

# INSTITUT

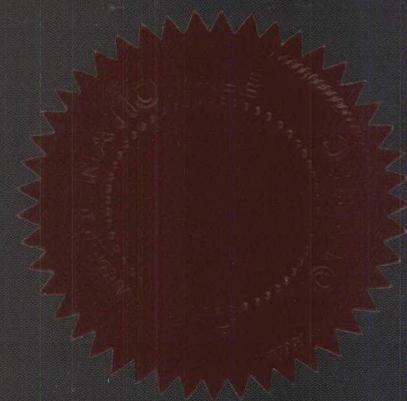
DE TOURISME ET D'HÔTELLERIE DU QUÉBEC

Une institution d'envergure internationale

ASSEMBLÉE NATIONALE

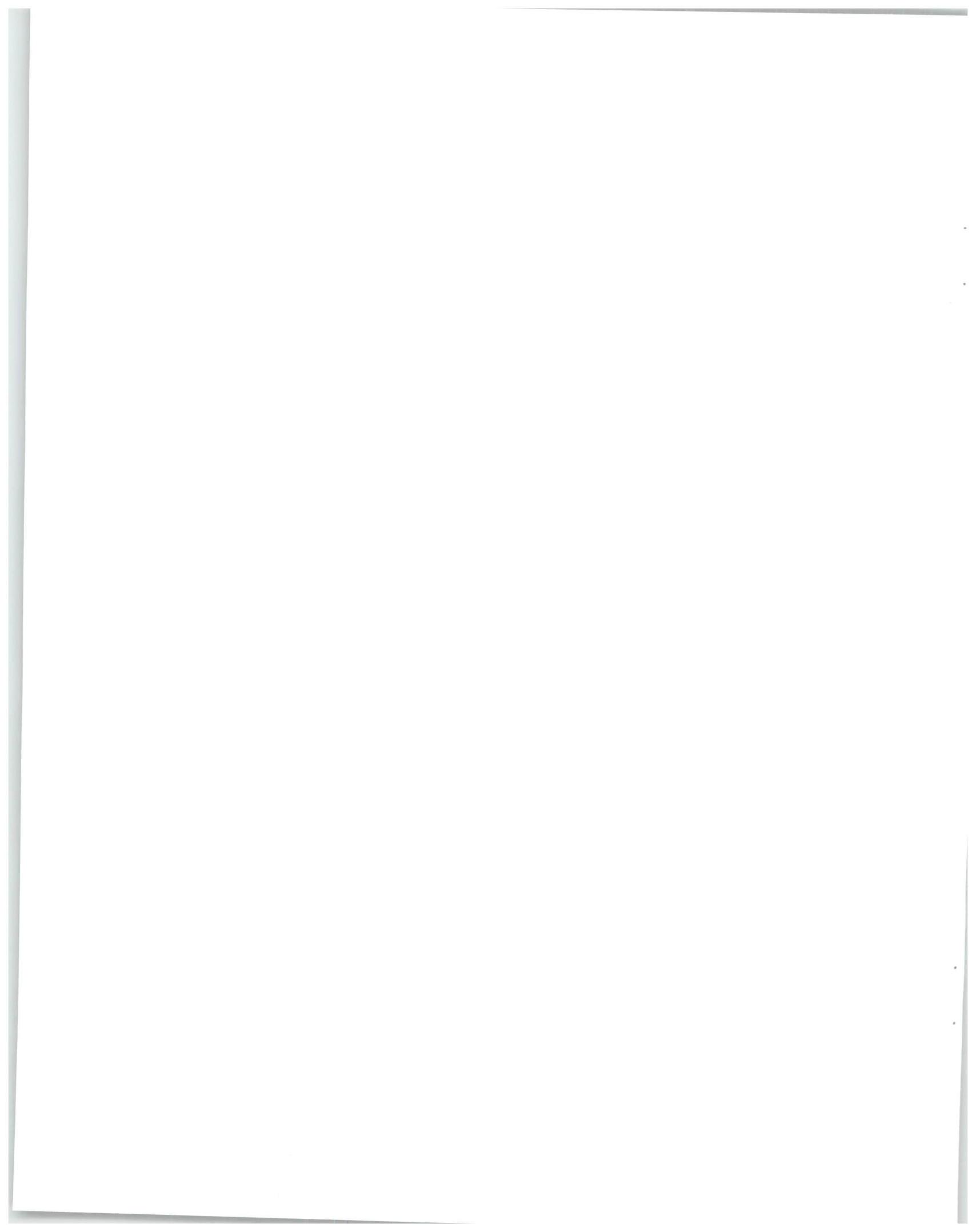
№ 393-20060614

PLAN STRATÉGIQUE  
2006-2011



  
**BRILLER**  
PARMI LES MEILLEURS

Québec 





## TABLE DES MATIÈRES

|                                |    |
|--------------------------------|----|
| La mission                     | 2  |
| La vision                      | 3  |
| Les valeurs de l'organisation  | 3  |
| Le contexte                    | 4  |
| Les enjeux                     | 4  |
| Les clientèles et les services | 5  |
| Les partenariats               | 5  |
| La stratégie générale          | 6  |
| Les orientations stratégiques  | 6  |
| Les axes d'intervention :      | 7  |
| • Les objectifs                |    |
| • Les indicateurs              |    |
| • Les cibles                   |    |
| Tableau récapitulatif          | 15 |

## LA 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.

(L.R.Q., c.I-13.02)

L'Institut est le seul établissement offrant à la fois des programmes d'enseignement secondaire, collégial et universitaire reliés à son champ de compétences et possédant un hôtel d'application ainsi qu'un centre de recherche appliquée. Il réalise ses mandats conformément aux dispositions contenues dans sa loi constitutive et a pour mission :

*« De 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. »*

## LA VISION

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

Consolider sa position de chef de file dans son secteur d'intervention implique pour l'Institut de viser impérativement une formation de calibre international. Les conditions permettant d'atteindre cette cible sont clairement identifiées : une école qui se distingue tant par sa formule pédagogique que par la qualité de ses enseignants et le contenu de ses programmes. Prétendre à l'excellence et à l'avant-garde à l'échelle internationale met à l'épreuve ses capacités de développer de nouvelles expertises et ainsi soutenir la croissance de l'industrie de l'hôtellerie, de la restauration et du tourisme. Cette vision, que l'Institut s'engage à faire sienne et à traduire en objectif atteint, lui permettra d'attirer encore davantage de candidats de talents, conscients des défis de l'industrie et des plus motivés à y mener une carrière.

## LES VALEURS DE L'ORGANISATION

En accord avec le contenu de sa mission et guidé par ses valeurs organisationnelles, l'Institut a conçu un plan stratégique s'articulant autour des six grands principes suivants :

### **L'élève au cœur du projet éducatif de l'Institut**

Offrir à l'élève un milieu de vie propice à son développement et à son épanouissement personnel. Centré sur les besoins d'apprentissage de l'élève, cet environnement contribue à stimuler son sentiment d'appartenance à la fois envers l'Institut et le métier ou la profession qu'il a choisi d'exercer.

### **L'écoute des attentes et des besoins de l'industrie comme base de ses actions**

Adopter une approche client et adapter ses procédés afin de répondre le plus adéquatement possible aux besoins de l'industrie. Ce principe implique également le développement de partenariats, tant avec les entreprises qu'avec le milieu de l'enseignement.

### **Les ressources humaines au cœur de ses produits, de ses services et de son développement**

Déployer des efforts constants à des fins de mobilisation, de valorisation, de communication, de développement des compétences et de renforcement du sentiment d'appartenance du personnel, et renforcer les actions de coordination en lien avec la mission et les objectifs que poursuit l'Institut.

### **La qualité des produits et des services offerts**

Se doter de mécanismes d'évaluation de qualité en rapport avec les produits et services offerts, notamment les programmes d'enseignement et les activités pédagogiques. Mesurer périodiquement la satisfaction des clientèles.

### **L'innovation dans l'élaboration de produits et la prestation de services**

Former pour l'industrie des ressources humaines d'avant-garde. Anticiper les besoins de cette dernière en étant proactif, en faisant preuve de créativité et en étant à l'affût des tendances d'ici et d'ailleurs dans le monde.

### **L'intégrité et l'éthique guidant l'ensemble des actions de son personnel et de ses élèves**

S'assurer que les pratiques pédagogiques et administratives de l'Institut reflètent des valeurs d'intégrité et d'éthique se traduisant entre autres par le respect des individus ainsi que par l'encouragement de ces attitudes auprès de ses employés et de ses élèves.



## LE CONTEXTE

L'industrie de l'accueil se caractérise par son dynamisme et l'essor qu'elle connaît présentement. Il importe donc que l'Institut poursuive ses efforts de développement en ce qui a trait à son offre de service et qu'il propose des programmes à la fois enrichis et distinctifs. Le besoin de main-d'œuvre qualifiée, maintes fois exprimé par l'industrie, demeure au cœur de la mission et des préoccupations de l'Institut, et alimente sa détermination à vouloir parfaire son expertise déjà largement reconnue sur la scène nationale et internationale. Dans l'actuel contexte de mondialisation des marchés, le type de formation que l'Institut propose à ses diverses clientèles s'avère déterminant. Plus que jamais, les règles du jeu définies par le phénomène de la mondialisation créent des pressions nouvelles sur les entreprises touristiques et sur la relève professionnelle qui devra être encore mieux outillée afin de contribuer à la recherche de solutions novatrices et à l'essor de l'industrie.

### L'environnement externe se caractérise par :

- Une industrie dynamique et en plein essor
- Le besoin pressant de personnel qualifié
- La nécessité de valoriser les métiers et les professions rattachés au domaine du tourisme, de l'hôtellerie et de la restauration
- La baisse significative de la clientèle étudiante québécoise
- Le morcellement de la formation spécialisée au Québec (en hôtellerie, en restauration et en tourisme)
- Le phénomène de mondialisation affectant l'industrie et la relève professionnelle
- La nécessité pour l'Institut de maintenir sa position de chef de file et de référence au sein de l'industrie



## LES ENJEUX

L'Institut a la responsabilité de promouvoir le savoir-faire québécois ainsi que de contribuer, par ses multiples actions, à la formation d'une main-d'œuvre compétente et à la fine pointe des tendances du marché. Pour y arriver, il doit relever trois enjeux majeurs :

### **Actualisation de l'offre de formation ITHQ en fonction des nouveaux défis reliés à la mondialisation de l'industrie**

Créer un meilleur arrimage entre l'industrie et l'Institut dans une volonté d'offrir des formations de nature à faire la différence dans un contexte de mondialisation des marchés.

### **Contribution de la recherche ciblée comme complément à l'offre de formation**

Susciter l'émulation des équipes vers le développement des nouveaux savoirs nécessaires à l'avancement pédagogique et à la consolidation des entreprises touristiques.

### **Diversification du financement en appui au développement des produits et des services offerts**

Mobiliser l'organisation dans un questionnement susceptible de créer les conditions financières requises pour la réalisation des objectifs de l'Institut.

## LES CLIENTÈLES ET LES SERVICES

**Clientèle étudiante** (élèves et professionnels de l'industrie)

**Services offerts :**

- Développement de compétences professionnelles de base et spécialisées en restauration, en hôtellerie et en tourisme
- Actualisation des compétences professionnelles et suivi des tendances de l'industrie

**Clientèle de l'industrie** (entreprises, associations professionnelles et organismes gouvernementaux)

**Services offerts :**

- Consultation
- Soutien technique
- Recherche et développement
- Transfert d'expertise

## LES PARTENARIATS

**Établissements d'enseignement**

- Partenariats développés notamment par l'entremise de forums tel celui de l'Association québécoise de la formation en restauration, en tourisme et en hôtellerie (AQFORTH)
- Échanges d'élèves, de professeurs ou de professionnels avec des établissements étrangers
- Réalisation de projets de recherche

**Partenaires sectoriels et professionnels**

- Validation de la pertinence de nouveaux projets de formation
- Promotion du développement de compétences professionnelles auprès de l'industrie

**Partenaires financiers**

- Commandites et dons matériels ou financiers
- Subventions de recherche
- Revenus provenant de contrats, d'ententes et d'échanges de services

**Partenaires privés et publics d'importance**

- Développement et promotion de projets de formation
- Financement de programmes et d'équipements



## LA STRATÉGIE GÉNÉRALE

Dans le but de bien répondre à sa mission et afin de s'assurer que sa vision s'incarne dans chacune des interventions de son personnel, l'Institut se doit de mobiliser ses effectifs et de faire converger ses actions vers la consolidation de ses composantes pédagogique et organisationnelle, ce qui constitue la condition préalable à son développement distinctif et innovateur.

Audacieuse, cette stratégie est empreinte de réalisme si l'on considère la nécessité et l'urgence d'effectuer le virage qui repositionnera l'Institut par rapport à son nouvel énoncé de mission. Elle affirme également la volonté d'arrimer le plan stratégique de l'Institut au plan de modernisation de l'État québécois. Visant l'amélioration de la qualité de ses services, l'ITHQ a entrepris des actions ciblées de gestion de la performance. Ces actions lui assurent de réaliser les orientations stratégiques, contribuer aux missions essentielles de l'État et poursuivre le changement des pratiques organisationnelles et financières. Dans un contexte de mondialisation, consolider les partenariats qu'ils soient publics ou privés, nous démontrent qu'il faut garder le cap, compte tenu des résultats déjà obtenus. De plus, l'ITHQ compte renforcer le développement des services en ligne susceptibles de le rapprocher de ses clientèles, dans un souci de maintenir une position d'avant-garde.

La stratégie générale mise avant tout sur le renforcement de la réussite scolaire, l'appui au développement de l'industrie touristique dans toutes les régions du Québec et le rayonnement du Québec à l'international. Enfin, la stratégie générale restera orientée vers les besoins de l'industrie, auxquels seul un institut spécialisé peut répondre.



## LES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

1. Développer une offre de formation pertinente, distinctive et novatrice à l'intention des clientèles de l'Institut.
2. Susciter l'innovation et le développement de nouveaux savoirs dans le domaine de l'hôtellerie, de la restauration et du tourisme.
3. Élaborer et mettre en œuvre de nouvelles pratiques organisationnelles et financières en appui au développement des produits et des services offerts.

## ORIENTATION STRATÉGIQUE 1

» DÉVELOPPER UNE OFFRE DE FORMATION PERTINENTE, DISTINCTIVE ET NOVATRICE À L'INTENTION DES CLIENTÈLES DE L'INSTITUT.

### AXE D'INTERVENTION 1

| PROJET ÉDUCATIF | Objectifs  | Indicateurs   | Cibles                         |
|-----------------|--|---|--------------------------------|
|                 | 1. Actualiser le projet éducatif 2005 et l'intégrer à la formation des élèves. | Date d'adoption du projet éducatif révisé.                                  | Mars 2009                      |
|                 |  | Nombre de points d'ancrage du projet éducatif dans la formation des élèves. | Deux points d'ancrage annuels. |

### AXE D'INTERVENTION 2

#### ENRICHISSEMENT DE L'OFFRE DE FORMATION

| ENRICHISSEMENT DE L'OFFRE DE FORMATION | Objectifs  | Indicateurs   | Cibles   |
|--|--|---|--|
|  | 1. Développer ou réviser des programmes Signature ITHQ, tout en valorisant les programmes ministériels de formation professionnelle et technique.  | Nombre de programmes Signature ITHQ développés ou révisés annuellement.   | Un programme d'études annuel.  |
|  | 2. Intégrer une perspective internationale aux programmes d'études.  | Nombre de points d'ancrage dans les programmes d'études.<br>Nombre d'élèves ayant réalisé une activité d'apprentissage hors Québec (cours crédités, stages, immersion linguistique).                | Deux points d'ancrage annuels.<br>Augmentation annuelle de 15 % (sur la base de 36 élèves en 2004-2005). |
|  | 3. Développer un programme d'études supérieures spécialisées et de calibre international, et ce, en collaboration avec l'industrie et en complémentarité avec l'offre de formation déjà existante au Québec.   | Date de dépôt d'une étude de faisabilité relativement aux marchés domestiques et internationaux.<br>Date d'officialisation du programme d'études.<br>Mise en œuvre complétée du programme d'études. | Décembre 2006<br>Décembre 2007<br>Décembre 2009  |
|  | 4. Réviser et assouplir l'organisation scolaire reliée aux programmes et aux activités de formation, en fonction des clientèles visées.  | Nombre de nouvelles options offertes aux élèves annuellement.   | Deux options annuelles.  |
|  | 5. Développer ou renouveler des partenariats susceptibles de fournir à l'Institut une accréditation additionnelle et un soutien à l'implantation de programmes d'études, tout en appuyant le développement de l'industrie du tourisme, de l'hôtellerie et de la restauration dans les différentes régions du Québec. | Nombre de protocoles d'entente ou d'avenants signés ou renouvelés annuellement.<br>Nombre annuel de diplômés issus d'un programme d'études enrichi d'un partenariat.                                | Un protocole annuel.<br>Augmentation annuelle de 15 % (sur la base de 30 diplômés en 2004-2005).         |

### AXE D'INTERVENTION 3

#### RECRUTEMENT DE CANDIDATS ÉTRANGERS

##### Objectifs

1. Augmenter le nombre d'élèves étrangers inscrits à des programmes d'études.

##### Indicateurs

Nombre annuel d'élèves étrangers inscrits à un programme d'études.

##### Cibles

Minimum de 10 élèves étrangers en 2006-2007.  
Augmentation annuelle de 20 % à compter de 2007-2008.

Date d'adoption d'un programme d'accueil et d'intégration des élèves étrangers.

2007-2008

Mise en œuvre complétée du programme d'accueil et d'intégration des élèves étrangers.

Mars 2011

### AXE D'INTERVENTION 4

#### PROMOTION DE LA FORMATION SPÉCIALISÉE ET DE LA FORMATION UNIVERSITAIRE

##### Objectifs

1. Augmenter le nombre de diplômés s'inscrivant à d'autres programmes ou activités de formation de l'Institut.

2. Augmenter la diplomation des programmes de spécialisation (formation continue) et des programmes universitaires.

##### Indicateurs

Nombre annuel d'inscriptions provenant du bassin de diplômés de l'ITHQ.

Nombre annuel de diplômés issus des programmes de spécialisation ou des programmes universitaires offerts notamment en partenariat avec l'UQAM.

##### Cibles

Augmentation annuelle de 10 % (sur la base de 21 inscriptions en 2004-2005).

Augmentation annuelle de 10 % (sur la base de 69 diplômés en 2004-2005).

**AXE D'INTERVENTION 5**  
**QUALITÉ DE LA FORMATION**  
**ET RÉUSSITE SCOLAIRE**

**Objectifs**

1. Améliorer la qualité des programmes et de l'enseignement offert aux clientèles de l'Institut.

**Indicateurs**

Écart entre le taux de persévérance et de diplomation des élèves de l'Institut, et celui des élèves provenant des établissements du secteur public.

Nombre annuel de diplômés issus des programmes d'enseignement régulier (secondaire et collégial).

Nombre annuel de programmes d'études évalués dans le cadre de l'application de la Politique institutionnelle d'évaluation des programmes.

Pourcentage de recommandations prévues dans le rapport d'évaluation d'un programme d'études mises en œuvre annuellement.

**Cibles**

Taux annuels supérieurs à ceux obtenus par les autres établissements du secteur public.

Augmentation annuelle de 10 % d'ici 2011 (sur la base de 260 diplômés en 2004-2005).

Un programme d'études annuel.

Minimum de 50 % des recommandations mises en œuvre au cours de l'année suivant l'évaluation d'un programme, suivi de 100 % au cours de la seconde année.

## ORIENTATION STRATÉGIQUE 2

### ►► SUSCITER L'INNOVATION ET LE DÉVELOPPEMENT DE NOUVEAUX SAVOIRS DANS LE DOMAINE DE L'HÔTELLERIE, DE LA RESTAURATION ET DU TOURISME.

#### AXE D'INTERVENTION 1

##### MISE EN PLACE DES

##### UNITÉS DE RECHERCHE

| Objectifs  | Indicateurs   | Cibles                                       |
|--|---|--|
| 1. Recentrer le Centre de recherche appliquée sur des activités reliées au domaine de la cuisine.  | Date d'adoption du nouveau mandat et d'un plan d'action triennal.               | Décembre 2006                                |
|  | Réalisation du plan d'action triennal.  | Décembre 2009                                |
| 2. Mettre en place le Centre d'études et d'innovation en gestion (CEGITHQ) en appui aux PME québécoises, et ce, dans un contexte de mondialisation de l'industrie. | Date de création du CEGITHQ et d'adoption d'un plan de développement triennal.  | Mars 2008                                    |
|  | Réalisation du plan de développement triennal.                                  | Mars 2011                                    |
| 3. Repositionner la Médiathèque comme centre de documentation et de veille à l'intention des clientèles de l'Institut.   | Date d'adoption de la nouvelle offre de service et d'un plan d'action afférent. | Mars 2011                                    |
| 4. Repositionner l'Hôtel de l'Institut comme lieu d'expérimentation de nouvelles pratiques et technologies hôtelières.   | Date d'adoption du nouveau mandat et d'un plan d'action triennal.               | Mars 2007                                    |
|  | Réalisation du plan d'action triennal.  | Mars 2010                                    |
| 5. Développer des partenariats susceptibles d'appuyer et de financer des projets de recherche ou d'expérimentation.  | Nombre d'ententes signées annuellement.   | Une entente annuelle à compter de 2007-2008. |

## AXE D'INTERVENTION 2

### IMPLICATION

#### DES ENSEIGNANTS

#### Objectifs

1. Augmenter le nombre d'enseignants impliqués dans des travaux de recherche et d'expérimentation.

2. Augmenter le nombre d'enseignants impliqués dans des programmes d'enseignement universitaire.

#### Indicateurs

Nombre d'enseignants impliqués annuellement dans des travaux de recherche et d'expérimentation.

Nombre d'enseignants impliqués annuellement dans des programmes d'enseignement universitaire.

#### Cibles

10 % des enseignants d'ici 2011.

Augmentation annuelle de 10 % (sur la base de 9 enseignants en 2004-2005).

## AXE D'INTERVENTION 3

### EXPORTATION DES SAVOIRS

#### Objectifs

1. Augmenter, à l'interne, le nombre d'activités de communication et de diffusion de nouveaux savoirs auprès des enseignants et des élèves.

2. Augmenter le nombre de publications (articles, livres) et de communications (séminaires, conférences) découlant de travaux de recherche ou d'expérimentation auprès des clientèles externes de l'Institut.

#### Indicateurs

Nombre d'activités réalisées annuellement à l'intention des enseignants.

Nombre d'activités réalisées annuellement à l'intention des élèves.

Nombre de publications ou de communications réalisées annuellement.

#### Cibles

Minimum de 4 activités en 2006-2007.

Augmentation de 25 % à compter de 2007-2008.

Minimum de 4 activités en 2006-2007.

Augmentation de 25 % à compter de 2007-2008.

Minimum de 4 publications ou communications annuelles à compter de 2008-2009.

### ORIENTATION STRATÉGIQUE 3

#### ▶▶ ÉLABORER ET METTRE EN ŒUVRE DE NOUVELLES PRATIQUES ORGANISATIONNELLES ET FINANCIÈRES EN APPUI AU DÉVELOPPEMENT DES PRODUITS ET SERVICES OFFERTS.

##### AXE D'INTERVENTION 1

##### FINANCEMENT

| Objectifs  | Indicateurs  | Cibles   |
|--|--|--|
| 1. Réviser la base budgétaire de chacune des unités administratives en fonction des exigences du plan stratégique quinquennal. | Date de révision annuelle des bases budgétaires.   | Avant le 30 septembre  |
|  | Date d'adoption annuelle des bases budgétaires.  | Avant le 30 juin   |
|  | Mise en œuvre annuelle, dans chaque unité administrative, d'une nouvelle pratique organisationnelle visant l'utilisation plus efficiente des ressources financières et humaines de l'Institut. | Une pratique organisationnelle annuelle pour chaque unité administrative.  |
| 2. Accroître les revenus autonomes d'exploitation nets.  | Dépôt et adoption annuels d'une liste d'objectifs de rentabilité applicables aux services et aux activités commerciales.   | Avant le 30 juin   |
|  | Écart* entre la rentabilité effective et l'objectif annuel défini pour chacun des services.<br>*Soumis à une méthode de calcul constante.  | Atteinte ou dépassement de l'objectif annuel fixé pour chacun des services.  |
| 3. Augmenter le financement provenant de commandites et de dons.   | Financement obtenu annuellement (en dollars).  | Financement équivalent à 250 000 \$ nets, en 2006-2007.<br><br>Augmentation de 20 % par an à compter de 2007-2008. |

**AXE D'INTERVENTION 2****RESSOURCES HUMAINES****Objectifs**

1. Fournir des ressources humaines dont les compétences répondent aux nouvelles exigences de l'organisation et des clientèles de l'Institut.

**Indicateurs**

Date de dépôt d'un diagnostic relatif au profil actuel de l'effectif de l'Institut, tant sur le plan quantitatif que sur celui des compétences professionnelles.

Date de dépôt de la prévision des ressources humaines requises (prévision adaptée aux défis découlant du plan stratégique et aux résultats de l'analyse de vulnérabilité).

Date d'adoption d'un plan de gestion prévisionnelle de main-d'œuvre intégrant des mesures de renouvellement et de transfert d'expertise.

**Cibles**

Novembre 2006

Décembre 2007

Septembre 2008

**AXE D'INTERVENTION 3****RESSOURCES INFORMATIONNELLES****Objectifs**

1. Moderniser les ressources informationnelles utilisées pour l'enseignement, la recherche et la gestion organisationnelle.

**Indicateurs**

Nombre de services de type transactionnel révisés et mis en ligne.

Pourcentage des programmes individualisés de développement des compétences liées aux NTIC élaborés à l'intention du personnel enseignant.

Mise en œuvre complétée des programmes individualisés de développement des compétences liées aux NTIC.

Date d'adoption d'un plan directeur triennal visant à maintenir l'intégrité et la sécurité des ressources informationnelles, et à en assurer la mise à jour.

Réalisation du plan directeur triennal.

**Cibles**

Un service par 2 ans.

50 % d'ici mars 2007  
100 % d'ici mars 2008

2010-2011

Mars 2007

Mars 2010

**AXE D'INTERVENTION 4****QUALITÉ DES SERVICES****Objectifs**

1. Améliorer la qualité des services pédagogiques et administratifs offerts aux clientèles de l'Institut.

**Indicateurs**

Date d'adoption d'une grille institutionnelle d'indicateurs de gestion à l'intention du comité de direction et du conseil d'administration.

Taux de satisfaction des clientèles consultées en marge de la grille institutionnelle d'indicateurs de gestion.

Date d'adoption d'un plan pluriannuel d'amélioration de la qualité dans le cadre du suivi de la grille institutionnelle d'indicateurs de gestion.

Date d'adoption d'un plan directeur triennal visant le maintien de l'intégrité des immobilisations et de l'équipement.

Réalisation du plan directeur triennal.

**Cibles**

Juin 2006

Degré de satisfaction élevé des clientèles.

Avant le 31 mars 2007

Mars 2007

Mars 2010

# PLAN STRATÉGIQUE 2006-2011 DE L'INSTITUT DE TOURISME ET D'HÔTELLERIE DU QUÉBEC

**LA MISSION** *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.*  
**LA VISION** *L'ITHQ... une institution d'envergure internationale !*

## ENJEU 1

**Actualisation de l'offre de formation en fonction des nouveaux défis reliés à la mondialisation de l'industrie.**

### ORIENTATION 1

**Développer une offre de formation pertinente, distinctive et novatrice à l'intention des clientèles de l'Institut.**

#### Axe d'intervention 1

##### Projet éducatif

- Actualiser le projet éducatif 2005 et l'intégrer à la formation des élèves.

#### Axe d'intervention 2

##### Enrichissement de l'offre de formation

- Développer et réviser des programmes Signature ITHQ tout en valorisant les programmes ministériels de formation professionnelle et technique.
- Intégrer une perspective internationale aux programmes d'études.
- Développer un programme d'études supérieures spécialisées de calibre international, et ce, en collaboration avec l'industrie et en complémentarité avec l'offre de formation déjà existante au Québec.
- Réviser et assouplir l'organisation scolaire reliée aux programmes et aux activités de formation, en fonction des clientèles visées.
- Développer ou renouveler des partenariats susceptibles de fournir à l'Institut une accréditation additionnelle et un soutien à l'implantation de programmes d'études, tout en appuyant le développement de l'industrie du tourisme, de l'hôtellerie et de la restauration dans les différentes régions du Québec.

#### Axe d'intervention 3

##### Recrutement de candidats étrangers

- Augmenter le nombre d'élèves étrangers inscrits à des programmes d'études.

#### Axe d'intervention 4

##### Promotion de la formation spécialisée et de la formation universitaire

- Augmenter le nombre de diplômés s'inscrivant à d'autres programmes ou activités de formation de l'Institut.
- Augmenter la diplomation des programmes de spécialisation (formation continue) et des programmes universitaires.

#### Axe d'intervention 5

##### Qualité de la formation et réussite scolaire

- Améliorer la qualité des programmes et de l'enseignement offerts aux clientèles de l'Institut.

## ENJEU 2

**Contribution de la recherche ciblée comme complément à l'offre de formation.**

### ORIENTATION 2

**Susciter l'innovation et le développement de nouveaux savoirs dans le domaine de l'hôtellerie, de la restauration et du tourisme.**

#### Axe d'intervention 1

##### Mise en place des unités de recherche

- Recentrer le Centre de recherche appliquée sur des activités reliées au domaine de la cuisine.
- Mettre en place le Centre d'études et d'innovation en gestion (CEGITHQ) en appui aux PME québécoises, et ce, dans un contexte de mondialisation de l'industrie.
- Repositionner la Médiathèque comme centre de documentation et de veille à l'intention des clientèles de l'Institut.
- Repositionner l'Hôtel de l'Institut comme lieu d'expérimentation de nouvelles pratiques et technologies hôtelières.
- Développer des partenariats susceptibles d'appuyer et de financer des projets de recherche ou d'expérimentation.

#### Axe d'intervention 2

##### Implication des enseignants

- Augmenter le nombre d'enseignants impliqués dans des travaux de recherche et d'expérimentation.
- Augmenter le nombre d'enseignants impliqués dans des programmes d'enseignement universitaire.

#### Axe d'intervention 3

##### Exportation des savoirs

- Augmenter, à l'interne, le nombre d'activités de communication et de diffusion de nouveaux savoirs auprès des enseignants et des élèves.
- Augmenter le nombre de publications (articles, livres) et de communications (séminaires, conférences) découlant de travaux de recherche ou d'expérimentation auprès des clientèles externes de l'Institut.

## ENJEU 3

**Diversification du financement en appui au développement des produits et des services offerts.**

### ORIENTATION 3

**Élaborer et mettre en oeuvre de nouvelles pratiques organisationnelles et financières en appui au développement des produits et des services offerts.**

#### Axe d'intervention 1

##### Financement

- Réviser la base budgétaire de chacune des unités administratives en fonction des exigences du plan stratégique quinquennal.
- Accroître les revenus autonomes nets d'exploitation.
- Augmenter le financement provenant de commandites et de dons.

#### Axe d'intervention 2

##### Ressources humaines

- Fournir des ressources humaines dont les compétences répondent aux nouvelles exigences de l'organisation et des clientèles de l'Institut.

#### Axe d'intervention 3

##### Ressources informationnelles

- Moderniser les ressources informationnelles utilisées pour l'enseignement, la recherche et la gestion organisationnelle.

#### Axe d'intervention 4

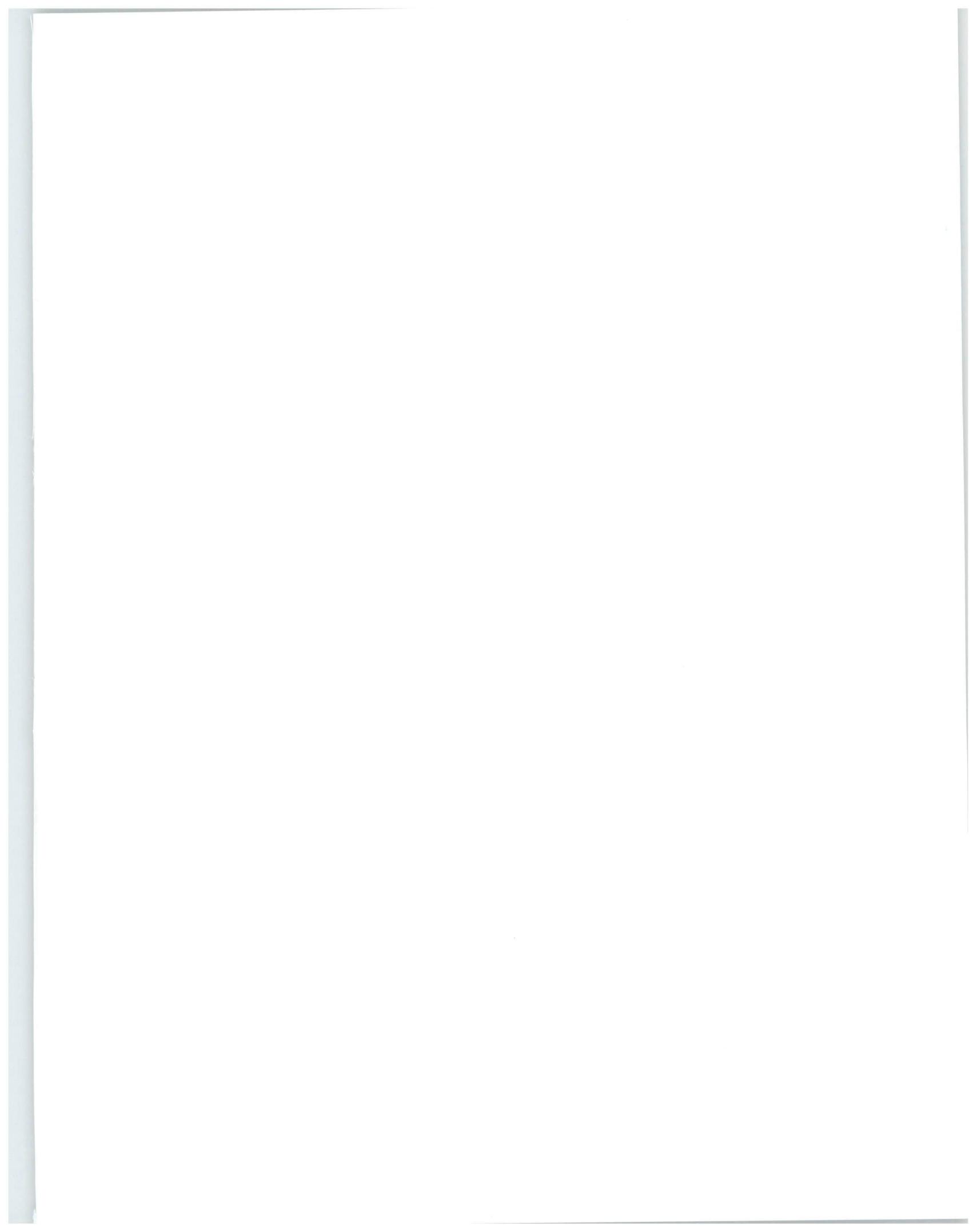
##### Qualité des services

- Améliorer la qualité des services pédagogiques et administratifs offerts aux clientèles de l'Institut.

### Quatre brins d'herbe



La sculpture en acier inoxydable de quelque dix mètres de hauteur, installée devant l'entrée principale de l'ITHQ, rue Saint-Denis, est l'œuvre de l'artiste Jacek Jarnuszkiewicz, auteur de nombreuses œuvres publiques. Elle représente quatre brins d'herbe qui, tout en faisant un clin d'œil au square Saint-Louis voisin, rendent hommage à l'hôtellerie, à la restauration, au tourisme et à la nature. Elles évoquent à la fois les herbes aromatiques et la belle obstination des plantes qui colonisent la moindre fissure de bitume de nos cités pour y nicher la vie.





*Institut de tourisme  
et d'hôtellerie*

Québec

