



# Compétences essentielles en milieu de travail canadien

Comment faire bonne  
impression sur les  
responsables des  
entrevues et les  
employeurs du  
secteur du tourisme.



CONSEIL CANADIEN DES  
RESSOURCES HUMAINES  
EN TOURISME

CANADIAN TOURISM  
HUMAN RESOURCE  
COUNCIL

explorez  
LE TOURISME

# Un monde de possibilités

La capacité de tout établissement touristique à répondre aux attentes des clients repose directement sur le nombre de travailleurs sérieux et compétents qu'il emploie. Nous pouvons donc prévoir qu'à mesure que le secteur continuera à prospérer, la demande d'employés qualifiés augmentera également.

Or, la main-d'œuvre disponible diminue. En raison du départ à la retraite imminent de plus de quatre millions de travailleurs canadiens, les exploitants d'entreprises touristiques de l'ensemble du pays cherchent activement à puiser dans les bassins de main-d'œuvre qui étaient auparavant négligés. Par conséquent, l'intégration des néo-Canadiens et des travailleurs étrangers est devenue une priorité dans l'ensemble du secteur du tourisme.

Les entreprises partout au pays sentent la nécessité de protéger les clients des effets de la pénurie de main-d'œuvre qui est imminente au Canada. De leur côté, toutefois, les clients ne sont pas trop inquiets de savoir qui réserve leurs billets, nettoie leur chambre, ou prépare leur boisson ou leur repas, pourvu que ces services soient rendus consciencieusement, rapidement et avec courtoisie.

Bien entendu, les clients – et par conséquent, les employeurs – s'attendent à ce que les travailleurs du secteur du tourisme respectent les normes culturelles du Canada, même si la définition précise de ces normes est parfois incertaine. Bien qu'il incombe aux employeurs d'informer le personnel de ce qui est approprié et de ce qui ne l'est pas, les entreprises sont plus enclines à embaucher des candidats qui démontrent déjà des attitudes et des compétences reflétant leur compréhension des pratiques en milieu de travail canadien.

Il va sans dire que les néo-Canadiens et les travailleurs étrangers à la recherche d'un emploi dans le secteur du tourisme doivent travailler fort pour décrocher un premier poste. En plus d'avoir à surmonter les barrières linguistiques, tout candidat à un poste doit être capable de s'adapter aux différences culturelles subtiles pour bien remplir ses fonctions dans l'industrie. Les immigrants réussissent lorsqu'ils parviennent à déduire et à imiter les pratiques du milieu de travail que les clients et les employeurs jugent appropriés dans le contexte canadien. Malheureusement, très peu de mécanismes guident les néo-Canadiens et facilitent l'entrée des travailleurs étrangers sur le marché du travail.

## TABLE DES MATIÈRES

<b>Un monde de possibilités</b> . . . . .	<b>1</b>
La clé d'un avenir prometteur . . . . .	1
<b>Comment faire bonne impression sur les employeurs</b> . . . . .	<b>3</b>
Communication non verbale . . . . .	3
Attitude positive . . . . .	3
Espace personnel . . . . .	3
Confiance en soi . . . . .	3
Initiative . . . . .	3
Capacité d'exprimer des opinions personnelles . . . . .	4
Empressement à poser des questions . . . . .	4
Aptitudes sociales . . . . .	4
Communication orale . . . . .	4
Réseautage . . . . .	4
Hygiène personnelle . . . . .	4
Ponctualité . . . . .	4
Capacité d'adaptation et souplesse . . . . .	4
Structure organisationnelle . . . . .	4
Sécurité . . . . .	5
<b>Compétences essentielles en milieu de travail canadien</b> . . . . .	<b>5</b>

## La clé d'un avenir prometteur

En juillet 2007, le Conseil canadien des ressources humaines en tourisme (CCRHT) a mandaté des employeurs en tourisme, des organismes d'aide aux immigrants et des néo-Canadiens afin de décrire clairement les compétences particulières, les attitudes et les comportements que les travailleurs formés à l'étranger doivent démontrer pour obtenir des postes de premier échelon dans le secteur touristique.

Un rapport de 77 pages intitulé *Définir les attentes : Expérience dans le milieu de travail canadien* est le fruit de cette collaboration. Le rapport décrit les neuf compétences et attitudes essentielles que plus de 200 000 petites et moyennes entreprises du secteur du tourisme recherchent chez les nouveaux employés. Le rapport recommande des moyens précis pour reconnaître et intégrer à la main-d'œuvre canadienne les néo-Canadiens qualifiés et les travailleurs formés ailleurs dans le monde.





En plus d'avoir à surmonter les barrières linguistiques, tout candidat à un poste doit être capable de s'adapter aux différences culturelles subtiles pour bien remplir ses fonctions dans l'industrie.

Malheureusement, très peu de mécanismes guident les néo-Canadiens et facilitent l'entrée des travailleurs étrangers sur le marché du travail.



Aux termes de cette consultation, le CCRHT soutient qu'un programme de formation national adapté aux besoins des néo-Canadiens permettrait non seulement au secteur du tourisme d'accélérer l'intégration des immigrants au marché du travail, mais diminuerait également un grand nombre des frustrations vécues par les professionnels formés à l'étranger durant leur recherche d'emploi.

## Comment faire bonne impression sur les employeurs

Une expérience de travail au Canada n'est pas un gage de succès dans le secteur du tourisme, mais la manifestation d'une bonne connaissance des coutumes canadiennes et de la culture du travail au pays peut certainement favoriser un tel succès. Que ces connaissances soient acquises en milieu de travail, en observant attentivement des Canadiens au travail ou en suivant un programme de formation a peu d'importance pour les employeurs de l'industrie.

Finalement, l'expérience est la meilleure façon d'apprendre. Cependant, les personnes à la recherche d'un travail se trouvent souvent aux prises avec le même dilemme à l'égard de l'emploi : elles n'arrivent pas à se trouver un emploi en raison de leur manque d'expérience au Canada et elles ne peuvent acquérir de l'expérience sans emploi régulier.

Les travailleurs qui ont le sens de l'observation et qui sont consciencieux peuvent acquérir une expérience professionnelle particulière par un apprentissage autonome. Cette approche présente toutefois un inconvénient important, tant pour le chercheur d'emploi que pour l'employeur. À défaut de conseils professionnels, les autodidactes prennent généralement beaucoup plus de temps à développer les compétences du niveau de débutant et ils ne peuvent bénéficier d'une juste évaluation de leurs progrès.

Les programmes de formation et de reconnaissance professionnelle sont les avenues les plus efficaces pour résoudre le dilemme relatif à l'emploi devant lequel se trouvent de nombreux néo-Canadiens. Non seulement quelques-uns de ces programmes permettent aux candidats d'expérimenter sans risque une situation de travail pendant un certain nombre d'heures, mais ils garantissent également la capacité du chercheur d'emploi à appliquer les connaissances et les aptitudes acquises au cours d'une formation bien ciblée.

Quels que soient la forme ou le contenu de ces programmes, ils doivent enseigner aux élèves les neuf attitudes et compétences reconnues dans le rapport *Définir les attentes* comme étant nécessaires à la réussite dans le secteur du tourisme : communication non verbale, confiance en soi, initiative, capacité d'exprimer des opinions personnelles, empressement à poser des questions, aptitudes sociales générales, ponctualité, hygiène personnelle et compréhension de la structure organisationnelle.

## Communication non verbale

La communication non verbale est un élément clé de la première impression donnée par une personne, notamment dans les entrevues d'emploi et les premières interactions avec les clients. Le contact visuel et un langage corporel positif expriment la confiance qu'un employé a en lui et le respect qu'il démontre envers les autres, et transmettent plusieurs autres messages.

### Attitude positive

Toute interaction entre un employé et un client ou un collègue est une occasion d'animer le milieu de travail. Chaque culture exprime son dynamisme et sa souplesse par des gestes, des expressions faciales et des comportements qui lui sont propres. Au Canada, un sourire et un ton de voix joyeux dégagent de l'énergie et une attitude confiante et en contrôle. Une poignée de main communique le respect, l'harmonie et l'attention portée à la personne. Les travailleurs du secteur du tourisme doivent comprendre la signification de ces signes propres à la culture canadienne et apprendre à les utiliser convenablement dans les situations de travail quotidiennes.

### Espace personnel

La distance à laquelle on devrait se tenir, debout ou assis, d'un collègue ou d'un client est une question de point de vue. L'idée d'espace personnel est reliée à la culture. Au Canada, la distance entre deux interlocuteurs est généralement de deux pieds (60 cm). Il incombe toutefois à l'employeur d'expliquer ce qui est – et ce qui n'est pas – acceptable sur les lieux de travail.

### Confiance en soi

Une étroite corrélation existe entre l'estime de soi des travailleurs et leur capacité à offrir un service à la clientèle exceptionnel. La manière convenable d'exprimer la confiance en soi dépend toutefois de la culture du pays dans lequel on travaille. Le maintien du contact visuel, par exemple, est une marque d'attention et de respect au Canada, mais il est possible qu'il représente une offense dans d'autres cultures. Les immigrants doivent apprendre à lire les gestes et les expressions verbales acceptées au Canada et se sentir à l'aise de les utiliser afin de faire preuve de confiance en soi.

### Initiative

Pour vendre les services d'une entreprise et en faire la promotion, les employés doivent initier des conversations avec la clientèle et adopter l'attitude selon laquelle *le client a toujours raison*. Soit en raison des barrières linguistiques ou par respect de la vie privée des clients, de nombreux travailleurs formés à l'étranger pourront être plus hésitants que les autres à initier des interactions personnelles.

## Capacité d'exprimer des opinions personnelles

De nombreux immigrants arrivant au Canada proviennent de sociétés fortement hiérarchisées où les travailleurs ne sont habituellement pas encouragés à exprimer leurs opinions personnelles. Il est donc important que les néo-Canadiens comprennent que, dans le secteur du tourisme canadien, les employeurs apprécient leurs suggestions et sont sensibles à leurs préoccupations. En fait, un employeur peut interpréter l'hésitation ou l'incapacité d'un employé à communiquer ses opinions comme un manque d'intérêt.

## Empressement à poser des questions

Les employeurs recherchent des travailleurs qui n'hésitent pas à acquérir de nouvelles compétences et à s'adapter à un environnement de travail qui évolue rapidement. Une telle attitude permet d'assimiler toutes les connaissances nécessaires en milieu de travail. Une des meilleures façons pour un nouvel employé de démontrer sa volonté de se perfectionner consiste à poser des questions aux collègues ou au supérieur immédiat.

## Aptitudes sociales

Les néo-Canadiens sont encouragés à préserver leur culture et, parallèlement, à explorer les coutumes propres au Canada. Au travail, on s'attend à ce que les employés résistent aux préjugés et respectent les femmes et les hommes, quels que soient leur ethnie, leur âge et leur religion. Les travailleurs qui arrivent à établir des relations amicales avec leurs collègues s'intègrent plus rapidement que les autres.

## Communication orale

Les immigrants arrivant au Canada doivent pouvoir parler un assez bon français ou anglais, selon la région. La langue devient ainsi le principal obstacle pour les néo-Canadiens et les travailleurs formés à l'étranger qui cherchent un emploi dans le secteur du tourisme. Même les immigrants qui parlent français ou anglais avec aisance doivent adopter le vocabulaire et les expressions courantes au Canada.

Bien entendu, le tout premier défi linguistique à relever est l'entrevue d'emploi. Les décisions d'embauche sont souvent prises dans les cinq premières minutes de l'entrevue, et les travailleurs qui ne comprennent pas les questions posées ou qui ont de la difficulté à expliquer leurs compétences et leurs champs d'intérêts convenablement se retrouvent aussitôt désavantagés.

Lorsque le travailleur a passé son entrevue, d'autres défis l'attendent. Une maîtrise insuffisante de la langue contribue à son isolement, à un mauvais rendement dans les activités de formation – ou à une réticence à y participer – et peut amener l'employeur à sous-estimer les compétences du candidat.

## Réseautage

Le réseautage est un moyen efficace de trouver des possibilités d'emploi. La plupart des immigrants occupant maintenant un poste dans le secteur du tourisme n'étaient pas au courant de l'existence de cette industrie lorsqu'ils sont arrivés au Canada. Faire de nouvelles rencontres et échanger des idées peut cependant être difficile pour les néo-Canadiens qui sont isolés en raison de la langue ou de la culture.

## Hygiène personnelle

Par-dessus tout, les travailleurs du secteur touristique doivent être respectueux. En plus des indices non verbaux comme l'expression faciale, le ton de la voix et la poignée de main, les employés doivent démontrer de l'égard pour les clients et les collègues de travail en soignant leur apparence et leur hygiène. Plus précisément, les hommes doivent être bien rasés et les femmes doivent se maquiller avec modération. Tous les employés doivent être vêtus proprement et utiliser un déodorant pour prévenir les odeurs corporelles.

## Ponctualité

La ponctualité est une valeur fondamentale dans le milieu de travail canadien. On s'attend à ce que les nouveaux employés soient ponctuels, quels que soient leur origine et leurs antécédents culturels. Le retard d'un employé sera souvent interprété par les superviseurs ou les collègues de travail comme un manque de respect à leur endroit ou, pire, comme une offense. Au Canada, arriver à l'heure au travail ou à une activité prévue est considéré comme une règle de courtoisie. Les employés qui ont à se changer sur place pour le travail ou à remplacer leurs pairs du quart de travail précédent devraient arriver suffisamment à l'avance pour se préparer.

## Capacité d'adaptation et souplesse

La nature même du secteur du tourisme peut constituer un obstacle pour les travailleurs. Les heures de travail imprévisibles, les quarts de travail du matin et de fin de soirée, et le travail en régions éloignées demandent aux employés de prévoir un moyen de transport flexible et de prendre des dispositions pour la garde des enfants. Les nouveaux employés doivent aborder la question de l'organisation de leur transport en toute franchise pour éviter à l'employeur d'être pris par surprise si l'employé lui demande à l'occasion de pouvoir arriver plus tard au travail ou de pouvoir partir plus tôt. Cette question doit donc faire l'objet d'un dialogue ouvert et continu avec l'employeur.

## Structure organisationnelle

Les employeurs doivent pouvoir compter sur des travailleurs qualifiés pour assurer le succès de leur entreprise. L'intégrité, l'honnêteté et la fiabilité sont donc des atouts fondamentaux que les employeurs recherchent chez les nouveaux employés.



## Sécurité

Les Canadiens observent des normes de sécurité très élevées. Bien qu'il incombe aux employeurs d'enseigner aux travailleurs les politiques et procédures de l'entreprise, les employés doivent respecter les règles et les normes de sécurité de base, faire preuve de vigilance à l'égard des risques pour leur sécurité et appliquer leurs compétences en matière de résolution de problèmes et de prise de décisions pour assurer la sécurité de tous les clients et collègues. Par conséquent, les nouveaux employés ne doivent pas hésiter à signaler tout risque pour la sécurité décelé au travail.

Quelle que soit l'origine culturelle des chercheurs d'emploi, les candidats démontrant ces neuf attitudes et compétences ont tout ce qu'il faut pour réussir dans le secteur du tourisme au Canada. Si les immigrants comprennent bien les attentes des employeurs envers les nouveaux employés et les caractéristiques uniques du milieu de travail canadien, tout un monde de possibilités dans le secteur touristique s'ouvrira à eux.

## Compétences essentielles en milieu de travail canadien


Compte tenu du très large consensus dégagé par les intervenants du secteur touristique en ce qui concerne les compétences et les attitudes nécessaires à l'entrée des travailleurs dans l'industrie du tourisme, le CCRHT est maintenant convaincu qu'un programme de formation à l'intention des néo-Canadiens favorisera l'intégration plus efficace de ces derniers en milieu de travail canadien.

Le programme de reconnaissance des *compétences essentielles* en tourisme du CCRHT permet déjà aux participants de développer les compétences, aptitudes et comportements que les employeurs du secteur touristique s'attendent à trouver chez les travailleurs de premier échelon et de première ligne. Des titres de compétence reconnus à l'échelle nationale sont décernés aux étudiants qui réussissent à démontrer ces habiletés en respectant – ou en surpassant – les normes de compétence minimales requises pour leur fonction de travail.

Un nouveau programme intitulé *Compétences essentielles en milieu de travail canadien* pourrait prendre appui sur le succès du programme *Compétences essentielles en tourisme* en incluant des modules axés davantage sur les aspects de la culture propre au milieu de travail canadien. Le programme personnalisé vise à aider les employeurs à chercher, à recruter et à maintenir en poste des travailleurs étrangers qui n'ont aucune expérience de travail au Canada, et à permettre aux entreprises partout au pays de continuer à contribuer au succès du secteur du tourisme.

Les employeurs doivent pouvoir compter sur des travailleurs qualifiés pour assurer le succès de leur entreprise. L'intégrité, l'honnêteté et la fiabilité sont donc des atouts fondamentaux que les employeurs recherchent chez les nouveaux employés.

Copyright © 2008 Conseil canadien des ressources humaines en tourisme. Tous droits réservés.

**Canada**  Financé par le Gouvernement du Canada par l'entremise du Programme de reconnaissance des titres de compétences étrangers.

La présente brochure résume les principales conclusions énoncées dans le rapport final intitulé *Définir les attentes : Expérience dans le milieu de travail canadien*, élaboré en novembre 2007.

Le Conseil canadien des ressources humaines en tourisme (CCRHT) agit pour le compte du secteur canadien du tourisme, lequel est formé de 164 000 entreprises dynamiques. Fondé en 1993, le CCRHT fait la promotion du professionnalisme au sein du secteur du tourisme, et s'attaque aux enjeux qui touchent le marché du travail. En collaboration avec les entreprises et les associations touristiques, les syndicats, le milieu de l'enseignement et les gouvernements, le CCRHT coordonne les activités de développement des ressources humaines et contribue à maintenir la compétitivité du secteur canadien du tourisme à l'échelle mondiale. Le CCRHT a reçu un financement de Ressources humaines et Développement social Canada pour étudier l'élaboration d'un système de reconnaissance des titres de compétence étrangers (RTCÉ), applicable aux professions non réglementées. Les travaux en cette matière permettront aux nouveaux immigrants dont la profession n'est pas réglementée de s'insérer plus facilement et plus rapidement dans la population active du Canada.

Conseil canadien des ressources humaines en tourisme ■ 151, rue Slater, bureau 608 ■ Ottawa (Ontario) ■ K1P 5H3 ■ [www.cthrc.ca](http://www.cthrc.ca) ■ 613.231.6949

