centre d'expertise et de recherche de l'Institut			
	<b>CIBLE</b>	<b>RÉSULTAT</b>		<b>PAGE</b>
		<b>2012-2013</b>	<b>2013-2014</b>	<b>2014-2015</b>
	Augmentation annuelle de 5 % du nombre d'étudiants	696 étudiants	669 étudiants	508 étudiants 48
<b>INDICATEUR 2.2.2</b>	Nombre de modèles d'alternance travail-études évalués			
	<b>CIBLE</b>	<b>RÉSULTAT</b>		<b>PAGE</b>
		<b>2012-2013</b>	<b>2013-2014</b>	<b>2014-2015</b>
	Deux modèles par année	Cible reportée	Cible atteinte	Cible atteinte 49

## Orientation 3

### Viser une performance optimale grâce à la quête de l'excellence au quotidien

<b>AXE D'INTERVENTION</b>	La valorisation des ressources et des services			
<b>OBJECTIF 3.1</b>	Adapter ses pratiques en matière de gestion des ressources humaines, à l'appui d'un environnement de travail attrayant et stimulant			
<b>INDICATEUR 3.1.1</b>	Nombre de nouvelles mesures mises en œuvre au regard de la rétention et de la mobilisation des employés de même que de l'attraction et de l'intégration de nouveaux effectifs			
<b>CIBLE</b>	<b>RÉSULTAT</b>			<b>PAGE</b>
	<b>2012-2013</b>	<b>2013-2014</b>	<b>2014-2015</b>	
Une mesure par année	Cible dépassée	Cible dépassée	Cible dépassée	55
<b>OBJECTIF 3.2</b>	Créer, en tant que propriétaire d'immeuble, un environnement propice à la réalisation efficace d'activités propres à un centre d'excellence			
<b>INDICATEUR 3.2.1</b>	Actions structurantes mises en place afin d'atteindre l'objectif visé			
<b>CIBLE</b>	<b>RÉSULTAT</b>			<b>PAGE</b>
	<b>2012-2013</b>	<b>2013-2014</b>	<b>2014-2015</b>	
Deux actions annuelles à partir de 2012-2013	Cible dépassée	Cible dépassée	Cible dépassée	59
<b>OBJECTIF 3.3</b>	Réviser ses pratiques organisationnelles dans une perspective d'amélioration de la qualité des services et d'optimisation des revenus			
<b>INDICATEUR 3.3.1</b>	Nombre de pratiques organisationnelles révisées et ayant des retombées positives en termes de réduction des coûts et d'augmentation des revenus			
<b>CIBLE</b>	<b>RÉSULTAT</b>			<b>PAGE</b>
	<b>2012-2013</b>	<b>2013-2014</b>	<b>2014-2015</b>	
Six pratiques révisées annuellement	Cible atteinte	Cible dépassée	Cible dépassée	62
Développement et implantation d'un tableau de bord intégrant des indicateurs de performance institutionnels d'ici août 2012	Cible atteinte	S. O.	S. O.	-
<b>INDICATEUR 3.3.2</b>	Taux de satisfaction des clientèles externes (incluant les étudiants)			
<b>CIBLE</b>	<b>RÉSULTAT</b>			<b>PAGE</b>
	<b>2012-2013</b>	<b>2013-2014</b>	<b>2014-2015</b>	
Taux annuel égal ou supérieur à 85 %	94,9 %	92 %	93 %	64

## ORIENTATION 1

# Affirmer le leadership de l'Institut dans ses domaines d'expertise

### AXE D'INTERVENTION

L'EMPREINTE DE L'INSTITUT DANS SON MILIEU ET À L'INTERNATIONAL

### Objectif 1.1

**Promouvoir ses domaines d'expertise prioritaires dans le cadre d'un nouveau positionnement**

#### Indicateur 1.1.1

Actions structurantes réalisées afin d'atteindre l'objectif

CIBLE	RÉSULTAT		
	2012-2013	2013-2014	2014-2015
Choix des domaines d'expertise prioritaires d'ici septembre 2012	Cible atteinte	S. O.	S. O.
Définition des orientations institutionnelles au regard de chacun de ces domaines d'ici décembre 2012	Cible atteinte	S. O.	S. O.
Identification des possibilités de développement de nouveaux programmes d'études supérieures spécialisées d'ici juin 2013	Cible atteinte	S. O.	S. O.
Définition de la stratégie de positionnement de l'Institut d'ici juin 2013	Cible reportée	Cible reportée	Cible reportée
Mise en œuvre de la stratégie de positionnement de l'Institut d'ici juin 2014	S. O.	Cible reportée	Cible reportée

L'industrie touristique, et plus particulièrement ses secteurs de l'hôtellerie et de la restauration, constitue un véritable moteur économique du fait qu'elle implique à la fois le capital humain, la culture et le développement de l'actif. Il s'agit donc d'une activité économique à part entière, riche en valeur ajoutée. Sa complexité exige toutefois que sa main-d'œuvre, et plus précisément ses gestionnaires, se professionnalisent, comme le recommandait d'ailleurs le Comité performance de l'industrie touristique du Québec en 2011 dans son rapport intitulé *Faire des choix pour une industrie touristique performante*.

De concert avec ses partenaires, l'Institut participe aux efforts déployés par les entreprises, les investisseurs et les entrepreneurs indépendants, qui contribuent à l'essor de l'industrie touristique québécoise. Témoin des besoins grandissants de cette dernière en matière de développement de son personnel d'encadrement, l'ITHQ a, à l'exemple des grandes écoles hôtelières internationales, poursuivi l'intégration de sa formation supérieure et universitaire à son offre de service. C'est ainsi que sa population étudiante inscrite dans des programmes d'études supérieures s'est élevée, en 2014-2015, à 345 étudiants sur un total de 1 276, soit 27 % de l'ensemble de son effectif. À ce chapitre, l'Institut a par ailleurs présenté une nouvelle proposition au gouvernement du Québec en matière de gestion de ses programmes d'études, visant à obtenir l'autorisation de délivrer de façon autonome un grade universitaire dans ses domaines d'expertise prioritaires.

Malgré un contexte budgétaire où ses ressources financières sont limitées, l'Institut a également amorcé des travaux en vue d'établir son positionnement sur la scène mondiale et à définir une stratégie visant à donner accès aux étudiants québécois à des programmes universitaires en gastronomie et en gestion hôtelière (avec grades), des formations qui ne sont actuellement offertes qu'à l'étranger. Le Québec pourrait ainsi jouir d'une visibilité internationale au chapitre de l'enseignement supérieur dans ces domaines – et profiter par le fait même d'effets positifs sur son économie – tout en soutenant le développement de l'Institut à titre de centre d'excellence dans ces matières.



**AXE D'INTERVENTION**  
DES EXPERTISES DE POINTE ET DE CALIBRE INTERNATIONAL

## Objectif 1.2

### Favoriser l'émulation du corps professoral ainsi que le développement continu de son expertise

#### Indicateur 1.2.1

Nombre de professeurs impliqués dans des travaux du Centre d'expertise et de recherche (CER), la production de communications ou des activités de perfectionnement liés à ses domaines d'expertise prioritaires

CIBLE	RÉSULTAT		
	2012-2013	2013-2014	2014-2015
Augmentation annuelle de 15 % à partir de juin 2014	42	51	61

Être une organisation apprenante constitue un défi considérable que l'Institut estime pourtant essentiel s'il veut maintenir son statut de centre d'excellence et poursuivre ses pratiques d'avant-garde dans ses domaines d'expertise prioritaires. Toutefois, ses conditions budgétaires actuelles étant moins propices au développement, il a dû élaborer des stratégies de perfectionnement plus novatrices au cours de l'exercice financier 2014-2015, de façon à valoriser et à soutenir le développement continu de l'expertise de son corps professoral.

#### Activités de perfectionnement reliées aux domaines d'expertise prioritaires

Plus de 60 professeurs se sont impliqués dans des activités de perfectionnement reliées à l'un ou l'autre des domaines d'expertise prioritaires de l'Institut, notamment la gastronomie et la gestion hôtelière internationale :

- Production de deux ouvrages pédagogiques spécialisés :
  - L'Institut a lancé, en septembre 2014, un nouveau manuel intitulé *Gestion hôtelière* à l'intention des étudiants et des gestionnaires désireux d'améliorer leurs façons de faire au quotidien. Établissant des ponts entre la théorie managériale et la pratique, ce livre offre des réponses concrètes aux problématiques particulières de la gestion hôtelière. La recherche et la rédaction de ce manuel ont été réalisées par Bernard Nicolle-Kilahy,
  - Le lancement du tout nouveau *Manuel de sommellerie professionnelle* est prévu pour le mois de septembre 2015. La recherche et la rédaction de cet ouvrage ont été confiées à Jean-Luc Jault, à Kathleen McNeil et à Pascal Patron ;
- Réalisation de stages en cuisine professionnelle d'une durée de trois à six semaines (à temps complet), dans des restaurants haut de gamme ;
- Réalisation de plusieurs mandats obtenus par le Centre d'expertise et de recherche de l'Institut, notamment au restaurant de l'Assemblée nationale, au Palais des congrès de Montréal et à la Société des alcools du Québec ;
- Implication dans divers travaux de recherche appliquée visant à développer une expertise méthodologique, sous la supervision d'une chercheuse. En voici quelques exemples :
  - Étude de l'influence de la présence du chef en salle à manger,
  - Identification des sources d'inspiration des chefs de cuisine italienne,
  - Caractérisation des propriétés organoleptiques du cidre de glace,
  - Étude du comportement de certains polysaccharides (glucides) dont l'usage se répand en cuisine professionnelle ;

- Participation à des activités de formation spécialisée en sommellerie, grâce à la présence d'experts internationaux à l'Institut (voir la liste des experts présentée à la page 39). Un professeur de sommellerie a également effectué un bref séjour de formation au German Wine Institute (Allemagne) ;
- Présentation de communications scientifiques au cours du colloque *Au cœur de la ville touristique, le quartier*, organisé par la Ted Rogers School of Hospitality and Tourism Management de la Ryerson University, la Guelph University, l'École des sciences de la gestion de l'UQAM et l'ITHQ ;
- Réalisation d'une recherche appliquée sous la supervision d'un chercheur, dans le but de bonifier un dossier de candidature aux fins de l'admission à un programme d'études de 3<sup>e</sup> cycle ;
- Collaboration et partage d'expertise entre deux professeurs spécialisés en stratégie hôtelière, dans le cadre d'une entente conclue avec un autre établissement membre de l'association internationale Hotel Schools of Distinction, la Purdue University.

### Études universitaires

Au cours de l'année 2014-2015, l'Institut a encouragé, auprès de ses professeurs, la poursuite de projets d'études permettant de maintenir ou d'améliorer la qualité de leur enseignement :

- Études doctorales en administration : un professeur ;
- Études doctorales en sciences des aliments : un professionnel ;
- Études de premier ou de deuxième cycle universitaire en gastronomie ou en sciences des aliments : deux professeurs ;
- Études de deuxième cycle universitaire en administration : un professeur.

## Objectif 1.3

### Soutenir la recherche dans ses domaines d'expertise prioritaires, et ce, en vue du transfert de nouveaux savoirs auprès des enseignants et des entreprises québécoises

#### Indicateur 1.3.1

##### Nombre d'heures allouées à des travaux de recherche et de veille liés à ses domaines d'expertise prioritaires

CIBLE	RÉSULTAT		
	2012-2013	2013-2014	2014-2015
Augmentation de 20 % d'ici juin 2017	521 heures	1 992 heures	2 274 heures

La recherche joue un rôle clé dans le façonnement du monde, et celui de l'hôtellerie et de la gastronomie ne fait pas exception à la règle. En anticipant les problèmes et en proposant des solutions, la recherche fournit un éclairage indispensable à l'enseignement donné à l'Institut ainsi qu'au processus décisionnel des professionnels de l'industrie. Afin d'encadrer avec rigueur et justesse la recherche responsable et mettre en œuvre des pratiques exemplaires dans un contexte d'excellence, l'ITHQ s'est engagé à faire appel à des normes éthiques élevées, susceptibles de favoriser la confiance de la communauté à son égard.

#### Environnement de recherche

##### • Politiques institutionnelles

En octobre 2014, l'Institut s'est doté d'une troisième politique concernant le développement de la recherche : la Politique en matière de conduite responsable et d'éthique de la recherche. Cette dernière décrit les pratiques exemplaires en matière d'intégrité, d'élaboration de demandes de financement et de gestion d'un fonds de recherche. L'ITHQ a également conclu une entente avec HEC Montréal ayant pour objet le traitement des demandes d'évaluation éthique des projets de recherche impliquant des êtres humains, conformément aux exigences de l'EPTC2\* (voir l'entente présentée à la page 31). Une première demande a d'ailleurs été soumise au Comité d'éthique de la recherche de HEC Montréal et a reçu un avis favorable de sa part.

##### • Financement

Le Conseil de recherches en sciences humaines du Canada (CRSH) a reconnu l'admissibilité de l'ITHQ aux fins du financement de la recherche par le CRSH lui-même et par le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada (voir l'entente présentée à la page 31). Cette première étape étant franchie, l'Institut a préparé un dossier visant à être reconnu admissible auprès du Fonds québécois pour la recherche. En vue de réaliser 2 projets de recherche appliquée, il a également obtenu un financement du secteur privé à hauteur d'environ 150 000 \$ de la part de la Fédération des producteurs acéricoles du Québec et de RJ-Œnologie inc. (ŒnoQuébec). Enfin, l'ITHQ et l'Université Laval ont collaboré à la mise en œuvre de leur entente de partenariat prévoyant la création d'une chaire en gastronomie et en sciences. Ils ont également mené des démarches dans le but d'obtenir un financement privé à 100 %, sur la base de l'expertise reconnue de l'ITHQ en gastronomie et du haut niveau scientifique de la Faculté des sciences de l'agriculture et de l'alimentation de l'Université Laval.

##### • Veille stratégique

Fort du succès remporté par le projet-pilote en 2013-2014, une veille en gastronomie a été mise sur pied dans le but de soutenir le développement de ce domaine d'expertise prioritaire à l'Institut, et plus particulièrement la réalisation de projets de recherche.

\* Conseil de recherches en sciences humaines du Canada, Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada et Institut de recherche en santé du Canada. *Énoncé de politique des trois Conseils : éthique de la recherche avec des êtres humains*, [s. l.], décembre 2010, 234 p.

- **Expérimentation au Restaurant de l'Institut**

Au cours de l'année 2014-2015, une équipe de recherche de l'ITHQ a réalisé une collecte de données au Restaurant de l'Institut (RDI), grâce à la participation de ses clients et de ses employés. Nombreux ont été les répondants témoignant du potentiel important de cette infrastructure aux fins du développement de la recherche en gastronomie. Ce projet a également permis de mieux cerner les conditions propres à l'optimisation de la collaboration entre les équipes de recherche et celle du Restaurant de l'Institut. Un deuxième projet a d'ailleurs débuté au RDI, ayant pour but de mesurer les ambiances en restauration.

## **Effectif de l'Institut et collaborateurs externes**

- **Recrutement de chercheurs**

L'une des bases incontournables du développement d'une recherche de qualité à l'ITHQ réside dans le recrutement et la fidélisation de ses professeurs-chercheurs. Le Centre d'expertise et de recherche (CER) a donc mis sur pied une équipe de trois chercheurs dont l'expertise est à la fois différente et complémentaire :

- Sciences cognitives complétées d'une expertise en évaluation sensorielle;
- Marketing avec une spécialisation en gestion de la restauration;
- Sciences alimentaires avec une expertise en nutrition et en cuisine.

Deux de ces trois chercheurs sont titulaires d'un doctorat alors que le troisième est en instance de soutenance de thèse. Ajoutons que l'équipe de l'Institut comprend également un professionnel et six professeurs titulaires d'un doctorat, incluant un chargé de cours, et deux autres professeurs actuellement en rédaction de thèse. Compte tenu de cette somme d'expertise, on peut affirmer que les perspectives de développement de la recherche à l'ITHQ s'avèrent des plus prometteuses.

- **Recrutement d'étudiants et d'assistants de recherche**

Considérant l'expertise de pointe des professeurs de l'Institut en matière de gastronomie, le CER a encouragé ses chercheurs à recruter auprès d'eux des assistants de recherche. Cette stratégie a donné naissance à sept équipes de recherche aussi singulières que performantes. Par ailleurs, une chercheuse a supervisé trois étudiants universitaires dans le cadre de leur projet de mémoire de maîtrise et deux dans celui de projets de recherche appliquée du CER. Ces étudiants provenaient de l'Université Concordia, de l'Université Laval, de l'Université de Lyon (France) et de l'Université de Strasbourg (France).

- **Collaboration interétablissements**

Convaincus de l'importance du travail collaboratif dans le domaine de la recherche, les professeurs-chercheurs de l'Institut ont entrepris sept projets en collaboration avec diverses institutions, soit l'Institut Paul Bocuse (Lyon, France), HEC Montréal (codirection de maîtrise), l'Université Concordia, l'Université Laval et l'Université McGill. Ces projets se poursuivront en 2015-2016, parallèlement à cinq nouveaux qui sont susceptibles de voir le jour en collaboration avec des partenaires québécois ou européens. Ajoutons que deux projets de recherche appliquée ont également débuté en partenariat avec les secteurs privé et associatif, le Centre de recherche en agroalimentaire de Mirabel ainsi que le Centre de recherche et de développement sur les aliments d'Agriculture et Agroalimentaire Canada. Le développement rapide de collaborations du CER peut donc être interprété comme un premier signe de reconnaissance de l'expertise unique de ses chercheurs et du corps professoral de l'ITHQ, aussi bien que de la qualité de la recherche qui s'y fait.

## Travaux de recherche

Parmi les projets de recherche réalisés ou amorcés en 2014-2015, quelques-uns illustrent bien l'importante diversité des travaux effectués au CER :

- ***Perception de l'assiette au restaurant : mieux comprendre les paramètres visuels qui influencent la qualité perçue d'un repas au restaurant du point de vue du mangeur***

**Chargée de projet :** Pauline Fernandez, chercheuse

**Collaboratrice externe :** Catherine Guastavino, chercheuse et directrice du Multimodal Interaction Lab de l'Université McGill

**Collaborateur interne :** Gilles Herzog, professeur

**Étudiants :** Jérémy Roque, étudiant inscrit au *master* en psychophysiologie de la perception et en évaluation sensorielle à l'Université de Lyon (France), et Anne-Sophie Blancato, étudiante inscrite au *master* en design à l'Université de Strasbourg (France)

- ***Caractérisation sensorielle des produits identitaires au Québec : identification et mesure des propriétés sensorielles du cidre de glace***

**Chargée de projet :** Pauline Fernandez, chercheuse

**Collaboratrices externes :** Christine Jourdan, chercheuse au Département de sociologie et d'anthropologie de l'Université Concordia, et Nancy Gravelone, spécialiste en analyse sensorielle au Centre de recherche et de développement des aliments d'Agriculture et Agroalimentaire Canada

**Collaborateur interne :** Romain Gruson, professeur

**Étudiant :** Robert Majewski, stagiaire et bachelier de l'Université Concordia

- ***Facteurs déterminants de l'engagement envers leur carrière des étudiants en tourisme, hôtellerie ou restauration***

**Chargé de projet :** Jean Lagueux, chercheur

**Collaboratrice interne :** Audrey Nanot, professeure

### Indicateur 1.3.2

#### Nombre de communications réalisées par les professeurs et les experts de l'ITHQ, en vue de diffuser les résultats de leurs travaux de recherche

CIBLE	RÉSULTAT		
	2012-2013	2013-2014	2014-2015
Deux communications par projet de recherche	Cible atteinte	Cible atteinte	Cible atteinte

Dans un contexte de mondialisation, les entreprises touristiques sont confrontées à des changements influençant leur manière de se percevoir elles-mêmes, de s'autoévaluer et de se développer ou de se redéfinir stratégiquement. Sensible aux différents défis auxquels elles font face, l'Institut s'est engagé à diffuser auprès de ces dernières les connaissances acquises par ses équipes de recherche afin de soutenir l'innovation dans leurs pratiques professionnelles.

#### Communications reliées à des projets de recherche

- ***Plating in gastronomic restaurants: A qualitative exploration of chefs' perception***

Dans le cadre de son projet de recherche postdoctoral, la chercheuse en neurosciences et cognition Pauline Fernandez a présenté les résultats de ses travaux à deux reprises au cours de l'année 2014-2015 :

- Communication présentée à l'équipe de recherche de Catherine Guastavino, directrice du Multimodal Interaction Lab de l'Université McGill ;
- Communication effectuée dans le cadre du Summer School Food & Hospitality, regroupant les doctorants et les postdoctorants du secteur de l'hôtellerie et de la restauration de l'Institut Paul Bocuse (Lyon, France).

- ***Antécédents et conséquences de la vente personnalisée en restauration : dimensions cognitives et comportementales***

À la suite de la soutenance de sa thèse de doctorat, le professeur-chercheur Jean Lagueux a rédigé un article qui sera soumis prochainement à une revue scientifique. Il a de plus préparé une affiche scientifique (*poster*) en vue du congrès du Council on Hotel, Restaurant and Institutional Education qui aura lieu en juillet 2015 à Orlando, en Floride. Rappelons que ce congrès international réunit annuellement des conférenciers de renom et des participants provenant d'universités qui offrent des programmes d'études en gestion hôtelière ou de la restauration ainsi que des représentants des grandes chaînes hôtelières.

- ***Les soupes Campbell et l'imaginaire gastronomique populaire***

Une communication découlant des résultats de sa thèse de doctorat a été présentée par Alain Girard, coordonnateur de la formation supérieure et universitaire de l'ITHQ, lors du Colloque international 23 *Imaginaires de la gastronomie* des 27<sup>e</sup> Entretiens Jacques Cartier qui se sont déroulés à Montréal au cours de l'automne 2014. Rappelons que Le Centre Jacques Cartier – qui fait la promotion d'un dialogue en continu entre des représentants des mondes universitaire, économique et institutionnel – organise chaque année les Entretiens Jacques Cartier qui rassemblent plus de 3 000 participants.

M. Girard est également l'auteur et le corédacteur d'un article scientifique en lien avec sa thèse de doctorat, *Do acculturation Strategies Have Impacts on the Self-Declared Health, Well-Being and Lifestyle of First Generation Allophone Immigrants in Montreal, Canada*, qui sera bientôt publié dans la revue internationale (avec comité de lecture) *International Journal of Migration, Health and Social Care*.

- ***Le rôle du chef au restaurant : mesurer l'influence de la présence du chef en salle à manger sur la satisfaction, la consommation et l'intention de retour du client***

Sous la direction des chercheurs Pauline Fernandez et Jean Lagueux, le professeur en gestion de la restauration Robert Laporte a préparé une affiche scientifique (*poster*) en vue du congrès du Council on Hotel, Restaurant and Institutional Education qui aura lieu en juillet 2015 à Orlando, en Floride.

## Autres communications

- **Colloque *Au cœur de la ville touristique, le quartier***

Des professeurs de l'Institut ont contribué au succès de ce colloque en donnant trois conférences :

- *La touristification de l'offre en restauration : une proposition de modèle de segmentation sur le marché de Montréal*, par Jean Lagueux;
- *Food truck : restauration de ville, restauration de rue*, par Nelson Théberge;
- *Les nourritures du monde et l'attractivité touristique des quartiers métropolitains*, par Alain Girard.

Cet événement annuel est organisé conjointement par la Ted Rogers School of Hospitality and Tourism Management de la Ryerson University (Toronto, Ontario), la Guelph University (Guelph, Ontario), l'École des sciences de la gestion de l'UQAM et l'ITHQ.

- **Colloque *Le cidre du Québec... une richesse au potentiel illimité !***

Cet événement a été organisé par les cidriculteurs artisans du Québec. La chercheuse Pauline Fernandez et le stagiaire Robert Majeswki y ont présenté conjointement les résultats de leurs travaux de recherche appliquée, dans le cadre d'une conférence intitulée *Perception des cidres de glace québécois*.

- **Journée du Centre d'expertise et de recherche (CER)**

Le CER a invité, comme à chaque année, l'ensemble des professeurs et des professionnels de l'Institut à la présentation de ses travaux de recherche et de veille réalisés au cours des douze mois précédents.



## AXE D'INTERVENTION

UNE OFFRE DE FORMATION QUI S'INSPIRE DES PRATIQUES INTERNATIONALES

### Objectif 1.4

**Signer des ententes structurantes avec des organisations tant locales qu'internationales, et ce, au bénéfice de l'enseignement et de la recherche**

#### Indicateur 1.4.1

Nombre de nouvelles ententes signées

CIBLE	RÉSULTAT		
	2012-2013	2013-2014	2014-2015
Une nouvelle entente annuelle à partir de 2013-2014	Cible dépassée	Cible dépassée	Cible dépassée

Désireux de maintenir une pratique de pointe et développer de nouveaux savoirs dans ses domaines d'expertise, l'Institut reconnaît l'importance de créer des alliances avec des organisations de haut calibre, aussi bien québécoises qu'internationales. Par le fait même, ces partenariats lui permettent de consolider sa présence sur les scènes locale, nationale et mondiale.

#### Enseignement

- **Cégep de Saint-Hyacinthe**

Le 18 novembre dernier, l'ITHQ a conclu une entente avec le Cégep de Saint-Hyacinthe leur permettant à tous deux d'offrir conjointement les programmes d'études collégiales Techniques de gestion hôtelière et Techniques de gestion d'un établissement de restauration. Ce partenariat, similaire à celui qu'il avait initié en 2008 de façon novatrice avec un collège de la région de Laval, permet à l'Institut d'offrir à la population de la Montérégie ces deux formations. Cela dit, son impact s'avérera des plus significatifs aux fins de l'optimisation des investissements gouvernementaux puisque l'ensemble des cours requérant des installations spécialisées seront donnés à l'Institut plutôt que répartis entre les deux établissements.

- **Institut des Hautes Études des Communications Sociales et Festivals et Événements Québec**

L'entente tripartite entre l'Institut des Hautes Études des Communications Sociales (Bruxelles, Belgique), Festivals et Événements Québec et l'ITHQ a été renouvelée au cours de l'année 2014-2015 afin de poursuivre le déploiement en Belgique du programme d'études Formation supérieure en gestion d'événements. Précisons que la première cohorte de ce programme comprenait 20 étudiants bruxellois; 15 d'entre eux ont déjà obtenu leur diplôme alors que 5 complètent présentement leur projet de fin d'études.

- **Purdue University**

L'ITHQ a conclu une entente avec la Purdue University (Indiana, États-Unis) dans le but de favoriser la collaboration entre les professeurs des deux établissements, et plus particulièrement la mise sur pied d'une compétition interuniversitaire s'adressant aux étudiants de Hautes Études en gestion hôtelière internationale et à ceux des programmes de gestion hôtelière de l'université américaine. Précisons également que l'ITHQ et la Purdue University sont toutes les deux membres de l'association internationale Hotel Schools of Distinction.

- **Delta Hotels and Resorts et Starwood Hotels and Resorts**

L'ITHQ a conclu deux ententes individuelles de trois années chacune avec Delta Hotels and Resorts et Starwood Hotels and Resorts dans le but de soutenir la formation d'une relève qualifiée dans le secteur de la gestion hôtelière internationale. Ces ententes visent notamment à combler une importante pénurie de gestionnaires hôteliers en rendant admissibles les stagiaires de l'Institut au programme de développement de *leader* de ces importants groupes hôteliers.

- **Relais & Châteaux**

En mai 2015, l'ITHQ et Relais & Châteaux ont convenu de reconduire, pour les trois prochaines années, leur accord de partenariat en vertu duquel des stages dans des établissements membres sont offerts aux finissants de gestion hôtelière (tous programmes confondus). Plus de 300 étudiants de l'Institut ont d'ailleurs effectué un stage dans l'un des 500 hôtels de charme ou restaurants gastronomiques Relais & Châteaux depuis la signature de la première entente, en 2008. Rappelons que l'ITHQ est la seule école hôtelière en Amérique du Nord bénéficiant d'un partenariat avec cette prestigieuse association.

## Recherche

- **Conseil de recherches en sciences humaines du Canada**

Ayant été jugé admissible au financement de la recherche par le Conseil de recherches en sciences humaines (CRSH), l'ITHQ a conclu une entente avec cet organisme canadien relativement à l'administration de bourses et de subventions susceptibles de lui être octroyées dans l'avenir.

- **HEC Montréal**

Une entente avec HEC Montréal visant l'évaluation, par les membres de son Comité d'éthique de la recherche, des projets de recherche de l'ITHQ impliquant des êtres humains a été signée le 13 novembre 2014. Cette entente prévoit également l'utilisation par l'Institut de politiques et de règlements de HEC Montréal, notamment la Politique d'éthique de la recherche avec des êtres humains.

- **Institut Paul Bocuse**

L'Institut est en voie de signer une entente avec l'Institut Paul Bocuse (Lyon, France) dans le but d'accueillir, à l'automne 2015, un étudiant de cet établissement dans le cadre de son projet de recherche doctoral portant sur la créativité culinaire.

## Offre de formation 2014-2015

### Programmes *Signature ITHQ*

ENSEIGNEMENT RÉGULIER (temps plein)	COURS** (heures)	STAGE** (heures)	TOTAL
<b>Formation professionnelle (secondaire)</b>			
<b>DEP en cuisine (5311)</b>			
Cuisine professionnelle	1 365	495	1 860
<i>Cucina Italiana</i> ITHQ-La Scuola Internazionale di Cucina Italiana Alma	1 515	935	2 450
<b>ASP en cuisine du marché (5324)</b>			
Formation supérieure en cuisine	675	560	1 235
<b>DEP en pâtisserie (5297)</b>			
Pâtisserie professionnelle	1 320	495	1 815
<b>DEP en service de la restauration (5293)/ASP en sommellerie (5314)</b>			
Formation internationale en service et sommellerie de restaurant	1 415	805	2 220
<b>Formation technique (collégial)</b>			
<b>DEC en techniques de tourisme (414.A0)</b>			
Gestion touristique	2 795	975	3 770
<b>DEC en techniques de gestion hôtelière (430.A0)</b>			
Gestion en hôtellerie internationale	3 040	1 150	4 190
<b>DEC en gestion d'un établissement de restauration (430.B0)</b>			
Gestion appliquée en restauration	2 565	1 005	3 570
Cheminement ITHQ-Collège Montmorency*	2 565	1 005	3 570
Parcours de continuité DEP en cuisine/DEC en gestion d'un établissement de restauration ITHQ-Commission scolaire de la Pointe-de-l'Île	2 112	1 005	3 117
<b>Formation supérieure et universitaire</b>			
Hautes Études en gestion hôtelière internationale, en collaboration avec Relais & Châteaux et Sofitel World (HEG.01)	1 350	1 580	2 930
<b>Baccalauréat en gestion du tourisme et de l'hôtellerie ESG UQAM-ITHQ*</b>			
Concentration Gestion hôtelière et de restauration (7317) Option Cheminement DEC-Bac	1 215	800	2 015
Concentration Gestion des organisations et des destinations touristiques (7307) Option Cheminement DEC-Bac	1 350		

\* Programme ne faisant pas partie de la gamme *Signature ITHQ*.

\*\* Les nombres d'heures de cours et de stage sont diffusés à titre indicatif seulement ; les logigrammes demeurent la référence aux fins de la sanction des études.

FORMATION CONTINUE (temps partiel)	COURS** (heures)	STAGE** (heures)	TOTAL
<b>Formation professionnelle (secondaire)</b>			
Analyse sensorielle des vins du monde (ASM 01)	270		
Découverte du vin I (DDV.01)	80		
Découverte du vin II (DDV.02)	190		
Service de bar (010.CS)*	80		
WSET® Level 2 Award in Wines and Spirits*	40		
WSET® Level 3 Award in Wines and Spirits*	40		
<b>Formation technique (collégial)</b>			
AEC Coordination d'événements et de congrès ITHQ-MPI (LCL.1G)	360	150	510
AEC Gestion de restaurant (LJA.14)	180		
AEC Guide touristique de Montréal/Montréal <i>Tourist Guide</i> , ITHQ-Ville de Montréal (LCL.28)	240		
AEC Conseiller en vin accrédité ITHQ-SAQ (LJA.16)	120		
<b>Formation supérieure et universitaire</b>			
Formation supérieure en gestion d'événements ITHQ-FEQ (FSG.01)	225		

\* Programme ne faisant pas partie de la gamme *Signature ITHQ*.

\*\* Les nombres d'heures de cours et de stage sont diffusés à titre indicatif seulement ; les logigrammes demeurent la référence aux fins de la sanction des études.

## État des admissions 2014-2015

ENSEIGNEMENT RÉGULIER (temps plein)		NOUVELLES DEMANDES D'ADMISSION	ADMIS PAR L'ITHQ	INSCRITS*
<b>Formation professionnelle (secondaire)</b>				
<b>Automne 2014</b>				
5311	Cuisine : Cuisine professionnelle	202	52	51
5293/5314	Service de la restauration/Sommellerie : Formation internationale en service et sommellerie de restaurant	46	18	17
5297	Pâtisserie : Pâtisserie professionnelle	165	33	33
Total partiel		413	103	101
<b>Hiver 2015</b>				
5311	Cuisine : Cuisine professionnelle	168	51	51
5324	Cuisine du marché : Formation supérieure en cuisine	30	15	16
5293/5314	Service de la restauration/Sommellerie : Formation internationale en service et sommellerie de restaurant	27	17	17
5297	Pâtisserie : Pâtisserie professionnelle	95	17	17
Total partiel		320	100	101
<b>TOTAL</b>		<b>733</b>	<b>203</b>	<b>202</b>
<b>Formation technique (collégial)</b>				
<b>Automne 2014</b>				
414.A0	Techniques de tourisme : Gestion touristique	115	82	54
430.A0	Techniques de gestion hôtelière : Gestion en hôtellerie internationale	134	76	61
430.B0	Gestion d'un établissement de restauration : Gestion appliquée en restauration	96	37	35
430.B0	Gestion d'un établissement de restauration : Cheminement ITHQ-Collège Montmorency	67	46	19
<b>TOTAL</b>		<b>412</b>	<b>241</b>	<b>169</b>
<b>Formation supérieure et universitaire</b>				
<b>Automne 2014</b>				
7317	Baccalauréat en gestion du tourisme et de l'hôtellerie ESG UQAM-ITHQ Concentration Gestion hôtelière et de restauration	272	175	64
HEG.01	Hautes Études en gestion hôtelière internationale	19	13	13
Total partiel		291	188	77
<b>Hiver 2015</b>				
7317	Baccalauréat en gestion du tourisme et de l'hôtellerie ESG UQAM-ITHQ Concentration Gestion hôtelière et de restauration	84	40	19
HEG.01	Hautes Études en gestion hôtelière internationale	19	13	13
Total partiel		103	53	32
<b>TOTAL</b>		<b>394</b>	<b>241</b>	<b>109</b>

FORMATION CONTINUE (temps partiel)		NOUVELLES DEMANDES D'ADMISSION	ADMIS PAR L'ITHQ	INSCRITS*
<b>Formation professionnelle (secondaire)</b>				
Automne 2014				
ASM.01	Analyse sensorielle des vins du monde	7	6	S. O.
DDV.01	Découverte du vin I	52	47	47
DDV.02	Découverte du vin II	34	32	32
010.CS	Service de bar	40	35	35
WSET® Level 2 Award in Wines and Spirits		23	22	22
WSET® Level 3 Award in Wines and Spirits		15	15	15
Total partiel		171	157	151
Hiver 2015				
DDV.01	Découverte du vin I	47	39	39
010.CS	Service de bar	41	36	36
WSET® Level 2 Award in Wines and Spirits		26	23	23
WSET® Level 3 Award in Wines and Spirits		21	21	21
Total partiel		135	119	119
<b>TOTAL</b>		<b>306</b>	<b>276</b>	<b>270</b>
<b>Formation technique (collégial)</b>				
Automne 2014				
LCL.1G	Coordination d'événements et de congrès ITHQ-MPI	24	0	0
LJA.14	Gestion de restaurant	29	25	25
LCL.28	Guide touristique de Montréal/Montréal <i>Tourist Guide</i> ITHQ-Ville de Montréal**	42	25	25
Conseiller en vin accrédité ITHQ-SAQ		14	14	14
Total partiel		109	64	64
<b>TOTAL</b>		<b>109</b>	<b>64</b>	<b>64</b>
<b>Formation supérieure et universitaire</b>				
Automne 2014				
FSG.01	Formation supérieure en gestion d'événements ITHQ-FEQ	13	0	0
Total partiel		13	0	0
Hiver 2015				
FSG.01	Formation supérieure en gestion d'événements ITHQ-FEQ	9	0	0
Total partiel		9	0	0
<b>TOTAL</b>		<b>22</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL, TOUS PROGRAMMES CONFONDUS ANNÉE SCOLAIRE 2014-2015</b>		<b>1 976</b>	<b>1 025</b>	<b>814</b>

\* Candidats ayant accepté l'offre d'admission de l'ITHQ (à la date de déclaration du MEESR).

\*\* Ce programme est offert à tous les deux ans (cohorte de l'automne 2014).

## Objectif 1.5

### Accroître l'attraction de l'Institut auprès des étudiants étrangers ou des résidents hors Québec

#### Indicateur 1.5.1

##### Taux de représentation des étudiants étrangers ou des résidents hors Québec parmi la clientèle étudiante

CIBLE	RÉSULTAT		
	2012-2013	2013-2014	2014-2015
5 % de la clientèle étudiante en 2016-2017	3,39 %	4,40 %	4,78 %

Le maintien de la performance et du dynamisme économique de l'industrie touristique requiert l'embauche de diplômés talentueux et ouverts sur le monde. Aussi l'ITHQ accorde-il de l'importance à la diversité culturelle de son effectif étudiant ainsi qu'à l'éventail d'expériences et de points de vue présents dans ses cours. Mais, au-delà de ses contenus enrichis par cette diversité, c'est également l'évolution des pratiques pédagogiques de l'Institut qui bénéficie de ces échanges culturels, aussi bien que son positionnement sur la scène internationale. Au cours de l'année 2014-2015, 61 étudiants étrangers ou résidents hors Québec – sur un effectif total de 1 276 individus – ont été dénombrés dans ses programmes d'enseignement régulier. En voici la répartition :

- Formation professionnelle (secondaire) : 12 étudiants sur un total de 406;
- Formation technique (collégial) : 13 étudiants sur un total de 525;
- Formation supérieure et universitaire :
  - Hautes Études en gestion hôtelière internationale (HÉGHI) : 25 étudiants sur un total de 62,
  - Baccalauréat en gestion du tourisme et de l'hôtellerie : 11 étudiants sur un total de 283.

#### Provenance des étudiants étrangers

Belgique, Bénin, Brésil, Chine, Congo, France, Guadeloupe, Guyane, Île Maurice, Maroc, Martinique, Mexique, Nouvelle-Calédonie, Polynésie française et Pérou.

#### Efforts de recrutement

Le phénomène de la mobilité étudiante s'accroît à l'échelle mondiale et la concurrence que se livrent les établissements de formation devient de plus en plus vive. L'Institut a donc mené diverses actions dans le but de favoriser le recrutement de candidats étrangers pour ses différents programmes d'études, et plus particulièrement pour HÉGHI :

- Accueil d'une équipe de production du deuxième plus important réseau de télévision au Brésil, TV Record, venue faire un reportage sur l'éducation en français au Canada. Organisée en collaboration avec le Bureau du Québec et le Consulat général du Canada à São Paulo, cette visite incluait une exploration des locaux de l'Institut ainsi que la réalisation d'une série d'entrevues. Diffusé à des heures de grande écoute, le reportage a permis à l'ITHQ de jouir d'une visibilité significative en Amérique du Sud;
- Organisation de cinq missions de recrutement au Brésil, en France (à deux reprises), en Ontario et à Taïwan afin de mieux faire connaître son offre de formation spécialisée;
- Production d'une variété d'outils promotionnels misant davantage sur les fonctionnalités du Web;
- Conception d'une affiche à l'intention des écoles de langues du Québec et de l'Ontario, suivie de rencontres avec leurs représentants et ceux des alliances françaises du Canada.



## Objectif 1.6

### Assurer l'enrichissement des programmes d'études afin d'en maintenir le caractère distinctif et d'avant-garde

#### Indicateur 1.6.1

##### Nombre de programmes d'études évalués

CIBLE	RÉSULTAT		
	2012-2013	2013-2014	2014-2015
Révision de la Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages (PIÉA) et de la Politique institutionnelle d'évaluation des programmes (PIÉP) d'ici septembre 2012	Cible atteinte	S. O.	S. O.
Deux programmes évalués annuellement à partir de 2012-2013	Cible partiellement atteinte	Cible dépassée	Cible atteinte

Amorcée depuis 1998 avec l'adoption de la Politique institutionnelle d'évaluation des programmes, l'implantation d'une culture d'évaluation à l'Institut s'est confirmée avec l'implication des professeurs dans l'évaluation de tous les nouveaux programmes d'études ou programmes d'études révisés, et ce, quelques mois seulement après la diplomation des premières cohortes d'étudiants. Aussi la mise en œuvre des recommandations formulées dans le cadre de ces évaluations a-t-elle nécessité une mobilisation élargie des membres du personnel, permettant du même coup d'observer leurs effets bénéfiques sur l'efficacité, l'équité et l'efficience des programmes d'études. Cela dit, les ressources financières et les effectifs plus limités de l'Institut ont eu comme effet de ralentir le démarrage de nouveaux projets durant l'année 2014-2015.

#### Mise en œuvre des programmes d'études évalués ou révisés en 2013-2014

##### Formation internationale en cuisine et gastronomie et Gestion de la restauration gastronomique

Regroupés en 2 équipes interdisciplinaires, 18 professeurs ont collaboré à la planification de l'enseignement de 2 programmes de formation professionnelle ou technique entièrement révisés au cours de l'année 2013-2014, soit Formation internationale en cuisine et gastronomie et Gestion de la restauration gastronomique. L'exercice avait pour but de repositionner ces formations dans le domaine de la gastronomie, conformément aux orientations adoptées par l'Institut dans son Plan stratégique. S'articulant autour de plans-cadres et s'appuyant sur les principes énoncés dans la Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages, la révision des méthodes pédagogiques, du mode d'encadrement des étudiants et des modes d'évaluation a permis de rehausser l'efficacité et la qualité des programmes de même que l'équité dans l'évaluation et l'adéquation des ressources qui leur sont affectées.

Le lancement de ces nouvelles formations distinctives et d'avant-garde a été réalisé avec l'appui du professeur Pasquale Vari et du diplômé Hakim Chajar, gagnant de l'édition 2014 de l'émission *Les Chefs, la revanche* et chef-copropriétaire du restaurant Laurea (Montréal), qui ont accepté d'en être les porte-paroles.

#### Développement ou révision des programmes d'études

##### Gestion d'un établissement de restauration et Techniques de gestion hôtelière ITHQ-Cégep de Saint-Hyacinthe

L'Institut se distingue par sa capacité à développer des programmes de formation interétablissements permettant d'optimiser les ressources spécialisées de chacun et de partager leurs meilleures pratiques. C'est dans ce contexte qu'au cours de 2014-2015, neuf professeurs et plusieurs professionnels de l'ITHQ et du Cégep de Saint-Hyacinthe ont collaboré au développement du cheminement ITHQ-Cégep de Saint-Hyacinthe pour les programmes Gestion d'un établissement de restauration et Techniques de gestion hôtelière. Ils ont réalisé leur mandat en intégrant le positionnement défini par chacun des partenaires – le soutien au développement du tourisme d'affaires en Montérégie –, tout en respectant les prescriptions pédagogiques ministérielles et les dispositions de l'entente qui avait été signée. L'harmonisation de certaines pratiques pédagogiques des deux établissements a également été

réalisée en tenant compte de leur culture organisationnelle respective. La direction de l'ITHQ et celle du Cégep de Saint-Hyacinthe ayant approuvé les deux nouveaux programmes, leurs premières cohortes d'étudiants amorceront leur formation dès cet automne.

### Indicateur 1.6.2

#### Nombre de professeurs, d'experts ou de conférenciers de renommée nationale ou internationale invités par l'Institut

CIBLE	RÉSULTAT		
	2012-2013	2013-2014	2014-2015
Dix invités de renommée nationale par année	Cible dépassée	Cible dépassée	Cible dépassée
Deux invités de renommée internationale par année	Cible dépassée	Cible dépassée	Cible dépassée

L'ITHQ s'est engagé à offrir à ses étudiants un accès à des conférenciers à la fois inspirants et captivants. Au cours de l'année 2014-2015, près de 140 experts du milieu et professeurs spécialisés ont échangé avec eux sur leur carrière et ont partagé leur expertise professionnelle, enrichissant d'autant l'expérience scolaire des étudiants.

Parmi les parcours professionnels les plus riches, soulignons celui de Paolo Basso, Meilleur Sommelier du monde en 2013, qui est venu donner une conférence devant un auditoire d'étudiants, de professeurs et de professionnels de l'industrie. M. Basso était accompagné pour l'occasion de quatre experts du milieu vinicole suisse.

Toujours dans le domaine de la sommellerie, les participants de deux classes de maître offertes à l'ITHQ ont bénéficié de la présence de sept producteurs ou vigneron provenant de France, d'Italie et d'Afrique du Sud.

Enfin, les étudiants du programme Hautes Études en gestion hôtelière internationale ont accueilli pendant toute une semaine Carl Rohde, professeur à l'Hotel School The Hague de Hollande et fondateur de Science of Time, qui s'intéresse aux espaces d'innovation dans les milieux d'affaires. Précisons que cette initiative a été rendue possible grâce au prestigieux réseau Hotel Schools of Distinction, qui regroupe dix écoles hôtelières de niveau universitaire en Europe et en Amérique, et dont l'ITHQ est membre.

### Diplômes *honoris causa*

Deux personnalités québécoises et deux figures internationales qui ont contribué à l'avancement de l'hôtellerie ou de la gastronomie, ont reçu des *honoris causa* de l'ITHQ au cours de la dernière année. Il s'agit de :

- François Beaudoin, président du conseil de la Société financière Walter;
- Céline Rousseau, présidente du Groupe Compass Québec;
- Emmanuel Renaut, Grand Chef Relais & Châteaux et propriétaire du Flocons de Sel (Megève, France);
- Philippe Gombert, président de l'association Relais & Châteaux.

### Conférenciers de renommée nationale

- Ricardo Bertolino, chef exécutif, Maison Boulud
- Charles Ugo Boucher, président-propriétaire, Café Larue & fils
- Léon Courville, propriétaire, Domaine Les Brome
- Andrew Durot, *Guest Relation Specialist*, Luxury Retreats
- Bertil Fabre, directeur général, Delta Hotels & Resorts
- Allan Geoff, président et copropriétaire, PCM Project Management, Hôtel Le Crystal & Spa
- Michel Giguère, directeur général, Centre Sheraton Montréal
- Gigi Huynh, stratège, Cloud Raker
- Michel Lachance, *Regional Systems Manager*, Delta Hotels & Resorts

- Patrick Lamy, directeur général, Fairmont Le Reine Elizabeth
- Jacques Orhon, chroniqueur de vin
- Jean-François Pouliot, directeur général, W Montréal

### Conférenciers de renommée internationale

- Jean-Baptiste Ancelot, fondateur du projet WINE Explorers et globe-trotteur du vin, WINE Explorers (France)
- Paolo Basso, Meilleur Sommelier du monde en 2013, Paolo Basso Wine (Suisse)
- Carl Rohde, professeur, Hotel School The Hague (Hollande)
- Membres de la prestigieuse Accademia del Barolo et producteurs de vin (Piémont, Italie) :
  - Augusto Boffa
  - Michele Chiarlo
  - Gianni Gagliardo
  - Nicolo Maltinti
  - Julie Seder

Autres producteurs et vigneron invités :

- Rodolphe de Pins, vigneron au Château de Montfaucon (France)
- Peter Finlayson, vigneron propriétaire de Bouchard Finlayson (Afrique du Sud)
- Rudiger Gretschel, vigneron au Domaine Reyneke (Afrique du Sud)
- Mark Kent, vigneron à la Boekenhoutskloof Winery (Afrique du Sud)
- Frédéric Niger Van Herck, vigneron au Domaine de l'Écu (France)
- Simone Roveglia, vigneron au Domaine Cento Filari (Italie)
- Lauren Snyman, vigneronne au Bonheur (Afrique du Sud)

#### Indicateur 1.6.3

#### Taux de satisfaction des étudiants, des diplômés et des entreprises qui les accueillent

CIBLE	RÉSULTAT		
	2012-2013	2013-2014	2014-2015
<b>Étudiants</b> Taux annuel égal ou supérieur à 85 %	85,6 %	83,3 %	88,6 %
<b>Diplômés et entreprises qui les accueillent</b> Définition des critères de mesure :			
• Première mesure effectuée d'ici juin 2013	Cible reportée	Cible reportée	Cible reportée
• Deuxième mesure effectuée et écart positif observé d'ici juin 2017	S. O.	S. O.	S. O.

L'Institut démontre une volonté ferme de progresser et de se renouveler, tout en maintenant le cap sur la qualité de son enseignement qui constitue la pierre angulaire de son rayonnement au sein de la communauté. Pour ce faire, il doit pouvoir entretenir un dialogue à la fois efficace et constructif avec ses étudiants afin de connaître leurs attentes et leur niveau de satisfaction en lien avec leur formation. Ces échanges permettent à l'Institut de poser un regard lucide et éclairé sur la qualité de sa prestation de services, dans une perspective d'amélioration continue.

## Taux de satisfaction des finissants à l'enseignement régulier

	2012-2013	2013-2014	2014-2015
Contenu des cours	81 %	84 %	91 %
Valeur des stages en complément à la formation	92 %	83 %	90 %
Qualité générale des enseignants	83 %	83 %	84 %

Les résultats d'une enquête portant sur plusieurs aspects de la vie étudiante à l'Institut ont révélé, en 2014-2015, un taux de satisfaction élevé (88,6 %) des finissants envers leur formation. Précisons que ce taux dépasse de 3,6 % la cible établie dans le Plan stratégique 2012-2017 et qu'il s'avère également supérieur de 5,3 % à celui atteint en 2013-2014. Cette progression résulte sans doute des efforts déployés depuis trois ans dans le cadre de la mise en œuvre du Plan quinquennal de soutien à la persévérance scolaire, et plus particulièrement de l'implication des étudiants dans les comités de programme. Ces comités ont en effet comme mandat d'analyser les problématiques soulevées par les étudiants et de proposer des pistes de solution à la direction de l'École de l'Institut.

Soucieux de préserver la qualité de sa prestation de services, l'Institut a également favorisé la participation des professeurs à diverses activités permettant de maintenir leur expertise à la fine pointe (voir les résultats présentés à la page 23). Il a en outre poursuivi son processus de reconnaissance de nouveaux établissements en vue de l'accueil de stagiaires, ici et ailleurs dans le monde, tout en impliquant les étudiants dans l'appréciation de la qualité du réseau actuel. À ce propos, près de 80 % des stagiaires de l'Institut étaient, en 2014-2015, prêts à recommander leur propre lieu de stage à un collègue, tous pays confondus.

## Taux de satisfaction des entreprises accueillant des stagiaires de l'ITHQ

	RESPECT DES CONSIGNES ET DES DIRECTIVES	INTÉGRATION AU GROUPE	INTÉRÊT ET MOTIVATION FACE AU TRAVAIL	QUALITÉ DU TRAVAIL	SATISFACTION SELON LES CRITÈRES D'EMBAUCHE
Formation professionnelle (secondaire)	98,6 %	98,6 %	97,7 %	98,2 %	96,7 %
Formation technique (collégial)	99,6 %	98,2 %	98,2 %	99,3 %	97,8 %
Formation supérieure et universitaire	100,0 %	100,0 %	98,5 %	98,5 %	96,9 %
<b>TOTAL</b>	<b>99,5 %</b>	<b>98,9 %</b>	<b>97,9 %</b>	<b>98,4 %</b>	<b>97,2 %</b>

L'ITHQ a également évalué la satisfaction des entreprises qui ont accueilli ses stagiaires au cours de l'exercice 2014-2015, et ce, dans les trois ordres d'enseignement. Pour chacun des cinq critères du sondage, les répondants disposaient de quatre options de réponse : *Très satisfait*, *Satisfait*, *Peu satisfait* et *Pas satisfait*. Sur l'ensemble des répondants, 97 % se sont dits satisfaits ou très satisfaits des stagiaires de l'Institut selon leurs propres critères d'embauche. Cette appréciation provient, en autres, de groupes hôteliers reconnus pour leurs standards de qualité élevés, tels que Relais & Châteaux, Sofitel World, Starwood Hotels and Resorts, Fairmont Hotels & Resorts et Sandals Resorts International.

## Taux de satisfaction des diplômés et des entreprises qui les accueillent

Les travaux visant la mise en place du Bureau des diplômés ainsi que l'organisation d'un sondage auprès des nouveaux diplômés de l'Institut et des entreprises qui les accueillent ont été ralentis au cours de l'année 2014-2015, puis reportés à une date ultérieure, en raison de la nécessaire réaffectation de ressources humaines et financières en lien avec le contexte budgétaire.

## ORIENTATION 2

# Diplômer des professionnels recherchés par l'industrie en raison de leurs compétences élevées

### AXE D'INTERVENTION

L'ADAPTATION ET L'ORIGINALITÉ DES STRATÉGIES ÉDUCATIVES

### Objectif 2.1

**Améliorer la réussite scolaire et le cheminement professionnel de ses diverses clientèles étudiantes en innovant sur le plan des services et des pratiques pédagogiques**

#### Indicateur 2.1.1

Nombre de mesures mises en place

CIBLE	RÉSULTAT		
	2012-2013	2013-2014	2014-2015
Deux mesures annuelles par ordre d'enseignement	Cible dépassée	Cible dépassée	Cible dépassée

Fier d'être reconnu comme un centre d'excellence au Québec, l'ITHQ bénéficie d'une fenêtre exceptionnelle pour le développement de nouveaux professionnels de talent. Les étudiants sont ainsi exposés à une variété d'initiatives susceptibles de les soutenir dans la prise en charge de leur réussite, et plus particulièrement dans le développement d'attitudes gagnantes au regard de la persévérance scolaire. Soucieux d'améliorer l'impact de ses actions et d'en mesurer les effets, l'Institut s'est doté d'un Plan quinquennal de soutien à la persévérance scolaire. Amorcée en 2012-2013, la mise en œuvre de ce Plan s'est poursuivie grâce à la mobilisation de son personnel et l'application de plusieurs nouvelles mesures au cours de sa troisième année. En voici une brève description, en lien avec les objectifs du Plan :

#### Objectif 1 : Favoriser un choix de programme d'études éclairé

- Actualisation du plan de communication aux fins du recrutement des étudiants pour l'ensemble de ses formations et élaboration d'une campagne de notoriété – *Fais partie de la crème* – en lien avec les nouveaux programmes Formation internationale en cuisine et gastronomie (formation professionnelle) et Gestion de la restauration gastronomique (formation technique). L'accent a été mis sur les stratégies de recrutement qui permettent des échanges avec les candidats afin de les aider à choisir de façon éclairée leur programme d'études. Parmi les stratégies privilégiées par l'Institut, mentionnons le recours aux médias sociaux ainsi que la tenue de sessions de clavardage (en direct) et d'information en ligne (plateforme VIA) de même qu'en présentiel ;
- Organisation, pour la première fois en 2014-2015, de trois journées-programmes (hôtellerie, restauration, tourisme) grâce à l'implication de plusieurs personnalités québécoises œuvrant dans des entreprises touristiques ou des associations sectorielles ainsi que des étudiants, des professeurs et du personnel non enseignant de l'Institut.

## Objectif 2 : Identifier et aider rapidement les étudiants à risque

- Suivi individualisé des apprentissages, des comportements et de la réussite scolaire des étudiants inscrits en Cuisine professionnelle, et ce, par l'ensemble des professeurs et des professionnels impliqués dans ce programme. Ces derniers ont privilégié une approche préventive misant sur la confiance en soi et la détermination à réussir. Cela dit, des mesures particulières ont également été proposées aux étudiants en situation d'échec afin de favoriser leur persévérance scolaire. Une démarche similaire a de plus été initiée par l'équipe pédagogique du programme Hautes Études en gestion hôtelière internationale;
- Animation d'ateliers de formation auprès d'un groupe de 25 professeurs afin d'accroître l'accessibilité du programme de mentorat destiné aux étudiants à risque. Au cours de l'année 2014-2015, 27 étudiants ont été orientés vers ce programme qui a, entre autres, permis à 23 d'entre eux de persévérer dans leurs études;
- Évaluation suivie de la révision de l'offre de service du centre d'aide à la réussite Le Tremplin, grâce à l'implication des professeurs qui y travaillent;
- Restructuration du service d'aide aux étudiants ayant une déficience fonctionnelle majeure (trouble de l'apprentissage ou de l'attention, incapacité physique ou autres), dont le nombre est passé de 1 à 40 individus en 7 ans. Cette clientèle a bénéficié de près de 440 examens adaptés à leur condition au cours de l'année 2014-2015, permettant ainsi à 9 étudiants – sur un total de 40 – de compléter leurs études avec succès.

## Objectif 3 : Axer le leadership de l'École sur un contrôle efficace de la qualité de l'enseignement

- Adoption d'une nouvelle Politique en matière d'évaluation du rendement des professeurs s'appliquant dorénavant à l'ensemble de l'effectif régulier et occasionnel. La politique précédente prévoyait uniquement l'évaluation des nouveaux professeurs à temps complet pendant une période de deux ans, celle des professeurs à temps partiel jusqu'à ce qu'ils aient accumulé l'équivalent de deux années de travail et celle de l'ensemble des professeurs dans le cadre de l'évaluation des programmes;
- Renforcement des activités réalisées par les comités de coordination interétablissements dans le but d'assurer la cohérence de leurs actions de même que la qualité de la formation offerte conjointement aux étudiants;
- Organisation de visites régulières dans les classes par les coordonnateurs de la formation professionnelle afin de détecter et de corriger rapidement des irritants ou des entraves à la persévérance scolaire;
- Poursuite de projets d'études universitaires de trois professeurs permettant d'améliorer la qualité de leur enseignement;
- Mise en place d'ateliers de perfectionnement permettant de soutenir les professeurs en matière de définition de critères d'évaluation sommative, de styles d'apprentissage et de pédagogie auprès de petits groupes d'étudiants;
- Rédaction et validation des plans-cadres des programmes d'études révisés en 2013-2014 de même que de ceux développés conjointement avec le Cégep de Saint-Hyacinthe. Rappelons que cet outil de planification de l'enseignement élaboré collectivement par des professeurs vise à assurer la cohérence interne de chacun des programmes et sert de référence lors de la préparation des plans de cours;
- Rédaction et mise en ligne d'un tutoriel dans le but de faciliter auprès des professeurs l'utilisation du logiciel de détection de plagiat Compilatio;
- Révision des règlements et des procédures pédagogiques afin de les adapter aux nouvelles caractéristiques des programmes d'études.

## Objectif 4 : Maintenir un environnement de travail sain et dynamique

- Réaménagement de l'horaire-maître du programme Formation internationale en service et sommellerie de restaurant (formation professionnelle), dans le but de faciliter la conciliation travail-école;
- Planification de plages horaires communes vers la fin des sessions en vue d'établir un meilleur équilibre des heures de classe et ainsi contribuer à l'équité des évaluations des étudiants (formation technique);
- Révision de la procédure d'affichage des offres d'emploi pour les étudiants afin de ne présenter que celles comportant un horaire de travail de moins de 20 heures par semaine;

- Expérimentation de nouvelles stratégies d'enseignement-apprentissage de façon à prendre en compte l'évolution de la culture des étudiants. En voici quelques exemples :
  - Planification et organisation du cocktail servi lors de la cérémonie soulignant le 10<sup>e</sup> anniversaire de la Grande Bibliothèque, en présence de la ministre de la Culture et des Communications ainsi que de nombreuses personnalités québécoises,
  - Organisation d'une activité d'apprentissage dans les locaux de l'Opéra de Montréal, en collaboration avec le directeur artistique de Samson et Dalila, dans le cadre d'un cours axé sur la scénarisation d'une expérience-client (formations technique et universitaire),
  - Participation à une simulation de gestion d'entreprise dans le cadre d'un cours (en ligne) de stratégie hôtelière du programme Hautes Études en gestion hôtelière internationale, opposant les étudiants de l'ITHQ à ceux de la Purdue University (É-U);
- Organisation de journées-programmes impliquant près de 140 conférenciers, professeurs ou experts de l'industrie touristique. Ces activités ont, entre autres, permis aux étudiants de l'Institut de rencontrer deux jeunes Français – Jean-Baptiste Ancelot et Ludovic Pollet – qui parcourent la planète à la découverte des tendances et des nouveautés en matière de production de vin de qualité, notamment dans les pays émergents. Le site Web du projet WINE Explorers permet de plus aux étudiants de suivre ces explorateurs sur les divers continents qu'ils visitent;
- Soutien offert par les professeurs (ou les professionnels) aux étudiants désireux de participer aux nombreux concours professionnels qui leur sont proposés (voir les résultats présentés aux pages 44 et 45). À titre d'exemple, deux équipes universitaires se sont entraînées à résoudre des cas de gestion et à présenter, au terme de trois heures de réflexion, un argumentaire précis et structuré contenant une série de recommandations et d'actions à entreprendre. S'opposant aux délégations étudiantes de la Ted Rogers School of Hospitality and Tourism Management de la Ryerson University et de la Guelph University, les équipes de l'ITHQ ont récolté les honneurs dans la catégorie Hôtellerie et restauration du Concours de cas GTH/HTM 2015;
- Implication bénévole des étudiants dans la communauté, et plus particulièrement à travers les initiatives suivantes :
  - Participation à une grande corvée de la Tablee des chefs qui vise à soutenir le réseau d'aide alimentaire québécois. Accompagnés de membres du personnel de l'Institut, les étudiants ont donné généreusement de leur temps afin de préparer et d'emballer 8 000 portions de pain de viande,
  - Participation soutenue à l'organisation des soirées-bénéfice de Cuisiniers sans frontières (CSF) qui, grâce à la réinsertion sociale, fait la promotion de la dignité des plus démunis à Haïti, au Bénin, à Madagascar et à Montréal. L'équipe de CSF a mis sur pied une formation en cuisine adaptée à sa clientèle particulière. Son cofondateur, le professeur Jean-Louis Thémistocle, obtient chaque année l'engagement bénévole de plusieurs étudiants et membres du personnel de l'Institut;
- Mise en œuvre des mesures prévues au Plan d'action 2014-2015 en matière de formation à distance (FAD), dans le but de favoriser la conciliation travail-école. S'arrimant au Plan quinquennal de développement de la FAD, ce plan prévoyait les mesures suivantes :
  - Définition de standards de qualité à respecter lors de la production de capsules vidéo aux fins de formation et création d'un compte Google Education permettant de les héberger,
  - Rédaction d'une nétiquette à l'intention des étudiants et des professeurs, dans le cadre des cours,
  - Intégration de la formation à distance dans les programmes d'études mis en place à l'automne 2015, soit Formation internationale en cuisine et sommellerie (formation professionnelle) et Gestion de la restauration gastronomique (formation technique). Les activités d'apprentissages en FAD seront déployées au moyen de la plateforme Moodle,
  - Animation d'ateliers de formation auprès du personnel, diffusion fréquente d'un bulletin d'information et soutien individuel aux professeurs désireux de concevoir des activités d'apprentissage en FAD ou d'utiliser la plateforme VIA pour organiser une visioconférence;
- Mise en ligne progressive de documents de la bibliothèque de l'Institut et accessibilité accrue à des banques spécialisées ou multidisciplinaires offrant des milliers de vidéos et de documents numériques.

## Concours et prix 2014-2015

### ÉTUDIANTS DE L'ITHQ

NOM DU CONCOURS ET ORGANISME RESPONSABLE	MOIS – ANNÉE	NOM DU GAGNANT ET PROGRAMME D'ÉTUDES	TERRITOIRE
Concours Meilleur Sommelier du Canada 2015 Association canadienne des sommeliers professionnels	Février 2015	1 <sup>re</sup> place <b>Élyse Lambert</b> Technique de gestion hôtelière (1998) 3 <sup>e</sup> place <b>Carl Villeneuve-Lepage</b> Analyse sensorielle des vins du monde	Canada
Grands Prix de la relève touristique 2015 Association québécoise de la formation en restauration, tourisme et hôtellerie (AQFORTH) Fondation québécoise de la relève en tourisme	Mars 2015	Grand Prix de l'excellence et Prix de la restauration <b>Zébulon Vézina</b> Pâtisserie professionnelle Prix Coup de cœur <b>Béatrice Longpré</b> Formation supérieure en cuisine Stage Casino de Montréal <b>Dannick Bonnette</b> <i>Cucina Italiana</i> Stage Casino du Lac-Leamy <b>Myriam Brosseau</b> Pâtisserie professionnelle Stage Europea <b>Maxime Landry</b> Formation supérieure en cuisine Stage Clientis <b>Mathilde Charbonneau</b> Baccalauréat en gestion du tourisme et de l'hôtellerie ESG UQAM-ITHQ Stage Parc Jean-Drapeau <b>Émilie Marcil</b> Baccalauréat en gestion du tourisme et de l'hôtellerie ESG UQAM-ITHQ	Québec
Bourses Les Grands Chefs Relais & Châteaux Association Relais & Châteaux	Mars 2015	<b>Marc-Antoine Lacasse</b> Formation supérieure en cuisine <b>Ann-Rika Martin</b> Pâtisserie professionnelle <b>François-Emmanuel Nicol</b> Gestion de la restauration	International
Cas GTH/HTM 2015 Conférence annuelle interuniversitaire Ryerson University-Guelph University-ESG UQAM-ITHQ	Mars 2015	1 <sup>re</sup> place en hôtellerie/restauration <b>Marie-Liza Malo</b> <b>Angélique Robidas</b> <b>Alexandra Côté</b> Baccalauréat en gestion du tourisme et de l'hôtellerie ESG UQAM-ITHQ 3 <sup>e</sup> place en hôtellerie/restauration <b>Catherine Dufour</b> <b>Sandra Dolnicek</b> <b>Maxime Dionne</b> Baccalauréat en gestion du tourisme et de l'hôtellerie ESG UQAM-ITHQ	Canada



NOM DU CONCOURS ET ORGANISME RESPONSABLE	MOIS – ANNÉE	NOM DU GAGNANT ET PROGRAMME D'ÉTUDES	TERRITOIRE
Concours Meilleur Sommelier des Amériques Association de la sommellerie internationale	Avril 2015	Sélectionné parmi les 9 finalistes <b>Carl Villeneuve-Lepage</b> Analyse sensorielle des vins du monde	Amériques
Jeux du tourisme Une initiative des étudiants du programme Techniques de tourisme du Collège Mérici	Avril 2015	3 <sup>e</sup> place <b>Anne Bergeron</b> <b>Maxime Fournier</b> <b>Kim Germain</b> <b>Xavier Gouin</b> <b>San Langlois</b> <b>Sylvia Mazzotti Strozykiewicz</b> <b>Anick Paré Savard</b> <b>François Pigeon Turenne</b> <b>Cindy Placide</b> <b>Marie-Pier Richard</b> <b>Nancy Riopel</b> <b>Awa Wade Sy</b> Gestion touristique	Québec
Concours de recettes Fruits et légumes Association québécoise de la distribution de fruits et légumes	Mai 2015	1 <sup>er</sup> prix <b>Priscilla Leclaire</b> Formation supérieure en cuisine 2 <sup>e</sup> prix <b>Philippe Gougeon</b> Formation supérieure en cuisine 3 <sup>e</sup> prix <b>Jean-Philippe Delarosbil</b> Formation supérieure en cuisine	Québec
Concours de recettes Poissons et fruits de mer Norref	Mai 2015	1 <sup>er</sup> prix <b>Victor Moriez</b> Formation supérieure en cuisine 2 <sup>e</sup> prix <b>Kim G. Hurteau</b> Formation supérieure en cuisine 3 <sup>e</sup> prix <b>Jean-Philippe Delarosbil</b> Formation supérieure en cuisine	Québec
Concours Le Divin Défi Fondation de l'Académie hôtelière de Charlevoix	Mai 2015	1 <sup>er</sup> place <b>David Beauchemin</b> Formation internationale en service et sommellerie de restaurant 2 <sup>e</sup> place <b>Jean-Simon Rioux</b> Formation internationale en service et sommellerie de restaurant	Québec
Bourses Projets touristiques Casino de Montréal	Mai 2015	<b>Catherine Carignan-Levasseur</b> <b>Laurence Gibeau</b> <b>Maxime Fournier</b> <b>Carla-Ana Szabo</b> <b>Marie-Pier Richard</b> Gestion touristique	Québec

**Indicateur 2.1.2****Taux de persévérance des étudiants**

CIBLE	RÉSULTAT		
	2012-2013	2013-2014	2014-2015
Augmentation de 10 % du taux de persévérance d'ici juin 2017	85,8 %	86,4 %	85,7 %

**Indicateur 2.1.3****Taux de diplomation des étudiants**

CIBLE	RÉSULTAT		
	2012-2013	2013-2014	2014-2015
<b>Programmes réguliers de l'ordre secondaire</b> D'ici juin 2017, augmentation de 9 % du taux de diplomation, et ce, 2 ans après les délais prescrits	70,6 %	70,0 %	68,5 %
<b>Programmes réguliers de l'ordre collégial</b> D'ici juin 2017, augmentation de 15 % du taux de diplomation, et ce, 2 ans après les délais prescrits	49,1 %	46,4 %	46,3 %
<b>Programmes réguliers de l'ordre universitaire</b> D'ici juin 2017, augmentation de 5 % du taux de diplomation, et ce, dans les délais prescrits	41,0 %	53,6 %	34,8 %
<b>Programmes de formation continue</b> Maintien du taux de diplomation dans les délais prescrits	78,9 %	82,7 %	79,9 %

S'il est encore trop tôt pour apprécier pleinement l'effet, sur l'évolution des taux de diplomation et de persévérance, du Plan de soutien à la persévérance scolaire, ses mesures d'aide mises en place ces trois dernières années profiteront principalement aux futurs candidats et aux étudiants de première année. Cela dit, le taux global de persévérance aux études a baissé de 1,3 % en 2014-2015, passant de 86,4 % à 85,7 %. Relativement stable dans l'ensemble des programmes d'études, ce taux de persévérance a connu une baisse de 12,1 % en Formation internationale en service et sommellerie de restaurant (formation professionnelle) et de 12,9 % en Gestion d'un établissement de restauration, cheminement ITHQ-Collège Montmorency (formation technique), comparativement à l'année précédente. Si on doit interpréter ces observations avec prudence en raison du petit nombre d'étudiants inscrits à ces programmes, l'Institut estime néanmoins devoir poursuivre ses analyses en vue de clarifier la situation et générer un effet positif sur l'évolution du taux global de persévérance scolaire de ses étudiants. À titre comparatif, mentionnons que le taux de persévérance au sein du réseau collégial québécois était de 83,8 % en 2012, tous programmes confondus.

Au chapitre de la diplomation, l'ITHQ a enregistré, en 2014-2015, un taux plus faible que l'année dernière en formation professionnelle et technique. Si les étudiants des cohortes observées ont globalement obtenu un taux de diplomation comparable à celui de 2013-2014, ce n'est cependant pas le cas de ceux des programmes Formation supérieure en cuisine (formation professionnelle) et Gestion d'un établissement de restauration, cheminement ITHQ-Collège Montmorency (formation technique). Dans ce dernier cas, le taux de diplomation dans le délai prescrit a en effet augmenté de 7,8 % comparativement à celui de l'année précédente. Cela dit, la performance de ce programme s'avère plus faible que celle des autres formations collégiales de l'Institut puisque l'indicateur prend en compte les résultats obtenus sur un horizon de cinq ans. Quant au programme Formation supérieure en cuisine, on constate que le taux de diplomation dans le délai prescrit a baissé de 13,3 % en 2014-2015, comparativement à l'année dernière. Précisons ici encore que ces données doivent être interprétées avec prudence en raison du très petit nombre d'étudiants inscrits à ces programmes. Quoiqu'il en soit, l'ITHQ devra examiner davantage la situation de ces deux programmes, et ce, en collaboration avec les comités de programme concernés ainsi que le comité interinstitutionnel ITHQ-Collège Montmorency.

Finalement, en ce qui a trait à la formation supérieure et universitaire, deux facteurs semblent avoir contribué à la diminution de 18,8 % de son taux de diplomation en 2014-2015. Mentionnons premièrement la baisse de 37 % des réinscriptions des étudiants en vue de leur 2<sup>e</sup> année de Baccalauréat en gestion du tourisme et de l'hôtellerie ESG UQAM-ITHQ, en comparaison avec la moyenne des 5 années précédentes. Ce nombre élevé d'abandons coïncide avec le mouvement de grève déclenché au Québec lors du printemps 2012. Deuxièmement, près du tiers des étudiants des cohortes observées de Hautes Études en gestion hôtelière internationale a choisi de prolonger la durée de ses études, entraînant de ce fait une diminution du taux de diplomation annuel dans le délai prescrit pour ce programme. Au cours de l'année 2014-2015, un programme de mentorat individualisé a été mis en place afin d'encadrer ces étudiants tout au long de leur parcours scolaire.

#### Indicateur 2.1.4

#### Taux de diplômés en emploi ou aux études en rapport avec leur formation à l'Institut

CIBLE	RÉSULTAT		
	2012-2013	2013-2014	2014-2015
Définition des critères de mesure et première mesure effectuée d'ici juin 2013	Cible reportée	Cible reportée	Cible reportée
Deuxième mesure effectuée et écart positif observé d'ici juin 2017	S. O.	S. O.	S. O.

Les travaux visant la mise en place du Bureau des diplômés ainsi que l'organisation d'un sondage auprès des nouveaux diplômés de l'Institut et des entreprises qui les accueillent ont été ralentis au cours de l'année 2014-2015, puis reportés à une date ultérieure, en raison de la nécessaire réaffectation de ressources humaines et financières en lien avec le contexte budgétaire.

#### Résultats de l'enquête *La Relance*

Le gouvernement du Québec a réalisé l'enquête *La Relance* auprès d'individus ayant obtenu un diplôme en formation professionnelle (secondaire) en 2011-2012 ou en formation technique (collégial) en 2012-2013, et ce, environ dix mois après leur diplomation.

##### • Formation professionnelle (secondaire)

- Parmi les diplômés de l'ITHQ en emploi au 31 mars 2013, 90,2 % travaillaient à temps plein comparativement à 82,7 % chez les diplômés de l'ensemble des établissements d'enseignement québécois;
- Parmi les diplômés de l'ITHQ qui travaillaient à temps plein, 86,8 % ont déclaré occuper un emploi en rapport avec leur formation. Cette proportion était de 80 % chez les diplômés de l'ensemble des établissements;
- Le taux de chômage des diplômés de l'ITHQ était de 4,7 %, tandis qu'il s'élevait à 6,8 % chez les diplômés de l'ensemble des établissements.

##### • Formation technique (collégial)

- Parmi les diplômés de l'ITHQ en emploi au 31 mars 2014, 85 % travaillaient à temps plein comparativement à 79,2 % chez les diplômés de l'ensemble des établissements d'enseignement québécois;
- Parmi les diplômés de l'ITHQ qui travaillaient à temps plein, 86,8 % ont déclaré occuper un emploi en rapport avec leur formation. Cette proportion était de 82,4 % chez les diplômés de l'ensemble des établissements;
- Le taux de chômage des diplômés de l'ITHQ était de 1,6 %, tandis qu'il s'élevait à 7,5 % chez les diplômés de l'ensemble des établissements.

## AXE D'INTERVENTION

UN PROGRAMME DE FORMATION À VALEUR AJOUTÉE

### Objectif 2.2

**Intensifier les activités d'apprentissage réalisées à l'Hôtel et au Centre d'expertise et de recherche de l'Institut de même que les stages en entreprise ou dans des écoles partenaires de l'Institut, au Québec ou à l'étranger**

#### Indicateur 2.2.1

Nombre d'étudiants impliqués dans les activités de l'Hôtel et du Centre d'expertise et de recherche de l'Institut

CIBLE	RÉSULTAT		
	2012-2013	2013-2014	2014-2015
Augmentation annuelle de 5 % du nombre d'étudiants	696 étudiants	669 étudiants	508 étudiants

L'Institut peut compter sur trois lieux distincts d'apprentissage, soit l'École de l'Institut, l'Hôtel de l'Institut et le Centre d'expertise et de recherche (CER). Ces derniers constituent des atouts de taille pour ses programmes d'études et lui permettent de plus de se démarquer sur la scène mondiale. Le CER fournit aux étudiants l'occasion de s'impliquer dans la réalisation des mandats qui lui sont confiés, alors que l'Hôtel de l'Institut leur permet de renforcer leurs nouvelles compétences professionnelles par une prestation réelle de services auprès de sa clientèle.

La cible définie dans le Plan stratégique 2012-2017 n'a cependant pu être atteinte en 2014-2015, du fait, entre autres, de la fermeture du Service de banquets et de réunions de l'Hôtel de l'Institut, en raison de travaux majeurs de rénovation. S'ajoute à cette contrainte la baisse significative – bien que temporaire – de la présence des étudiants à l'Hôtel de l'Institut entraînée par la révision des programmes de cuisine professionnelle et la suppression de leur version antérieure. Enfin, l'abolition de certains services du CER a imposé de sérieuses limites à l'implication des étudiants. C'est d'ailleurs la raison pour laquelle seule une étudiante du Baccalauréat en gestion du tourisme et de l'hôtellerie ESG UQAM-ITHQ a pu prendre part à un mandat confié au CER, soit le Grand Prix canadien des produits nouveaux qui a eu lieu en mars 2015. Une chercheuse du CER a par ailleurs encadré des étudiants universitaires réalisant des projets de maîtrise ou impliqués dans des mandats de recherche appliquée avec des partenaires de l'industrie.

#### Hôtel et Restaurant de l'Institut (RDI)

	2012-2013	2013-2014	2014-2015
Nombre d'étudiants impliqués dans le secteur de l'hébergement	282	331	284
Nombre d'étudiants impliqués dans le secteur de la restauration	353	325	217
Nombre d'étudiants impliqués dans le secteur de l'administration	0	0	1
<b>TOTAL</b>	<b>635</b>	<b>656</b>	<b>502</b>

Quatre modèles d'application pédagogique permettent aux étudiants des trois ordres d'enseignement de consolider leurs nouvelles compétences à l'Hôtel de l'Institut :

- **Secteur de l'hébergement (réception, conciergerie, entretien ménager et administration)**
  - Application pédagogique en groupe-classe (248 étudiants)
  - Stage non rémunéré (15 étudiants)
  - Stage rémunéré (4 étudiants)
  - Emploi rémunéré (17 étudiants)
- **Secteur de la restauration (cuisine, service et vente de banquets)**
  - Application pédagogique en groupe-classe (169 étudiants)
  - Stage non rémunéré (13 étudiants)
  - Stage rémunéré (7 étudiants)
  - Emploi rémunéré (28 étudiants)
- **Secteur de l'administration**
  - Stage rémunéré (1 étudiant)

### Centre d'expertise et de recherche (CER)

	2012-2013	2013-2014	2014-2015
Nombre d'étudiants impliqués dans les services d'expertise	61	13	1
Nombre d'étudiants impliqués dans le secteur de la recherche	0	0	5
<b>TOTAL</b>	<b>61</b>	<b>13</b>	<b>6</b>

#### Indicateur 2.2.2

#### Nombre de modèles d'alternance travail-études évalués

CIBLE	RÉSULTAT		
	2012-2013	2013-2014	2014-2015
Deux modèles par année	Cible reportée	Cible atteinte	Cible atteinte

S'inspirant des meilleures pratiques internationales, l'Institut propose à ses étudiants des défis additionnels grâce à l'alternance travail-études (ATE) qui leur permet d'enrichir leur formation au contact de clients, de gestionnaires et de collègues partout dans le monde. Au cours de l'année 2014-2015, l'ITHQ a ainsi revu le modèle d'ATE de ses nouveaux programmes ou de ceux qui avaient été révisés (voir les programmes visés à la page 37).

### Bilan des stages au Québec et hors Québec

Près de 1 100 stages ont été effectués par des étudiants au cours de l'année 2014-2015. Pour ce faire, l'Institut a bénéficié de l'implication de 785 établissements d'ici ou d'ailleurs dans le monde, dont quelques-uns haut de gamme (étoilés Michelin, Relais & Châteaux ou autres). Les destinations choisies par ses étudiants témoignent également de la grande diversité des stages offerts par l'Institut. En voici la répartition :

- 61,5 % des étudiants ont réalisé leur stage dans une entreprise touristique québécoise ;
- 13,5 % des étudiants ont réalisé leur stage dans une province canadienne autre que le Québec : Alberta, Colombie-Britannique, Ontario, Nouveau-Brunswick, Nouvelle-Écosse, Nunavut et Yukon ;

- 25 % des étudiants ont réalisé leur stage à l'étranger, dans plus de 20 pays : Algérie, Australie, Afrique du Sud, Belgique, Bahamas, Chine, Espagne, Costa Rica, États-Unis, France, Irlande, Italie, Jamaïque, Maroc, Mexique, Polynésie française, République de Malte, République dominicaine, Suisse et les îles Turks et Caicos.

L'ITHQ a également été à l'affût de nouveaux partenariats en vue de l'accueil de ses stagiaires. Outre les nombreuses ententes établies au cours de la dernière année avec d'importants groupes hôteliers (voir les ententes présentées à la page 30), près de 50 nouveaux partenariats ont été signés avec des entreprises touristiques dans une autre province canadienne ou à l'étranger, notamment avec 13 hôtels de prestige aux Émirats arabes unis ainsi que Le Pavillon de la Rotonde & Spa, un établissement 5 étoiles situé en France.

### **Programmes de développement de *leader***

De plus en plus, d'importants groupes hôteliers nationaux et internationaux mettent en place des programmes visant à recruter une relève compétente en gestion. Sensibles à la qualité de la formation offerte à l'ITHQ, plusieurs invitent ses finissants et ses nouveaux diplômés à participer à leur concours annuel de sélection. En 2014-2015, 17 d'entre eux ont ainsi été admis dans l'un des programmes de développement de *leader* de grandes bannières internationales :

- *Leadership Development Program*, de Fairmont Hotels & Resorts : 8 étudiants (Calgary, Jasper, Montebello, Toronto, Vancouver et Montréal) ;
- *School of Excellence*, d'AccorHotels : 4 étudiants (Paris et Los Angeles) ;
- *Manager in Training*, de Starwood Hotels and Resorts : 2 étudiants (Montréal et Ottawa) ;
- *Manager in Training*, d'Atlific Hotels : 1 étudiant (séjour dans 4 établissements en Alberta) ;
- *Management Trainee Program*, de Four Seasons Hotels and Resorts : 1 étudiant (Vancouver) ;
- *Management Trainee Program*, de Rosewood Hotels and Resorts : 1 étudiant (Vancouver).



## Tableau comparatif 2013-2014 et 2014-2015 des clientèles, des stages effectués et des diplômés (en référence à l'année scolaire 2014-2015, soit du 1<sup>er</sup> juillet au 30 juin)

### ENSEIGNEMENT RÉGULIER (temps plein)

#### Formation professionnelle (secondaire)

DEP	Cuisine : Cuisine professionnelle, Cuisine professionnelle italienne et <i>Cucina Italiana</i> ITHQ-La Scuola Internazionale di Cucina Italiana Alma
ASP	Cuisine du marché : Formation supérieure en cuisine
DEP	Pâtisserie : Pâtisserie professionnelle
DEP	Service de la restauration/ASP Sommellerie : Formation internationale en service et sommellerie de restaurant*
ASP	Sommellerie : Sommellerie professionnelle**
Total partiel	

#### Formation technique (collégial)

DEC	Techniques de tourisme : Gestion touristique
DEC	Techniques de gestion hôtelière : Gestion en hôtellerie internationale
DEC	Gestion d'un établissement de restauration : Gestion appliquée en restauration
DEC	Gestion d'un établissement de restauration : Cheminement ITHQ-Collège Montmorency
Total partiel	

#### Formation supérieure et universitaire

Baccalauréat en gestion du tourisme et de l'hôtellerie, concentration Gestion hôtelière et de restauration ESG UQAM-ITHQ
Cheminement intégré DEC/Baccalauréat en gestion du tourisme et de l'hôtellerie, concentration Gestion hôtelière et de restauration***
Cheminement intégré DEC/Baccalauréat en gestion du tourisme et de l'hôtellerie, concentration Tourisme***
Hautes Études en gestion hôtelière internationale, en collaboration avec Relais & Châteaux et Sofitel World
Total partiel

### TOTAL

#### Programme offert en collaboration avec Emploi-Québec

Cuisine professionnelle et actualisée\*\*

### TOTAL

### TOTAL GÉNÉRAL

\* Première cohorte admise à l'hiver 2013.

\*\* Dernière cohorte admise à l'automne 2013.

\*\*\* Les stages des cheminements DEC/Bac sont intégrés au programme de DEC auquel est inscrit l'étudiant.



	CLIENTÈLE ÉTUDIANTE		STAGES				DIPLÔMÉS	
	2013-2014	2014-2015	HORS QUÉBEC		GLOBAL		2013-2014	2014-2015
			2013-2014	2014-2015	2013-2014	2014-2015		
	233	202	25	29	331	244	74	58
	28	30	14	15	30	30	12	10
	92	96	12	13	91	94	39	42
	50	78	29	101	29	101	S. O.	26
	19	S. O.	18	S. O.	18	S. O.	18	S. O.
	<b>422</b>	<b>406</b>	<b>98</b>	<b>158</b>	<b>499</b>	<b>469</b>	<b>143</b>	<b>136</b>
	137	147	57	66	102	117	24	25
	188	182	105	114	207	222	41	48
	147	124	11	13	127	120	30	30
	71	72	S. O.	S. O.	56	51	16	14
	<b>543</b>	<b>525</b>	<b>173</b>	<b>193</b>	<b>492</b>	<b>510</b>	<b>111</b>	<b>117</b>
	264	256	14	11	43	46	34	43
	34	19	S. O.	S. O.	S. O.	S. O.	13	8
	8	8	S. O.	S. O.	S. O.	S. O.	S. O.	3
	51	62	24	32	40	55	12	14
	<b>357</b>	<b>345</b>	<b>38</b>	<b>43</b>	<b>83</b>	<b>101</b>	<b>59</b>	<b>68</b>
	<b>1 322</b>	<b>1 276</b>	<b>309</b>	<b>394</b>	<b>1 074</b>	<b>1 080</b>	<b>313</b>	<b>321</b>
	15	S. O.	S. O.	S. O.	16	1	13	1
	<b>15</b>	<b>S. O.</b>	<b>S. O.</b>	<b>S. O.</b>	<b>16</b>	<b>1</b>	<b>13</b>	<b>1</b>
	<b>1 337</b>	<b>1 276</b>	<b>309</b>	<b>394</b>	<b>1 090</b>	<b>1 081</b>	<b>326</b>	<b>322</b>

## Tableau comparatif 2013-2014 et 2014-2015 des clientèles et des diplômés

FORMATION CONTINUE (temps partiel)	CLIENTÈLE ÉTUDIANTE		DIPLOMÉS	
	2013-2014	2014-2015	2013-2014	2014-2015
<b>Formation professionnelle (secondaire)</b>				
Analyse sensorielle des vins du monde (ASM.01)	13	S. O.	12	S. O.
Découverte du vin I (DDV.01)	84	86	75	77
Découverte du vin II (DDV.02)	33	32	27	29
Service de bar (010.CS)	66	71	63	65
WSET® Level 2 Award in Wines and Spirits (WSC.01)	43	45	38	45
WSET® Level 3 Award in Wines and Spirits (WAC.01)	31	36	27	14
<b>TOTAL</b>	<b>270</b>	<b>270</b>	<b>242</b>	<b>230</b>
<b>Formation technique (collégial)</b>				
AEC Coordination d'événements et de congrès ITHQ-MPI (LCL.1G)	38	16	4	1
AEC Gestion de restaurant (formation à distance) (LJA.14)	17	25	15	21
AEC Guide touristique de Montréal ITHQ-Ville de Montréal (LCL.28)*	S. O.	25	S. O.	22
Conseiller en vin accrédité ITHQ-SAQ (LJA.16)	16	14	16	13
<b>TOTAL</b>	<b>71</b>	<b>80</b>	<b>35</b>	<b>57</b>
<b>Formation supérieure et universitaire</b>				
Formation supérieure en gestion d'événements ITHQ-FEQ (FSG.01)**	13	9	S. O.	9
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>9</b>	<b>S. O.</b>	<b>9</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>354</b>	<b>359</b>	<b>277</b>	<b>296</b>

\* Programme offert à tous les deux ans

\*\* Programme d'une durée d'une année et demie



## ORIENTATION 3

# Viser une performance optimale grâce à la quête de l'excellence au quotidien

### AXE D'INTERVENTION

LA VALORISATION DES RESSOURCES ET DES SERVICES

### Objectif 3.1

**Adapter ses pratiques en matière de gestion des ressources humaines à l'appui d'un environnement de travail attrayant et stimulant**

#### Indicateur 3.1.1

Nombre de nouvelles mesures mises en œuvre au regard de la rétention et de la mobilisation des employés de même que de l'attraction et de l'intégration de nouveaux effectifs

CIBLE	RÉSULTAT		
	2012-2013	2013-2014	2014-2015
Une mesure par année	Cible dépassée	Cible dépassée	Cible dépassée

L'ITHQ offre un environnement de travail qui suscite, chez son personnel, un fort sentiment d'appartenance. L'esprit de collégialité au sein de ses équipes d'employés de même que le développement du plein potentiel de ses professeurs et de son personnel non enseignant sont des valeurs qui font partie intégrante de sa culture.

Fier du faible taux de roulement de son personnel – si on exclut les départs à la retraite – l'Institut a néanmoins jugé essentiel de prendre des engagements dans son Plan stratégique 2012-2017 afin de faire face aux enjeux liés à l'accélération des départs à la retraite, au transfert des compétences, à l'intégration de la relève et au maintien d'une offre de formation à la fine pointe.

Parmi les nouvelles mesures mises en œuvre au cours du récent exercice, mentionnons les suivantes :

#### Politique d'évaluation du rendement des professeurs

Heureux d'avoir accompli ce travail en collégialité, la direction de l'ITHQ, les professeurs et leurs représentants syndicaux ont produit une nouvelle politique d'évaluation du rendement des professeurs. L'originalité de cette politique réside surtout dans le fait qu'elle s'adresse à l'ensemble des professeurs de l'Institut – tous ordres d'enseignement et statuts confondus – et qu'elle vise essentiellement à valoriser la qualité de leur travail dans la totalité de leurs rôles de même qu'à les soutenir dans leur développement professionnel.

Reflétant un souci d'équité, de transparence, de respect et de confidentialité, l'évaluation des professeurs s'avérera exhaustive du fait qu'elle portera sur douze compétences professionnelles. De plus, elle impliquera la participation des étudiants, des pairs et des coordonnateurs de programmes, et ce, tout en comprenant une autoévaluation par les professeurs eux-mêmes. Cette politique ayant été approuvée au mois de novembre 2014, sa mise en œuvre débutera au cours de l'automne 2015.

## Action bénévole

Les membres du personnel et les étudiants de l'Institut maintiennent, année après année, leur action bénévole au profit de divers organismes. Leur participation au mieux-être de la collectivité d'ici et d'ailleurs dans le monde mérite donc d'être soulignée. Parmi les causes qu'ils ont embrassées en 2014-2015, mentionnons celles de Cuisiniers sans frontières, de la Tablée des chefs et du Fonds Cassandra-Paquette, sans compter celle de la Fondation de l'Institut (voir les actions présentées aux pages 43 et 68).

## Prix et nominations 2014-2015

Tout comme certains étudiants de l'Institut, quelques membres du personnel ont eu droit aux grands honneurs à l'occasion d'un concours international ou dans le cadre de leurs études doctorales. Le professeur Mohamed Reda Khomsi, par exemple, a obtenu une mention d'excellence pour sa thèse en études urbaines intitulée *Rôle des grands événements dans le développement touristique des destinations métropolitaines. Cas de Montréal : 1960-1992*.

## PROFESSEURS ET PERSONNEL NON ENSEIGNANT DE L'ITHQ

PRIX OU NOMINATION ET ORGANISME RESPONSABLE	MOIS - ANNÉE	NOM DU GAGNANT	TERRITOIRE
Concours International Jeunes Sommeliers 2014 Chaîne des Rôtisseurs	Septembre 2014	1 <sup>er</sup> prix <b>Pier-Alexis Soulière</b> (représentant de l'Australie) Professeur au programme WSET® Level 2 <i>Award in Wines and Spirits</i> Diplômé du programme Analyse sensorielle des vins du monde (2008)	International
Obtention d'un doctorat en administration avec mention d'excellence ESG UQAM	Décembre 2014	<b>Mohamed Reda Khomsi</b> Professeur aux programmes Hautes Études en gestion hôtelière internationale et Baccalauréat en gestion du tourisme et de l'hôtellerie ESG UQAM-ITHQ	Québec
Obtention de la bourse d'excellence Agro : Inno 2014-2015, dans la catégorie Doctorat Fondation Initia, Conseil de la transformation agroalimentaire et des produits de consommation, Institut sur la nutrition et les aliments fonctionnels	Avril 2015	<b>Véronique Perreault</b> Professionnelle au Centre d'expertise et de recherche et doctorante en sciences et technologie des aliments	Québec

## Formation et perfectionnement du personnel

Outre les activités de formation qu'il organise en vue de préserver ou de développer les compétences de ses professeurs (voir les résultats présentés à la page 23), l'Institut a poursuivi ses initiatives et ses actions en matière de soutien à la relève et de maintien de son expertise. Plus particulièrement, il a assuré l'accompagnement de ses unités administratives touchées par le non-renouvellement de postes à la suite de départs à la retraite et de la fin de contrat de certains de leurs employés occasionnels.

## Formation et perfectionnement du personnel

### RÉPARTITION DES DÉPENSES TOTALES DESTINÉES À LA FORMATION ET AU DÉVELOPPEMENT DU PERSONNEL PAR CHAMP D'ACTIVITÉ

CHAMP D'ACTIVITÉ	ANNÉE CIVILE	ANNÉE CIVILE
	2013	2014
Favoriser le développement des compétences	141 619 \$	105 729 \$
Soutenir l'acquisition des habiletés de gestion	9 923 \$	3 450 \$
Acquérir de nouvelles connaissances technologiques	17 138 \$	8 539 \$
Favoriser l'intégration du personnel et le cheminement de carrière	12 677 \$	2 293 \$
Améliorer les capacités de communication orale et écrite	S. O.	4 839 \$

### ÉVOLUTION DES DÉPENSES DE FORMATION

ANNÉE CIVILE	PROPORTION DE LA MASSE SALARIALE (%)	NOMBRE MOYEN DE JOURS DE FORMATION PAR PERSONNE	MONTANT ALLOUÉ PAR PERSONNE
2014	0,80 %*	1,3	203 \$
2013	1,10 %	1,7	739 \$

\* Conformément à la volonté gouvernementale, l'Institut a limité, en 2014-2015, ses dépenses de formation à 1 % de sa masse salariale, tel qu'exigé par la Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre. Il a atteint cette cible en puisant dans son solde de dépenses de formation admissibles reporté des années antérieures.

### JOURS DE FORMATION SELON LES CATÉGORIES D'EMPLOI

ANNÉE CIVILE	CADRES	PROFESSIONNELS (INCLUANT LES PROFESSEURS)	FONCTIONNAIRES
2014	28	199	57
2013	24	333	60

## Répartition de l'effectif par grand secteur d'activité

### EFFECTIF EN POSTE AU 31 MARS

SECTEUR D'ACTIVITÉ	2013-2014	2014-2015	ÉCART
Pédagogique	212	199	-13
Commercial et pédagogique	52	44	-8
Administratif*	40	49	9

\* En 2013-2014, l'Institut a subi une importante réduction de son effectif administratif – qui est passé de 64 employés à 40 –, en raison de changements organisationnels ayant entraîné le déplacement d'une unité administrative dans un autre secteur d'activité. La dotation de certains postes laissés vacants s'étant effectuée l'année suivante, le secteur administratif présente une variation à la hausse de son effectif au 31 mars 2015.

## EFFECTIF UTILISÉ AU 31 MARS

SECTEUR D'ACTIVITÉ	2013-2014*	2014-2015	ÉCART
Pédagogique		167	
Commercial et pédagogique	253	36	-4,43
Administratif		46	

\* Au moment de l'élaboration de son rapport annuel de gestion, l'Institut n'était pas en mesure de présenter cette information par secteur d'activité en raison des limites de son système informatique.

## Planification de la main-d'œuvre

### NOMBRE D'EMPLOYÉS PAR CATÉGORIE D'EMPLOI AYANT PRIS LEUR RETRAITE

ANNÉE FINANCIÈRE	CADRES	PROFESSIONNELS	FONCTIONNAIRES
2014-2015	0	4	5
2013-2014	0	5	4

### TAUX DE DÉPARTS VOLONTAIRES (TAUX DE ROULEMENT) DU PERSONNEL RÉGULIER

ANNÉE FINANCIÈRE	TAUX DE DÉPART VOLONTAIRE	MOTIF
2014-2015	8 %	9 départs à la retraite 1 démission 1 mutation
2013-2014	11 %	9 départs à la retraite 6 mutations

## Objectif 3.2

### Créer, en tant que propriétaire d'immeuble, un environnement propice à la réalisation efficace d'activités propres à un centre d'excellence

#### Indicateur 3.2.1

##### Actions structurantes mises en place afin d'atteindre l'objectif visé

CIBLE	RÉSULTAT		
	2012-2013	2013-2014	2014-2015
Deux actions annuelles à partir de 2012-2013	Cible dépassée	Cible dépassée	Cible dépassée

Conscient des attentes que suscite son statut unique au Québec, l'ITHQ adopte une approche proactive en matière de maintien de ses actifs et de changements technologiques, comme en témoigne son engagement à offrir à sa clientèle étudiante un équipement pédagogique à la hauteur de sa réputation.

#### Requalification de l'immeuble – phase IV

Grâce à différents investissements gouvernementaux, l'ITHQ a entrepris, en 2003, un vaste programme de requalification de son immeuble en collaboration avec la Société québécoise des infrastructures. Ce programme a, entre autres, permis la réfection complète de son enveloppe extérieure, le réaménagement de neuf ateliers pédagogiques, la réfection de ses stationnements souterrains, la rénovation de sa cafétéria et la modernisation de certaines de ses infrastructures électromécaniques.

L'année 2014-2015 a été marquée par l'achèvement de la dernière des 4 phases de ce programme de requalification dont la valeur totale s'élève à 65 M\$. L'intervention la plus marquante de cette quatrième phase est la rénovation complète des salles de réunions et de banquets de l'Hôtel de l'Institut, situées au sixième étage. Ce dernier a en effet été refait à neuf, incluant le remplacement de tout son équipement de cuisine et l'installation d'un mur rideau (ouverture) sur la totalité de la façade ouest de l'immeuble, permettant ainsi de profiter d'une vue imprenable sur le square Saint-Louis et le mont Royal.

Les autres interventions réalisées au cours de la dernière année sont les suivantes :

- Rénovation complète de cinq ateliers de cuisine, incluant ceux de chocolaterie et de pâtisserie de même que celui du programme Formation supérieure en cuisine;
- Réaménagement global de la bibliothèque qui, en plus d'être complètement rénovée, a vu son espace reconfiguré en fonction des activités qui s'y tiennent (étude individuelle ou échanges dynamiques entre usagers);
- Rafraîchissement du décor du restaurant-école Paul-Émile-Lévesque de même que remplacement de tout son équipement de bar et de son aire de service;
- Réfection du réseau principal de ventilation, remplacement des systèmes primaires ainsi que rénovation du réseau de distribution et de traitement de l'air dans l'immeuble;
- Modernisation des infrastructures technologiques et de téléphonie.

L'ITHQ a réalisé la quatrième et dernière phase de la requalification de son immeuble en respectant son budget global de 15,2 M\$ ainsi que l'échéancier prévu. Il va sans dire que, compte tenu de l'envergure des travaux, l'Institut a dû compter sur la collaboration de ses étudiants et des membres de son personnel, qui ont fait preuve de compréhension et d'enthousiasme du début jusqu'à la fin. La résolution de problèmes ponctuels s'est ainsi effectuée avec une énergie positive et les actions de communication se sont révélées aussi régulières qu'efficaces.

#### Plan de maintien des actifs (PDMA)

En février 2015, l'ITHQ a été informé par écrit que le Conseil du trésor avait approuvé le Plan décennal d'immobilisations 2014-2024 du ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de la Science. Il se voit

ainsi octroyer un montant annuel de 900 000 \$ sur plusieurs années, ce qui lui permettra d'assurer la pérennité de ses équipements spécialisés et de son immeuble. Par ailleurs, les discussions se poursuivent afin de déterminer les règles de fonctionnement afférentes à cette subvention.

### **Hygiène et salubrité alimentaire**

Soucieux d'être un modèle en matière d'hygiène et de salubrité alimentaire, l'Institut a adopté une approche proactive, continue et intégrée de prévention dans le domaine de la gestion des risques liés à l'alimentation. Cela dit, son contexte à la fois pédagogique et commercial ainsi que la présence de nouvelles cohortes d'étudiants en application à chaque session posent à ce chapitre un défi majeur faisant appel à la créativité de son personnel sur le plan des pratiques. L'ITHQ a donc élaboré un plan d'action de même qu'une directive intitulée *Gestion des risques en matière d'hygiène et de salubrité alimentaire* afin de mieux soutenir et promouvoir sa politique institutionnelle adoptée en mai 2011. À titre d'exemple, son plan d'action a mené à l'élaboration de dix nouvelles procédures et à la révision de cinq procédures existantes, au cours de la dernière année.

### **Renouvellement des infrastructures technologiques**

Après avoir géré la migration de Windows XP vers Windows 7 en 2013-2014, l'Institut a poursuivi la mise à niveau de ses infrastructures technologiques en installant MS Office 2013 dans les postes informatiques de son personnel et de ses étudiants. Une formation en ligne et un accompagnement en présentiel ont également été offerts aux utilisateurs afin de faciliter l'intégration des nouvelles façons de faire inhérentes à ce changement. Un sondage d'évaluation de leur satisfaction administré par l'ITHQ au terme du processus a révélé un taux moyen de 1,53 sur 4, la note 1 correspondant à *Entièrement satisfait* et la note 4 à *Entièrement insatisfait*.

### **Plan triennal de ressources informationnelles**

Si le Plan triennal des ressources informationnelles a été révisé dans le but premier de mieux répondre aux attentes gouvernementales en matière de réduction des dépenses, il prévoit également l'élaboration d'un plan de continuité des affaires. Celui-ci devrait permettre à l'Institut de poursuivre sa prestation de services à des niveaux acceptables et prédéfinis à la suite d'une interruption technologique. Une analyse organisationnelle établissant ses préalables technologiques ayant été réalisée en 2014-2015, un plan de continuité des affaires assorti d'un plan d'action visant la mise en œuvre de stratégies de relève informatique sera adopté par l'ITHQ au cours des prochains mois.

### **Développement du site Web de l'ITHQ et de ses différentes composantes**

Convaincu que son site Web est une clé maîtresse pour sa visibilité, la promotion de ses services et le recrutement de ses clientèles, l'ITHQ veille à la qualité et au développement continu de cet outil. Parmi les initiatives mises de l'avant au cours de l'année 2014-2015, quelques-unes méritent d'être soulignées :

- Élaboration et mise en œuvre d'une *Directive sur la gestion des médias sociaux* visant à baliser et à encadrer les échanges dans les médias sociaux de l'ITHQ, de façon à s'assurer que les conversations et les publications respectent les valeurs de l'organisation ;
- Développement d'une plateforme de clavardage dans le site Web de l'École de l'Institut afin de permettre au personnel du Registrariat d'échanger directement avec des candidats potentiels et de répondre rapidement à leurs questions sur les programmes d'études ;
- Intégration de la plateforme de formation à distance Moodle dans le site Web de l'École de l'Institut ;



- Amélioration du système de réservation en ligne du Restaurant de l'Institut, dans le but d'en faciliter l'utilisation et de rendre cet outil plus convivial. La clientèle semble d'ailleurs avoir apprécié les améliorations apportées, si on se fie au nombre de réservations en ligne qui ont augmenté de plus de 65 % au cours de la dernière année;
- Exploitation tous azimuts du site Web de l'Institut et de ses diverses composantes en vue de soutenir la campagne *Fais partie de la crème* aux fins du recrutement et de la promotion de son offre de formation, et plus particulièrement de ses nouveaux programmes d'études en gastronomie. Cette campagne s'est déroulée du 26 janvier au 1<sup>er</sup> mars 2015 et a fait l'objet d'une analyse d'impact. Voici les résultats obtenus en lien avec les actions réalisées :
  - Création d'une page destination et mise à jour du site Web de l'Institut avec le visuel de la campagne. Cette page destination a généré 2 273 sessions (visites). De plus, près de 1 840 clics ont été enregistrés de cette page destination à l'une des pages consacrées aux programmes d'études,
  - Publication dans les médias sociaux de l'ITHQ en vue d'appuyer sa campagne de notoriété. Les 15 publications de sa page Facebook (6 136 abonnés) – dont au moins 50 % portaient sur la campagne *Fais partie de la crème* – ont été vues 9 125 fois. De plus, 10 publications ont été faites dans son compte Twitter (3 728 abonnés); les deux tweets les plus populaires ont généré un total de 915 vues.

### Suivi de la mise en œuvre des standards sur l'accessibilité au Web pour l'exercice financier 2014-2015

ÉLÉMENT	EXPLICATION
Liste des sections ou sites Web pas encore conformes	Intranet des étudiants et pages comprenant des vidéos
Résumé des réalisations pour la mise en œuvre des standards	L'ITHQ offre de l'assistance pour remplir les formulaires téléchargeables et émet un avertissement lorsqu'un contenu multimédia est non accessible.
Liste des obstacles et des situations particulières	S. O.
Ressources mises à contribution	Équipe Web (Direction des communications) et Direction des ressources humaines
ÉLÉMENT	OUI / NON
Prévision d'une refonte	Non
Élaboration d'un plan action	Non
Démarche de sensibilisation et de formation	Un guide et un gabarit ont été créés afin de faciliter la conversion des documents Microsoft Word en documents accessibles. Ces outils sont présentement mis à jour en raison de la migration récente du système d'exploitation de l'Institut vers Windows 2013.

## Objectif 3.3

### Réviser ses pratiques organisationnelles dans une perspective d'amélioration de la qualité des services et d'optimisation des revenus

#### Indicateur 3.3.1

Nombre de pratiques organisationnelles révisées et ayant des retombées positives en termes de réduction des coûts et d'augmentation des revenus

CIBLE	RÉSULTAT		
	2012-2013	2013-2014	2014-2015
Six pratiques révisées annuellement	Cible atteinte	Cible dépassée	Cible dépassée
Développement et implantation d'un tableau de bord intégrant des indicateurs de performance institutionnels d'ici août 2012	Cible atteinte	S. O.	S. O.

Dans la continuité de son virage en matière d'optimisation des ressources gouvernementales, l'ITHQ mobilise son personnel en vue de la mise en œuvre des mesures favorisant une nouvelle allocation de ses ressources, un accroissement de ses revenus autonomes et une diminution de ses coûts d'exploitation.

#### Révision de ses pratiques organisationnelles

- **Vérification interne**

La mise en œuvre des recommandations formulées par une firme d'experts dans le cadre de récents mandats de vérification interne a été réalisée au Registrariat ainsi qu'aux Services alimentaires et auxiliaires. Au terme de l'année 2014-2015, l'Institut dresse le bilan suivant : 19 recommandations ont été appliquées sur un total de 27, 5 ont été partiellement mises en œuvre et 3 ne pourront être suivies en raison du contexte organisationnel de l'ITHQ.

- **Services alimentaires et auxiliaires**

Au cours de l'année 2014-2015, une modification des pratiques en vigueur dans les ateliers pédagogiques de cuisine et de pâtisserie a permis de générer une réduction des coûts d'entretien ménager de l'ordre de 80 000 \$. Depuis, les étudiants assurent l'entretien quotidien du matériel de cuisine et de pâtisserie (les marmites et les moules à gâteaux, par exemple), sauf lorsque ce matériel nécessite un trempage ou un dégraissage important. Précisons que les étudiants étaient déjà responsables de l'entretien de leur poste de travail et de leur équipement dans leur atelier. L'ajout de cette nouvelle responsabilité a de plus permis de recréer, dans les ateliers pédagogiques, les conditions réelles du milieu de travail qui les attend. Par ailleurs, une analyse des coûts et des bénéfices du café étudiant a été réalisée à l'automne 2014, et plusieurs scénarios ont été étudiés. Il s'en est suivi une réorganisation du café étudiant ainsi qu'une révision de son offre de service, qui ont été mises en place simultanément au cours de l'hiver 2015.

- **Hôtel de l'Institut**

Malgré la dualité de sa vocation – pédagogique et commerciale –, le secteur de l'hébergement de l'Hôtel de l'Institut constitue une source importante de revenus autonomes pour l'ITHQ. La grille de tarification des chambres a donc été entièrement révisée au cours de la dernière année. Parmi les mesures mises en place, mentionnons les suivantes :

- Révision des tarifs des chambres à l'intention des entreprises, des groupes, des individus, des festivaliers et du personnel du gouvernement du Québec, dans le cadre d'une stratégie adaptée à chacune de ces clientèles ;
- Utilisation de l'outil Rate Yield qui permet d'analyser les tarifs des concurrents et d'améliorer ses propres pratiques en ayant recours à des techniques d'optimisation des revenus hôteliers faisant intervenir les prix, les chambres disponibles et la demande (*yield management*).

- **Service de banquets et de réunions**

Il va de soi que la fermeture complète du Service des banquets et des réunions en raison de la rénovation de ses locaux a entraîné une baisse importante des revenus autonomes de l'Hôtel de l'Institut pour l'année 2014-2015. Cela dit, une étude portant sur les principaux éléments d'un plan de mise en marché a permis de réviser l'offre de service et la nouvelle identité de ce secteur d'activité. Quoiqu'il ait pu accueillir ses premiers clients à compter de mars dernier, la réouverture complète du Service des banquets et des réunions de l'Hôtel de l'Institut est prévue à l'automne prochain. L'ITHQ anticipe d'ailleurs une hausse des revenus provenant de ce secteur, compte tenu de son offre de service révisée et de la qualité tant architecturale que logistique de ses nouvelles installations.

- **Restaurant de l'Institut**

Dans le but de stimuler son achalandage et d'atteindre ses objectifs à la fois pédagogiques et financiers, le Restaurant de l'Institut a poursuivi la mise en œuvre des recommandations reliées à son nouveau positionnement :

- Révision de son offre de service pour le petit déjeuner (toute l'année) et pour le mois de janvier (basse saison) ;
- Révision de ses stratégies de prix et de promotion, particulièrement pour les groupes et les festivaliers ;
- Prolongation de ses heures d'ouverture durant l'événement gastronomique MTL à TABLE ;
- Vente de produits alimentaires fins préparés par son équipe à Noël et à Pâques, et ayant permis de générer plus de 7 500 \$ en revenus additionnels, en 2014-2015 ;
- Implication des étudiants de sommellerie professionnelle dans l'élaboration de sa carte des vins et le service-conseil auprès de ses clients. Durant la période où les étudiants ont été présents, les revenus provenant de la vente de boissons ont augmenté d'environ 5 % au Restaurant de l'Institut.

- **Centre d'expertise et de recherche**

Désireux d'accroître les revenus autonomes générés par ses services d'expertise, le Centre d'expertise et de recherche (CER) s'est entièrement réorienté vers la formation. Il a donc retiré de son offre ses services-conseils en alimentation qui, de toute façon, se révélaient peu ou pas du tout rentables. Ce changement a ainsi permis au CER de développer des produits de plus grande envergure et de générer de nouvelles sources de revenus :

- Le CER a développé un projet de centre de perfectionnement professionnel de haut niveau auquel sont associés des objectifs de rentabilité et de notoriété. Sa programmation prévoit une gamme d'activités de calibre élevé, un éventail de formations en ligne (déjà offertes à l'ITHQ) ainsi qu'une série d'ateliers de sommellerie offerts en partenariat avec la Société des alcools du Québec (SAQ) ;
- Conformément aux termes de l'entente conclue avec la SAQ en février 2015, le CER aura la responsabilité de l'organisation et de la diffusion des ateliers de sommellerie SAQ-ITHQ à compter de l'hiver 2016. Destinés au grand public, ces ateliers visent à favoriser les découvertes et les apprentissages dans le monde des vins et des spiritueux, tout en créant un lien avec les arts de la table ou les accords vins et mets ;
- Le CER a également décidé de miser sur ses formations en ligne pour optimiser ses revenus au cours de la prochaine année. L'actualisation de deux de ces formations est presque complétée, tant sur le plan de leur contenu que sur celui de leur plateforme technologique, ce qui devrait permettre de les offrir dès le début de l'année 2015-2016 ;
- Soucieux d'améliorer la qualité de son expérience client et anticipant une augmentation de sa clientèle en raison de l'ajout de nouveaux produits, le CER a entrepris de développer une nouvelle plateforme de gestion de ses inscriptions, incluant la base de données de ses clients et de ses formateurs. Cette plateforme améliorée devrait être en ligne au cours de l'été 2015.

### Indicateur 3.3.2

#### Taux de satisfaction des clientèles externes (incluant les étudiants)

CIBLE	RÉSULTAT		
	2012-2013	2013-2014	2014-2015
Taux annuel égal ou supérieur à 85 %	94,9 %	92 %	93 %

Fier d'être membre du réseau international Hotel Schools of Distinction, l'ITHQ se fait un devoir de sans cesse rehausser les standards de qualité de ses programmes d'études (voir l'indicateur 1.6.3 à la page 39) et des services qu'il offre à ses différentes clientèles. Soulignons d'ailleurs qu'en 2014-2015, le taux global de satisfaction de ces dernières a atteint 93 %, permettant ainsi à l'ITHQ de dépasser sa cible.

Si les autres taux de satisfaction sont majoritairement demeurés stables par rapport à ceux de l'année dernière, celui portant sur la qualité des équipements informatique et de langues a connu une hausse significative auprès des étudiants en 2014-2015. Cette dernière coïncide avec la fin des travaux de remplacement du réseau sans fil (Wi-Fi) et la migration de Windows WP vers Windows 7 dans les postes informatiques de l'ITHQ.

On constate également une baisse de 5 % du taux de satisfaction de la qualité des services offerts au Service des stages. Un examen plus approfondi de ce résultat indique que cette baisse se rapporte à deux programmes d'études en particulier, soit Pâtisserie professionnelle (formation professionnelle) et Hautes Études en gestion hôtelière internationale (formation supérieure). Dans ce dernier cas, l'Institut a réalisé récemment une évaluation de son modèle d'alternance travail-études – qui s'est révélé aussi innovant que complexe – et a mis en place plusieurs mesures correctrices en vue de la prochaine rentrée scolaire. Concernant le programme Pâtisserie professionnelle, ses étudiants éprouvent maintenant de la difficulté à trouver des lieux de stage au Québec car les restaurants et les hôtels recrutent de moins en moins de pâtisseries indépendantes sont pour la plupart incapables d'offrir des stages rémunérés. L'ITHQ se verra donc contraint de réviser le modèle d'alternance travail-études de ce programme afin de maintenir l'intégrité de son projet de formation.

#### Tableaux comparatifs 2012-2013, 2013-2014 et 2014-2015 sur la satisfaction des clientèles de l'Hôtel de l'Institut, de l'École de l'Institut et du Centre d'expertise et de recherche

##### HÔTEL

	2012-2013	2013-2014	2014-2015
Atteinte des attentes des clients envers l'Hôtel	95 %	94 %	92 %
Recommandation favorable du Restaurant de l'Institut par les clients	98 %	99 %	97 %
Satisfaction globale positive des clients pour les services de banquets et de réunions	93 %	99 %	S. O.

##### ÉCOLE

	2012-2013	2013-2014	2014-2015
Qualité des services offerts à la bibliothèque	93 %	92 %	96 %
Qualité des services offerts au Registrariat	92 %	89 %	86 %
Qualité des services offerts au Service des stages	81 %	77 %	72 %
Qualité des équipements informatique et de langues	91 %	78 %	93 %
Qualité des menus-repas offerts à la cafétéria	91 %	91 %	89 %

## CENTRE D'EXPERTISE ET DE RECHERCHE

	2012-2013	2013-2014	2014-2015
Satisfaction globale positive des clients envers la formation offerte en présentiel (atelier)	99,6 %	98 %	99 %
Recommandation favorable des clients pour la formation offerte en ligne	100 %	96 %	96 %

### Indices de satisfaction de la clientèle sur le Web (au 12 mai 2015)

#### • Trip Advisor.com

- En 2015, le Restaurant de l'Institut s'est vu décerner pour la première fois le Certificat d'excellence de Trip Advisor, remis aux établissements qui se sont démarqués par les notes et les avis de leur clientèle;
- L'Hôtel de l'Institut a reçu le Certificat d'excellence de Trip Advisor pour une 5<sup>e</sup> année consécutive et se classe maintenant au 19<sup>e</sup> rang parmi les 162 établissements montréalais évalués dans ce site. La note moyenne accordée à l'Hôtel de l'Institut par sa clientèle est de 4,5 sur 5;
- L'Hôtel de l'Institut a également été admis au sein du Hall of Fame TripAdvisor puisqu'il a reçu le Certificat d'excellence pendant cinq années consécutives.

#### • Booking.com

- La note moyenne attribuée à l'Hôtel de l'Institut par sa clientèle est de 8,8 sur 10;
- L'Hôtel de l'Institut occupe ainsi le 35<sup>e</sup> rang sur un total de 101 établissements montréalais recensés dans ce site.

#### • Expedia.ca

- La note moyenne attribuée à l'Hôtel de l'Institut par sa clientèle est de 4,2 sur 5;
- L'Hôtel de l'Institut se classe ainsi au 59<sup>e</sup> rang sur un total de 282 établissements montréalais recensés dans ce site.

# Application des lois et des politiques gouvernementales

## Loi sur le développement durable (RLRQ, c. D-8.1.1)

Au cours de l'année 2014-2015, l'ITHQ a consolidé ses acquis en matière de développement durable en prolongeant ou en renforçant ses actions entreprises l'année précédente. Soulignons à ce chapitre l'installation d'une deuxième ruche sur le toit de l'édifice, à la suite de la popularité remportée par la centrifugation de la dernière récolte de miel auprès des professeurs et des étudiants, et une augmentation de l'approvisionnement de l'Institut en produits alimentaires frais de provenance locale ou régionale.

Par ailleurs, l'Hôtel de l'Institut s'est de nouveau distingué durant la dernière année en recevant plusieurs mentions en lien avec le développement durable :

- Prix du public dans le cadre du concours Les Vivats 2015 qui rend hommage aux organisateurs d'événements ayant des pratiques responsables ;
- Certification *Écoleader*, niveau Or, délivrée par Tripadvisor. L'Hôtel de l'Institut est le premier hôtel montréalais ayant atteint ce niveau de certification et le sixième certifié *Ecoleader*. Cette distinction témoigne de l'engagement de son équipe en matière de développement durable ;
- Inclusion, par Tourisme Montréal, du Restaurant de l'Institut dans son répertoire de restaurants écoresponsables. Au terme d'un audit, seuls treize restaurants membres de cet organisme ont été sélectionnés pour figurer dans ce répertoire ;
- Inclusion, par Tourisme Montréal, de l'Hôtel de l'Institut dans le microsite *Green Meetings* qui présente des choix responsables pour les sorties des congressistes en voyage d'affaires à Montréal.

## RÉSULTATS 2014-2015 DU PLAN D'ACTION DE DÉVELOPPEMENT DURABLE 2008-2015 (DD)

### OBJECTIFS GOUVERNEMENTAUX 1

- Mieux faire connaître le concept et les principes de développement durable
- Favoriser le partage des expériences et des compétences en cette matière ainsi que l'assimilation des savoirs, des savoir-faire et des savoir-être qui en facilitent la mise en œuvre

### OBJECTIF ORGANISATIONNEL 1

#### Arrimer développement durable et éducation dans tous les secteurs

ACTION	CIBLE ET INDICATEUR	RÉSULTAT DE L'ANNÉE
Poursuivre la mise en œuvre des activités contribuant à la réalisation du Plan gouvernemental de sensibilisation et de formation du personnel de l'administration publique	<b>Cible</b> Avoir analysé au moins deux programmes annuellement  <b>Indicateur</b> Nombre de programmes analysés	<b>Cible apparentée atteinte</b> Les comportements et les attitudes responsables font partie intégrante des compétences et du savoir-être à acquérir dans le cadre d'une formation à l'Institut. Les professeurs membres des comités chantier-programme y portent donc une attention particulière dans leurs travaux visant le développement, la révision ou la mise en œuvre des programmes d'études (voir les programmes visés à la page 37).

ACTION	CIBLE ET INDICATEUR	RÉSULTAT DE L'ANNÉE
Être une source d'inspiration en matière de développement durable dans son champ de compétences	<p><b>Cible</b> Organiser au moins une activité respectueuse des principes de développement durable par année</p> <hr/> <p><b>Indicateur</b> Nombre d'activités impliquant le personnel et les étudiants</p>	<p><b>Cible atteinte</b> Six activités ont été tenues et ont capté l'intérêt des étudiants et des employés de façon significative :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Deux ruches ont été réinstallées sur le toit de l'édifice au cours de l'été 2014. Les professeurs et les étudiants en pâtisserie ont pris part à la centrifugation de la dernière production de miel de la saison. Tout le miel recueilli a été mis en pot et vendu aux employés et aux étudiants en présence d'experts répondant à leurs questions sur l'apiculture;</li> <li>• À l'occasion de l'événement La Tablee des chefs, des étudiants et des employés ont cuisiné bénévolement 8 000 portions de pain de viande à l'intention des plus démunis de notre société. Dans le cadre de sa campagne interne de financement, la Fondation de l'ITHQ a également fait appel à la générosité du personnel, des étudiants et des clients de l'Hôtel de l'Institut en vue d'offrir un soutien financier d'appoint à des stagiaires. Enfin, la soirée-bénéfice au profit du Fonds Cassandre-Paquette a également permis d'offrir un soutien financier à des étudiants désireux d'effectuer hors Québec leur stage obligatoire (voir deux autres activités bénévoles à la page 43);</li> <li>• L'ITHQ a de nouveau collaboré avec l'organisme communautaire Le Santropol afin de récolter et de distribuer 150 livres de poires produites par les arbres fruitiers qui ornent la devanture de son édifice;</li> <li>• À l'occasion du Jour de la Terre 2015, qui a été souligné pendant toute une semaine à l'ITHQ, quatre activités ont permis de sensibiliser les étudiants, le personnel et la clientèle du Restaurant de l'Institut à la cause de l'environnement : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un menu sans viande a été offert pendant toute la semaine à la cafétéria des étudiants et du personnel,</li> <li>• Une conférence-midi a été donnée par un diplômé de l'ITHQ responsable d'un projet de développement durable dans un restaurant gastronomique,</li> <li>• Un kiosque a été installé afin de permettre au chef Jean-Louis Thémistocle de présenter les réalisations de Cuisiniers sans frontières en Afrique et à Haïti,</li> <li>• En accord avec ses clients, le Restaurant de l'Institut a éteint les lumières de sa salle à manger de 20 h 30 à 21 h 30.</li> </ul> </li> </ul>



## OBJECTIF ORGANISATIONNEL 2

### Innover en tenant compte du développement durable

ACTION	CIBLE ET INDICATEUR	RÉSULTAT DE L'ANNÉE
Favoriser l'émergence de nouveaux services et de façons de faire novatrices	<p><b>Cible</b> Dresser un bilan annuel des activités de développement</p> <hr/> <p><b>Indicateur</b> Nombre de projets pour lesquels les principes de développement durable ont été pris en compte</p>	<p><b>Cible atteinte</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• L'ITHQ a considérablement diminué ses achats de coupes de viande prédéfinies. Cette décision a nécessité un changement des méthodes de travail de son personnel car certains gibiers – la pintade et le chevreau, par exemple – sont dorénavant achetés entiers;</li><li>• À l'exemple de l'Hôtel de l'Institut, le Restaurant de l'Institut récupère dorénavant les capsules de café de marque Nespresso. Ainsi, près de 16 000 capsules usées ont pu être retournées à la compagnie aux fins de recyclage. Grâce à cette récupération, l'ITHQ réduit encore davantage son empreinte écologique sur le plan de ses matières résiduelles tout en maximisant son processus d'approvisionnement responsable.</li></ul>

## OBJECTIF GOUVERNEMENTAL 6

Appliquer des mesures de gestion environnementale et une politique d'acquisition écoresponsable au sein des ministères et des organismes gouvernementaux

## OBJECTIF ORGANISATIONNEL 3

### Favoriser l'adoption de pratiques écoresponsables dans les activités quotidiennes

ACTION	CIBLE ET INDICATEUR	RÉSULTAT DE L'ANNÉE
Mettre en œuvre des pratiques et des activités contribuant à respecter les dispositions de la Politique pour un gouvernement écoresponsable	<p><b>Cible</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• 2013-2014 : Avoir obtenu le niveau 3 d'<i>Ici on recycle!</i></li><li>• 2013-2015 : Avoir modifié deux formats de produits chaque année</li><li>• 2015 : Se procurer 50 % des fruits et des légumes de provenance régionale en saison</li></ul> <hr/> <p><b>Indicateur</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Obtention du niveau 3 d'<i>Ici on recycle!</i></li><li>• Nombre de produits dont le format d'achat et de distribution a été modifié pour répondre à des normes d'écoresponsabilité</li><li>• Pourcentage de fruits et de légumes régionaux achetés en saison chez le plus important fournisseur</li></ul>	<p><b>Cible atteinte</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Les épices les plus fréquemment utilisées par les étudiants sont dorénavant achetées en vrac. Leur mode de distribution dans les ateliers de cuisine a également été revu de façon à éviter tout nouvel emballage. La même approche a été appliquée à d'autres produits, tels les noix et l'huile d'olive;</li><li>• La proportion des fruits et des légumes de provenance régionale (Québec ou Canada) achetés en saison, soit des mois de septembre à novembre, a atteint 51 % en 2014.</li></ul>

## OBJECTIF GOUVERNEMENTAL 10

Fournir les repères nécessaires à l'exercice de choix de consommation éclairés et responsables et favoriser, au besoin, la certification des produits et des services

## OBJECTIF ORGANISATIONNEL 4

### Faire connaître les impacts de ses choix de production et de consommation sur l'environnement et la société

ACTION	CIBLE ET INDICATEUR	RÉSULTAT DE L'ANNÉE
Promouvoir une culture d'organisation responsable auprès des employés, des étudiants et de la clientèle	<p><b>Cible</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• 2013-2014 : Avoir défini l'engagement de l'ITHQ en termes de valeurs de responsabilité sociale, environnementale et économique</li><li>• 2014-2015 : Avoir mis en place les moyens permettant de respecter cet engagement</li></ul> <hr/> <p><b>Indicateur</b></p> Pratiques responsables mises en valeur	<p><b>Cible partiellement atteinte</b></p> Les étapes d'approbation du projet d'engagement ont été reportées à l'année financière 2015-2016.

## OBJECTIFS GOUVERNEMENTAUX 21

- Valoriser la culture en tant que réservoir de pratiques, de savoir-faire et de traditions qui contribuent à protéger et à stimuler la diversité biologique et culturelle
- Intégrer la réflexion sur le territoire et l'environnement à toute démarche culturelle

## OBJECTIF ORGANISATIONNEL 5

### Mieux faire connaître les produits québécois

ACTION	CIBLE ET INDICATEUR	RÉSULTAT DE L'ANNÉE
Établir un relevé des produits québécois ayant une valeur gastronomique exploitable dans les restaurants	<p><b>Cible</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• 2013-2014 : Développer les éléments et le contenu des fiches de produits</li><li>• Définir les modes de classement et d'évaluation des caractéristiques des produits; effectuer la recherche et produire les premières fiches en tenant compte des limites du projet au cours de la première année</li><li>• 2014-2015 : Poursuivre la recherche et mettre en ligne des fiches de même qu'un annuaire de fournisseurs connus</li></ul> <hr/> <p><b>Indicateur</b></p> Diffusion du compendium	<p><b>Cible réorientée</b></p> Les travaux ont été interrompus en raison de la nouvelle affectation des ressources financières allouées initialement au projet. Les fiches de produits développées à la suite d'un recensement dans deux régions administratives du Québec seront cependant utilisées aux fins de l'enseignement. Ces fiches concernent des viandes de grande qualité qui permettent aux chefs cuisiniers de se démarquer sur le marché.

## Accès à l'égalité en emploi, du 1<sup>er</sup> avril 2014 au 31 mars 2015

### 1. DONNÉES GLOBALES

#### EMBAUCHE TOTALE AU COURS DE LA PÉRIODE 2014-2015

	PERSONNEL			
	RÉGULIER	OCCASIONNEL	ÉTUDIANT	STAGIAIRE
Nombre total de personnes embauchées	2	79	5	3

	PERSONNEL RÉGULIER
Nombre total d'employés en place au 31 mars 2015	137

### 2. MEMBRES DES COMMUNAUTÉS CULTURELLES, ANGLOPHONES ET AUTOCHTONES, ET PERSONNES HANDICAPÉES

#### TAUX D'EMBAUCHE DES MEMBRES DES GROUPES CIBLES EN 2014-2015

STATUT D'EMPLOI	NOMBRE TOTAL DES PERSONNES EMBAUCHÉES 2014-2015	NOMBRE DE PERSONNES MEMBRES D'UNE COMMUNAUTÉ CULTURELLE	NOMBRE DE PERSONNES ANGLOPHONES	NOMBRE DE PERSONNES AUTOCHTONES	NOMBRE DE PERSONNES HANDICAPÉES	NOMBRE DE PERSONNES MEMBRES D'AU MOINS UN GROUPE CIBLE	TAUX D'EMBAUCHE PAR STATUT D'EMPLOI
Régulier	2	0	0	0	0	0	0 %
Occasionnel	79	13	2	0	0	15	19 %
Étudiant	5	2	0	0	0	2	40 %
Stagiaire	3	2	0	0	0	2	66,7 %

Au cours de l'année 2014-2015, l'ITHQ a presque atteint la cible gouvernementale relative au taux d'embauche des membres des différents groupes cibles confondus. En effet, son taux d'embauche s'est élevé à 21 %, alors que la cible était fixée à 25 %.

#### TAUX D'EMBAUCHE GLOBAL DES MEMBRES DES GROUPES CIBLES PAR STATUT D'EMPLOI (résultats comparatifs au 31 mars de chaque année)

ANNÉE	PERSONNEL			
	RÉGULIER (%)	OCCASIONNEL (%)	ÉTUDIANT (%)	STAGIAIRE (%)
2014-2015	0	19	40	66,7
2013-2014	37	13	25	25
2012-2013	12	23	67	100

**TAUX DE REPRÉSENTATIVITÉ DES MEMBRES DES GROUPES CIBLES AU SEIN DE L'EFFECTIF RÉGULIER**  
(résultats comparatifs au 31 mars de chaque année)

GRUPE CIBLE	NOMBRE D'EMPLOYÉS RÉGULIERS DANS LE GROUPE CIBLE EN 2015	TAUX DE REPRÉSENTATIVITÉ PAR RAPPORT À L'EFFECTIF RÉGULIER TOTAL EN 2015	NOMBRE D'EMPLOYÉS RÉGULIERS DANS LE GROUPE CIBLE EN 2014	TAUX DE REPRÉSENTATIVITÉ PAR RAPPORT À L'EFFECTIF RÉGULIER TOTAL EN 2014	NOMBRE D'EMPLOYÉS RÉGULIERS DANS LE GROUPE CIBLE EN 2013	TAUX DE REPRÉSENTATIVITÉ PAR RAPPORT À L'EFFECTIF RÉGULIER TOTAL EN 2013
Communautés culturelles	18	13 %	18	13 %	13	9 %
Autochtones	0	0 %	0	0 %	0	0 %
Anglophones	3	2 %	4	3 %	5	3 %
Personnes handicapées	2	2 %	2	1 %	1	1 %

Durant l'année 2014-2015, la représentativité des membres issus de communautés culturelles à l'ITHQ s'est élevée à 13 % de son effectif régulier, alors que la cible gouvernementale avait été fixée à 9 %. Quant aux personnes handicapées, leur taux d'embauche est demeuré stable au cours des dernières années, atteignant 50 % de l'objectif gouvernemental. Cela dit, au moment de combler un poste, les gestionnaires sont toujours sensibilisés à la présence sur liste de candidats appartenant aux groupes cibles.

**TAUX DE REPRÉSENTATIVITÉ DES MEMBRES DES GROUPES CIBLES AU SEIN DE L'EFFECTIF RÉGULIER**  
(résultats par catégorie d'emplois au 31 mars 2015)

GRUPE CIBLE	PERSONNEL												TOTAL	
	D'ENCADREMENT		PROFESSIONNEL		TECHNICIEN		DE BUREAU		AGENTS DE LA PAIX		OUVRIER			
	N <sup>bre</sup>	%	N <sup>bre</sup>	%	N <sup>bre</sup>	%	N <sup>bre</sup>	%	N <sup>bre</sup>	%	N <sup>bre</sup>	%	N <sup>bre</sup>	%
Communautés culturelles	1	5,6	10	12,3	6	25	1	9,1	0	0	0	0	18	13,1
Autochtones	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Anglophones	2	11	0	0	0	0	1	9,1	0	0	0	0	3	2,2
Personnes handicapées	0	0	1	1,2	1	4,2	0	0	0	0	0	0	2	1,5

### 3. FEMMES

#### TAUX D'EMBAUCHE DES FEMMES EN 2014-2015, PAR STATUT D'EMPLOI

EMBAUCHE	PERSONNEL				TOTAL
	RÉGULIER	OCCASIONNEL	ÉTUDIANT	STAGIAIRE	
Nombre de femmes embauchées	1	39	3	2	45
Pourcentage par rapport au nombre total de personnes embauchées en 2014-2015	2,22 %	86,67 %	4,44 %	6,67 %	100 %

#### TAUX DE REPRÉSENTATIVITÉ DES FEMMES DANS L'EFFECTIF RÉGULIER (au 31 mars 2015)

REPRÉSENTATIVITÉ	PERSONNEL						TOTAL
	D'ENCADREMENT*	PROFESSIONNEL**	TECHNICIEN	BUREAU	AGENTS DE LA PAIX	OUVRIER	
Nombre total d'employés réguliers	18	81	24	11	0	3	137
Nombre de femmes ayant le statut d'employée régulière	7	35	20	7	0	1	70
Taux de représentativité des femmes dans l'effectif régulier total de la catégorie	38,8 %	43,2 %	83,3 %	63,6 %	0 %	33,3 %	51,1 %

\* Incluant la dirigeante de l'organisme.

\*\* Incluant les ingénieurs, les avocats, les conseillers en gestion des ressources humaines et les enseignants.

### Gestion et contrôle des effectifs et renseignements relatifs aux contrats de service

#### RÉPARTITION DE L'EFFECTIF POUR LA PÉRIODE DU 1<sup>ER</sup> AVRIL 2014 AU 31 MARS 2015

CATÉGORIE	NOMBRE D'ETC	NOMBRE D'EMPLOYÉS AU 31 MARS 2015
Personnel d'encadrement	19,14	21
Personnel professionnel	34,28	37
Personnel infirmier	S. O.	S. O.
Personnel enseignant	88,90	116
Personnel de bureau, technicien et assimilé	71,99	76
Agents de la paix	S. O.	S. O.
Ouvriers, personnel d'entretien et de service	34,25	42
Total partiel	<b>248,57</b>	<b>292</b>
Étudiants et stagiaires*	S. O.	5
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>248,57</b>	<b>297</b>

\* Les étudiants et les stagiaires ne sont pas soumis au contrôle de l'effectif par le Conseil du trésor.

Au cours de la période de référence, la consommation d'effectif a temporairement dépassé la cible fixée de 20 ETC. Cette utilisation excédentaire a donné lieu à des discussions avec le ministère de l'Éducation, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, et différents scénarios sont présentement envisagés dans la perspective de maintenir l'ITHQ au rang de meilleure école hôtelière au Canada. Les orientations dans ce dossier devraient être connues prochainement.

**CONTRATS DE SERVICE COMPORTANT UNE DÉPENSE DE 25 000 \$ ET PLUS, CONCLUS ENTRE LE 1<sup>ER</sup> JANVIER ET LE 31 MARS 2015**

	NOMBRE	VALEUR
Contrat de service avec une personne physique*	1	66 735 \$
Contrat de service avec un contractant autre qu'une personne physique**	1	90 000 \$
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>156 735 \$</b>

\* Toute personne physique, qu'elle soit ou non dans le domaine des affaires.

\*\* Incluant les personnes morales de droit privé et les sociétés en nom collectif, en commandite ou en participation.

**Directive sur la gestion des ressources informationnelles****DÉPENSES ET INVESTISSEMENTS PRÉVUS ET RÉELS EN RESSOURCES INFORMATIONNELLES POUR L'ANNÉE 2014-2015**

	DÉPENSES ET INVESTISSEMENTS		EXPLICATION SOMMAIRE DES ÉCARTS
	PRÉVUS 000 \$	RÉELS 000 \$	
Total des activités d'encadrement	194,1	198,5	L'augmentation de 1 % des salaires et des avantages sociaux versés au personnel n'était pas incluse dans l'estimation des dépenses.
Total des activités de continuité	895,9	763,6	L'écart s'explique par l'importante rationalisation des dépenses qui a eu cours en 2014-2015.
Total des projets	405,0	154,7	Les estimations de dépenses effectuées en 2011 et 2012 ne tenaient pas compte de réductions de prix potentielles. La plupart des projets ayant nécessité un appel d'offres, plusieurs réductions de prix ont effectivement été accordées à l'ITHQ par ses fournisseurs.
<b>TOTAL</b>	<b>1 495,0</b>	<b>1 116,8</b>	

**LISTE ET ÉTAT D'AVANCEMENT DES PRINCIPAUX PROJETS EN RESSOURCES INFORMATIONNELLES**

PROJET	AVANCEMENT	EXPLICATION SOMMAIRE DES ÉCARTS
Migration bureautique	100 %	Projet terminé
Déploiement du réseau sans fil	100 %	Projet terminé
Équipement de la bibliothèque	85 %	La publication de l'appel d'offres ayant été retardée, l'échéance du projet a été reportée au mois de mars 2016.
Migration des postes de travail vers Windows 7	100 %	Projet terminé
Infrastructure informatique	100 %	Projet terminé
Téléphonie	100 %	Projet terminé

## LISTE DES PRINCIPAUX PROJETS EN RESSOURCES INFORMATIONNELLES ET RESSOURCES AFFECTÉES

PROJET	RESSOURCES HUMAINES		RESSOURCES FINANCIÈRES		EXPLICATION SOMMAIRE DES ÉCARTS
	PRÉVUES (ETC)	UTILISÉES (ETC)	PRÉVUES (\$)	UTILISÉES (\$)	
Migration bureautique	3	3	130 000,00	42 900,00	Appel d'offres
Déploiement du réseau sans fil	1	2	75 000,00	13 167,50	Une partie des travaux a été réalisée par le personnel de l'Institut.
Équipement de la bibliothèque	1	1	200 000,00	32 957,07	La publication de l'appel d'offres ayant été retardée, l'échéance du projet a été reportée au mois de mars 2016.
Migration des postes de travail vers Windows 7	0	0	0	9 507,33	Si tous les postes de travail ont migré en 2013-2014, un grand nombre de leurs utilisateurs n'a plus complété sa formation en ligne au cours de cette même année. L'entente conclue à ce sujet avec le Centre de services partagés du Québec a donc dû être renouvelée en 2014-2015, entraînant de ce fait le report des ressources financières prévues en 2013-2014. Aucune ressource humaine n'a cependant dû être affectée à ce projet.
Infrastructure informatique	0	2	0	35 288,59	Des imprévus ayant empêché de compléter entièrement ce projet en 2013-2014, les ressources financières prévues ont été reportées à l'exercice 2014-2015 afin de permettre son achèvement.
Téléphonie	1	1	0	20 949,83	Des imprévus ayant empêché de compléter entièrement ce projet en 2013-2014, les ressources financières prévues ont été reportées à l'exercice 2014-2015 afin de permettre son achèvement.

### Mesures de réduction des dépenses

Dans son budget de dépenses 2014-2015, le gouvernement du Québec a mis de l'avant une série de mesures visant à atteindre l'équilibre budgétaire. La cible de réduction de dépenses consistait, pour l'Institut, à diminuer de 2 % sa masse salariale et de 3 % ses dépenses de fonctionnement. Face aux choix qui s'offraient à lui, l'ITHQ a décidé de concentrer ses efforts de réduction de sa masse salariale sur les vacances et le temps supplémentaire de son personnel. La réduction de ses dépenses de fonctionnement a, quant à elle, été obtenue en ciblant celles sur lesquelles l'Institut peut exercer une influence.

Aux fins de l'appréciation de l'atteinte de la cible, rappelons que l'exercice financier de l'ITHQ débutait le 1<sup>er</sup> juillet 2014 et se terminait le 30 juin 2015. Au cours de cette période, la cible de réduction visée correspondait donc à 75 % de celle de 2014-2015 (du 1<sup>er</sup> avril 2014 au 31 mars 2015) et à 25 % de celle de 2015-2016 (du 1<sup>er</sup> avril 2015 au 31 mars 2016). Une portion de la cible de réduction définie par le gouvernement du Québec pour l'exercice financier 2014-2015 était elle-même reliée à l'exercice 2013-2014 (du 1<sup>er</sup> avril au 30 juin 2014). Dans ce dernier cas, la cible de réduction de la masse salariale de 10 425 \$ n'a pas été atteinte puisque les dépenses de l'Institut à ce chapitre ont augmenté de 19 251 \$. Par contre, ses dépenses de fonctionnement ont été réduites de 39 928 \$ alors que la cible n'était que de 21 475 \$.

En définitive, on constate que la portion de la cible de réduction 2014-2015 reliée à l'exercice financier 2013-2014 n'a pu être atteinte par l'Institut pour ce qui est de sa masse salariale, le délai requis pour la mise en place des mesures appropriées ayant été insuffisant. En revanche, sa cible de réduction 2014-2015 a, de manière globale, largement été dépassée si l'on considère l'ensemble des résultats obtenus pour cet exercice financier.

## MESURES DE RÉDUCTION DES DÉPENSES POUR L'EXERCICE FINANCIER 2014-2015

TYPE DE DÉPENSES	CIBLE DE RÉDUCTION (000 \$)	RÉDUCTION RÉALISÉE (000 \$)
Masse salariale	80,5	282,3
Dépenses de fonctionnement	135	336,3

### Règles sur les bonis au rendement

En 2014-2015, aucun boni au rendement n'a été accordé aux cadres, aux cadres juridiques ou aux titulaires d'un emploi supérieur à temps plein pour la période d'évaluation du rendement allant du 1<sup>er</sup> avril 2013 au 31 mars 2014.

### Politique de financement des services publics

Le tableau ci-dessous rend compte de l'application de la Politique de financement des services publics visant, par de meilleures pratiques tarifaires, à améliorer le financement des services pour en maintenir la qualité ainsi qu'à assurer la transparence et la reddition de comptes relative au processus tarifaire.

La plus récente grille de tarification des programmes d'études de l'Institut a été approuvée par les membres de son comité de direction le 16 décembre 2014. Le niveau de financement visé par cette tarification varie selon la nature des programmes. Ainsi, l'ITHQ prévoit que les étudiants inscrits dans un programme d'enseignement régulier subventionné par le gouvernement du Québec versent une contribution financière comparable à celle exigée dans le réseau scolaire québécois. Par ailleurs, l'Institut s'assure que les programmes de formation continue puissent générer un surplus. Enfin, précisons que la même approche s'applique à tout nouveau programme d'études tarifé.

### REDDITION DE COMPTES – TARIFICATION DU 1<sup>er</sup> JUILLET 2014 AU 30 JUIN 2015

	MÉTHODE DE FIXATION DU TARIF	MODE D'INDEXATION DU TARIF	MODE DE RÉVISION TARIFAIRE	REVENUS (\$)	COÛTS (\$)	NIVEAU DE FINANCEMENT ATTEINT	
						(\$)	(%)
<b>REVENUS PROVENANT DE LA TARIFICATION</b>							
École de l'Institut	Valeur marchande	Refixation	Annuellement	2 801 803	31 818 399	(29 016 596)	9
Hôtel de l'Institut	Valeur marchande	Refixation	Annuellement	3 297 336	2 631 594	665 742	125
Centre d'expertise et de recherche	Valeur marchande	Refixation	Annuellement	547 691	455 528	92 163	120
Stationnement	Valeur marchande	Refixation	Annuellement	233 750	94 066	139 684	
Total partiel				6 880 580	34 999 587	(28 119 007)	19
<b>REVENUS PROVENANT D'UNE AUTRE SOURCE QUE LA TARIFICATION</b>							
Subventions (du gouvernement du Québec et autres)				26 946 560		26 946 560	
Dons, commandites et autres activités autofinancées				100 480	100 480	0	
Intérêts sur placements				284 704		284 704	
<b>COÛTS INHABITUELS ET NON LIÉS À LA PRESTATION DE PRODUITS OU DE SERVICES</b>							
Perte à la radiation d'immobilisations					5 717	(5 717)	
Perte non réalisée sur actifs financiers détenus à des fins de transactions					70 477	(70 477)	
<b>TOTAL DES REVENUS ET DES DÉPENSES</b>				<b>34 212 324</b>	<b>35 176 261</b>	<b>(963 937)</b>	



## Politique linguistique

Adoptée par le comité de direction à la fin de l'année dernière, la nouvelle Politique linguistique de l'ITHQ a été déposée à l'Office québécois de la langue française au mois de juillet 2014 avant d'être diffusée auprès de l'ensemble du personnel. L'application d'une disposition de la Politique a également donné lieu à un examen complet du site Web de l'Institut et à la mise en œuvre de mesures concernant l'information qui y est publiée en anglais. Enfin, la préparation d'un aide-mémoire visant à favoriser la consultation de la Politique par le personnel de l'Institut a été amorcée vers la fin de l'exercice et sa distribution est prévue au courant de l'automne prochain.

### EMPLOI ET QUALITÉ DE LA LANGUE FRANÇAISE DANS L'ADMINISTRATION

---

#### COMITÉ PERMANENT ET MANDATAIRE

---

Avez-vous un mandataire?	Oui
Au cours de l'exercice, avez-vous fait des activités pour faire connaître votre mandataire et son rôle?	Oui
Votre organisation compte-t-elle moins de 50 employés?	Non
Avez-vous un comité permanent?	Oui
Combien y a-t-il eu de rencontres du comité permanent au cours de l'exercice?	Une
Au cours de l'exercice, avez-vous fait des activités pour faire connaître votre comité permanent?	Non

---

#### ÉTAPES DE L'ÉLABORATION OU DE L'APPROBATION DE LA POLITIQUE LINGUISTIQUE INSTITUTIONNELLE

---

Où en êtes-vous dans l'élaboration ou l'approbation de votre politique linguistique institutionnelle?	Indiquer le numéro de l'étape
1. Projet en élaboration	
2. Projet soumis pour commentaires à l'Office	
3. Projet soumis pour un avis officiel de l'Office	
4. Avis officiel de l'Office reçu	
5. Politique linguistique institutionnelle approuvée par le sous-ministre ou le dirigeant	
6. Politique linguistique institutionnelle approuvée transmise à l'Office	6
Date d'approbation de la politique linguistique institutionnelle par le sous-ministre ou le dirigeant (s'il y a lieu).	30 juin 2014

---

---

## IMPLANTATION DE LA POLITIQUE LINGUISTIQUE INSTITUTIONNELLE ADOPTÉE APRÈS MARS 2011

---

Au cours de l'exercice, avez-vous pris des mesures pour faire connaître votre politique linguistique institutionnelle? Oui

Si oui, lesquelles?

Diffusion par courriel à l'ensemble du personnel et accessibilité du document (contenu dynamique) dans le réseau informatique par tous les employés

Au cours de l'exercice, avez-vous pris des mesures pour assurer la formation du personnel sur l'application de votre politique linguistique institutionnelle? Non

Si oui, lesquelles?

Si vous n'avez pas pris de mesures pour faire connaître votre politique linguistique institutionnelle ou pour assurer la formation du personnel,

• prévoyez-vous des activités de diffusion au cours du prochain exercice? Oui  
(aide-mémoire en cours de production)

• prévoyez-vous des activités de formation au cours du prochain exercice? Oui, sur demande

---

### Accès à l'information et protection des renseignements personnels

En 2014-2015, l'Institut a reçu quatre demandes d'accès à l'information, dont une portant sur des renseignements personnels. Sur ces quatre demandes :

- un accès à l'ensemble des documents visés a été accordé sans réserve au premier requérant ;
- un accès partiel a été accordé au second ;
- la troisième demande a été abandonnée après que son requérant ait été avisé que des frais de reproduction lui seraient facturés ;
- la quatrième demande est toujours en traitement.

Les trois demandes traitées l'ont été dans les délais prescrits par la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels (RLRQ, c. A-2.1). Le délai moyen de réponse pour ces demandes a été de 22 jours (au calendrier). Les documents demandés consistaient en une étude, une évaluation, une analyse ou une recherche menée par l'Institut ainsi que le traitement salarial et le titre de fonction de certains membres de son personnel.

Les motifs selon lesquels certaines des demandes adressées à l'ITHQ ont fait l'objet d'un refus, conformément à la Loi sur l'accès, sont les suivants :

- ébauche de document : 9 demandes ;
- document formé en substance de renseignements confidentiels : 14 demandes ;
- document dont la communication requiert des calculs ou des comparaisons de renseignements : 15 demandes ;
- renseignement financier qui risquerait d'entraver une négociation : 22 demandes ;
- renseignement dont la divulgation risquerait d'entraver une négociation en vue de la conclusion d'un contrat : 27 demandes ;
- avis ou recommandation fait à la demande de l'ITHQ, depuis moins de 10 ans, par un consultant ou un conseiller sur une matière relevant de sa compétence : 37 demandes ;
- analyse produite à l'occasion d'une recommandation faite dans le cadre d'un processus décisionnel en cours : 39 demandes ;
- renseignement ayant pour effet de révéler le traitement d'un membre du personnel d'un organisme public : 57 demandes.

Enfin, soulignons qu'aucune demande n'a fait l'objet de mesure d'accommodement raisonnable ou de demande de révision devant la Commission d'accès à l'information.

Au chapitre de la formation, la répondante substitut en matière d'accès à l'information a participé à une activité portant sur la protection des renseignements personnels et la responsable de l'accès à l'information et de la sécurité de l'information a bénéficié de deux activités offertes en ligne sur la sécurité de l'information. L'Institut s'est de plus assuré que tout nouvel employé appelé à traiter des renseignements personnels dans le cadre de ses fonctions puisse suivre une formation en matière de sécurité de l'information et de protection des renseignements personnels.

Quant à la diffusion de l'information, l'ITHQ a poursuivi ses activités conformément au Règlement sur la diffusion de l'information et sur la protection des renseignements personnels (RLRQ, c. A-2.1, r. 02) et a amorcé des travaux en vue de respecter ses modifications entrées en vigueur le 1<sup>er</sup> avril dernier.

Enfin, le Comité sur l'accès à l'information, la protection des renseignements personnels et la sécurité de l'information a effectué un suivi des mesures préventives déjà mises en œuvre à l'Institut, et parmi lesquelles figure l'installation sur les ordinateurs portables d'un dispositif de sécurité faisant appel au chiffrement des données. Le Comité a en outre diffusé à deux reprises des documents d'information traitant de sécurité de l'information, dans le but de consolider les notions enseignées dans ses ateliers de sensibilisation offerts au personnel. Rappelons que le Comité relève de la directrice générale de l'ITHQ et qu'il a pour mandat de la soutenir dans l'exercice de ses obligations découlant de la Loi sur l'accès, du Règlement sur la diffusion et de la Directive sur la sécurité.

### **Suivi des recommandations du Vérificateur général du Québec**

À la suite de la vérification des livres et des comptes pour l'exercice qui s'est terminé le 30 juin 2014, le Vérificateur général du Québec n'a formulé aucune recommandation à l'endroit de l'Institut dans son rapport déposé à l'Assemblée nationale du Québec.

# Annexes

## 1. Lois et règlements appliqués par l'ITHQ

- Loi sur l'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec (RLRQ, c. I-13.02, a. 24)
- Règlement sur l'exercice des pouvoirs et la régie interne de l'ITHQ

## 2. Code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration de l'ITHQ

Les administrateurs de l'Institut sont tenus, dans l'exercice de leurs fonctions, de respecter les principes et les règles du Code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration de l'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec, adopté le 23 septembre 2010 et diffusé dans le site Web de l'ITHQ sous la rubrique *Diffusion de l'information*. Les membres du Comité de vérification et de gestion des risques, autres que les administrateurs, y sont également assujettis. Au cours de l'année 2014-2015, l'Institut n'a été saisi d'aucune allégation de manquement aux dispositions de ce Code.

### Code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration (tel qu'adopté par le conseil d'administration de l'ITHQ le 23 septembre 2010)

#### Préambule

L'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec a pour objets de fournir des activités de formation professionnelle dans les domaines de l'hôtellerie, de la restauration et du tourisme, de faire de la recherche, d'apporter de l'aide technique, de produire de l'information et de fournir des services dans ces domaines.

Sa mission consiste à former des ressources humaines spécialisées d'excellence et d'avant-garde afin de répondre aux besoins de l'industrie de l'hôtellerie, de la restauration et du tourisme, et ce, par une approche pédagogique distinctive et de niveau supérieur.

#### 1. Objet et champ d'application

1.1 Le Code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration de l'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec (ci-après désigné : « Institut ») a pour objectif de préserver l'intégrité et l'impartialité des membres du conseil d'administration de l'Institut (ci-après désigné : « Conseil ») et de favoriser la transparence au sein de l'Institut. Il est adopté conformément à l'article 34 du Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics (c. M-30, r. 1) (ci-après désigné : « Règlement »).

1.2 Le présent code s'applique à tout membre du conseil d'administration de l'Institut (ci-après désigné : « Administrateur »).

#### 2. Principes d'éthique et règles générales de déontologie

2.1 L'Administrateur contribue, dans le cadre de son mandat, à la réalisation de la mission de l'Institut et à la bonne administration de ses biens. Sa contribution doit être faite dans le respect du droit, avec honnêteté, loyauté, prudence, diligence, efficacité, assiduité et équité.

2.2 L'Administrateur est tenu, dans l'exercice de ses fonctions, de respecter les principes d'éthique et les règles de déontologie établis par la loi, le Règlement ainsi que par le présent code. En cas de divergence, les principes et les règles les plus exigeants s'appliquent.

2.3 L'Administrateur est tenu à la discrétion sur ce dont il a eu connaissance dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de ses fonctions et est tenu à tout moment de respecter le caractère confidentiel de l'information dont il a ainsi eu connaissance.

2.4 L'Administrateur doit, dans l'exercice de ses fonctions, prendre ses décisions indépendamment de toute considération politique partisane.

---

2.5 L'Administrateur doit éviter de se placer dans une situation de conflit entre son intérêt personnel et les obligations de ses fonctions ou dans une situation jetant un doute raisonnable sur sa capacité d'exercer sa fonction avec loyauté.

L'Administrateur doit éviter de se trouver dans une situation où lui, son conjoint, un membre de sa famille immédiate, une personne à laquelle il est associé ou dont il détient la majorité d'actions, ou toute autre personne qui lui est liée pourrait tirer, directement ou indirectement, profit d'un contrat avec l'Institut ou de l'influence du pouvoir de décision de cet Administrateur en raison des fonctions qu'il occupe au sein du Conseil.

---

2.6 L'Administrateur doit, le jour de l'entrée en vigueur du présent code, remettre au président du Conseil et au directeur général de l'Institut une déclaration annuelle en la forme prévue à l'Annexe 1 contenant notamment le nom de toute personne ou entreprise qui lui est liée qui pourrait tirer profit d'un contrat avec l'Institut.

Tout nouvel administrateur doit compléter et signer ce formulaire dans les 30 jours de sa nomination.

L'Administrateur doit déclarer toute modification aux intérêts ainsi déclarés.

---

2.7 Lorsqu'un sujet inscrit à l'ordre du jour d'une réunion du Conseil est susceptible de placer un Administrateur dans une situation de conflit décrit à l'article 2.5, cet Administrateur doit le dénoncer par écrit au président du Conseil et au directeur général de l'Institut et, le cas échéant, s'abstenir de participer à toute délibération et à toute décision portant sur ce sujet. Il doit en outre en informer le Conseil et se retirer de la séance pour la durée des délibérations et du vote relatifs à cette question.

---

2.8 L'Administrateur ne doit pas confondre les biens de l'Institut avec les siens et ne peut les utiliser à son profit ou au profit de tiers.

---

2.9 L'Administrateur ne peut utiliser à son profit ou au profit de tiers l'information obtenue dans l'exercice ou à l'occasion de ses fonctions.

---

2.10 L'Administrateur ne peut accepter aucun cadeau, marque d'hospitalité ou autre avantage que ceux d'usage et d'une valeur modeste. Tout autre cadeau, marque d'hospitalité ou autre avantage doit être retourné au donateur ou remis à l'Institut.

---

2.11 L'Administrateur ne peut, directement ou indirectement, accorder, solliciter ou accepter une faveur ou un avantage indu pour lui-même ou pour un tiers.

---

2.12 L'Administrateur qui a cessé d'exercer ses fonctions doit se comporter de façon à ne pas tirer d'avantage indu de ses fonctions antérieures au service de l'Institut.

---

2.13 L'Administrateur qui a cessé d'exercer ses fonctions ne doit pas divulguer une information confidentielle qu'il a obtenue, ni donner à quiconque des conseils fondés sur de l'information non disponible au public concernant l'Institut, ou un autre organisme, entreprise ou association avec lequel il avait des rapports directs importants au cours de l'année qui a précédé la fin de son mandat.

---

2.14 Il est interdit à l'Administrateur, dans l'année qui suit la fin de ses fonctions, d'agir au nom ou pour le compte d'autrui relativement à une procédure, à une négociation ou à une autre opération à laquelle l'Institut est partie et sur laquelle il détient de l'information non disponible au public. De plus, l'Institut ne peut traiter avec cet administrateur dans de telles circonstances.

---

2.15 Le président du Conseil doit s'assurer du respect des principes d'éthique et des règles de déontologie par les Administrateurs.

---

### 3. Mesures de prévention

L'Administrateur doit, le jour de l'entrée en vigueur du présent code, s'engager à le respecter en signant un formulaire conforme au libellé de l'Annexe 2. Tout nouvel administrateur doit prendre connaissance de ce Code et signer ce formulaire lors de la première réunion du Conseil à laquelle il participe.

---

### 4. Dispositions finales

4.1 Le présent code remplace le Code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration de l'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec, adopté le 22 février 2001.

---

4.2 Le présent code entre en vigueur à compter de son adoption par le conseil d'administration de l'Institut.

---

### 3. Fondation de l'ITHQ

Constituée le 3 février 2003 en vertu de la Loi sur les compagnies du Québec, partie III, la Fondation de l'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec est un organisme de bienfaisance du point de vue fiscal ayant amorcé ses activités en juillet 2003. Sa mission consiste à gérer une variété d'activités de collecte de fonds en vue de soutenir financièrement ou au moyen de biens et de services le développement de l'ITHQ – incluant celui de ses étudiants, de ses professeurs et de ses outils pédagogiques – ainsi que son rayonnement à titre d'établissement d'excellence.

Les sommes recueillies par la Fondation contribuent notamment à financer les projets déclarés prioritaires par l'Institut, soit le Fonds de bourses, de concours et d'aide financière, le Fonds de saines habitudes alimentaires, le Fonds de modernisation des équipements pédagogiques et le Fonds de développement du Centre d'expertise et de recherche en hôtellerie et restauration. Le conseil d'administration de la Fondation de l'ITHQ est autonome.

# États financiers

de l'exercice clos le 30 juin 2015

## Rapport de la direction

Les états financiers de l'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec (l'Institut) ont été dressés par la direction qui est responsable de leur préparation et de leur présentation, y compris les estimations et les jugements importants. Cette responsabilité comprend le choix de méthodes comptables appropriées qui respectent les Normes comptables canadiennes pour le secteur public. Les renseignements financiers contenus dans les autres sections du rapport annuel concordent avec l'information présentée dans les états financiers.

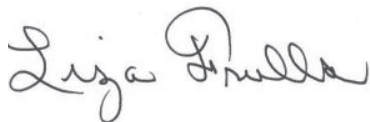
Pour s'acquitter de ses responsabilités, la direction maintient un système de contrôles internes conçu en vue de fournir l'assurance raisonnable que les actifs sont protégés et que les opérations sont comptabilisées correctement et en temps voulu, qu'elles sont dûment approuvées et qu'elles permettent de produire des états financiers fiables.

L'Institut reconnaît qu'il est responsable de gérer ses affaires conformément aux lois et règlements qui le régissent.

Le conseil d'administration surveille la façon dont la direction s'acquitte des responsabilités qui lui incombent en matière d'information financière et il approuve les états financiers. Il est assisté dans ses responsabilités par le comité de vérification et de gestion des risques dont les membres ne font pas partie de la direction. Ce comité rencontre la direction et le Vérificateur général du Québec, examine les états financiers et en recommande l'approbation au conseil d'administration.

Le Vérificateur général du Québec a procédé à l'audit des états financiers de l'Institut, conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada, et son rapport de l'auditeur indépendant expose la nature et l'étendue de cet audit de même que l'expression de son opinion. Le Vérificateur général peut, sans aucune restriction, rencontrer le comité de vérification et de gestion des risques pour discuter de tout élément concernant son audit.

La directrice générale,



L'hon. Liza Frulla, C.P.

Le directeur des finances,



Dany Gauthier

Montréal, le 10 septembre 2015

# Rapport de l'auditeur indépendant

À l'Assemblée nationale

## Rapport sur les états financiers

J'ai effectué l'audit des états financiers ci-joints de l'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec, qui comprennent l'état de la situation financière au 30 juin 2015, l'état des résultats, l'état de l'évolution de l'actif net, l'état des gains et pertes de réévaluation et l'état des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi qu'un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives inclus dans les notes complémentaires.

### Responsabilité de la direction pour les états financiers

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ces états financiers conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public, 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.

### Responsabilité de l'auditeur

Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les états financiers, sur la base de mon audit. J'ai effectué mon audit selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que je me conforme aux règles de déontologie et que je planifie et réalise l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en considération le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation et la présentation fidèle des états financiers 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'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

J'estime que les éléments probants que j'ai obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder mon opinion d'audit assortie d'une réserve.

### Fondement de l'opinion avec réserve

L'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec n'a pas comptabilisé aux 30 juin 2015 et 2014, à l'état de la situation financière, des subventions à recevoir du gouvernement du Québec concernant des immobilisations et d'autres charges financées ou devant être financées par emprunts pour lesquelles des travaux ont été réalisés. Cette situation constitue une dérogation aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public s'appliquant aux organismes sans but lucratif du secteur public, qui prévoient la comptabilisation des subventions à recevoir lorsque le montant à recevoir peut faire l'objet d'une estimation raisonnable et que la réception finale du montant est raisonnablement assurée. Cette dérogation m'a aussi conduit à exprimer une opinion d'audit modifiée sur les états financiers de l'exercice précédent. Par ailleurs, l'article 1.1 de la *Loi concernant les subventions relatives au paiement en capital et intérêts des emprunts des organismes publics ou municipaux et certains autres transferts* (RLRQ, c. S-37.01), énonce que la seule partie d'une subvention qui doit être comptabilisée est celle qui est exigible dans l'exercice de l'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec et autorisée par le Parlement dans l'année financière du gouvernement. Étant donné la non-inscription de ces subventions à recevoir du gouvernement du Québec, comme le prescrit la loi, les ajustements suivants sont nécessaires afin que les états financiers de l'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec respectent les Normes comptables canadiennes pour le secteur public :



	AUGMENTATION (DIMINUTION)	
	2015 \$	2014 \$
<b>État de la situation financière</b>		
Subventions à recevoir du gouvernement du Québec	52 589 617	46 612 979
Subventions reportées relatives aux immobilisations	27 054 956	21 391 223
Actif net investi en immobilisations financées par la dette à long terme	25 534 661	25 221 756
<b>État des résultats</b>		
Subvention du gouvernement du Québec	312 905	1 977 944
Insuffisance des produits sur les charges liés aux activités de l'exercice	(312 905)	(1 977 944)

#### Opinion avec réserve

À mon avis, à l'exception des incidences du problème décrit dans le paragraphe sur le fondement de l'opinion avec réserve, les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec au 30 juin 2015, ainsi que des résultats de ses activités, de ses gains et pertes de réévaluation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public.

#### Rapport relatif à d'autres obligations légales et réglementaires

Conformément aux exigences de la *Loi sur le vérificateur général* (RLRQ, c. V-5.01), je déclare qu'à mon avis, les états financiers présentent fidèlement, dans tous leurs aspects significatifs, la situation financière de l'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec au 30 juin 2015 ainsi que les résultats de ses opérations et l'évolution financière pour l'exercice clos à cette date selon les conventions comptables qui sont énoncées dans la note 2 des états financiers et complétées, notamment, par l'article 1.1 de la *Loi concernant les subventions relatives au paiement en capital et intérêts des emprunts des organismes publics ou municipaux et certains autres transferts* (RLRQ, c. S-37.01).

Conformément aux exigences de la *Loi sur le vérificateur général* (RLRQ, c. V-5.01), je déclare qu'à mon avis, ces conventions ont été appliquées de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

La vérificatrice générale du Québec,



**GUYLAINE LECLERC, FCPA AUDITRICE, FCA**

Québec, le 10 septembre 2015

# État des résultats

de l'exercice clos le 30 juin 2015

	2015 \$	2014 \$
<b>PRODUITS</b>		
Subvention du gouvernement du Québec	26 464 376	25 730 800
Virement des subventions reportées relatives aux immobilisations	424 168	425 294
Recyclage, perfectionnement et formation sur mesure	844 432	941 133
Enseignement régulier	1 624 084	1 604 154
Restauration	2 097 596	2 619 087
Hébergement	1 662 778	1 618 066
Intérêts sur placements de portefeuille	284 704	355 703
Services professionnels	156 914	223 897
Location de salles	70 118	202 708
Stationnement	233 750	223 519
Dons et commandites	100 480	225 011
Autres produits	248 924	293 842
	34 212 324	34 463 214
<b>CHARGES</b>		
Traitements et avantages sociaux	20 000 496	19 468 836
Fournitures pédagogiques et administratives	2 106 447	2 445 831
Entretien, réparations et services publics	1 866 142	2 036 250
Services auxiliaires	2 236 413	2 265 963
Taxes foncières et autres	1 524 694	1 534 367
Formateurs, conférenciers et soutien étudiant	286 032	365 908
Services professionnels	685 273	753 723
Communications et déplacements	716 917	732 707
Frais de gestion de stationnement	94 066	92 148
Autres frais administratifs	101 237	87 307
Intérêts sur la dette à long terme	2 016 741	2 099 258
Autres frais financiers	136 083	132 602
Amortissement des immobilisations	3 329 526	3 852 432
Perte à la radiation d'immobilisations	5 717	1 994
Perte réalisée sur placements de portefeuille	70 477	141 140
	35 176 261	36 010 466
<b>INSUFFISANCE DES PRODUITS SUR LES CHARGES LIÉS AUX ACTIVITÉS DE L'EXERCICE (note 3)</b>	<b>(963 937)</b>	<b>(1 547 252)</b>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

# État de l'évolution de l'actif net

de l'exercice clos le 30 juin 2015

ACTIF NET (note 3)	2015					2014
	SOLDE AU DÉBUT DE L'EXERCICE	INSUFFISANCE DES PRODUITS SUR LES CHARGES LIÉS AUX ACTIVITÉS	INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS	AFFECTATIONS D'ORIGINE INTERNE	SOLDE À LA FIN DE L'EXERCICE	SOLDE À LA FIN DE L'EXERCICE
	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Apports du gouvernement du Québec	1 686 227	–	–	–	1 686 227	1 686 227
Investi en immobilisations non subventionnées	519 248	(158 111)	135 207	62 218	558 562	519 248
Investi en immobilisations financées par la dette à long terme	(25 221 756)	(312 905)	–	–	(25 534 661)	(25 221 756)
Grevé d'affectations d'origine interne	1 840 000	(123 442)	–	(62 218)	1 654 340	1 840 000
Non affecté	1 568 134	(369 479)	(135 207)	–	1 063 448	1 568 134
<b>TOTAL</b>	<b>(19 608 147)</b>	<b>(963 937)</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>(20 572 084)</b>	<b>(19 608 147)</b>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

# État des gains et pertes de réévaluation

de l'exercice clos le 30 juin 2015

	2015	2014
	\$	\$
<b>Gains (pertes) de réévaluation cumulés au début de l'exercice</b>	<b>13 974</b>	<b>(36 840)</b>
Pertes non réalisées sur les placements de portefeuille	(38 648)	(90 326)
Pertes réalisées sur les placements de portefeuille, reclassées dans l'état des résultats	70 477	141 140
Gains de réévaluation nets de l'exercice	31 829	50 814
<b>Gains de réévaluation cumulés à la fin de l'exercice</b>	<b>45 803</b>	<b>13 974</b>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

# État de la situation financière

au 30 juin 2015

	2015 \$	2014 \$
<b>ACTIF</b>		
<b>À court terme</b>		
Trésorerie et équivalents de trésorerie (note 4)	3 671 005	3 887 621
Créances (note 5)	410 109	650 841
Stocks	347 003	296 059
Placements de portefeuille (note 6)	1 595 666	511 020
Charges payées d'avance	1 054 489	1 008 526
	7 078 272	6 354 067
<b>Placements de portefeuille (note 6)</b>	3 192 237	4 170 646
<b>Immobilisations (note 7)</b>	28 998 160	23 743 219
	<b>39 268 669</b>	<b>34 267 932</b>
<b>PASSIF</b>		
<b>À court terme</b>		
Charges à payer et frais courus (note 8)	3 997 210	3 754 066
Produits perçus d'avance	402 416	362 698
Subvention perçue d'avance	173 175	959 351
Portion de la dette à long terme échéant au cours du prochain exercice (note 10)	1 728 624	1 642 831
	6 301 425	6 718 946
<b>Autre passif (note 9)</b>	12 395 172	4 112 171
<b>Subventions reportées relatives aux immobilisations (note 11)</b>	309 873	792 058
<b>Provision pour congés de maladie (note 12)</b>	4 572 382	4 294 208
<b>Dette à long terme (note 10)</b>	36 216 098	37 944 722
	59 794 950	53 862 105
<b>ACTIF NET (note 3)</b>		
Apports du gouvernement du Québec	1 686 227	1 686 227
Actif net investi en immobilisations non subventionnées	558 562	519 248
Actif net investi en immobilisations financées par la dette à long terme	(25 534 661)	(25 221 756)
Actif net grevé d'affectations d'origine interne	1 654 340	1 840 000
Actif net non affecté	1 063 448	1 568 134
	(20 572 084)	(19 608 147)
Gains de réévaluation cumulés	45 803	13 974
	(20 526 281)	(19 594 173)
	<b>39 268 669</b>	<b>34 267 932</b>

OBLIGATIONS CONTRACTUELLES (note 13)

ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA DATE DES ÉTATS FINANCIERS (note 16)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Pour le conseil d'administration,  
Le président,



Paolo Di Pietrantonio, CPA, CA

Pour le comité de vérification et de gestion des risques,  
La présidente,



Johanne Blanchard, CPA, CA

# État des flux de trésorerie

de l'exercice clos le 30 juin 2015

	2015 \$	2014 \$
<b>ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT</b>		
Insuffisance des produits sur les charges liés aux activités de financement	(963 937)	(1 547 252)
Éléments sans incidence sur la trésorerie :		
Perte à la radiation d'immobilisations	5 717	1 994
Amortissement des immobilisations	3 329 526	3 852 432
Virements des subventions reportées relatives aux immobilisations	(482 185)	(483 124)
Perte réalisée sur placements de portefeuille	42 059	113 313
	1 931 180	1 937 363
Variation des éléments d'actifs et de passifs liés aux activités de fonctionnement (note 4)	(37 880)	1 402 127
Flux de trésorerie liés aux activités de fonctionnement	1 893 300	3 339 490
<b>ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS</b>		
Acquisition d'immobilisations et flux de trésorerie liés aux activités d'investissement en immobilisations	(350 618)	(275 166)
<b>ACTIVITÉS DE PLACEMENT</b>		
Acquisition de placements de portefeuille	(4 193 467)	(12 245 382)
Disposition de placements de portefeuille	4 077 000	14 160 193
Flux de trésorerie liés aux activités de placement	(116 467)	1 914 811
<b>ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>		
Remboursement de la dette à long terme et flux de trésorerie liés aux activités de financement	(1 642 831)	(1 561 309)
<b>VARIATION DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE DE L'EXERCICE</b>	(216 616)	3 417 826
<b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE AU DÉBUT DE L'EXERCICE</b>	3 887 621	469 795
<b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA FIN DE L'EXERCICE (note 4)</b>	<b>3 671 005</b>	<b>3 887 621</b>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

# Notes complémentaires

au 30 juin 2015

## 1. Constitution et objets

L'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec (l'Institut), corporation constituée par une loi spéciale (RLRQ, c. I-13.02), a pour objets de fournir des activités de formation professionnelle dans les domaines de l'hôtellerie, de la restauration et du tourisme, ainsi que de faire de la recherche, d'apporter de l'aide technique, de produire de l'information et de fournir des services dans ces domaines.

Les sommes reçues par l'Institut doivent être affectées au paiement de ses obligations et, à la demande du gouvernement, le solde doit être versé au fonds général du fonds consolidé du revenu.

En vertu de l'article 984 de la *Loi sur les impôts* (RLRQ, c. I-3) et de l'article 149 de la *Loi de l'impôt sur le revenu* (L.R.C. (1985), ch. 1 (5<sup>e</sup> suppl.)), l'Institut n'est pas assujéti aux impôts sur le revenu.

## 2. Principales méthodes comptables

### Base de présentation

Les états financiers de l'Institut sont établis selon les Normes comptables canadiennes pour le secteur public contenues dans le *Manuel de comptabilité de CPA Canada pour le secteur public* à l'exception du fait que les subventions sont comptabilisées conformément à la loi, tel que décrit à la méthode comptable concernant la constatation des produits de subventions. L'Institut a choisi d'appliquer les recommandations des normes comptables s'appliquant uniquement aux organismes sans but lucratif du secteur public énoncées dans les chapitres SP 4200 à SP 4270 du *Manuel de comptabilité de CPA Canada pour le secteur public*.

### Estimations comptables

La préparation des états financiers de l'Institut exige que la direction ait recours à des estimations et à des hypothèses. Ces dernières ont une incidence sur la comptabilisation des actifs et des passifs, sur la présentation des actifs et des passifs éventuels à la date des états financiers ainsi que sur la comptabilisation des produits et des charges au cours de la période visée par les états financiers. Les principaux éléments faisant l'objet d'estimation sont la provision pour congés de maladie, la durée de vie utile des immobilisations et la juste valeur des placements de portefeuille. Les résultats réels pourraient différer des meilleures prévisions faites par la direction.

### Constatation des produits

#### *Subventions*

La subvention du gouvernement du Québec relative au fonctionnement ainsi que celle relative aux immobilisations financées par la dette à long terme sont comptabilisées à titre de produits dans l'exercice où elles sont autorisées.

Les autres subventions sont comptabilisées lorsqu'elles peuvent faire l'objet d'une estimation raisonnable et que la réception est raisonnablement assurée. L'Institut applique la méthode du report pour les autres subventions. Ainsi, les subventions relatives aux acquisitions d'immobilisations amortissables sont constatées à titre de produits selon la même méthode et les mêmes taux que ceux utilisés pour l'amortissement des immobilisations auxquelles elles réfèrent.

Les subventions reçues sous forme d'immobilisations qui ne sont pas amorties sont présentées à titre d'augmentation directe de l'actif net. Le virement des subventions autres que celle du gouvernement du Québec est comptabilisé au poste Autres produits dans l'état des résultats.

#### *Prestation de services et ventes*

Les produits provenant de la prestation de services et des ventes sont constatés lorsque les conditions suivantes sont remplies :

- Il y a une preuve convaincante de l'existence d'un accord ;
- La livraison a eu lieu et les services ont été rendus ;
- Le prix de vente est déterminé ou déterminable ;
- Le recouvrement est raisonnablement assuré.

#### **Instruments financiers - Comptabilisation et évaluation**

L'Institut a désigné les placements de portefeuille comme étant classés dans la catégorie des instruments financiers évalués à la juste valeur. Les variations de la juste valeur sont comptabilisées dans l'état des gains et pertes de réévaluation au poste Gains (pertes) non réalisés attribuables aux placements de portefeuille, jusqu'à ce qu'ils soient décomptabilisés. Le gain ou la perte de réévaluation cumulé associé aux placements de portefeuille décomptabilisés est reclassé dans l'état des résultats.

La trésorerie et équivalents de trésorerie ainsi que les créances (à l'exception des taxes) sont classés dans la catégorie des actifs financiers évalués au coût ou au coût après amortissement selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les charges à payer et frais courus (à l'exception des charges sociales et des taxes), l'autre passif ainsi que la dette à long terme sont classés dans la catégorie des passifs financiers évalués au coût ou au coût après amortissement, selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les coûts de transaction sont ajoutés à la valeur comptable des éléments classés dans la catégorie des instruments financiers évalués au coût ou au coût après amortissement, lors de leur comptabilisation initiale. Toutefois, lors de la comptabilisation initiale des éléments classés dans les instruments financiers évalués à la juste valeur, les coûts de transaction sont passés en charges.

#### *Juste valeur*

La juste valeur est le montant de la contrepartie dont conviendraient des parties compétentes agissant en toute liberté dans des conditions de pleine concurrence. Les placements de portefeuille, composés d'obligations, sont évalués au cours du marché selon les prix publiés par des courtiers sur des marchés actifs pour des instruments identiques ou similaires.

#### *Hiérarchie de la juste valeur*

L'Institut classe les instruments financiers comptabilisés à la juste valeur selon une hiérarchie à trois niveaux fondée sur le type de données utilisées pour réaliser ces évaluations :

- Niveau 1 : prix (non ajusté) sur les marchés actifs pour des actifs ou des passifs identiques ;
- Niveau 2 : données autres que les prix visés au niveau 1, qui sont observables pour l'actif ou le passif, directement (c.-à-d. les prix) ou indirectement (c.-à-d. les dérivés des prix) ;
- Niveau 3 : données pour l'actif ou le passif qui ne sont pas basées sur les données du marché (données non observables).

#### **Trésorerie et équivalents de trésorerie**

La politique de l'Institut consiste à présenter dans la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les soldes en banque ainsi que les placements dont l'échéance est inférieure ou égale à 90 jours à partir de leur date d'acquisition et qui sont facilement convertibles à court terme en un montant connu de trésorerie dont la valeur ne risque pas de changer de façon significative.

## Stocks

Les stocks sont évalués au moindre du coût et de la valeur de réalisation nette. Les coûts sont établis selon la méthode de l'épuisement successif.

## Immobilisations

Les immobilisations sont comptabilisées au coût et sont amorties en fonction de leur durée de vie utile selon la méthode de l'amortissement linéaire aux taux annuels suivants :

### *Immobilisations corporelles*

Bâtiment	4 %
Aménagements de nature permanente	10 %
Équipement de cuisine et matériel technique	10 %
Équipement informatique	20 %
Matériel roulant	25 %

### *Immobilisations incorporelles*

Logiciels	20 %
-----------	------

Le terrain, les projets en cours et les œuvres d'art ne sont pas amortis. Les œuvres d'art sont constituées d'une sculpture et d'une collection de tableaux originaux exposés sur les étages de l'Hôtel pour lesquels ils ont été créés spécialement.

Lorsqu'une immobilisation n'a plus de potentiel de service à long terme pour l'Institut, l'excédent de sa valeur comptable nette sur sa valeur résiduelle est comptabilisé en charges dans l'état des résultats. Une réduction de valeur ne peut pas faire l'objet de reprises par la suite.

## Avantages sociaux

### *Régimes de retraite*

La comptabilité des régimes à cotisations déterminées est appliquée aux régimes interemployeurs gouvernementaux à prestations déterminées, étant donné que l'Institut ne dispose pas de suffisamment d'information pour appliquer la comptabilité des régimes à prestations déterminées.

### *Provision pour vacances et congés de maladie*

Aucun calcul d'actualisation concernant la provision pour vacances n'est jugé nécessaire puisque l'Institut estime que les vacances accumulées seront prises au cours de l'exercice suivant.

Les obligations à long terme découlant des congés de maladie accumulés par les employés sont évaluées sur une base actuarielle au moyen d'une méthode d'estimation simplifiée selon les hypothèses les plus probables déterminées par la direction. Ces hypothèses font l'objet d'une réévaluation annuelle. La direction revoit ses hypothèses et les modifie, s'il y a lieu. Le passif et les charges correspondantes sont comptabilisés sur la base du mode d'acquisition de ces avantages sociaux par les employés, c'est-à-dire en fonction de l'accumulation et de l'utilisation de leurs journées de maladie.

## 3. Actif net

Les apports du gouvernement du Québec d'un montant de 1 686 227 \$ sont constitués de 1 034 500 \$ investis en immobilisations non amortissables (terrain et œuvres d'art) et 651 727 \$ non affectés.

Les gains de réévaluation cumulés sont non affectés.

L'Institut a contracté des dettes à long terme à la suite de l'acquisition d'immobilisations. Ces dettes seront remboursées, en partie ou en totalité, à l'aide de subventions annuelles du gouvernement au cours des exercices futurs. Ces subventions seront comptabilisées au moment où elles seront autorisées par le gouvernement.



Puisque que cette comptabilisation des revenus n'est pas synchronisée avec celle de la charge d'amortissement, il s'ensuit un décalage entre la comptabilisation des revenus de subventions du gouvernement du Québec et celle de la charge d'amortissement des immobilisations concernées. Au 30 juin 2015, cette situation a un impact de 312 905 \$ sur l'insuffisance des produits sur les charges liés aux activités de l'exercice et de 25 534 661 \$ sur l'actif net de l'Institut. Si le gouvernement du Québec autorise des subventions futures relatives à ces dettes, l'écart créé à l'actif net se renversera au fur et à mesure de ces autorisations.

#### 4. État des flux de trésorerie

##### Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie figurant à l'état des flux de trésorerie et à l'état de la situation financière comprennent les montants suivants :

	2015 \$	2014 \$
Encaisse	2 532 923	1 551 597
Obligations de municipalités portant intérêt à des taux fixes de 1,40 % à 4,80 % (valeur de marché équivalente à la valeur comptable)	1 138 082	2 336 024
	<b>3 671 005<sup>(1)</sup></b>	<b>3 887 621<sup>(1)</sup></b>

(1) : Le solde inclut des pertes réalisées sur les équivalents de trésorerie d'un montant de 28 418 \$ (2014 : 27 827 \$).

##### Variation des éléments d'actifs et de passifs liés aux activités de fonctionnement

	2015 \$	2014 \$
Créances	240 732	657 572
Stocks	(50 944)	4 126
Charges payées d'avance	(45 963)	177 567
Charges à payer et frais courus	243 144	464 201
Produits perçus d'avance	39 718	(107 893)
Subvention perçue d'avance	(786 176)	211 325
Autre passif	43 435	13 113
Provision pour congés de maladie	278 174	(17 884)
	<b>(37 880)</b>	<b>1 402 127</b>

##### Information supplémentaire

	2015 \$	2014 \$
Intérêts versés	2 022 989	2 104 512
Intérêts reçus	431 232	525 896
Acquisition d'immobilisations financées par l'autre passif	12 338 626	4 099 060

## 5. Créances

	2015 \$	2014 \$
Débiteurs		
Recyclage, perfectionnement et formation sur mesure	191 069	220 574
Restauration et hébergement	125 109	84 083
Autres créances	22 691	240 245
	338 869	544 902
Taxes	22 617	41 188
Intérêts courus sur placements de portefeuille	48 623	64 751
	<b>410 109</b>	<b>650 841</b>

## 6. Placements de portefeuille

	2015 \$	2014 \$
Obligations de municipalités	4 787 903	4 681 666
Portion des placements de portefeuille échéant au cours du prochain exercice	(1 595 666)	(511 020)
	<b>3 192 237</b>	<b>4 170 646</b>

Les placements de portefeuille portent intérêt à des taux fixes variant de 1,70 % à 5,45 % (2014 : 2,25 % à 5,45 %). Ces placements de portefeuille viennent à échéance de juillet 2015 à novembre 2022 (2014 : juin 2015 à novembre 2022).

### *Juste valeur*

Les placements de portefeuille sont classés selon le niveau 2 de la hiérarchie de la juste valeur.

## 7. Immobilisations

	2015			2014
	COÛT	AMORTISSEMENT CUMULÉ	VALEUR COMPTABLE NETTE	VALEUR COMPTABLE NETTE
	\$	\$	\$	\$
<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>				
Terrain	795 900	–	795 900	795 900
Bâtiment	29 270 040	18 167 099	11 102 941	12 272 617
Aménagements de nature permanente	38 282 314	23 299 729	14 982 585	8 988 433
Équipement de cuisine et matériel technique	10 381 098	8 913 306	1 467 792	1 015 202
Équipement informatique	992 595	795 770	196 825	259 975
Matériel roulant	25 972	25 972	–	–
Œuvres d'art	292 961	–	292 961	265 310
	80 040 880	51 201 876	28 839 004	23 597 437
<b>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES</b>				
Logiciels	1 126 260	967 104	159 156	145 782
	<b>81 167 140</b>	<b>52 168 980</b>	<b>28 998 160</b>	<b>23 743 219</b>

La répartition des projets en cours non amortis par catégorie d'immobilisations se détaille comme suit :

	2015	2014
	\$	\$
<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>		
Aménagements de nature permanente	2 412 420	4 199 819
Équipement de cuisine et matériel technique	–	11 876
Équipement informatique	–	4 979
	2 412 420	4 216 674
<b>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES</b>		
Logiciels	56 022	–

## 8. Charges à payer et frais courus

	2015 \$	2014 \$
Salaires	471 261	121 688
Provisions pour vacances (note 12)	2 125 828	2 168 070
Charges sociales	489 485	604 063
Fournisseurs et frais courus	749 925	693 490
Intérêts courus	144 531	150 779
Taxes	16 180	15 976
	<b>3 997 210</b>	<b>3 754 066</b>

## 9. Autre passif

L'autre passif correspond aux coûts encourus pour des projets en cours reliés à la mise à niveau des immobilisations et autres charges. Les travaux sont confiés à la Société québécoise des infrastructures. Ils seront facturés à la fin de ceux-ci, laquelle est prévue au cours du prochain exercice. Le coût des travaux sera financé par une dette auprès du Fonds de financement du gouvernement du Québec venant à échéance le 3 juin 2040 (note 16).

## 10. Dette à long terme

	2015 \$	2014 \$
Emprunts au Fonds de financement du gouvernement du Québec échéant le 3 juin 2030, remboursables par versements semestriels incluant capital et intérêts de :		
1 370 175 \$, au taux fixe de 5,26 %	28 042 128	29 237 522
112 761 \$, au taux fixe de 4,68 %	2 398 179	2 505 671
349 974 \$, au taux fixe de 4,54 %	7 504 415	7 844 360
	37 944 722	39 587 553
Portion de la dette à long terme échéant au cours du prochain exercice	(1 728 624)	(1 642 831)
	<b>36 216 098</b>	<b>37 944 722</b>

La valeur comptable de la dette à long terme comprend le remboursement de capital et les coûts de transaction non amortis. Les versements en capital exigibles au cours des prochains exercices sont les suivants :

2016	1 735 788 \$
2017	1 824 946 \$
2018	1 918 700 \$
2019	2 017 289 \$
2020	2 120 963 \$
2021 et suivants	28 237 286 \$

Aux fins d'assurer le remboursement en capital et intérêts des emprunts contractés auprès du Fonds de financement en vertu du régime d'emprunts à court et à long terme institué par l'Institut, le gouvernement du Québec s'est engagé à verser à l'Institut les sommes requises pour suppléer à l'inexécution de ses obligations dans la situation où celui-ci ne serait pas en mesure de les rencontrer pour l'un ou l'autre de ces emprunts.

## 11. Subventions reportées relatives aux immobilisations

	2015 \$	2014 \$
<b>Gouvernement du Québec</b>		
Solde au début	438 433	863 727
Virement de l'exercice	(424 168)	(425 294)
Solde à la fin	14 265	438 433
<b>Fondation de l'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec</b>		
Solde au début	353 625	411 455
Virement de l'exercice	(58 017)	(57 830)
Solde à la fin	295 608	353 625
	<b>309 873</b>	<b>792 058</b>

## 12. Avantages sociaux

### Régimes de retraite

Les membres du personnel de l'Institut participent au Régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (RREGOP), au Régime de retraite du personnel d'encadrement (RRPE) et au Régime de retraite de l'administration supérieure (RRPE-RRAS). Ces régimes interemployeurs sont à prestations déterminées et comportent des garanties à la retraite et au décès.

Au 1<sup>er</sup> janvier 2015, les taux de cotisation de certains régimes de retraite ont été modifiés. Ainsi, le taux pour le RREGOP est passé de 9,84 % à 10,50 % de la masse salariale admissible et le taux pour le RRPE et le RRPE-RRAS est demeuré à 14,38 %.

Les cotisations de l'employeur sont équivalentes aux cotisations des employés, à l'exception d'un montant de compensation prévu dans la loi du RRPE de 5,73 % au 1<sup>er</sup> janvier 2015 (5,73 % au 1<sup>er</sup> janvier 2014) de la masse salariale admissible qui doit être versé dans la caisse des participants au RRPE et au RRPE-RRAS et un montant équivalent dans la caisse des employeurs. Ainsi l'Institut verse un montant supplémentaire pour les années civiles 2014 et 2015 correspondant à 11,46 % de la masse salariale admissible.

Les obligations de l'Institut envers ces régimes gouvernementaux se limitent à ses cotisations à titre d'employeur. Les cotisations imputées aux résultats de l'exercice, incluant le montant de compensation à verser au RRPE et au RRPE-RRAS, s'élèvent à 1 443 567 \$ (2014 : 1 262 791 \$).

	<b>2015</b> \$	<b>2014</b> \$
<b>PROVISION POUR VACANCES</b>		
Solde au début	2 168 070	1 897 004
Charges de l'exercice	2 175 227	2 052 937
Prestations versées au cours de l'exercice	(2 217 469)	(1 781 871)
Solde à la fin	<b>2 125 828</b>	<b>2 168 070</b>

<b>PROVISION POUR CONGÉS DE MALADIE</b>		
Solde au début	4 294 208	4 312 092
Charges de l'exercice	1 098 182	744 502
Prestations versées au cours de l'exercice	(820 008)	(762 386)
Solde à la fin	<b>4 572 382</b>	<b>4 294 208</b>

L'Institut dispose d'un programme d'accumulation des congés de maladie. Ce programme donne lieu à des obligations à long terme dont les coûts sont assumés en totalité par l'Institut. Le programme d'accumulation des congés de maladie permet à des employés d'accumuler les journées non utilisées des congés de maladie auxquelles ils ont droit annuellement et de les monnayer à 50 % en cas de cessation d'emploi, de départ à la retraite ou de décès, et cela jusqu'à concurrence d'un montant représentant l'équivalent de 66 jours. Les employés peuvent également faire le choix d'utiliser ces journées accumulées comme journées d'absence pleinement rémunérées dans un contexte de départ en préretraite. Ce programme ne fait pas l'objet d'une capitalisation pour en pourvoir le paiement.

Le programme d'accumulation des congés de maladie a fait l'objet d'une actualisation sur la base, notamment, des estimations et des hypothèses économiques à long terme suivantes :

	<b>2015</b>	<b>2014</b>
<b>RREGOP</b>		
Taux d'actualisation	2,12 %, 2,92 % et 3,08 %	3,58 % et 4,34 %
Taux de croissance de la rémunération incluant l'inflation	0,50 % à 3,50 %	0,50 % à 3,50 %
Durée résiduelle moyenne d'activité des salariés actifs	9 ans, 19 ans et 26 ans	10 ans et 23 ans

	<b>2015</b>	<b>2014</b>
<b>RRPE/RRPE-RRAS</b>		
Taux d'actualisation	2,12 % et 3,08 %	2,91 % et 4,34 %
Taux de croissance de la rémunération incluant l'inflation	0,50 % à 3,50 %	0,50 % à 3,50 %
Durée résiduelle moyenne d'activité des salariés actifs	9 ans et 30 ans	7 ans et 23 ans

### 13. Obligations contractuelles

En vertu de contrats échéant jusqu'en juin 2018 pour des travaux d'entretien des équipements mécaniques, pour l'entretien ménager et pour le gardiennage et la sécurité, l'Institut s'est engagé à payer un montant total de 5 495 768 \$. Les versements des prochains exercices se détaillent comme suit :

2016 :	3 744 928 \$
2017 :	1 184 456 \$
2018 :	566 384 \$

### 14. Instruments financiers

#### Gestion des risques liés aux instruments financiers

La direction a mis en place des politiques et des procédés en matière de contrôle et de gestion l'assurant de gérer les risques inhérents aux instruments financiers et d'en minimiser les impacts potentiels. Une proportion suffisante de placements est maintenue en titres facilement liquidables, sans impact financier significatif, afin d'être en mesure de pallier une matérialisation plus rapide que celle anticipée.

#### Risque de crédit

Le risque de crédit est le risque que l'Institut subisse une perte financière si ses contreparties font défaut d'exécuter les conditions des contrats.

L'exposition maximale au risque de crédit de l'Institut correspond à la valeur comptable des actifs financiers à l'état de la situation financière. Le risque de crédit afférent à ces actifs ne se concentre pas dans un seul secteur d'activité. L'Institut procède à une évaluation continue de ces actifs et comptabilise une provision pour créances douteuses pour tenir compte des pertes de crédit potentielles.

La trésorerie et équivalents de trésorerie ainsi que les placements de portefeuille sont investis auprès d'institutions financières réputées ou dans des obligations gouvernementales, ce qui réduit au minimum le risque de crédit associé à ces actifs financiers.

L'analyse des débiteurs se détaille comme suit :

	2015			2014
	Valeur comptable brute \$	Provision pour mauvaises créances \$	Valeur comptable nette \$	Valeur comptable nette \$
<b>Créances</b>				
Courantes	278 691	–	278 691	492 430
En souffrance depuis :				
31 à 90 jours	60 153	780	59 373	49 552
91 à 365 jours	578	–	578	2 920
plus de 365 jours	275	48	227	–
	<b>339 697</b>	<b>828</b>	<b>338 869</b>	<b>544 902</b>

#### Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque que l'Institut éprouve des difficultés à honorer ses engagements liés à des passifs financiers.

L'Institut considère qu'il détient à la fois suffisamment de placements facilement convertibles en trésorerie et de sources de financement, afin de s'assurer d'avoir les fonds nécessaires pour répondre à ses besoins financiers courants et à long terme, et ce, à un coût raisonnable le cas échéant.

Le tableau suivant présente les échéances des passifs financiers. Les montants indiqués correspondent aux flux de trésorerie contractuels non actualisés représentant les versements d'intérêts et de capital relatifs aux passifs financiers de l'Institut.

	2015					
	Valeur comptable	Flux de trésorerie contractuels totaux	Moins d'un an	1 à 2 ans	2 à 5 ans	Plus de 5 ans
	\$	\$	\$	\$	\$	\$
<b>PASSIFS FINANCIERS</b>						
Charges à payer et frais courus*	3 491 545	3 491 545	3 491 545	–	–	–
Autre passif	12 395 772	12 395 172	12 395 172	–	–	–
Dette à long terme	37 944 722	54 987 301	3 665 822	3 665 822	10 997 466	36 658 191
	2014					
	Valeur comptable	Flux de trésorerie contractuels totaux	Moins d'un an	1 à 2 ans	2 à 5 ans	Plus de 5 ans
	\$	\$	\$	\$	\$	\$
<b>PASSIFS FINANCIERS</b>						
Charges à payer et frais courus*	3 134 027	3 134 027	3 134 027	–	–	–
Autre passif	4 112 171	4 112 171	–	4 112 171	–	–
Dette à long terme	39 587 553	58 653 123	3 665 822	3 665 822	10 997 466	40 324 013

\* Excluant les charges sociales à payer et les taxes à payer



### Risque de marché

Le risque de marché est le risque que le cours du marché ou que les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison des variations du prix du marché. Le risque de marché comprend trois types de risques : le risque de change, le risque de taux d'intérêt et l'autre risque de prix. L'Institut est seulement exposé au risque de taux d'intérêt.

Le risque de taux d'intérêt correspond au risque que la juste valeur des instruments financiers ou que les flux de trésorerie futurs associés à ces instruments fluctuent en raison des variations des taux d'intérêt du marché.

Voici un aperçu de l'exposition de l'Institut au risque de taux d'intérêt :

	<b>2015</b>	<b>2014</b>
	<b>\$</b>	<b>\$</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie - Intérêts à taux fixe	3 671 005	3 887 621
Placements de portefeuille de moins de 365 jours - Intérêts à taux fixe	1 595 666	511 020
Placements de portefeuille de plus de 365 jours - Intérêts à taux fixe	3 192 237	4 170 646
	<b>8 458 908</b>	<b>8 569 287</b>

L'objectif de l'Institut est de gérer l'exposition de sa trésorerie et équivalents de trésorerie ainsi que ses placements de portefeuille au risque de taux d'intérêt en maximisant les produits d'intérêts gagnés par les fonds excédentaires, tout en conservant les liquidités minimales nécessaires à la bonne marche de ses activités quotidiennes.

La fluctuation du taux d'intérêt du marché peut avoir une incidence sur les produits d'intérêts que l'Institut tire de sa trésorerie et équivalents de trésorerie et de ses placements de portefeuille. Une variation de 1 % des taux d'intérêt au 30 juin 2015 aurait eu pour effet d'augmenter ou de diminuer la juste valeur des placements de portefeuille et les gains (pertes) non réalisés attribuables aux placements de portefeuille de 99 374 \$ (2014 : 135 724 \$).

La dette à long terme est assortie d'un taux d'intérêt fixe et expose donc l'Institut au risque de variations de la juste valeur découlant de la variation des taux. Le risque de taux d'intérêt relativement aux flux de trésorerie auxquels est exposé l'Institut est minime et le risque de marché lié aux taux d'intérêt l'est également étant donné que l'Institut prévoit le remboursement selon l'échéancier prévu.

## 15. Opérations entre apparentés

En plus des opérations entre apparentés divulguées dans les états financiers et comptabilisées à leur valeur d'échange, l'Institut est apparenté à tous les ministères et fonds spéciaux ainsi qu'à tous les organismes et entreprises publiques 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'Institut n'a conclu aucune opération commerciale avec ces apparentés, autre que dans le cours normal de ses activités et aux conditions commerciales habituelles.

Les principales opérations effectuées avec les apparentés se détaillent comme suit, à l'exception de celles présentées distinctement dans les états financiers :

	2015 \$	2014 \$
<b>Produits</b>		
Enseignement régulier	443 305	471 161
Hébergement	150 453	203 534
Services professionnels	67 242	51 196
Autres	11 650	3 874
	<b>672 650</b>	<b>729 765</b>
<b>Charges</b>		
Traitements et avantages sociaux	361 660	372 972
Fournitures pédagogiques et administratives	251 279	297 289
Entretien, réparations et services publics	550 295	615 134
Taxes foncières et autres	77 856	79 772
Services professionnels	108 642	136 584
Communications et déplacements	207 190	189 690
Autres frais administratifs	15 522	14 028
Intérêts sur la dette à long terme	2 016 741	2 099 258
	<b>3 589 185</b>	<b>3 804 727</b>

Les principaux soldes résultant des opérations effectuées avec des apparentés se détaillent comme suit, à l'exception de ceux présentés distinctement dans les états financiers :

### Actif

Créances	125 785 \$	73 430 \$
Charges payées d'avance	6 634 \$	5 652 \$

### Passif

Fournisseurs et frais courus	150 097 \$	191 508 \$
Intérêts courus	144 530 \$	150 779 \$

## 16. Événements postérieurs à la date des états financiers

Le 31 août 2015, l'Institut a conclu une convention de prêt auprès du Fonds de financement du gouvernement du Québec afin de financer des travaux de mise à niveau des immobilisations. Cette dette à long terme d'un montant de 15 248 000 \$ a permis de rembourser l'Autre passif dû à la Société québécoise des infrastructures qui était le maître d'œuvre du projet et de renflouer les liquidités pour la portion des travaux assumés par l'Institut. Cette dette à long terme portant intérêt au taux de 3,09 % et venant à échéance le 3 juin 2040 est remboursable par versements semestriels de 436 805 \$ sauf pour le premier versement du 3 décembre 2015 qui comprend une période de 94 jours. Le gouvernement du Québec s'est engagé à verser à l'Institut les sommes requises pour suppléer à l'inexécution de ses obligations dans la situation où celui-ci ne serait pas en mesure de les rencontrer.

## 17. Chiffres comparatifs

Certains chiffres de 2014 ont été reclassés afin de les rendre conformes à la présentation adoptée en 2015.



Ce rapport annuel de gestion a été réalisé par  
l'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec.

Réalisation graphique : merleblanc.ca

Photographies : ITHQ

Dépôt légal – Bibliothèque nationale du Québec, 2015

Dépôt légal – Bibliothèque nationale du Canada

ISBN 978-2-550-73947-0 (imprimé)

ISBN 978-2-550-73948-7 (PDF)

Note : Dans ce rapport, le masculin doit être entendu  
comme une forme neutre d'expression et son emploi n'a  
d'autre but que celui d'alléger le texte.

**Institut de tourisme  
et d'hôtellerie**

**Québec**



3535, rue Saint-Denis  
Montréal (Québec) H2X 3P1

Téléphone : 514 282-5111  
Sans frais, au Québec seulement :  
1 800 361-5111  
Télécopieur : 514 873-4529