

Le Conference
Board du Canada

En partenariat avec le



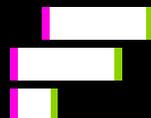
Miser sur ses forces

Lacunes et possibilités de
développement des compétences
sociales et émotionnelles dans le
secteur du tourisme et de l'hôtellerie



HOTEC

Exposé des enjeux | 21 septembre 2021



Centre des **Compétences futures**

Le Centre des Compétences futures (FSC-CCF) est un centre de recherche et de collaboration d'avant-garde qui se consacre à préparer les Canadiens à réussir sur le marché du travail. Nous pensons que les Canadiens devraient avoir confiance dans leurs compétences pour réussir sur un marché en constante évolution. La communauté pancanadienne que nous formons collabore afin de repérer, d'éprouver et de mesurer rigoureusement des approches novatrices en matière d'évaluation et d'acquisition des compétences dont les Canadiens ont besoin pour réussir dans les jours et les années à venir, pour ensuite partager ces approches.

Le Centre des Compétences futures a été fondé par un consortium dont les membres sont l'Université Ryerson, Blueprint ADE et le Conference Board du Canada.

Si vous souhaitez en savoir plus sur ce rapport et sur d'autres études sur les compétences réalisées par le FSC-CCF, allez à fsc-ccf.ca ou contactez-nous à info@fsc-ccf.ca.

fsc-ccf.ca

En partenariat
avec :



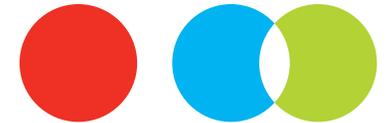
Le Conference
Board du Canada

Blueprint

Financé par le programme
des Compétences futures du
gouvernement du Canada.



Table des matières



- 4 Principales conclusions**
- 5 Introduction**
- 7 Les professions propres aux services de voyage arrivent en tête au chapitre des CSE dans le secteur du tourisme**
- 7 L'écoute active se démarque du lot**
- 8 Les postes de gestionnaires de personnes requièrent invariablement des CSE d'un degré plus élevé**
- 9 Les travailleurs des professions à risque doivent être prêts à parfaire leur formation**
- 10 Les professions offrant moins d'options devront établir un solide plan**
- 13 Prochaines étapes et pistes de recherche**
- 15 Annexe A**
Professions du tourisme et de l'hôtellerie, par sous-secteur
- 15 Annexe B**
Résumé de la méthode
- 16 Annexe C**
Bibliographie

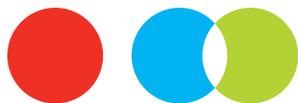
Principales conclusions

- Dans le secteur du tourisme et de l'hôtellerie, les professions rattachées aux services de voyage exigent d'excellentes compétences sociales et émotionnelles, indiquant que les travailleurs de cette industrie disposent indéniablement d'atouts importants en matière de compétences.
- L'écoute active arrive en tête de liste des compétences sociales et émotionnelles clés dans les professions du secteur du tourisme et de l'hôtellerie, ce qui témoigne du rôle important qu'occupe le service à la clientèle dans ces professions.
- Comme les personnes occupant des postes de direction doivent communiquer efficacement avec le personnel et les clients, leurs compétences sociales et émotionnelles sont plus développées.
- Les réceptionnistes des hôtels, qui font partie des groupes de professions à risque élevé d'automatisation et à faible mobilité de transition professionnelle, possèdent des compétences sociales et émotionnelles susceptibles d'accroître les possibilités de transition professionnelle.
- Dans le secteur du tourisme et de l'hôtellerie, les professions dont les compétences sociales et émotionnelles sont les plus faibles sont également celles qui présentent le moins de possibilités de transition. Il convient d'investir dans la formation afin de tracer un cheminement clair permettant d'atteindre l'objectif et de combler les lacunes.

Introduction

Le secteur du tourisme et de l'hôtellerie (T&H) a été durement touché par la pandémie. Le Fonds monétaire international estime que ce secteur « aura du mal à se rétablir jusqu'à ce que les gens se sentent à nouveau suffisamment en sécurité pour voyager en masse¹ ». Au Canada, le taux de chômage dans le secteur du T&H a atteint 18,6 % en janvier 2021, soit une hausse de 12,8 points de pourcentage par rapport à janvier 2020².

Il est essentiel d'aider les travailleurs de ce secteur qui ont perdu leur emploi à trouver de nouveaux emplois intéressants, tant pour les personnes directement touchées que pour favoriser la reprise économique dans son ensemble.



1 Behsudi, « Wish You Were Here ».

2 RH Tourisme Canada, « Ongoing Tourism Job Losses Will Impede Recovery Efforts ».

Nos précédentes recherches ont permis d'établir que les compétences sociales et émotionnelles (CSE) sont à la fois très recherchées par les employeurs³ et hautement transférables d'une profession à l'autre⁴. De solides compétences sociales et émotionnelles peuvent également améliorer la capacité d'une personne à assumer divers rôles, ce que l'on appelle la « résilience professionnelle »⁵. Cette conclusion est fondée sur nos analyses des transitions professionnelles, réalisées dans le cadre de l'élaboration de notre base de données OpportuNext, qui permet aux utilisateurs « d'explorer des parcours professionnels fondés sur les compétences »⁶.

Connaître la prévalence de ces compétences parmi les travailleurs du secteur du T&H qui ont perdu leur emploi permet de mieux soutenir la reprise économique et de mettre en lumière les possibilités de transition de carrière au sein du secteur. Les dirigeants du secteur sont optimistes, eux qui entrevoient une forte reprise assortie de possibilités d'emploi et d'options de transition plus nombreuses que jamais auparavant⁷. L'analyse des CSE peut aider les gens à cerner la contribution qu'ils peuvent apporter dans des emplois en dehors du secteur du tourisme et de l'hôtellerie. Elle peut également soutenir les programmes de formation des travailleurs qui choisissent de rester dans le secteur.

3 Giammarco, Higham, et McKean, *The Future Is Social and Emotional*.

4 Hindle, Rao et Gabler, *A Path Forward*.

5 Ibid.

6 OpportuNext, « See Where Your Skills Can Take You ».

7 Rodrigues, « Toronto Lost \$8.35B in Tourist Activity ».

Que sont les CSE?

Bien qu'elles varient, les définitions des CSE font toutes référence aux éléments suivants : l'employabilité, le leadership, les compétences culturelles, la capacité à résoudre des problèmes, la résilience, la collaboration et la communication. Pour définir les CSE, nous utilisons les neuf compétences spécifiques du cadre O*NET, qui constitue la « principale source d'information sur les professions » aux États-Unis^{8,9}. (voir l'annexe B pour la description de ces compétences). Ces compétences sont :

- l'écoute active
- l'expression orale
- la coordination
- la perceptivité sociale
- la résolution de problèmes complexes
- l'orientation axée sur le service
- l'enseignement
- la persuasion
- la négociation.

Les CSE en action

Les scores CSE indiquent à quel point une compétence donnée est importante pour exercer un emploi¹⁰. Pour en savoir plus sur la méthodologie utilisée, consultez l'annexe B. Pour chacune des neuf CSE, nous avons comparé les scores nécessaires pour s'acquitter des tâches des professions du secteur du tourisme et de l'hôtellerie et de l'ensemble des secteurs.

Sur une échelle de 0 à 100, aucune des neuf compétences n'affiche un score moyen de 50 ou plus pour les professions du secteur du T&H. Ce résultat est comparable à ceux des autres emplois, aucun ne présentant un score moyen supérieur à 50. Cela indique que le besoin moyen de CSE pour les emplois du secteur du T&H se situe entre modéré et faible, un score de 50 et plus étant considéré comme étant élevé. Cependant, certains emplois du secteur du T&H exigent des CSE d'un degré plus élevé et certains types de compétences sont d'une importance supérieure à la moyenne parmi les professions du secteur.



8 O*NET Resource Center, « The O*NET Content Model ».
9 O*NET Resource Center, « About O*NET ».

10 O*NET OnLine, « O*NET OnLine Help ».

Les professions propres aux services de voyage arrivent en tête au chapitre des CSE dans le secteur du tourisme

Selon un rapport du Conference Board du Canada paru en 2021¹¹, les professions du secteur du tourisme et de l'hôtellerie peuvent être classées en six groupes principaux. Parmi ces groupes, en moyenne, les professions liées aux services de voyage ont les scores de CSE les plus élevés :

1. services de voyage (48)
2. transport aérien (45)
3. divertissement et loisirs (43)
4. hébergement (40)
5. services de restauration (39)
6. toutes les autres industries du transport (39).

Parmi ces six groupes, les professions ayant obtenu les scores CSE totaux les plus élevés pour l'ensemble des neuf compétences sont les suivantes :

- directeurs/directrices de programmes et de services de sports, de loisirs et de conditionnement physique (58);
- directeurs/directrices - commerce de détail et de gros (57);

- directeurs/directrices de la publicité, du marketing et des relations publiques (55);
- directeurs/directrices des services d'hébergement (55) ;
- planificateurs/planificatrices de congrès et d'événements dans le secteur des transports (53).

La plupart de ces professions appartiennent aux groupes de profession des services de voyage et des loisirs et divertissements, ce qui indique que les professions de ces groupes présentent des forces manifestes en matière de CSE.

L'écoute active se démarque du lot

Cinq compétences sont particulièrement développées dans les professions du secteur du T&H : l'écoute active, l'expression orale, la coordination, la perceptivité sociale et l'orientation axée sur le service (voir la pièce 1). De celles-ci, l'écoute active a obtenu le score le plus élevé (47), la plupart des professions ayant obtenu un score supérieur à la moyenne de l'ensemble des professions. Les professions du secteur du T&H ayant obtenu des scores exceptionnels en matière d'écoute active sont les suivantes :

- conseillers/conseillères en voyages (57);
- directeurs/directrices - commerce de détail et de gros (57);
- planificateurs/planificatrices de congrès et d'événements (57);



11 Hindle, Rao et Gabler, *Favoriser le développement des compétences*.

- directeurs/directrices de la publicité, du marketing et des relations publiques (59);
- professionnels/professionnelles en publicité, en marketing et en relations publiques (57);
- directeurs/directrices de programmes et de services de sports, de loisirs et de conditionnement physique (61);
- directeurs/directrices des services d'hébergement (57).

Cette liste démontre que les emplois de première ligne du secteur du T&H, tels que les directeurs de services d'hébergement, obtiennent des scores élevés en matière d'écoute active, ce qui témoigne de l'importance des compétences axées sur le service à la clientèle au sein de ces professions.

Pièce 1

Les compétences sociales et émotionnelles dans les professions du secteur du tourisme et de l'hôtellerie



- **Écoute active**
- **Expression orale**
- **Coordination**
- **Perceptivité sociale**
- **Orientation axée sur le service**



- **Persuasion**
- **Résolution de problèmes complexes**
- **Enseignement**
- **Négociation**

Dans l'ensemble, la persuasion, la résolution de problèmes complexes, les capacités d'enseigner et de négocier obtiennent des scores moyens plus faibles dans les professions du secteur du T&H. Les exigences relatives à chacune de ces compétences varient considérablement d'une profession à l'autre. Cependant, ces quatre compétences sont plus souvent requises dans les emplois de gestion de personnes que dans les emplois opérationnels, probablement en raison du nombre élevé de situations complexes impliquant des employés et des clients.

Les postes de gestionnaires de personnes requièrent invariablement des CSE d'un degré plus élevé

Les exigences en matière de CSE dans les professions du secteur du T&H sont nettement plus élevées pour les postes de gestionnaires de personnes (voir l'annexe B pour une liste des emplois de gestionnaires de personnes). Les professions de gestionnaires de personnes obtiennent des scores moyens systématiquement plus élevés que ceux des postes opérationnels pour chacune des cinq principales CSE (c'est-à-dire l'écoute active, l'expression orale, la coordination, la perceptivité sociale et l'orientation axée sur le service). L'étendue des scores des gestionnaires de personnes du T&H pour chacune des principales CSE est beaucoup plus restreinte que pour les professions

opérationnelles, ce qui démontre que les scores de ces compétences sont constamment plus élevés pour les postes de gestion de personnel.

Règle générale, les gestionnaires de personnes du secteur du T&H doivent communiquer efficacement avec le personnel et les clients. Ils doivent comprendre les besoins d'autrui, y répondre de manière appropriée et communiquer efficacement cette réponse à d'autres personnes (compétences d'écoute active et d'expression orale). Ils doivent également être attentifs aux réactions des autres, les comprendre et adapter leurs interventions de manière appropriée (perceptivité sociale et capacité de coordination). Enfin, ils doivent trouver activement des moyens de répondre aux besoins exprimés par les clients et les employés (orientation axée sur le service)¹².

D'autres secteurs présentent également des exigences élevées en matière de CSE pour les postes de gestionnaires de personnel. Cela s'explique sans doute par la complexité entourant la gestion de personnel. Compte tenu de cette similitude, les travailleurs du secteur du T&H qui appartiennent à ce groupe professionnel sont mieux placés pour saisir les occasions de réemploi au sein du même secteur ou dans des postes similaires dans d'autres secteurs.



12 O*NET Resource Center, « The O*NET Content Model ».

Les travailleurs des professions à risque doivent être prêts à parfaire leur formation

Malgré les nombreuses incertitudes face à l'avenir du travail, nous savons que certaines professions sont plus vulnérables que d'autres au risque que pose l'automatisation. Par exemple, près de 20 % des employés canadiens occupent des professions menacées par l'automatisation et doivent être disposés à entreprendre de la formation pour être en mesure de changer d'emploi¹³. Il s'agit notamment de professions dont les exigences en matière de scolarité sont faibles, où les tâches sont répétitives et réalisées principalement de manière individuelle. Les services de la restauration sont l'un des cinq secteurs les plus menacés.

Les professions à haut risque et à faible mobilité (HRFM) dans le secteur du T&H comprennent¹⁴:

- serveurs/serveuses au comptoir, aides de cuisine et personnel de soutien assimilé;
- caissiers/caissières
- cuisiniers/cuisinières;
- réceptionnistes d'hôtel;
- autres représentants des services à la clientèle et d'information (y compris les préposés aux travaux légers d'entretien ménager et de nettoyage, les concierges et surintendants d'immeubles).

13 Gresch, *L'adaptation à l'automatisation*.

14 Hindle, Rao et Gabler, *Favoriser le développement des compétences*.

Ces professions à risque exigent d'exceller dans certaines CSE. C'est le cas des réceptionnistes d'hôtel, dont les scores en matière de CSE sont parmi les plus élevés (44 en moyenne) de tous les emplois à HRFM. Malgré le risque d'automatisation auquel sont confrontés les réceptionnistes d'hôtel, les scores élevés en matière de CSE obtenus dans presque toutes les catégories faciliteront la mobilité de ces travailleurs. Par exemple, comme les réceptionnistes d'hôtel ont un profil de CSE semblable à celui des conseillers en voyages et des guides touristiques, ils peuvent envisager une transition vers ces professions au sein du secteur du T&H à la suite d'un perfectionnement de leurs compétences en matière d'écoute active et d'expression orale.

Les préposés aux travaux légers d'entretien ménager et de nettoyage (31) ainsi que les concierges et surintendants d'immeubles (28) obtiennent les plus faibles scores moyens en matière de CSE. Ces emplois, comme d'autres qui obtiennent des scores peu élevés, tels que les serveurs au comptoir, les aides de cuisine et les autres représentants des services à la clientèle et d'information, devront déployer d'importants efforts de perfectionnement en matière de CSE. Toutefois, les CSE aux scores élevés dans chacune de ces professions peuvent faciliter la transition vers des emplois à plus faible risque d'automatisation et à plus grande mobilité. En outre, un risque d'automatisation plus élevé n'est pas associé à une baisse globale de l'emploi, car le perfectionnement professionnel favorise la croissance de l'emploi et facilite les transitions professionnelles¹⁵.

Les professions offrant moins d'options devront établir un solide plan

Les professions du secteur du T&H offrant le moins de possibilités de transition de carrière¹⁶ ont également les scores CSE les plus bas (voir le tableau 1). Comme ce groupe dispose de peu d'options de transition et qu'il présente des scores CSE plus faibles, il est important de cibler précisément les mesures de soutien en allouant notamment des sommes importantes à la formation afin d'aider ces travailleurs à trouver un emploi rémunéré. Pour être en mesure de bien cibler les compétences nécessitant un perfectionnement pour chacune des professions, les programmes doivent tenir compte à la fois des forces et des faiblesses des postes actuels et des emplois cibles (voir la pièce 2).

Les perspectives de croissance de l'emploi pour le secteur du T&H sont généralement faibles en raison des effets négatifs de la COVID-19¹⁷. Ainsi, pour les travailleurs de ces professions, les possibilités d'emplois sont plus susceptibles d'être rattachées à un autre secteur (85 pour cent plus probable). À ce titre, les programmes de formation devraient adopter une approche comportant de nombreux aspects pour doter les travailleurs des CSE et des compétences techniques nécessaires à l'obtention d'emplois rattachés à un autre secteur.

15 OECD, *What Happened to Jobs at High Risk of Automation?*

16 Hindle, Rao et Gabler, *Favoriser le développement des compétences*.

17 Ibid.

Tableau 1**Scores CSE pour les professions du T&H offrant le moins d'options de transition**

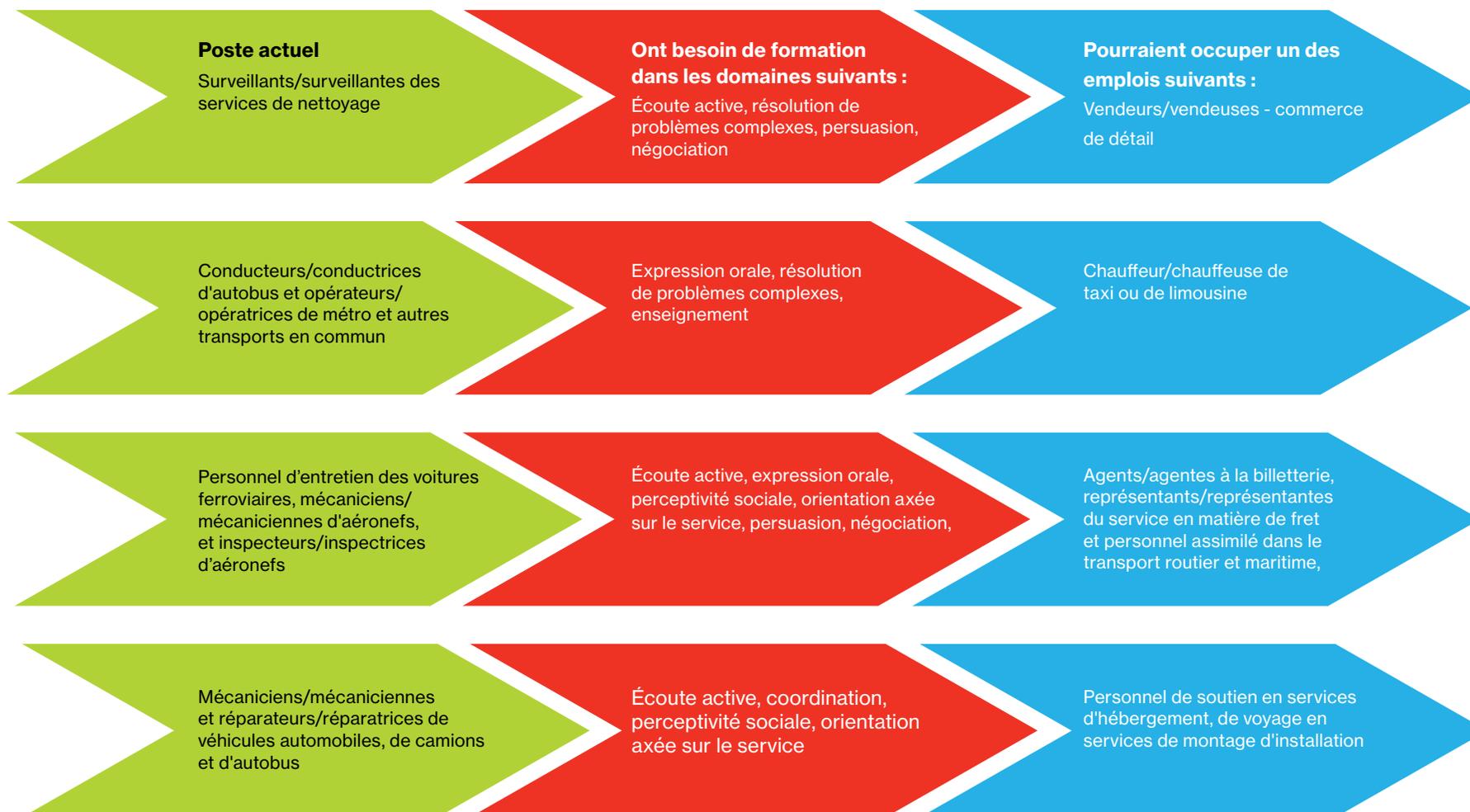
	Écoute active	Expression orale	Coordination	Perceptivité sociale	Résolution de problèmes complexes	Orientation axée sur le service	Enseignement	Persuasion	Négociation
Surveillants/surveillantes des services de nettoyage	43	50	50	50	37	45	43	41	45
Conducteurs/conductrices d'autobus et opérateurs/opératrices de métro et autres transports en commun	41	32	40	41	29	39	20	34	28
Personnel d'entretien des voitures ferroviaires, mécaniciens/mécaniciennes d'aéronefs, et inspecteurs/inspectrices d'aéronefs	47	46	42	41	50	40	42	39	35
Mécaniciens/mécaniciennes et réparateurs/réparatrices de véhicules automobiles, de camions et d'autobus	44	42	40	36	44	40	40	36	32

Source : Le Conference Board du Canada.



Pièce 2

Possibilités de formation



Source : Le Conference Board du Canada.

Prochaines étapes et pistes de recherche

Certains travailleurs du secteur du T&H présentent des atouts notables en matière de CSE. Par exemple, les personnes qui occupent des postes liés aux services de voyage ou qui gèrent du personnel disposent généralement de CSE plus élevées. Par ailleurs, certains emplois du secteur du T&H, notamment dans les services de restauration et d'autres emplois liés au transport, présentent une moyenne moins élevée de scores CSE. Les quatre professions offrant le moins de possibilités de transition de carrière et qui comptent des CSE limitées sont sans doute les plus préoccupantes.

Voici les prochaines étapes qui pourraient aider le secteur du T&H à réduire les écarts en matière de CSE afin de soutenir les transitions professionnelles en son sein :

1. Élaborer et rendre disponible des programmes de développement ciblés pour les personnes occupant des emplois opérationnels. En raison de la pandémie de COVID-19, le secteur du T&H a dû « s'ajuster et offrir une nouvelle gamme de services qui répondent aux besoins de leurs clients et à leurs propres objectifs d'affaires »¹⁸. Le secteur bénéficierait de la mise à niveau des compétences et du perfectionnement professionnel des travailleurs qui souhaitent accéder à des postes de gestion des personnes. Les programmes devraient mettre l'accent sur les cinq CSE les plus importantes pour les personnes qui occupent un poste de direction afin de leur permettre de fournir des services à l'externe (c.-à.-d. aux clients) et à l'interne (c.-à.-d. au personnel) : l'écoute active, l'expression orale, la coordination, la perceptivité sociale et l'orientation vers le service.
2. Fournir une formation portant sur les CSE aux personnes qui occupent un emploi dans une profession à HRFM ou qui ont peu d'options de transition professionnelle (voir le tableau 1 pour la liste des emplois). En tirant parti de leurs compétences les plus développées (l'écoute active, l'expression orale, la coordination et la perceptivité sociale), les travailleurs pourront plus facilement effectuer une transition vers des emplois à plus faible risque d'automatisation et à plus grande mobilité. Les professions du secteur du T&H qui présentent le plus grand nombre d'options de transition se trouvent dans les domaines techniques, professionnels et dans les postes de direction. À titre d'exemple, chaque travailleur occupant un poste de gestionnaire de personnes (comme les gestionnaires de la publicité, du marketing et des relations publiques et les gestionnaires des services d'hébergement) dispose de cinq options de transition. Les programmes de perfectionnement devraient se concentrer sur l'acquisition de compétences spécialisées et sur l'utilisation d'équipements, d'outils et de technologies spécialisés, en fonction des tendances de l'industrie, afin de garantir la possibilité de transition d'un emploi à l'autre et de demeurer actuel¹⁹.
3. Offrir de la formation et du perfectionnement par type de CSE. Il faudra évaluer une première fois les CSE de chaque travailleur pour déterminer qui doit recevoir de la formation et pour quel type de CSE. Ces évaluations serviront de données de base sur les travailleurs des groupes cibles.
4. Utiliser les bons outils pour évaluer les CSE. Les outils d'évaluation doivent être adaptés au secteur des services ou pouvoir être adaptés aux travailleurs des professions du secteur du T&H.

18 Deloitte, *The Future of Hospitality*.

19 Hindle, Rao et Gabler, *Favoriser le développement des compétences*.

Les employeurs s'intéressent de près aux CSE et reconnaissent leur importance parmi l'ensemble des compétences requises dans les professions du secteur du T&H. Selon le rapport Une nation axée sur l'apprentissage²⁰, l'importance et la demande pour les compétences CSE surpasseront celles des compétences en STGM dans les années à venir. C'est l'occasion pour le secteur du T&H de se positionner comme un domaine incontournable pour l'apprentissage de ces compétences clés et recherchées dans un contexte postpandémique. Cependant, contrairement aux compétences dites « spécialisées » – pour lesquelles il existe des cadres d'évaluation et des outils de diagnostic bien établis – les définitions, les concepts et les échelles de compétence en matière de CSE sont encore en développement au Canada, où plusieurs projets de recherche et de développement sont en cours au sein de nombreux réseaux et secteurs.

Pour mieux comprendre le paysage actuel de l'évaluation et de la formation en matière de CSE et pour prédire son évolution au cours des prochaines années, il faudra poursuivre la recherche afin de bonifier et d'assurer une meilleure validation des cadres de référence et des outils de diagnostic se rapportant aux CSE en s'appuyant notamment sur des études de cas réalisés dans les milieux de travail, sur le marché de l'emploi et dans le milieu universitaire. Le Conference Board du Canada et des partenaires tels que l'Ontario Tourism Education Corporation (OTEC) y travaillent avec détermination.

Le Conference Board du Canada abordera de nouveau la question des CSE dans un rapport à venir qui présentera des cadres d'évaluation et des approches d'évaluation fondées sur des données probantes adaptés aux CSE en plus de formuler des recommandations pour l'élaboration et la mise en place de profils et de titres de compétences CSE.

20 Emploi et Développement social Canada, « Le Canada – Une nation axée sur l'apprentissage ».



Annexe A

Professions du tourisme et de l'hôtellerie, par sous-secteur

Cette annexe recense les professions et groupes de profession utilisés dans le cadre de l'analyse des compétences sociales et émotionnelles dans le secteur du T&H. À l'aide d'une table de concordance élaborée par Statistique Canada, nous avons mis en correspondance les données O*NET avec les codes de la Classification nationale des professions (CNP) du Canada afin d'identifier les possibilités de transition des travailleurs vers une carrière plus stable.

Pour consulter cette annexe, téléchargez-la ici :



Annexe B

Résumé de la méthode

Contexte

En réponse aux perturbations causées par la pandémie dans le secteur du tourisme et de l'hôtellerie (T&H), l'OTEC a lancé son Plan de relance pour le secteur du tourisme et de l'hôtellerie, « un plan de relance d'emploi pour les travailleurs et les milieux de travail qui vient en aide aux personnes qui ont perdu leur emploi ou qui travaillent moins d'heures en raison de la pandémie de COVID-19 »¹. L'une des priorités du projet consiste à « cerner les compétences CSE transférables et les manières d'en assurer la reconnaissance ou d'obtenir des titres de compétences ». Le Conference Board du Canada dirige les travaux préparatoires sur cette question et collabore avec l'OTEC à l'élaboration de projets portant sur les compétences sociales et émotionnelles (CSE). Ces travaux permettront d'en arriver à une compréhension commune des CSE et de mieux saisir leur rôle dans les milieux de travail du T&H et de voir comment les individus et le secteur dans son ensemble peuvent faire valoir ces compétences, et leur développement, comme un avantage concurrentiel unique dans l'économie canadienne.

Nos travaux sur les CSE visent à aider les travailleurs du secteur du T&H à effectuer une transition vers de nouveaux emplois en :

1. attribuant une valeur à la reconnaissance des compétences CSE à la fois pour les travailleurs (comme facteur de réussite professionnelle au sein du secteur du T&H) et pour les employeurs (comme stratégie plus efficace de développement de la main-d'œuvre/de gestion des talents);

¹ OTEC, « We're Here for You ». Ce projet est maintenant connu sous le nom de Plan de relance pour le secteur du tourisme et de l'hôtellerie (THER, en anglais).

2. identifiant les principales forces et lacunes en matière de matière de CSE au sein des différentes professions;
3. proposant des cadres d'évaluation et des approches d'évaluation fondées sur des données probantes adaptés aux CSE en plus de proposer des plateformes d'accès à des profils et à des titres de CSE.

Ce rapport met l'accent sur les principales forces et lacunes en matière de CSE d'une profession à l'autre.

Les données ont été recueillies à l'aide de recherches internes existantes, de recherches secondaires sur les lacunes en matière de compétences spécifiques au tourisme et à l'hôtellerie, et de données sur les compétences. Voici les principaux domaines étudiés.

Mise en correspondance du cadre O*NET avec les 48 professions du secteur du T&H

O*NET est une base de données des professions et de leurs compétences élaborée par le Bureau of Labor Statistics des États-Unis. Le cadre O*Net fournit un ensemble de variables rigoureux sur l'emploi qui décrit les caractéristiques du travail et des travailleurs pour environ 10 000 professions des États-Unis.

Nous avons mis en correspondance le cadre O*NET avec les codes de la Classification nationale des professions (CNP) du Canada à l'aide d'une table de concordance élaborée par Statistique Canada². Le nouvel ensemble de codes ainsi créé permet de répertorier les professions canadiennes et de repérer les « possibilités de transition pour les travailleurs canadiens à la recherche d'emplois à la fois viables et souhaitables³ ». Pour en savoir plus, consultez notre document d'introduction *Modélisation des transitions professionnelles au Canada*.

2 Statistique Canada, « Tableaux de correspondance : Classification nationale des professions (CNP) ».

3 Rao, Hindle et Gabler, *Modélisation des transitions professionnelles au Canada*.

Pour catégoriser les 48 professions du secteur du T&H, cet exposé des enjeux s'appuie sur la codification de la Modélisation des transitions professionnelles (MTP) et sur un ensemble de codes élaborés par le Conference Board du Canada à partir du CNP. Dans certains cas, le fait de combiner les codes CNP permet de représenter plus clairement les groupes de profession. L'étude révèle des écarts peu importants entre les CSE des 48 professions du secteur du T&H (48) et celles des (402) autres professions. En conséquence, la comparaison entre les CSE du secteur du T&H et celles des professions non rattachées à ce secteur ne donne pas de résultats significatifs.

Regroupement des sous-secteurs du T&H

Les 48 professions du secteur du T&H ont été regroupées en six sous-secteurs en fonction de la base de données 2021 du Conference Board du Canada⁴. Nous avons procédé à une analyse comparative des CSE par profession et dégagé un score moyen total de CSE par profession ainsi qu'un score moyen de CSE. Nous avons ainsi recueilli des données sur les postes ayant les scores les plus élevés et les plus bas en matière de CSE et sur la façon dont les scores de chaque groupe de profession se comparent dans l'ensemble du secteur du T&H. Nous avons ensuite fait correspondre les similitudes de profil SSE entre 48 professions du secteur du T&H afin de regrouper les professions susceptibles de favoriser une transition professionnelle, les professions présentant des atouts SSE remarquables et les options de perfectionnement basées sur les atouts des compétences professionnelles.

Professions de gestion de personnel

Les gestionnaires de personnes sont ceux qui assument une fonction de gestion ou de supervision dans le secteur du T&H (voir le tableau 1).

4 Hindle, Rao et Gabler, *Favoriser le développement des compétences*.

Tableau 1

Professions de gestion des personnes

Code MTP	Profession
0124	Directeurs/directrices de la publicité, du marketing et des relations publiques
0513	Directeurs/directrices de programmes et de services de sports, de loisirs et de conditionnement physique
0621	Directeurs/directrices - commerce de détail et de gros
0631	Directeurs/directrices de la restauration et des services alimentaires
0632	Directeurs/directrices des services d'hébergement
0731	Directeurs/directrices des transports
5254	Animateurs/animateuses et responsables de programmes de sports, de loisirs et de conditionnement physique
6211	Superviseurs/superviseuses des ventes - commerce de détail
6311	Superviseurs/superviseuses des services alimentaires
6313	Superviseurs/superviseuses des services d'hébergement, de voyages, de tourisme et des services connexes
6315	Surveillants/surveillantes des services de nettoyage

Source : Le Conference Board du Canada.

Neuf définitions des CSE

Nous définissons les CSE à partir de neuf compétences spécifiques du cadre O*NET (voir tableau 2).

Tableau 2

Description des CSE

CSE	Description
Écoute active	Comprendre les répercussions que peuvent avoir de nouvelles informations sur la résolution de problèmes et la prise de décision aussi bien actuelles que futures.
Expression orale	S'exprimer clairement et transmettre efficacement l'information.
Coordination	Adapter ses actions aux actions des autres.
Perceptivité sociale	Avoir conscience des réactions des autres et comprendre les raisons pour lesquelles ils réagissent de telle ou telle façon.
Résolution de problèmes complexes	Cerner des problèmes complexes et passer en revue l'information s'y rapportant pour établir et évaluer les options et mettre en œuvre des solutions.
	Directeurs/directrices des transports
Orientation axée sur le service	Chercher activement des façons d'aider les gens.
Enseignement	Apprendre à d'autres comment faire quelque chose.
Persuasion	Persuader les autres de changer leurs mentalités ou leurs comportements.
Négociation	Rallier les autres et s'efforcer de concilier les perspectives différentes.

Source : Le Conference Board du Canada.



Annexe C

Bibliographie

Behsudi, Adam. « Wish You Were Here: Tourism-Dependent Economies Are Among Those Harmed the Most by the Pandemic ». *Finance and Development*, Décembre 2020, 37. <https://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/2020/12/pdf/impact-of-the-pandemic-on-tourism-behsudi.pdf>.

Deloitte. *The Future of Hospitality: Uncovering Opportunities to Recover and Thrive in the New Normal*. Deloitte : s.n.,s.d. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ca/Documents/consumer-industrial-products/ca-future-of-hospitality-pov-aoda-en.pdf>.

Emploi et Développement social Canada. « Le Canada – Une nation axée sur l'apprentissage : Une main-d'œuvre qualifiée et souple, prête à définir l'avenir ». Modifié le 29 juin 2021. <https://www.canada.ca/fr/emploi-developpement-social/programmes/competences-futures/rapport-nation-apprentissage.html>.

Giammarco, Maria, Stephen Higham et Matthew McKean. *The Future Is Social and Emotional: Evolving Skills Needs in the 21st Century*. Résumé à l'intention des dirigeants. Ottawa : Le Conference Board du Canada, 2020. <https://www.conferenceboard.ca/e-library/abstract.aspx?did=10682>.

Gresch, Darren. *L'adaptation à l'automatisation : Jusqu'où le marché du travail canadien peut-il s'adapter?* Ottawa : Le Conference Board du Canada, 2020. https://www.conferenceboard.ca/e-library/abstract.aspx?did=10632&utm_source=elibraryrss&utm_medium=rss&utm_campaign=elibrary.

Hindle, Thomas, Sheila Rao et Nachum Gabler. *La voie à suivre : Transitions professionnelles au Canada* Ottawa : Le Conference Board du Canada, 2021. <https://www.conferenceboard.ca/e-Library/abstract.aspx?did=11071>.

—. *Favoriser le développement des compétences : les transitions d'emploi dans l'industrie du tourisme et de l'hébergement de l'Ontario*. Ottawa : Le Conference Board du Canada, 2021. https://www.conferenceboard.ca/e-library/abstract.aspx?did=11131&utm_source=elibraryrss&utm_medium=rss&utm_campaign=elibrary.

OCDE. *What Happened to Jobs at High Risk of Automation? Policy Brief on the Future of Work*, Janvier 2021. <https://www.oecd.org/future-of-work/reports-and-data/what-happened-to-jobs-at-high-risk-of-automation-2021.pdf>.

O*NET OnLine. « O*NET OnLine Help – Scales, Ratings, and Standardized Scores ». Consulté le 2 février 2021. <https://www.onetonline.org/help/online/scales>.

O*NET Resource Center. « The O*NET Content Model – Worker Requirements ». Consulté le 2 février 2021. <https://www.onetcenter.org/content.html#cm2>.

—. « About O*NET ». Consulté le 23 juin 2021. <https://www.onetcenter.org/overview.html>.

OpportunNext. « Voyez où vos habiletés peuvent vous mener ». <http://www.opportunext.ca/fr/>.

OTEC. « We're Here for You ». Consulté le 10 février 2021. <https://otec.org/>.

Rao, Sheila, Thomas Hindle et Nachum Gabler. *Modélisation des transitions professionnelles au Canada*. Ottawa : Le Conference Board du Canada, 2021. <https://www.conferenceboard.ca/e-library/abstract.aspx?did=10871>.

Rodrigues, Gabby. « Toronto Lost \$8.35B in Tourist Activity Due to 1st Year of COVID-19 Pandemic ». Global News, 4 mars 2021.

Statistique Canada. « Correspondance entre la Classification nationale des professions (CNP) 2016 version 1.3 et la « Standard Occupational Classification (SOC) 2018 (États-Unis) ». Modifié le 23 novembre 2020. https://www.statcan.gc.ca/fra/programmes-statistiques/document/cnp2016v1_3-soc2018EU.

RH Tourisme Canada. « Ongoing Tourism Job Losses Will Impede Recovery Efforts ». Blogue. RH Tourisme Canada, 10 février 2021. <https://tourismhr.ca/ongoing-tourism-job-losses-will-impede-recovery-efforts/>.

Remerciements

Cet exposé des enjeux a été préparé par le secteur de l'Éducation et des compétences du Conference Board du Canada. Michelle Gorea, associée de recherche principale, et Ananda Fadila, associée de recherche, ont effectué la recherche et la rédaction.

Ce rapport a été préparé à la demande de l'OTEC qui, dans le cadre de son projet Plan de relance pour le secteur du tourisme et de l'hôtellerie (THER, en anglais), s'emploie à cerner les CSE transférables et les moyens de les faire reconnaître, notamment par l'entremise de titres de compétences. Le Conference Board du Canada dirige les recherches exploratoires dans ce domaine et collabore avec l'OTEC au développement de projets sur les compétences sociales et émotionnelles (CSE), étant entendu que le T&H est en train d'émerger comme un secteur doté d'importantes forces et possibilités en matière de CSE qui contribuent à renforcer la résilience de ce secteur.

L'OTEC est un organisme à but non lucratif qui offre des services de formation, de consultation, de recherche et d'information sur les compétences, et qui oriente les stratégies de main-d'œuvre et les investissements fondés sur des données probantes pour une grande variété d'industries, d'entreprises et de destinations touristiques.

Cet exposé des enjeux a été révisé à l'interne par Elaine Lam, chef de la recherche, de l'éducation et de l'inclusion, Conference Board du Canada; et Michael Burt, vice-président, Conference Board du Canada. Philip Mondor, président et directeur général de RH Tourisme Canada, et un réviseur anonyme ont effectué la révision externe du document. Nous tenons également à remercier l'équipe de la recherche économique pour son travail sur les données O*Net qui ont été utilisées dans cette étude.

Ce rapport a été préparé grâce au soutien financier du Centre des Compétences futures. Pour de plus amples renseignements sur le Centre, veuillez consulter son site web à <https://fsc-ccf.ca/fr/>. Toute omission de faits ou d'interprétation, le cas échéant, relève entièrement de la responsabilité du Conference Board du Canada. Les résultats présentés ne reflètent pas nécessairement les vues du Centre des Compétences futures, de son bailleur de fonds ou de ses partenaires.

Miser sur ses forces: Lacunes et possibilités de développement des compétences sociales et émotionnelles dans le secteur du tourisme et de l'hôtellerie

Michelle Gorea et Ananda Fadila

Pour citer cette note de recherche : Gorea, Michelle et Ananda Fadila. *Miser sur ses forces: Lacunes et possibilités de développement des compétences sociales et émotionnelles dans le secteur du tourisme et de l'hôtellerie*, Ottawa, Le Conference Board du Canada, 2021.

©2021 Le Conference Board du Canada*

Publié au Canada | Tous droits réservés | Entente n° 40063028 |

*Constitué sous la raison sociale d'AERIC Inc.

Ce document est disponible sur demande dans un format accessible aux personnes ayant une déficience visuelle. Agent d'accessibilité,

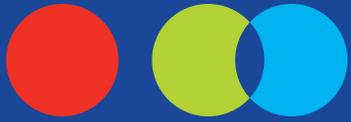
Le Conference Board du Canada

Tél. : 613-526-3280 ou 1-866-711-2262

Courriel : accessibility@conferenceboard.ca

®Le Conference Board du Canada est une marque déposée du Conference Board, Inc. Nos prévisions et travaux de recherche reposent souvent sur de nombreuses hypothèses et sources de données et présentent ainsi des risques et incertitudes. Ces renseignements ne doivent donc pas être perçus comme une source de conseils spécifiques en matière de placement, de comptabilité, de droit ou de fiscalité. Les résultats et conclusions présentés dans ce rapport ne reflètent pas nécessairement les vues des évaluateurs externes, des conseillers ou des investisseurs. Toute erreur ou omission de faits ou d'interprétation, le cas échéant, relève entièrement de la responsabilité du Conference Board du Canada.





Des idées qui résonnent...