



ASSEMBLÉE NATIONALE

PREMIÈRE SESSION

QUARANTE ET UNIÈME LÉGISLATURE

Journal des débats

**de la Commission permanente
de l'administration publique**

Le jeudi 22 octobre 2015 — Vol. 44 N° 20

Audition portant sur la gestion administrative de l'Institut de
tourisme et d'hôtellerie du Québec

**Président de l'Assemblée nationale :
M. Jacques Chagnon**

QUÉBEC

Abonnement annuel (TPS et TVQ en sus):

Débats de l'Assemblée	145,00 \$
Débats de toutes les commissions parlementaires	500,00 \$
Pour une commission parlementaire en particulier	100,00 \$
Index (une session, Assemblée et commissions)	30,00 \$

Achat à l'unité: prix variable selon le nombre de pages.

Règlement par chèque à l'ordre du ministre des Finances et adressé comme suit:

Assemblée nationale du Québec
Direction de la gestion immobilière et des ressources matérielles
1020, rue des Parlementaires, bureau RC.85
Québec (Québec)
G1A 1A3

Téléphone: 418 643-2754
Télécopieur: 418 643-8826

Consultation des travaux parlementaires de l'Assemblée ou des commissions parlementaires dans Internet à l'adresse suivante:
www.assnat.qc.ca

Dépôt légal: Bibliothèque nationale du Québec
ISSN 0823-0102

Commission permanente de l'administration publique

Le jeudi 22 octobre 2015 — Vol. 44 N° 20

Table des matières

Exposé de la directrice générale de l'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec (ITHQ), Mme Liza Frulla	1
Discussion générale	3
Conclusions	14
Mme Liza Frulla, directrice générale de l'ITHQ	14

Autres intervenants

M. Sylvain Gaudreault, président

M. André Drolet

M. Alain Therrien

Mme Julie Boulet

M. Ghislain Bolduc

M. Donald Martel

Mme Rita Lc de Santis

* M. Gaëtan DesRosiers, ITHQ

* M. Pierre Schetagne, idem

* Témoins interrogés par les membres de la commission

Note de l'éditeur : La commission a aussi siégé en après-midi pour l'audition portant sur la gestion administrative et les engagements financiers de la Commission de la fonction publique. Le compte rendu en est publié dans un fascicule distinct.

Le jeudi 22 octobre 2015 — Vol. 44 N° 20

**Audition portant sur la gestion administrative de l'Institut
de tourisme et d'hôtellerie du Québec**

(Quinze heures trente-quatre minutes)

Le Président (M. Gaudreault) : Alors, je vous demande d'être à l'ordre, s'il vous plaît. Je constate le quorum, je déclare la séance de la Commission de l'administration publique ouverte. Je demande à toutes les personnes dans la salle de bien vouloir éteindre la sonnerie de leurs téléphones cellulaires, s'il vous plaît.

Nous sommes ici réunis pour procéder à l'audition de l'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec sur sa gestion administrative.

Mme la secrétaire, est-ce qu'il y a des remplacements ou des membres temporaires?

La Secrétaire : Oui, M. le Président. M. Reid (Orford) est remplacé par M. Polo (Laval-des-Rapides); M. Villeneuve (Berthier), par M. Therrien (Sanguinet); et M. Charette (Deux-Montagnes), par M. Martel (Nicolet-Bécancour).

Le Président (M. Gaudreault) : Alors, nous allons débiter avec la présentation de l'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec, le reste de la séance sera consacré aux échanges.

Ça nous fait plaisir de vous accueillir. Mme Frulla, directrice générale de l'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec, je vous invite à nous présenter les gens qui vous accompagnent et ensuite à faire votre exposé. Vous disposez de, maximum, 10 minutes. Alors, la parole est à vous.

**Exposé de la directrice générale de l'Institut de tourisme
et d'hôtellerie du Québec (ITHQ), Mme Liza Frulla**

Mme Frulla (Liza) : Merci, M. le Président. Merci beaucoup à tous de nous recevoir. Vous allez voir, vous avez des petits chocolats. Je dois dire qu'on avait une classe de chocolats hier, et, nos étudiants, on leur a expliqué c'est quoi, une commission parlementaire, et nos étudiants vous envoient des petits chocolats à tout le monde, voilà, faits de leurs mains douces.

Alors, je vous présente M. Pierre Schetagne, qui est à ma droite — Pierre, il est directeur général adjoint responsable de l'école de l'Institut; à ma gauche, Gaëtan DesRosiers — Gaëtan est directeur général et exécutif adjoint responsable de l'administration; Dany Gauthier, qui est à ma gauche-gauche — Dany Gauthier, c'est notre patron des finances, alors, Dany Gauthier est responsable des finances; derrière moi, j'ai Mme Nathalie Proulx, qui est notre secrétaire juridique, et, à côté de Nathalie, ma conseillère spéciale à l'école, une dame qui a tout fait, qui a tout vu, qui est à l'école depuis 25 ans, qui prend sa retraite en février, Mme Louise Cartier. Alors, tout ce que vous voulez savoir, elle le sait.

Alors, une fois qu'on a dit ça, j'ai... Vous avez mon discours, mais je vais vous le résumer, parce que je vais essayer d'être plus courte pour qu'on puisse vraiment, là, procéder aux échanges le plus rapidement possible.

Comme vous le savez tous, l'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec, c'est un établissement d'enseignement unique au Québec. Il est considéré par l'industrie comme étant la meilleure école en son genre au Canada. L'Institut va avoir 50 ans en 2018 et il a été créé parce que l'industrie du tourisme québécoise demandait la création d'un organisme pour soutenir son développement. Elle voulait aussi que l'organisme soit rapide à réagir et puisse s'ajuster constamment et ajuster ses programmes d'études pour l'adéquation formation-emploi. Alors, c'est ce qu'on fait depuis notre création en 1968. C'est-à-dire qu'au départ on offrait des programmes d'études de deux ordres : le premier, c'est de l'ordre secondaire, c'est-à-dire des programmes de formation professionnelle, et on a des programmes aussi de formation technique qui relèvent de l'ordre collégial, c'est-à-dire de l'ordre cégep.

Mais on a constaté au fur et à mesure des années qu'il y avait une hausse progressive des exigences d'emploi dans l'industrie touristique. Donc, parce que la concurrence est devenue mondiale, il y a d'autres grandes écoles hôtelières qui forment des étudiants, soit l'École hôtelière de Lausanne, celle de la Hague, entre autres, celle du Glion Institute of Higher Education en Suisse, parce que la clientèle est devenue aussi beaucoup plus exigeante au fur et à mesure des années, on est intervenu de deux façons. Alors, la première façon, ce qu'on a fait, c'est pour s'ajuster aux exigences de l'industrie et des clients, on a enrichi nos programmes de formation professionnelle et technique, alors on a créé des programmes, des programmes qui s'appellent Signature ITHQ, et ces programmes-là vont au-delà des programmes ministériels. De quelle façon? C'est que, nos programmes qui sont des programmes d'éducation imposés, ce qu'on fait, c'est qu'on ajoute des heures additionnelles de formation et on ajoute aussi des stages supplémentaires, ce qui fait en sorte que nos heures totales de formation et de stages constituent de 30 % à 40 %. Autrement dit, le ministère, actuellement, là, c'est 20 % en stage en formation continue, nous, on est à 35 % à 40 %. L'objectif du ministère, c'est 50 %. Nous, on trouve qu'à 40 % nos étudiants ont un juste équilibre dans notre domaine, là, pour parfaire leur éducation tout en travaillant.

Mais, vous allez voir, le problème, c'est que, parce que l'Institut se démarque et que les compétences de nos stagiaires sont reconnues, 96 % des entreprises se sont dites satisfaites ou très satisfaites de nos stagiaires, nous avons un réel défi. Les stagiaires sont tellement appréciés que l'Institut doit intervenir fermement auprès des entreprises qui les accueillent pour les empêcher d'offrir un travail à temps plein à nos étudiants. Ça fait que, vous allez voir, dans le rapport

annuel, vous allez voir, le taux de persévérance, là, il est à 13 %, 15 %, 16 % au-delà du taux de persévérance normal. Le taux de diplomation est supérieur de 3 %, 4 %. Pourquoi? Parce qu'aux trois quarts de la formation nos étudiants vont en stage, et les entreprises leur disent : Bien, ne continue pas, là, regarde, reste avec nous autres, on va continuer de te former, tu n'as pas besoin du diplôme, dans le fond, parce qu'il y a tellement un besoin d'emplois que les entreprises font des pressions.

• (15 h 40) •

Alors, nous, notre grand, grand défi, c'est de les ramener pour les encourager à diplômé, et ça, on s'y attaque, là, année après année.

Ensuite, ce qu'on a fait aussi : première façon, on a enrichi nos cours; deuxième façon, c'est qu'on a créé un nouvel ordre d'enseignement qu'est l'enseignement universitaire et supérieur. Avec l'UQAM, on offre, depuis près de 25 ans, un baccalauréat en gestion du tourisme et de l'hôtellerie. De plus, depuis 2010, on a créé de façon totalement autonome le programme Hautes Études en gestion hôtelière internationale, HEGHI, qu'on appelle. Les Hautes Études en gestion hôtelière internationale, c'est un programme d'études supérieures, c'est un diplôme de l'institut de l'hôtellerie et tourisme du Québec, c'est un programme qui dure deux ans sans interruption. Ensuite, en partenariat avec l'Université McGill, l'Université Laval, l'Institut Paul-Bocuse — de France — on codirige des étudiants qui complètent leur mémoire de maîtrise ou leur thèse de doctorat en gastronomie.

Alors, le résultat, c'est que les trois ordres d'enseignement, soit le secondaire, le collégial et l'ordre supérieur et universitaire, cohabitent; donc, la formation professionnelle, l'institut forme une main-d'oeuvre qui est spécialisée en cuisine, en pâtisserie, services de restauration et sommellerie; en formation technique, c'est-à-dire cégep, on forme les patrons immédiats des petites mains, ce qu'on appelle les ouvriers, soit des gérants, les superviseurs en hôtellerie et en restauration; et, au niveau universitaire et supérieur, on forme les dirigeants des grandes entreprises de l'industrie touristique, c'est-à-dire les directeurs d'hôtel et des grandes chaînes de restauration. Et ce que ça fait, c'est un climat très particulier, parce que ça favorise l'émulation et crée une synergie très, très particulière chez nous.

En plus, en plus de tout ça, c'est que l'institut va partager son expertise unique de différentes façons. Alors, on a l'enseignement et on partage l'expertise d'abord avec le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement, parce qu'on vient souvent chercher le soutien de nos professeurs experts pour la révision des programmes d'études dans le domaine, soit on fait appel à nos professeurs pour aider les profs des commissions scolaires à enseigner des nouvelles compétences intégrées dans les programmes d'études ou encore on partage notre expertise en offrant notre soutien aux régions. Comment nous soutenons les régions? Puis ça, c'est important, là, c'est qu'on a développé deux partenariats, soit avec le collège Montmorency, à Laval, et avec le cégep de Saint-Hyacinthe, et ces partenariats-là ont été demandés par le ministère de l'Éducation et le milieu, et il y en a deux autres qui sont sur la table de travail, soit partenariat avec cégeps en Outaouais et en Gaspésie. Et ce que ça fait, c'est que ce sont des programmes qui sont enseignés dans les cégeps partenaires et qui sont adaptés aux besoins des régions spécifiques. Ils ont été conçus aussi pour faire en sorte que les étudiants restent le plus possible en région. Saint-Hyacinthe, là, on donne la formation à Saint-Hyacinthe, puis Saint-Hyacinthe, même, avait peur qu'ils viennent chez nous, parce qu'ils ont dit : On va les perdre. Ça fait qu'on donne la formation en région, et, quand ce sont des stages qui ont besoin de laboratoires, tu sais, pour parfaire, soit de laboratoires en cuisine, en gestion, en restauration, par exemple, ils viennent chez nous mais seulement pour le stage spécifique en laboratoire. L'objectif, c'est qu'ils apprennent en région pour les besoins de région et qu'ils restent en région.

On fait ça pourquoi? À la demande du ministère, pour éviter les doublons en matière d'infrastructures pédagogiques, parce que, si, ça, nous, on ne le donne pas, puis on a l'expertise et la compétence... si on ne le fait pas, les cégeps ont besoin, là, ils ont des pressions, bien eux autres, ils vont dire : On va le créer nous-mêmes. Alors, entre vous et moi, on double, hein, on double l'expertise, et c'est inutile.

Le Président (M. Gaudreault) : ...conclure. Il vous reste une vingtaine de secondes.

Mme Frulla (Liza) : Hein? Déjà? O.K., on va continuer. Et on veut soutenir la création d'emplois.

La seule chose que j'ai à vous dire... Et je vais vous lire la conclusion, on va parler du financement après, mais, la conclusion, je la lis rapidement.

Une voix : Allez-y.

Mme Frulla (Liza) : Depuis sa création, l'institut a réussi, par son dynamisme et sa créativité, à soutenir le développement de l'industrie touristique québécoise et à rayonner partout dans le monde.

On a utilisé au maximum nos ressources financières et humaines, au maximum. Maintenant, on est à un point tournant de notre évolution. Les défis sont nombreux, mais aussi les opportunités, sauf que la Loi sur l'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec et le cadre de plus en plus rigide dans lequel on doit évoluer ne nous permettent plus d'exercer pleinement notre mission. Les multiples contraintes qui lui sont imposées constituent un frein à sa vocation, c'est-à-dire de soutenir l'industrie touristique et, par conséquent, les objectifs d'adéquation formation-emploi. Les contraintes constituent également un obstacle important à l'augmentation des revenus autonomes de l'institut. Alors, on a la profonde conviction, et depuis 2007, que le temps est venu d'innover et de moderniser le cadre législatif de l'institut pour que celui-ci soit enfin à son image, soit une image unique, dynamique : chef de file mondial dans son domaine.

On va répondre à vos questions, on est ouverts, on a toute l'expertise. Et, voilà, j'ai terminé.

Le Président (M. Gaudreault) : Merci, Mme Frulla. Il me semblait aussi que c'était tout un défi de faire ça en bas de 10 minutes. Alors, bravo! Merci, merci de votre présentation.

Discussion générale

Nous allons tout de suite passer au bloc du gouvernement, qui disposera, dans l'ensemble de la rencontre, d'à peu près 28 minutes; l'opposition officielle, 17 minutes; le deuxième groupe d'opposition, 11 min 30 s à peu près. Et on va y aller en alternance par des blocs de 10 minutes. Je commence avec le député de Jean-Lesage.

M. Drolet : Merci, M. le Président. Bien, bienvenue à Mme Frulla, et merci à toute l'équipe d'être là qui vous accompagne pour votre présentation.

Écoutez, c'est une industrie qui, naturellement, me touche beaucoup, parce qu'en fait j'y ai gagné une partie de ma vie, particulièrement dans l'hôtellerie et la restauration. Les besoins criants de cette industrie-là sont importants. Et on sait aussi qu'aujourd'hui, en plus des besoins criants, qui sont importants, c'est difficile aussi, le recrutement, pour toutes sortes de raisons, parce que la stabilité n'est pas facile, et puis la compétition et la... je dirais aussi, l'appartenance des employés, parce qu'ils vont d'une place à l'autre, et tout ça. Mais ça, quand on a fait le tour de ça, c'est sûr que, vous autres, ce n'est pas nécessairement votre tâche, vous autres, vous avez à les former, vous avez à leur donner, en fait, une vision d'avenir pour aller plus loin dans cette industrie-là.

Et j'aimerais voir l'intérêt en ce moment, l'école, parce que j'aimerais juste me faire un petit peu parler par rapport justement à ce que vous avez comme quantité d'élèves. Et est-ce que ça, c'est au prorata des 50 ans passés? Est-ce que ça va en amélioration, ça va-tu en augmentation ou bien l'industrie, par le fait de ce que vous disiez tantôt, les garde... ou, du moins, les intéresse plus de bonne heure sans qu'ils aient à aller chercher une perfection justement parce qu'ils ont un besoin criant? J'aimerais que vous m'en parliez un petit peu de ce côté-là, de ce que vous vivez comme situation.

Le Président (M. Gaudreault) : Mme Frulla.

Mme Frulla (Liza) : Il est question de deux choses. D'abord, est-ce que notre ratio élèves augmente, d'une part? Parce que c'est vrai que l'industrie nous met une pression énorme, là, actuellement. Il y a des opportunités de travail, des opportunités énormes et il faut y répondre.

Alors, est-ce que notre ratio élèves augmente? On a eu un maximum en 2012, c'est ça, du ratio élèves. Aujourd'hui, je dois dire que l'on diminue pour la... On ne diminue pas beaucoup, là, on est rendus à 1 300. En 2004-2005, on était à peu près à 1 100 quelques élèves, là. Alors, on a augmenté, mais actuellement, à cause de la problématique que je vous ai dite en conclusion, on a des difficultés, là, à soutenir la cadence. Pourquoi? Parce que les professeurs sont considérés comme étant des temps-complets, hein, des ETC, ce qui fait en sorte que, quand, sur la Loi sur la fonction publique, on nous demande de couper des ETC, alors, à ce moment-là, on pige où, nous? Notre main-d'oeuvre, là, à 60 %, c'est des professeurs. Alors, on pourrait donner plus de cours puis on pourrait en former plus tout en gardant les critères de l'institut, on s'entend, d'une part.

Deuxièmement, la problématique, comme on dit, du taux de persévérance, vous demandiez, là, par rapport à la diplomation, bien, oui, c'est un problème. Moi, j'ai rencontré tous les étudiants de première cette année. Pierre les rencontre aussi, régulièrement, pour leur dire : Il faut continuer. Je dis aux étudiants : Le salaire d'aujourd'hui ne garantit pas le salaire de demain, il faut que vous diplômiez. Une fois que j'ai dit ça, on dit aux entreprises qui offrent des stages : On vous dit qu'ils sont en stage à 35 % à 40 % de leur temps, là, de formation. Alors, on dit aux entreprises : Vous n'avez pas le droit de leur donner plus de 20 heures de stages, hein, vous n'avez pas le droit, sinon on vous enlève de notre liste. Mais, une fois qu'on a dit ça, tu sais, une fois qu'ils sont rendus là puis qu'ils s'aperçoivent que l'étudiant est très bon, il est rendu à son trois quarts de formation puis l'étudiant, il a de l'argent dans ses poches, bien, tu sais, le discours, là, à un moment donné, c'est eux qui l'ont, hein?

Alors, nous, ce qu'on fait, c'est qu'on essaie vraiment, là, de créer un sentiment d'appartenance à l'intérieur, on répète le fait qu'il faut diplômer, mais... et, malgré tout, notre taux de diplomation est supérieur au taux de diplomation, là, de l'ensemble du ministère de l'Éducation, mais, quand même, ça reste un défi et, je vais vous dire une chose, ça va toujours rester un défi. Plus, il y a toute la question aussi des valeurs. Tout le monde doit s'adapter aux nouvelles valeurs. Les «millennials», là, ce n'est pas nous autres. Alors, eux autres, là, avoir une grosse voiture, ça ne les intéresse pas, avoir de l'argent plein les poches tant que ça, ça ne les intéresse pas. Ce qu'ils veulent, c'est vraiment d'avoir un travail qui les passionne, leur qualité de vie. Il faut adapter notre formation à la formation à distance.

Il y a tout un changement de paradigme qui est fort intéressant, mais il va falloir s'adapter — mais ça, ça ne s'applique pas juste à nous autres, là, ça s'applique à tout le monde — pour les intéresser, puis, nous autres, s'ajuster à ce qu'eux sont, et à ce qu'eux veulent, et à ce qu'eux attendent. Et, parallèlement à ça, bien, le marché du travail va être obligé de s'ajuster aussi, croyez-moi.

• (15 h 50) •

M. Drolet : Mais vous avez un gros défi, particulièrement dans le côté cuisine; côté salle à manger, c'est une affaire, mais, côté cuisine, avec ce qu'on connaît, et côté immigration aussi... on sait que les propriétaires ont de la difficulté par rapport à la règle de faire venir des chefs comme... Alors, ça doit être un défi, particulièrement en cuisine, de garder votre monde, parce que finalement, quand ils vont en stage, sûrement, à un moment donné, ils veulent se le faire ramasser, parce que, veux veux pas, c'est un besoin criant dans la restauration actuellement.

Vous avez parlé de contraintes, de beaucoup de contraintes que vous avez dit que vous aimeriez peut-être mettre de l'avant pour être en mesure d'en parler pour mettre de l'avant, pour être capable de vous distancer un peu. J'aimerais ça que vous parliez un peu de ça par rapport au ministère, par rapport au législatif.

Mme Frulla (Liza) : Nous autres, nos contraintes, je vais vous dire, c'est... Je vis la même situation que j'ai vécue pour les conservatoires. Elle est pareille et différente. Quand, comme ministre de la Culture, on a décidé de sortir les conservatoires, qui étaient considérés comme étant une division, tu sais, une division, là, du ministère de la Culture, il a fallu sortir les conservatoires, changer la loi pour que les conservatoires deviennent des entités autonomes, il y avait un défi énorme, parce que les conservatoires, administrativement parlant, n'étaient pas structurés pour ça. Ça fait qu'il a fallu structurer, aller... Quand tu sors, tu es obligé de les structurer. Ils n'avaient pas de conseil d'administration, ils n'avaient pas de département de finances, ils n'avaient pas de département de ressources humaines, tu sais, ils sortaient du ministère. Plus, ils étaient aussi en région. Alors là, vraiment, c'est une opération qui était beaucoup plus délicate.

L'opération qu'on veut faire depuis sept ans — et, encore une fois, tout le monde est d'accord, sauf qu'on ne vient jamais à bout de se rendre au bout du bout, là — c'est tout simplement de couper le cordon. Administrativement parlant, nous sommes totalement indépendants. Nous sommes propriétaires de notre building. Nous dirigeons, nous gérons notre building. On a eu une requalification totale. Gaëtan, ici, a géré toute l'opération, avec... dans mon temps, ça s'appelait la SIQ. Aujourd'hui, ça s'appelle la SQI. Mais donc on est indépendants. On a le département des finances, géré par Dany, où tu as, combien, cinq personnes, Dany, avec toi?

Une voix : Huit.

Mme Frulla (Liza) : Huit personnes. On a les ressources humaines, on a un conseil d'administration. Au conseil d'administration, moi, je présidais le comité de stratégie quand j'étais sur le conseil. On a un comité de gouvernance, on a tout. La seule chose qu'il faut faire, c'est d'être capables de se sortir de la Loi sur la fonction publique, qui est une incongruité, et avoir une loi qui reflète ce qu'on est, un peu comme les cégeps ont une loi qui reflète ce qu'ils sont, l'ETS a une loi qui reflète ce qu'elle est, l'Institut de police a une loi qui reflète ce qu'il est.

Nous autres, le problème, c'est qu'on n'est pas une direction du ministère, mais on est sous la Loi sur la fonction publique, ce qui veut dire que moi, quand je veux avoir des personnes pour augmenter mes revenus autonomes, parce que 25 % de mes revenus, là, c'est des revenus autonomes... Il ne faut pas oublier, là, on a 42 chambres, on a des salles de réception, puis on a deux restaurants. Quand je veux avoir du monde, là, pour dire : Parfait, on s'en va puis on augmente nos revenus autonomes, c'est des ETC. Moi, si on me... les ETC, moi, je ne peux pas avoir des ETC, là, tu sais. Moi, je ne peux pas faire l'équivalent : Regarde, j'engage quelqu'un à, je ne sais, moi, 60 000 \$, il me rapporte 120 000 \$, ça valait la peine — lui, je vais l'engager, ça vaut la peine — ou plus, ou plus.

Alors, on est sur cette contrainte-là. La même chose pour l'école : on veut augmenter, on veut... Nous, là, on a une opportunité incroyable de parfaire ou d'accueillir des étudiants étrangers, parce que l'école de Lausanne, là — on parlait de l'école de Lausanne — qui est la meilleure école au monde, son directeur général, M. Ruud Reuland, est venu l'année passée voir qui on était. Il a dit : On est une école unique, parce que c'est une école d'application dans le même building, en plus. Eux autres, là, à Lausanne, là, si tu veux aller faire ton cours de gestion hôtelière internationale, là, c'est à peu près 120 000 \$, à peu près, minimum 120 000 \$. Il pourrait venir à Montréal, l'Europe de l'Amérique, hein, au Québec, et faire son cours, puis ça lui coûterait à peu près 40 000 \$, 45 000 \$. Mais il faut être capables d'avoir du monde, ça, pour les accueillir, il faut être capables d'avoir des gens pour aller les chercher, d'avoir des gens pour soutenir ça, mais on est limités.

Puis, comme je vous dis, là, je ne vous parle pas de quelque chose où les gens sont contre, là. Tous les ministres de l'Éducation — de Line Beauchamp à Michelle Courchesne, à Pierre Duchesne, à Yves Bolduc, qui venait de la restauration — ses parents étaient restaurateurs — et maintenant à François Blais... La seule affaire, c'est que, quand c'est rendu à nous autres, là, on est rendus en élection ou le ministre démissionne ou il est remanié. Ça fait que c'est ça. Alors là, je pense qu'il est temps qu'on prenne... Cinq ministres de l'Éducation depuis 2012, je vous le rappelle. Alors, je pense qu'il est temps, là, qu'on se dise : On va prendre, tu sais, le taureau par les cornes. Ça ne sera pas long, faire ce projet de loi là, je vous le dis.

Le Président (M. Gaudreault) : Merci, Mme Frulla. C'est ce qui met fin au premier bloc du gouvernement. Nous passons au premier bloc de l'opposition avec le député de Sanguinet.

M. Therrien : Merci, M. le Président. Je voudrais saluer les membres de la commission, saluer également nos invités. Merci d'être présents. Et donc moi, c'est un domaine, je dois vous avouer, que je connais un peu moins, là, je n'ai jamais été dans le domaine de la restauration. Et donc j'ai plusieurs petites questions qui sont peut-être liées à ça pour essayer de comprendre, là, comment vous fonctionnez, là, au niveau de l'offre de services.

D'abord, on parle beaucoup de la réussite, du taux de réussite, du taux de diplomation. En tout cas, je n'ai pas tellement vu les débouchés, là. On a parlé tantôt des débouchés, qui étaient nombreux, les gens se trouvaient facilement des emplois. Est-ce que j'ai raison en pensant ça?

Mme Frulla (Liza) : 100 % de placement.

M. Therrien : 100 % de placement. Puis les salaires, par rapport à quelqu'un qui n'a jamais été à l'ITHQ, là, quand on arrive... Autrement dit, le diplôme, là, il a son pesant d'or sur le marché.

Mme Frulla (Liza) : C'est-à-dire que, il faut comprendre, là, on n'est pas tout seuls. Nous, là, on est les premiers, hein? Il a 50 ans. On est la référence dans l'industrie et on forme aussi... Comme Sobey's; là, on vient de signer une entente avec Sobey's pour former ses pâtisseries avec une... Tu sais, donc, on travaille beaucoup aussi avec l'industrie.

Mais, pour revenir à votre question, les salaires, nous, nos stagiaires, les gens qui sortent de l'institut sont plus recherchés et mieux payés, tu sais, je dois dire ça. Par contre, il ne faut pas non plus minimiser, là, ce que les commissions scolaires font, là, on s'entend. Les commissions scolaires entraînent aussi des gens — il y a tellement de besoins — aussi que ce soit en cuisine, en restauration. Ils le font aussi, là. Sauf que, comme je vous disais tantôt, nous, on forme aussi les patrons de ce monde-là, tu sais. Et, la formation, on ajoute des heures, on ajoute, c'est plus difficile. Tu sais, quand on dit : L'étudiant... C'est sûr que l'industrie arrive puis fait : Bien là, lâche, puis tout ça. Nous autres, ils travaillent fort. Je vais vous dire, la semaine prochaine, là, je vais vivre l'horaire de l'étudiant. Pour vivre l'horaire de l'étudiant, là, je vais prendre un cours en pâtisserie. À quelle heure le matin? 7 heures. Les étudiants sont là à 6 h 30. À 7 heures, ils commencent le cours de pâtisserie sur cinq heures. Après ça, là, ils partent. Bien souvent, certains d'entre eux s'en vont faire des stages après, là.

Tu sais, je veux voir jusqu'à quel point — nos étudiants, là, on leur en demande beaucoup — jusqu'à quel point un jeune de 18, 19, 20 ans, là, est capable, tu sais, de... ils sont jeunes, c'est correct, là, mais jusqu'à quel point, là, il ne faut pas trop les fatiguer, tu sais, jusqu'à quel point, cet équilibre-là, il va falloir l'atteindre. Mais, pour l'instant, ça donne des bons résultats, là. Mais il faut s'ajuster à eux, il le faut vraiment. La formation à distance, c'est un must, justement, pour essayer d'alléger, là, leurs corvées, leurs cours.

M. Therrien : Et puis, quand ils font des stages, est-ce que, généralement, ils sont engagés par les stagiaires... ou, l'endroit où ils font les stages, c'est un stage qui est renouvelé tout le temps avec l'ITHQ? Je ne sais pas si je m'exprime correctement.

C'est dire : Il y a un endroit où est-ce qu'ils vont prendre seulement les stagiaires, avec une entente avec votre école, et à ce moment-là ils font un roulement pour ensuite laisser ces gens-là aller dans le marché ou bien ils vont tout simplement...

• (16 heures) •

Mme Frulla (Liza) : Les garder?

M. Therrien : ...les garder, oui?

Mme Frulla (Liza) : Non, ce qu'ils font habituellement... je vais vous dire, là, c'est parce que, on le sait, le besoin est tellement grand, là, que, quand ils mettent la main sur quelqu'un, je vais te dire une affaire, ils ne le lâchent pas, là. Comme je vous dis, c'est ça, le défi, là. Écoutez, moi, là, je vais vous donner juste un exemple — les gens me connaissent un peu, là — j'ai juste été coucher au Capitole, là, il y a deux semaines, et puis Jean Pilote, du Capitole, m'a dit : Écoute, Liza, j'ai besoin, j'ai besoin... je vais perdre mon chef. Mon chef, il a 50 quelques années, là, je vais le perdre, là, il faut que tu me fournisses. Tu sais, on se promène, là. Je vous le dis, il y a des opportunités d'emploi vraiment incroyables. Il faut bien les former aussi, tu sais. C'est sûr qu'il y en a qui vont travailler, là, c'est bien évident, là. Nous, on essaie de former la crème, tu sais.

C'est ce qu'on fait, nous autres, on a ce mandat-là, de former la crème, là, excepté qu'il faut être sûrs qu'ils finissent leurs stages, qu'ils diplôment.

M. Therrien : Et puis...

Une voix : ...

M. Therrien : Oui. Notre président est très vif d'esprit, oui. Écoutez, les infrastructures, la capacité totale, est-ce que vous êtes à pleine capacité ou il y aurait encore de la place? Parce que, là, vous parlez d'être jumelés avec des gens en région et de rapatrier, là, en tout cas, l'utilisation des laboratoires à Montréal. Ça veut dire que, si vous faites ça, les capacités d'accueil sont quand même très élevées, j'imagine, au niveau des infrastructures. Vous n'êtes pas à pleine capacité, là?

Mme Frulla (Liza) : Non, on vous le dit, honnêtement, on n'est pas à pleine capacité, sauf que, dans les régions, ce qu'on veut faire... je vous donne un exemple dans les régions : Montmorency, là, c'est un succès. Laval, Montmorency, c'est un succès. Je vous le dis, là, c'est vraiment un succès, ça fait neuf ans qu'on le fait et ça marche à 100 %. Le ministère nous a donné 350 000 \$ pour développer ça. Mieux vaut nous donner ça à nous autres, là, parce que nous autres, on a l'expertise, de toute façon. Il y en a un au cégep qui a décidé de le partir tout seul, puis c'est un flop. Alors, nous autres, on arrive là, on travaille avec puis en partenariat, mais c'est nos cours. Là, le ministère nous demande : Il faudrait le faire à Saint-Hyacinthe. Nous autres, on n'a pas doublé, là. Ça leur coûte bien moins cher. Ça coûte moins cher au ministère de faire ça. Parfait. Là, à un moment donné, il y a coupure parce qu'on n'a pas notre statut spécial. Ça fait que, là, on a commencé à développer le cours. Ça fait qu'on s'est dit : Bon, bien là, on n'est pas pour les laisser tomber. On l'a avalé, hein? Là, on donne le cours à Saint-Hyacinthe. Saint-Hyacinthe, par tête de pipe, lui, reçoit le financement.

Ça fait qu'il y a plus d'élèves grâce aux cours que l'on dispense, Saint-Hyacinthe a le financement, puis nous autres, on est obligés de l'avalier, sauf que, quand on fait ça, on est obligés de prendre de nos professeurs, hein, couper à une place pour l'amener en région ailleurs. Mais il y a des besoins en région, ça fait qu'on compense dans les régions.

Ça fait qu'à votre question : Est-ce qu'on peut augmenter la capacité?, mais certainement, puis on peut l'augmenter aussi l'été avec des étudiants étrangers qui viennent, puis on pourrait les héberger en plus parce qu'on a une entente avec l'UQAM pour les résidences.

M. Therrien : O.K. Écoutez, vous ouvrez une porte, là, j'ai un exemple concret de ce que vous pouvez amener dans un cégep et les limites quant au financement avec la législation, en tout cas le cadre législatif actuel. Selon ce que vous avez parlé tantôt, vous voudriez changer le cadre législatif, vous proposez ça pour être capables...

Mme Frulla (Liza) : Modifier, là, tu sais, oui, moderniser.

M. Therrien : ...modifier, c'est ça, pour dire : Rencontrer les défis de demain, ainsi de suite.

Dans cet exemple-là que vous me dites, comment ça affecterait l'offre de services en région quand on arrive avec un cadre qui est modifié? Là, on a un exemple concret. Mettons, Saint-Hyacinthe veut faire affaire avec vous, puis vous, vous dites : Bien là, dans un nouveau cadre, voici comment fonctionnerait le financement, voici pourquoi le gouvernement y gagnerait et voici pourquoi, nous, ça nous permettrait à la fois de participer davantage à l'éclosion de ce genre de services là mais aussi de se financer puis peut-être même avoir une croissance.

Mme Frulla (Liza) : C'est-à-dire que, écoutez, le fait de sortir de la Loi sur la fonction publique... on sort de la Loi sur la fonction publique, de telle sorte qu'on n'est plus soumis au paramétrique, hein, alors ce que ça fait, c'est que ça nous donne une flexibilité pour ajouter, engager, parce que, là, on est gelés, engager du monde, d'une part. Ça, c'est d'une part.

Deuxièmement, ce que ça fait aussi, c'est que, si on a, exemple, une subvention d'équilibre... Regarde, moi, là, ce n'est pas compliqué, là, qu'ils me disent : Tu as tant, puis c'est fixe, puis débrouille-toi avec le reste... Moi, si je suis capable d'engager du monde, là je vais augmenter mes revenus autonomes. Il ne faut quand même pas oublier, là, j'ai un hôtel, des salles de réception neuves, là, on les a inaugurées au mois d'octobre, là — puis je vous invite tous, hein, je vous le dis, là — et ensuite on a deux restaurants, puis ça, c'est un hôtel d'application, puis ce sont nos étudiants qui de plus en plus maintenant, là... on a tout un projet, là, pour que les étudiants prennent tout ça en main. Mais, une fois que j'ai dit ça, c'est qu'à un moment donné, si on me demande de couper... On m'a demandé de couper, cette année-là... Dieu merci que le ministère a fait : Ça n'a pas de bon sens. À un moment donné, on arrivait : Vous allez couper 26 ETC. 26 ETC, j'enlève le T du ITHQ, là, ce n'est pas compliqué, on n'a plus de T. Alors là, le ministère, Dieu merci, là, une nouvelle sous-ministre qui est entrée a fait : Non, ça n'a pas de bon sens, ça, nous autres, on va l'avalier, là, parce que vous allez être étouffés.

Ça fait que c'est juste une loi qui actuellement n'est plus conforme à ce qu'on est et aux opportunités qu'on pourrait aller chercher. Moi, je veux juste augmenter mes revenus autonomes.

Une voix : O.K.

Le Président (M. Gaudreault) : Merci. C'est ce qui met fin à ce bloc. Vous aurez l'occasion, dans votre prochain bloc...

Une voix : ...

Le Président (M. Gaudreault) : Non. Il y a un bloc ailleurs, mais là on est dans le bloc de temps, alors...

M. Therrien : Parce que j'arrivais dans le vif du sujet, là.

Le Président (M. Gaudreault) : Bien, ça sera après.

M. Therrien : Je suis désolé, j'avais de la suite dans les idées, mais ça ne paraît pas.

Le Président (M. Gaudreault) : Alors donc, le député de Mégantic, du côté du gouvernement...

Mme Boulet : Ça va être moi, Sylvain.

Le Président (M. Gaudreault) : Ah! la députée de Laviolette.

Mme Boulet : Bonjour, Mme Liza, et à tous les gens qui vous accompagnent. Merci d'être là aujourd'hui. Mme Liza, j'aimerais savoir, là, vous dites : Depuis 2007 qu'on a en tête ce projet-là, là, de devenir autonomes puis de s'épanouir, à la limite, à la hauteur de vos espérances, de vos... Il y a eu plusieurs ministres, alors Mme Beauchamp, Mme Courchesne, il y a eu le ministre du PQ.

Est-ce qu'il vous semble qu'il n'y a pas de volonté politique? Est-ce que vous...

Mme Frulla (Liza) : Au contraire.

Mme Boulet : Bien, alors, s'il y a une volonté politique, comment se fait-il que ça traîne comme ça dans le temps? Parce qu'il y a des ministres qui sont restés là quand même assez longtemps pour procéder à ces changements-là. Et, s'il y a réticence, pour quelle raison vous croyez qu'il y aurait réticence au ministère de l'Éducation à procéder à ce changement-là? Est-ce qu'il y aurait des coûts plus importants qui seraient à la charge du ministère? Pourquoi le ministère serait réticent à faire ce changement-là, selon vous?

Mme Frulla (Liza) : Premièrement, c'est le coût administratif zéro, on s'entend, là, le coût administratif zéro. Et ça, c'est un peu comme j'ai fait avec les conservatoires, c'est que les conventions collectives s'appliquent aux employés qui sont déjà là, les nouvelles conventions collectives arrivent avec l'autre, ça fait que ça se fait très bien. Puis ça, l'ETS l'a vécu, il y a plusieurs écoles qui l'ont vécu, dont les conservatoires, mais, parce qu'on est structurés comme on l'est : coût administratif zéro.

Deuxièmement, le ministère n'est pas réticent, au contraire. En 2012, là, on avait notre loi. Premièrement, Line Beauchamp, deux jours avant qu'on se rencontre, là... et finaliser, là, l'ensemble de l'agenda, Line Beauchamp a démissionné dans le contexte qu'on connaît. Michelle Courchesne a siégé sur le conseil d'administration de l'ITHQ, ça fait qu'il y en a une qui était prête. Le projet de loi a été élaboré; élections. Alors là, on arrive avec un autre gouvernement. À chaque fois qu'un gouvernement change, c'est un groupe, on repart à zéro, nous autres, là, parce qu'il y a le ministère de l'Éducation, mais il y a le Conseil du trésor aussi. Ça fait qu'on repart à zéro, là, on repart tout le temps. Là, Pierre Duchesne arrive. Pierre Duchesne est très ouvert, très ouvert, mais là il faut tout réexpliquer. Woups! Elections. Yves Bolduc; ah! bien là, là, Yves Bolduc, lui, on l'a parce qu'il connaît ça, la restauration, il a été élevé dedans. Puis il était d'accord, puis il est venu puis il a fait : Regarde, on règle ça. Oh, boy! Il démissionne. Là, on se retrouve avec M. Blais, qui, lui, a les deux niveaux. Il a les deux niveaux, là, de l'enseignement, là, un énorme ministère avec les défis qu'on connaît. Alors, la seule chose, c'est que... et lui aussi, il est d'accord, puis son monde est d'accord, sa sous-ministre est d'accord.

La seule affaire que je demande... on va tout faire, je vais tout faire, sauf que je veux juste une plage — c'est juste ça qu'on a besoin, une plage — pour que le projet de loi... on va l'élaborer, on va tout faire, mais la plage pour qu'on puisse passer à l'Assemblée nationale puis qu'il soit adopté. C'est le temps, c'est fou de même, c'est le temps. Parce que nous autres, on est tout seuls. Alors, ce qui arrive, c'est que, quand on a fini les commissions scolaires, les cégeps, les universités, woups! le petit bijou qui est là, là, qu'est-ce que tu veux, il est dans la boîte puis dans le tiroir à bas pour l'instant, là, tu sais, parce qu'on est tout seuls. Alors, c'est juste ça, c'est le temps. Il n'y a aucune réticence. Coût zéro. C'est juste le temps, puis le temps, ça vaut de l'argent.

Le Président (M. Gaudreault) : M. le député de Mégantic.

• (16 h 10) •

M. Bolduc : Merci, M. le Président. Bonjour, madame. Bonjour, messieurs. Il me fait plaisir de vous recevoir aujourd'hui.

Dans un autre ordre d'idées, moi, je regarde vos objectifs stratégiques qui ont été établis sur la période 2012-2017, vous en êtes à mi-chemin dans le temps. Les objectifs, on a une partie de ces objectifs d'atteints. Je voudrais vous entendre un peu sur comment ces objectifs-là ont été établis, comme vous les suivez et comment importants sont-ils pour vous, ces objectifs-là, qu'ils soient atteints et qu'ils évoluent dans le temps.

Mme Frulla (Liza) : Premièrement, les objectifs, ça fait partie du plan stratégique. On nous a dit : Faites un plan stratégique 2012-2017. Puis ça, c'est nouveau, là, quand on dit : Bon, bien là, est-ce qu'on peut avoir les cibles qui sont atteintes ou en voie d'être atteintes? Nous autres, nos objectifs, là, ce n'est pas compliqué. On a un conseil d'administration sur lequel j'ai siégé pendant quatre ans. Ça fait qu'on a un conseil d'administration. Le conseil d'administration, on arrive avec, pardonnez-moi l'expression, le «benchmark», là, à chaque conseil. Donc, quatre fois par année... parce qu'après ça, là, il y a les comités, puis tout ça, mais quatre fois par année, entre autres, on nous dit... et là je vais dire où on en est rendus avec les différents objectifs, est-ce qu'ils sont atteints ou pas. Pourquoi? Reportés? Quand? Alors, je le regarde, là, même dans le rapport, où on dit : Bien là, les objectifs sont atteints ou pas atteints. Non, ce n'est pas vrai, les objectifs sont suivis à la lettre, sauf que, s'ils ne sont pas tout à fait atteints, dans le rapport ici, c'est marqué «non atteints», puis effectivement on n'est pas encore rendus là.

Mais l'objectif est 2017, là, notre plan stratégique, c'est 2017. Maintenant, comment on les élabore? C'est avec les professeurs, comités avec les professeurs d'abord, avec les étudiants, avec l'industrie. On s'assoit avec l'industrie, professeurs, étudiants pour voir où on en est, où est l'industrie et quels sont ensuite les besoins et quels sont les objectifs, pour nous, atteignables par rapport à notre évolution.

M. Bolduc : Est-ce que vous croyez que les objectifs, étant donné que vous avez un plan stratégique de cinq ans et que vous l'établissez en partenariat avec votre clientèle, ou les hôtels, ou les services qu'ils reçoivent, vos étudiants, est-ce que ça créé une... comment je dirais ça, un dérèglement dans le temps ou si cinq ans, ça va en termes d'objectifs?

Mme Frulla (Liza) : Ça va.

M. Bolduc : Ça va.

Mme Frulla (Liza) : En général, ça va. Puis, si on s'aperçoit que, tu sais, cinq ans... dans le fond, je vous suis, là, ça va, mais, si on s'aperçoit qu'on a mis un objectif puis l'objectif, pour toutes sortes de raisons, hein, ne s'applique plus... Tu sais, je regarde l'objectif des étudiants étrangers ou des résidents hors Québec, là, parmi la clientèle étudiante. Alors, il s'agit de savoir maintenant... Si on dit, mettons : Nous autres, on voudrait avoir un objectif puis on voudrait que 10 % de notre clientèle soit des étudiants étrangers, puis, pour une raison ou pour une autre, on n'est pas... on sait qu'on n'ira pas à 10 %, là, ça va peut-être être 7 %, bien on va s'ajuster, tu sais. Mais nos objectifs quand même sont des objectifs qui, quand on les établit, sont réalistes, puis ensuite, encore une fois, on a suivi la fluctuation puis le besoin de l'industrie. On travaille toujours avec l'industrie.

M. Bolduc : Je vais vous poser une question un peu plus pointue. À votre objectif 1.3.1, vous parlez du nombre d'heures allouées à des travaux de recherche et de veille liés à des domaines d'expertise prioritaires. On parlait, en cible de 2017, d'augmentation de 20 %. Vous avez parlé de 1 992 heures vs 520 heures qui ont été... Est-ce que vous pourriez nous clarifier comment on interprète ces données-là? Parce que ce n'est, pour nous, pas clair.

Mme Frulla (Liza) : Non, je le sais. C'est parce que je n'ai pas eu le temps de finir. Vous savez, quand je vous ai dit : On a plusieurs... On a ouvert, hein, sur plusieurs domaines, tu sais, sur plusieurs domaines d'expertise. On a un centre de recherche. Ce centre de recherche là, il est composé de chercheurs. Certains chercheurs aussi sont payés par la fondation — je n'ai pas eu le temps de parler de ma fondation — la fondation...

Une voix : Oui; c'était une autre question.

Mme Frulla (Liza) : Et c'est ça. Quand on parle du centre de recherche, ce centre de recherche là, c'est ce qu'ils font : ils font des recherches en gastronomie, ils font des recherches en sciences, aussi, gastronomiques. Et on est en train actuellement de développer une chaire en gastronomie avec l'Université Laval — cette chaire en gastronomie, c'est unique au monde — avec le doyen de l'Université Laval, là, M. Dufour, le Département de l'agriculture et on est à monter... on a déjà 3 millions, là, on est à monter un financement de 5 millions. Sobeys a déjà confirmé... entre nous autres, là, ce n'est pas annoncé, mais Sobeys a déjà confirmé... a déjà confirmé.

En tout cas, on a un financement de 5 millions. On ne veut pas partir avant d'avoir ce financement-là. Et cette chaire-là, cette chaire de recherche, va faire en sorte qu'on va mettre ensemble, comme je dis, une première au monde, la science pure. Et, nous, ce qu'on apporte, c'est toute la question du goût, toute la question de la gastronomie. Et, encore une fois, comme je vous dis, ça, c'est vraiment, là... on y va, là, de façon très, très pointue parce que c'est vraiment, vraiment, vraiment un projet qui est unique.

Alors, c'est pour ça que, quand vous voyez : Recherche, augmentation de 20 %, puis tout ça, c'est les chercheurs, et ces chercheurs qui sont là vont être ensuite basculés, si vous voulez, dans la chaire de recherche qu'on est en train de mettre ensemble.

M. Bolduc : Maintenant, quand vous parlez d'une augmentation de 20 %, c'est quoi, la référence, si on parle de coût, on parle d'une base, qui est où, qui est comment?

Mme Frulla (Liza) : C'est-à-dire que...

Le Président (M. Gaudreault) : Si vous permettez. C'est parce que votre temps est écoulé, malheureusement. Donc, vous pourrez garder la question en réserve pour le prochain bloc du gouvernement ou peut-être, à l'occasion d'autres échanges, vous aurez l'occasion de répondre, là. Donc, je passe au deuxième groupe d'opposition avec le député de Nicolet-Bécancour.

M. Martel : Merci, M. le Président.

Le Président (M. Gaudreault) : Et, excusez, juste en passant, c'est parce que le bloc de la deuxième opposition, c'est de 11 min 30 s, alors on va le faire au complet tout de suite, le bloc de la deuxième opposition. M. le député.

M. Martel : Merci, M. le Président. Bonjour à vous tous. J'ai deux questions, mais, juste avant, je veux m'assurer que je comprends bien votre situation. Moi, ce que je comprends, c'est que vous dénoncez un peu trop de bureaucratie, pas beaucoup de flexibilité depuis très longtemps. Tout le monde en convient, là, le constat que vous faites, vous l'avez mentionné, tout le monde achète ça, mais ça fait longtemps, puis ce n'est pas réglé.

Ce que vous souhaiteriez, c'est un statut semblable à l'école de police, par exemple. Moi, je sais que l'école de police, par exemple, s'ils ont des commandes à faire — je ne sais pas, moi, il faut améliorer la formation pour les enquêteurs, il faut améliorer la formation pour les tireurs fous — ils ont une flexibilité, ils sont capables de se revirer de bord puis donner la formation adaptée sans rentrer dans un processus très lourd. Je comprends bien, là, ce que vous...

Une voix : ...

Le Président (M. Gaudreault) : ...éviter de faire les débats ici. Allez-y, M. le député.

M. Martel : Oui, oui, oui. Non, je comprends qu'il y a cette différence-là.

Le Président (M. Gaudreault) : Bien, on maintient la relation avec les témoins, s'il vous plaît.

M. Martel : Oui, oui. Moi, je voudrais savoir, dans un premier temps, avec le même argent, une fois qu'on a le même constat, là, avec le même argent, qu'est-ce que vous êtes en mesure de faire de plus si on modifie votre statut de façon beaucoup plus adaptée.

Mme Frulla (Liza) : C'est-à-dire que, moi, quand on parle de trop de bureaucratie, puis tout ça, c'est... nous autres, là, ici, moi, je vous dis, là, on fonctionne très bien puis on est encore les meilleurs au Canada. Ce qu'on dit par contre,

c'est que, là, on est en train vraiment d'étirer la sauce, parce qu'on est obligés d'étirer notre monde. Pourquoi? Parce qu'il y a un... forcément, on n'a pas le choix, il y a un gel et/ou il y a des diminutions d'ETC qui s'appliquent sûrement à d'autres postes mais qui, après avoir fait, là, tout un ménage interne, puis tout ça, on n'est plus capables, là, ça ne s'applique plus à nous. C'est-à-dire qu'on peut continuer de faire la formation, petit train va loin, comme on fait actuellement. Mais ce n'est pas ça, la mission de l'institut, ce n'est pas ça.

Alors, ce que vous dites, c'est que, nous, ce qu'on pourrait faire, c'est que, même avec les subventions d'équilibre actuelles, c'est qu'on peut aller chercher... l'exemple est parfait de ce que vous donniez, aussi avoir la flexibilité d'aller chercher des professeurs, par exemple, qui, eux, peuvent ou augmenter notre capacité d'éducation, d'une part, ou encore aller chercher des revenus autonomes. Tu sais, c'est ce que l'Institut de police fait, tu sais, alors que, nous, si on fait ça, je suis obligée de couper ailleurs, je n'ai pas le choix, là, tu sais, je n'ai pas le choix. Puis je vous donne l'Institut de police; toute comparaison est boiteuse. Tu as l'ETS aussi, qui a une loi par rapport à ce qu'ils sont. Tu sais, moi, la seule affaire qu'on demande, c'est... on ne veut pas copier les lois sur les autres, la seule chose qu'on veut faire, comme j'ai fait pour les conservatoires, c'est de regarder notre loi puis de dire... bien, encore une fois, c'est de dire : On est rendus, là, en 2015, on va célébrer notre 50e anniversaire en 2018, on a des possibilités incroyables, il y a des opportunités incroyables dans le marché, puis on voudrait aujourd'hui avoir une flexibilité pour répondre à ces opportunités-là, tout simplement, tout simplement.

La bureaucratie? On a un contrôle, on a des vérificateurs, on a des vérificateurs internes, on est indépendants. Au moment où on se parle, là, on est indépendants. Il faut juste avoir le temps de couper le cordon, c'est juste ça.

• (16 h 20) •

Une voix : ...

Mme Frulla (Liza) : Puis, en plus de ça, bien...

M. DesRosiers (Gaëtan) : Oui. Mais il y a aussi toute la nature des emplois à l'ITHQ. Quand c'est le temps d'engager un cuisinier, dans la fonction publique, ça ne court pas les rues, mais il faut quand même qu'on fasse le processus de mutation, et patati, patata. Une responsable d'un immeuble — on est propriétaire d'immeuble — toute la sécurité, c'est le même scénario. Il y a énormément de nos postes qu'on est... un directeur des finances, bien un cadre comme Dany, ils sont quasiment tous à Québec dans la fonction publique, mais on est quand même obligés d'aller voir sur mutation, et patati... après ça, demande d'une dérogation pour être capables d'afficher le poste, et les mois passent. Et c'est là-dessus, quand on parle d'efficacité, mais, pendant qu'on fait ça, on n'est pas sur notre mission première.

Le Président (M. Gaudreault) : M. le député.

M. Martel : C'est ça que je voulais. L'autre affaire que je me demandais, c'est... Je regarde l'école de police, O.K.? L'école de police relève du ministère de la Sécurité publique, hein, en bonne partie. Vous autres, vous relevez de l'Éducation, mais, si on disait : On modifie votre statut, là, à qui, idéalement, vous devriez vous référer? Est-ce que c'est au ministère de l'Enseignement? Est-ce que c'est au ministère de l'Agriculture? Est-ce que c'est au ministère du Tourisme? Je vous pose la question.

Mme Frulla (Liza) : Moi, dans mon temps, quand j'étais ici, dans mon temps, l'ITHQ relevait du Tourisme. Ensuite, l'ITHQ a relevé de... il y a eu un changement, il relève de l'Éducation. Pourquoi? Parce que c'est une école d'enseignement. Il faut quand même dire que notre mission première, c'est la formation. Alors, il est normal qu'on soit dans le giron du ministère de l'Éducation, de l'Enseignement et de la Formation continue, c'est normal. Est-ce qu'on travaille avec le MAPAQ? Oui, on a des programmes; santé et salubrité, par exemple, on le monte avec le MAPAQ et on a un comité actuellement, on l'appelle le comité MAPAQ, que Gaëtan dirige avec la sous-ministre responsable de l'agroalimentaire du MAPAQ pour qu'on devienne encore plus la vitrine des produits québécois. On le fait déjà, mais, si on est capables de mettre nos ressources ensemble, on voudrait pousser ce concept-là encore plus loin, d'autant plus la chaire en gastronomie aussi va nous aider à... c'est-à-dire, nous oblige à travailler, hein, dans ce domaine-là, c'est-à-dire tout le domaine de l'agroalimentaire.

Ça fait que le fait d'être au ministère de l'Éducation n'empêche pas de faire des alliances avec le Tourisme, d'une part. On est en train de regarder une... en tout cas, de faire une table pour analyser les besoins en tourisme. Nous, on prend le côté formation, la table des partenaires en marché du travail prendrait tout le côté besoins. Mais donc ça ne nous empêche pas de travailler avec le Tourisme, au contraire. Ça ne nous empêche pas de travailler avec l'Agriculture, au contraire. Mais il est normal aussi, comme institution d'enseignement, qu'on relève du ministère de l'Enseignement. C'est correct, c'est normal. La seule affaire, c'est qu'il faut juste lever le drapeau, des fois, pour dire : On existe, tu sais, on existe. Moi, j'ai connu des ministres de l'Éducation — je ne les mentionnerai pas, là, ça ne fait pas partie des cinq ministres que j'ai mentionnés avant — mais avant, avant, là, qui ne savaient même pas qu'on existait dans le ministère. Ça fait que, tu sais, on part de loin.

M. Martel : Ce que je comprends, c'est qu'on devrait garder la relation avec le ministère de l'Éducation.

Mme Frulla (Liza) : C'est normal qu'on garde la relation avec le ministère de...

M. Martel : Bien, c'est normal ou c'est souhaitable?

Mme Frulla (Liza) : C'est normal. Mais ce serait normal de dire : Bon, bien, est-ce qu'on relève du Tourisme? Oui, mais notre mission première, ça reste quand même la formation. Il faut quand même le dire, ça reste quand même la formation.

M. Martel : Combien de temps qu'il me reste, là, M. le Président?

Le Président (M. Gaudreault) : Il vous reste 3 min 24 s.

M. Martel : Une demi-question. Je voyais dans votre rapport qu'il y avait un déficit... il me semble, c'est 1,5 million.

Mme Frulla (Liza) : C'est un faux déficit.

M. Martel : Qu'est-ce vous pouvez dire par rapport à ça? Est-ce que c'est conjoncturel? Est-ce que c'est structurel?

Mme Frulla (Liza) : Non, c'est un faux déficit.

M. Martel : Un faux déficit?

Mme Frulla (Liza) : Ce n'est pas un déficit. Non, ce n'est pas un faux déficit, c'est la méthode...

M. Martel : Expliquez-moi un faux déficit.

Mme Frulla (Liza) : Là, là, regardez-moi bien, là, c'est la méthode comptable. Alors, il y a deux façons de faire — Gaëtan, est-ce que je suis correcte? — la méthode comptable.

C'est-à-dire que la loi canadienne dit une chose puis la méthode comptable en dit une autre. C'est juste que, quand on finit notre année... nous autres, notre année, là, c'est au mois de juin, hein? Une année au gouvernement finit le 31 mars. Alors, notre subvention, elle n'est pas encore arrivée. Alors, ce qui arrive, c'est que c'est sûr que le 1,5 million va être compensé, là, par la subvention, c'est sûr, excepté qu'on est obligés...

M. Martel : ...subventions de l'année prochaine?

Mme Frulla (Liza) : Avec les subventions. Mais c'est parce qu'on attend l'arrivée de notre subvention, effectivement. Mais ce qui arrive, c'est qu'on est obligés de dire que c'est un déficit, sauf que c'est marqué «avec réserve», parce qu'en théorie on n'a pas un déficit, on a un surplus.

M. DesRosiers (Gaëtan) : Si je peux...

Mme Frulla (Liza) : Vas-y, Gaëtan, tu es mieux que moi.

M. DesRosiers (Gaëtan) : Oui. Si je peux me permettre — puis on va peut-être être à trois, parce que c'est très compliqué — ce qu'il faut comprendre, c'est une question aussi... le Vérificateur général du Québec, il voulait qu'on fasse reconnaître nos immobilisations sur nos investissements de 50 millions du gouvernement du Québec pour rénover le building. On ne peut pas obtenir ça dans le cadre actuel. Tu sais, il n'y a aucun, aucun ministère qui va signer une lettre disant : À toutes les années, je te dois 40 millions. Ça fait qu'étant donné qu'on n'a pas appliqué cette règle-là ça crée un déficit sur l'immobilisation de la dette du gouvernement vis-à-vis nous, mais on n'a aucun déficit d'opération. On a même des budgets nets qui ne sont pas affectés actuellement qui sont des surplus, au fond. Ça fait que c'est toujours un dilemme — puis je pense qu'en tant que... vous devez bien le connaître — entre le Contrôleur des finances puis le vérificateur du Québec, sur une interprétation de la loi vis-à-vis les normes comptables canadiennes, vis-à-vis les budgets du gouvernement. Ça fait que nous, on a décidé... étant donné que nous sommes un organisme du gouvernement du Québec, on a appliqué la loi du gouvernement du Québec. En faisant ça, on est en défaut avec la règle comptable qu'on a décidé de supporter, malgré tout, comme ça.

Ça fait que c'est pour ça que, c'est bien important, ce n'est pas un déficit : ce n'est pas un déficit d'opération.

M. Martel : Si vous extrapolez avec les chiffres de l'année prochaine, vous allez arriver à combien l'année prochaine?

M. DesRosiers (Gaëtan) : On arrive toujours. Il n'y a aucun problème, parce qu'au fond...

M. Martel : Non, mais est-ce qu'on va arriver avec un déficit ou...

M. DesRosiers (Gaëtan) : Actuellement, si la loi ne change pas, on va avoir un déficit comme ça pour toutes les années à venir.

M. Martel : Puis le cumulatif, ça va être combien?

M. DesRosiers (Gaëtan) : Non, il est payé automatiquement, parce que, l'année qui suit, le gouvernement nous paie notre immobilisation.

M. Martel : O.K.

Mme Frulla (Liza) : C'est pour ça que je dis : La subvention arrive, c'est juste que c'est une créativité comptable, là, entre vous et moi, là, mais il n'y a pas de... non, non, non, on arrive.

M. DesRosiers (Gaëtan) : Mais qu'est-ce qui est vraiment important, c'est qu'au niveau de l'opération il n'y a aucun déficit à l'ITHQ.

M. Martel : O.K.

Le Président (M. Gaudreault) : 20 secondes.

M. Martel : Bien, merci beaucoup, ça répond, c'était clair. Merci.

Mme Frulla (Liza) : Ça me fait plaisir.

Le Président (M. Gaudreault) : Merci. Alors, nous retournons du côté du gouvernement avec la députée de Bourassa-Sauvé. Neuf minutes.

Mme de Santis : Merci, M. le Président. Alors, bienvenue. Merci de votre présence. Alors, moi, j'aimerais toucher un peu à votre rapport annuel de gestion. Vous parlez du fait que vous croyez que ce serait mieux pour vous de ne pas être sujets à la Loi sur l'administration publique. Je vois que, dans votre planification, vous avez prévu de «promouvoir ses domaines d'expertise prioritaires dans le cadre d'un nouveau positionnement» et que vous avez une cible de 2013 pour définir la stratégie de positionnement de l'institut. Cela a été reporté. Il y a d'autres cibles qui ont été reportées. Le taux de satisfaction des étudiants, des diplômés et des entreprises qui les accueillent : diplômés et entreprises qui les accueillent, cible 2013, cible reportée. Il y a le taux de diplômés en emploi ou aux études en rapport avec leur formation à l'institut : cible 2013, définition des critères de mesures et première mesure effectuée; reportée.

Pouvez-vous nous expliquer pourquoi ces cibles-là ont été reportées? Mais, aujourd'hui, on est en 2015. Est-ce que vous agissez là-dessus en 2015?

Mme Frulla (Liza) : Oui. C'est-à-dire que, quand on vous dit «cible reportée»... Bon, d'abord, dans certains cas où on a dit «cible reportée», c'est parce qu'on a... je vous donne un exemple, là, qui sont certains cas, que ce soit au niveau de...

Mme de Santis : Pouvez-vous répondre spécifiquement à la question : Par exemple, la stratégie de positionnement, pourquoi ça a été reporté?

• (16 h 30) •

Mme Frulla (Liza) : C'est-à-dire que la stratégie de positionnement, elle est... quand on marque «cible reportée», c'est qu'elle est travaillée, mais elle n'est pas complétée. C'est ce que j'expliquais tantôt. C'est qu'on a un horizon de cinq ans, et notre plan stratégique est sur l'horizon de cinq ans. Alors, quand on dit «cible reportée», c'est que la cible finale, elle est sur un horizon de cinq ans. Aujourd'hui, avec les nouveaux «benchmarks», on nous dit : Bien oui, mais, si ce n'est pas fait, ça veut dire que c'est reporté. Ça ne veut pas dire, quand on marque «reportée», qu'on ne le suit pas. C'est ce que j'expliquais tantôt, c'est que chaque étape est suivie et présentée au conseil d'administration.

Mme de Santis : Je comprends ça, sauf que vous vous êtes donné comme cible 2013, pas 2015, pour la définition de la stratégie de positionnement, vous vous êtes donné, comme, juin 2014 comme la mise en oeuvre de la stratégie de positionnement, vous vous êtes donné des dates précises. Alors, quand je vois «reportée», j'aimerais comprendre qu'est-ce que ça veut dire.

Mme Frulla (Liza) : Dans celui-là, là, «définition de la stratégie de positionnement de l'institut», «mise en oeuvre de la stratégie de positionnement», «cible reportée», c'est que, quand on dit : L'atteinte de la cible ne peut être évaluée... parce qu'elle est en mesure d'être accomplie. Est-ce qu'on a été capables de mettre tous les efforts? Parce que, pour ce faire, le positionnement, c'est que ça prend du monde. Et je reviens encore à ce que je disais tantôt. Alors, quand on reporte des cibles, ça ne veut pas dire qu'on les a oubliées, ça ne veut pas dire qu'on n'y travaille pas, mais ça veut dire qu'on n'est pas capables de livrer exactement à la date. Pourquoi? Parce que, de l'autre côté, on demande des coupures d'ETC. On demande des coupures de personnel et on demande de nous étirer. Alors, quand on fait ça, ça prend du monde. Pour faire ça, si on nous demande de couper, moi, je suis obligée de couper ailleurs, ou ne pas engager, ou encore, ceux qui prennent leur retraite, je ne les remplace pas.

Mme de Santis : Le rapport annuel de gestion ne porte pas une section explicitement sur les ressources humaines. Vous mettez beaucoup d'emphasis sur les ressources humaines. Pourquoi il n'y a pas une section spécifique sur les ressources humaines comme je vois dans la plupart des rapports annuels de gestion qui sont venus devant nous?

Mme Frulla (Liza) : Parce que, nous, ce qu'on fait, c'est que les ressources humaines sont intégrées dans l'ensemble, effectivement, du rapport, ce qui ne veut pas dire que, le prochain rapport, il y a une section ressources humaines. Mais elles sont intégrées. C'est parce que, comme on est pédagogocommercial, alors, comme on a le secteur commercial, le secteur pédagogique, alors, on travaille chacun des secteurs. Ça fait que ce qu'on fait, c'est qu'on intègre les ressources humaines à l'intérieur même du rapport annuel et à l'intérieur même des différentes parties. Mais effectivement il n'y a pas une section, dire : Ressources humaines, et voici. Pour la compréhension, on pensait et on pense toujours que, tu sais, c'est bon de l'avoir aussi par section, mais ce qui n'empêche pas de faire un résumé ressources humaines, effectivement.

Mme de Santis : Je vois qu'entre 2012 et 2014 l'effectif aux postes pédagogiques a augmenté légèrement, de 208 à 212. Est-ce qu'aujourd'hui c'est moins de 212?

Mme Frulla (Liza) : Quand on parle d'effectif, là, je ne veux pas... mais, quand on parle d'effectif par secteur d'activité, il faut comprendre que ce ne sont pas tous des gens qui sont à temps complet, là. Quand on regarde ça, c'est que souvent... Exemple, un professeur qui donne trois heures par semaine est considéré comme étant un effectif, tu sais. Alors là, au moment où on se parle, les effectifs correspondent à peu près à ce que l'on a besoin. Par contre, cette année, il y a une diminution d'effectif, oui, effectivement.

Mme de Santis : Combien?

Mme Frulla (Liza) : Je pense qu'on est à peu près, là, quoi, à cinq, six, à peu près. Je pense, cette année, c'est six, c'est une diminution de six. En termes d'effectif, cette année, c'est une diminution de six. Mais, encore une fois, quand on dit «effectifs», comme on voit, là, en 2012, on était à 308; en 2014, on est à 304, mais les effectifs, c'est tout le monde, tous ceux qui travaillent, tous ceux qui... Ça ne veut pas dire que ce sont des gens qui sont là à temps complet, là.

Mme de Santis : Je regarde l'«État des résultats», j'aimerais comprendre. Sous la rubrique «Communications et déplacements», il y a une dépense de 732 707 \$. Pouvez-vous nous expliquer c'est quoi, combien sont communications et combien sont déplacements et pourquoi il y a une augmentation de 100 000 \$ entre 2013 et 2014?

Mme Frulla (Liza) : Premièrement, quand on parle de communications et des... Bon, premièrement, là, dans le déplacement, là, ça, là, 732 000 \$, c'est vraiment, je dirais, là... 99 %, c'est des communications. Pourquoi des communications? C'est que nous, on est obligés de communiquer, un, nos dates d'ouverture, là, pour les inscriptions, qui on est, donc, toutes les communications qui sont internes et externes par rapport à l'école. Je dirais, là, que la majorité du budget de communication, c'est celui-là. Il y a à peu près un 300 000 \$, ce qui est nettement insuffisant, là, pour nos communications commerciales. Tu sais, ça, c'est une autre affaire. Quand on dit : Il faut couper les communications, moi, je veux bien, mais, du marketing, il faut en faire. On a 42 chambres, on a un restaurant, on a des nouvelles salles, il faut quand même le dire, mais, les communications, le budget qui est là, c'est un budget de communication, pour la plupart, pour l'école.

Est-ce que je vais augmenter le budget de communication? Si je suis capable, je vais le faire, oui.

Mme de Santis : O.K. Je comprends ça et je ne dis pas que je suis en désaccord...

Mme Frulla (Liza) : Non, non, non, mais j'explique.

Mme de Santis : ...mais quelle partie de cela est «déplacements»?

M. DesRosiers (Gaëtan) : Il faut comprendre, dans les déplacements, il y a des stages des étudiants qui sont dans nos budgets, et ils nous remboursent. Ça fait que le gros volume de déplacements, c'est les stages des étudiants à l'étranger. Ça rentre, puis ça sort, l'argent.

Mme de Santis : O.K. Parfait. C'est fini?

Le Président (M. Gaudreault) : C'est terminé, Mme la députée, je suis désolé. Alors, on retourne du côté de l'opposition officielle avec le député de Sanguinet, un dernier bloc de huit minutes.

M. Therrien : Merci, M. le Président. Écoutez, je vais poursuivre et terminer avec avant que je... Juste avant que je me fasse couper la parole gentiment par notre président, qu'on aime beaucoup, d'ailleurs, on en était arrivés... parce que j'avais une structure, là, puis j'arrivais à la fin, là, de toute cette compréhension de ce que vous demandiez comme changements et des impacts que ça avait ou que ça aurait, là, sur les défis futurs. Si je résume — dites-moi si je me trompe, là — c'est que vous aimez mieux qu'on joue avec l'argent qu'on donne à l'ITHQ, on dit : On donne un montant d'argent, et vous, vous faites ce que vous voulez avec ça, que de dire : Nous allons contrôler vos ETC.

Mme Frulla (Liza) : Non. C'est-à-dire qu'on a une subvention. Cette subvention-là, c'est une subvention qu'on appelle la subvention d'équilibre. Cette subvention-là, contrairement aux cégeps ou aux universités, qui ont une subvention, entre autres, par tête de pipe, là, par étudiant...

M. Therrien : Par élève, oui.

Mme Frulla (Liza) : ...c'est ça, par étudiant. Puis, après ça, eux contrôlent, parce qu'ils ne sont pas propriétaires de leur édifice, alors que nous... bien, dans certains cas, là... alors que nous, on est obligés de gérer cet édifice-là. Donc, on a besoin de monde pour le faire aussi. Et ça, ça rentre tout dans les équivalents à temps complet. Alors, effectivement, si, dans le projet de loi, on regarde — puis là on le travaille avec le ministère de l'Éducation, oui, mais aussi avec le Conseil du trésor — si c'est une... encore, on maintient la subvention d'équilibre.

Nous autres, ce qui est important, c'est d'avoir surtout la flexibilité en termes d'embauche, tout simplement, c'est d'avoir cette flexibilité-là en termes d'embauche. Écoutez, je dois vous dire, on est en grève le 27, là, O.K., on est en grève le 27. Pourquoi? Parce que la fonction publique est en grève. Ça fait qu'on est en grève le 27, on n'a pas le choix. Mais vous allez dire : Oui, mais, dans l'entreprise privée, ils sont en grève. C'est vrai, mais ils négocient leurs propres conventions collectives. Tu sais, nous autres, on n'est pas là, là, on reçoit. Bon, puis là, si les professeurs... on ne sait pas ce qui va arriver, bien là on va être en grève là aussi. Mais, entre-temps, nous, on a quand même l'hôtel, les restaurants puis les salles de banquet qui nous rapportent notre argent, puis c'est 25 % de nos revenus, là. Nous autres, on est obligés, on n'a pas le choix, là, ces revenus-là, ils doivent rentrer. Ça fait que c'est vraiment un peu ça, là, la problématique.

M. Therrien : O.K. À la page 14, vous mentionnez ça, que les revenus autonomes, c'est à peu près 25 %.

Mme Frulla (Liza) : À peu près, oui.

M. Therrien : Bon. Si vous avez cette flexibilité-là, probablement que ce pourcentage-là augmenterait, j'imagine, le pourcentage augmenterait.

Mme Frulla (Liza) : Bien, il faut.

M. Therrien : C'est ça.

Mme Frulla (Liza) : Oui, oui, oui, là, tout à fait. C'est pour ça, c'est pour essayer...

M. Therrien : C'est ça.

Mme Frulla (Liza) : Tu sais, si on pouvait augmenter... puis, quand on parle du 25 %, c'est que, si on peut aller chercher... encore une fois, faire le plein d'étudiants étrangers... On a des demandes, on a des demandes. Alors, si on était capables de faire le plein d'étudiants étrangers, d'éviter aussi, comme Gaëtan disait, tout le processus d'embauche... On sait très bien que, si on a besoin d'embaucher un professeur cuisinier, entre vous et moi, là, on n'en a pas dans la fonction publique.

Ce n'est pas compliqué, là, ce n'est pas grave, on est obligés de faire tout le processus pareil. Tu sais, il y a des choses qui sont inutiles, tu sais, vraiment, là, mais, encore une fois, nous autres, la seule affaire qu'on a besoin, c'est le luxe du temps ministériel. C'est juste ça.

• (16 h 40) •

M. Therrien : O.K. Ça va. Donc, ça va être correct là-dessus. À la page 7, vous arrivez avec des objectifs ici, là, de taux de réussite, là, vous dites : Taux de réussite — vers le milieu de la page, là — vous dites : 8 %, 9 %, 15 % et 5 % d'augmentation, c'est ce que vous visez, les cibles de 2017. Je ne sais pas si vous me suivez, là. Tu sais, vous dites, à 2.1 : «Améliorer la réussite scolaire et le cheminement professionnel», puis là vous arrivez avec des objectifs que vous vous fixez, une augmentation de 9 %, bien, selon les paliers, là, les niveaux de scolarité, là. Juste savoir rapidement comment vous avez fixé ces pourcentages-là et pourquoi.

Mme Frulla (Liza) : Bien, les pourcentages, moi, la seule chose que... puis je vais passer la parole à Pierre, mais, les pourcentages, quand on parle du taux de persévérance, vous voyez que le taux de persévérance, c'est 86,4 %. Nous autres, on s'est dit : Est-ce qu'on peut être meilleurs, hein, on peut-u marquer «ne peut être évalué pour l'instant», parce qu'on a mis des programmes actuellement en place, qui fait en sorte qu'on veut augmenter le taux de persévérance?

Je vous parlais de la formation à distance, je vous parlais aussi des rencontres professeurs-élèves pour déterminer la pédagogie de certains cours. Mais on est à 86,4 %, on s'entend, là, que c'est bon en maudit, là, je veux dire, honnêtement, comparativement aux autres, mais mon programme de diplomation, bien là c'est... encore une fois, on se met des objectifs par rapport au ministère de l'Éducation et aussi par rapport à ce que l'on, tu sais, réalistement, peut aller chercher, là, de plus. Alors, si on a un taux de persévérance — Pierre, vas-y donc — de 3 % de plus, à peu près, là, du ministère...

M. Schetagne (Pierre) : Oui, c'est ça. Mais, juste pour revenir sur comment les cibles ont été fixées, elles ont été fixées dans le cadre du comité de direction de l'école, des cadres de l'école, avec le comité de direction de l'ITHQ, où on s'est dit : On va se fixer des objectifs ambitieux. On aurait pu dire : On va regarder l'écart. Donc, c'est de façon commune qu'on a identifié ces cibles-là. Mais, je pense, ce qu'il est important de vous rappeler, c'est qu'au niveau de la persévérance ou au niveau de la diplomation on aurait pu dire : On va avoir 5 % de plus que le réseau, parce que déjà, si on regarde dans nos programmes techniques, là, comme en gestion touristique, la cohorte de 2010, on avait le taux de diplomation de 48 % versus 32 % dans le réseau pour la même chose, on est vraiment supérieurs, mais on s'est dit : On va être vraiment ambitieux, puis on s'est fixé des cibles. Mais c'est vraiment en équipe de direction, avec le comité de direction de l'ITHQ, que ces cibles-là ont été fixées.

M. Therrien : Puis, si je reprends les propos de Mme Frulla, c'est : On a créé de nouveaux... parce que c'est sûr qu'on peut améliorer l'institution. On peut dire : On va cibler une amélioration, mais il faut que les moyens soient là pour justement faire en sorte qu'on les réalise. Et donc — vous m'en avez parlé rapidement, là, vous les avez énumérés — qu'est-ce qui peut vous amener à améliorer, justement, le taux de réussite? Vous avez parlé de programmes. Juste vous suivre un peu plus, là. Qu'est-ce qui vous amène à penser que vous êtes capables de vous améliorer à ce niveau-là?

M. Schetagne (Pierre) : On a fait, avec l'ensemble des professeurs, un plan de persévérance scolaire et on s'est établi des cibles et, à tous les ans, on prend des mesures pour essayer d'améliorer la réussite. Par exemple, l'exemple que Mme Frulla nous disait tantôt, on a mis un programme de mentorat. On essaie d'identifier, à la première session, les étudiants qui ont des difficultés. Mais, l'année dernière, on avait identifié 27 étudiants, et il y en a 20 qui ont persévéré. Pour moi, c'est une réussite. Ça fait qu'à tous les ans on regarde nos résultats, on fait des sondages auprès des étudiants, puis on regarde puis on dit : O.K., quelle mesure maintenant on prend? Mais c'est vraiment, là, dans le cadre de plans... bon, dans les réseaux, on appelle ça un plan de réussite, mais nous, on a appelé ça un plan de persévérance, là, parce que notre difficulté, c'est de les garder jusqu'à la fin.

Puis, comme le disait tantôt Liza, le problème, c'est qu'on les perd, tu sais, on les perd dans le milieu. À un moment donné, c'est compliqué pour nous. 89 % de nos étudiants travaillent puis ils travaillent dans leur milieu. Ça fait qu'on parle de stages, on les perd dans les stages, mais on les perd aussi dans le cadre de leur travail. Puis la réputation de l'ITHQ fait en sorte qu'ils sont capables d'aller travailler dans les bons restaurants, en tout cas, si on parle de la restauration, entre autres, ce qui fait que les gens ont tendance à dire : Bien, écoute, oublie les études, là, regarde, viens chez nous, je vais te montrer comment faire. Parce que c'est une chose qu'on entend souvent dans le milieu, puis on essaie de les convaincre, nous autres, de rester. On a même, au début des années, des réunions de parents, puis on essaie de convaincre les parents aussi de nous aider.

Le Président (M. Gaudreault) : Merci. Malheureusement, c'est ce qui met fin au temps, à l'audition.

Conclusions

Alors, pour terminer, comme c'est l'usage, nous vous permettons de faire une petite conclusion, si vous voulez, Mme Frulla.

Mme Liza Frulla, directrice générale de l'ITHQ

Mme Frulla (Liza) : Bien, premièrement, vraiment, je vous remercie de cet échange. Comme vous pouvez voir, nous autres, on est très, très passionnés, hein, de cette institution-là. Moi, quand j'ai décidé de prendre la barre des opérations, ce n'était pas prévu, mais, bon, quand Mme Daoust a pris sa retraite puis le conseil d'administration m'a demandé de prendre les opérations... C'est sûr qu'on a un objectif précis, puis c'est d'essayer de passer au travers le changement législatif, là, et de vraiment régler cette situation-là une fois pour toutes. Mais, cela dit, je pense que nos étudiants, là... Je vous invite tous, sincèrement, je vous invite tous à venir. Vous téléphonez; notre président vient chez nous lundi soir, venez, je vais vous les montrer, je vais vous faire faire le tour, il va être content de vous voir, ils sont...

Une voix : ...

Mme Frulla (Liza) : Non, non, mais ce que je vous dis, c'est que c'est un hôtel. Non, non, mais c'est un hôtel, alors...

Des voix : ...

Mme Frulla (Liza) : Non, non, mais ce que je vous dis, c'est que c'est un hôtel, vous êtes tous invités...

Le Président (M. Gaudreault) : Merci.

Mme Frulla (Liza) : ...et puis c'est un hôtel d'application. Et, je le dis à tout le monde, hein, c'est une chose que je dis à tout le monde, c'est qu'il n'y a personne qui peut être critiqué. Si vous faites des réunions à l'institut, il n'y a personne qui peut être critiqué de dire : On va à l'institut. Pourquoi? Parce que vous redonnez au gouvernement du Québec et en même temps vous donnez à la formation des jeunes qui... Ils sont tellement beaux, là, ils sont vraiment formidables, je vous le dis.

Le Président (M. Gaudreault) : Alors, merci beaucoup pour votre présentation. Après votre stage en pâtisserie, Mme Frulla, on attend le résultat de vos productions dans des petites boîtes bleues de l'ITHQ.

Mme Frulla (Liza) : Absolument. Ce sera à la pâte feuilletée.

Le Président (M. Gaudreault) : Bon. Alors, merci. Alors, je suspends nos travaux quelques minutes, le temps de recevoir la Commission de la fonction publique.

(Fin de la séance à 16 h 47)