

Tourism **HR**
Canada



RH Tourisme
Canada

Plan stratégique

2015-2018





Plan stratégique 2015-2018 de RH Tourisme Canada

Publié en novembre 2015.
RH Tourisme Canada.

ISBN 978-1-55304-991-3

Droit d'auteur © 2015,
RH Tourisme Canada
Tous droits réservés

RH Tourisme Canada
4-71 rue Bank
Ottawa (Ontario) K1P 5N2 Canada

rhtourisme.ca

RH Tourisme Canada est une organisation nationale œuvrant pour le secteur du tourisme au Canada, une industrie de 88,5 milliards de dollars qui emploie plus de 1,7 million d'individus, incluant plus de 500 000 jeunes. Ses principaux objectifs comprennent ceux d'améliorer la qualité et la mobilité de la main-d'œuvre en tourisme et de fournir aux entreprises en tourisme l'information dont elles ont besoin à propos du marché du travail pour planifier leurs besoins en ressources humaines et surmonter les défis actuels et futurs.

RH Tourisme Canada est reconnu comme chef de file mondial dans l'établissement de normes de compétence, le développement de cadres de compétence, le développement de programmes de formation et de reconnaissance professionnelle, la recherche sur le marché du travail du secteur du tourisme et l'analyse des données qui en découlent pour planifier et mettre en œuvre des stratégies en matière de RH pour le secteur.

RH Tourisme Canada, sous la bannière Services-conseil Emerit, offre des services de consultation pour tous les secteurs en matière de formation professionnelle et de conception pédagogique, d'outils d'évaluation et de programmes de reconnaissance professionnelle, de planification et de stratégie pour les ressources humaines, de recherche et d'analyse du marché du travail. Notre équipe a travaillé en collaboration avec des entreprises privées, des établissements d'enseignement, des associations professionnelles et tous les paliers gouvernementaux au Canada et à l'échelle internationale.

Contents

Message du président du conseil d'administration	1
Message du président de RH Tourisme Canada	3
Introduction	4
Objectifs fondamentaux	5
Sphère d'influence	6
Les piliers de performance	9
Pilier 1 – Information sur le marché du travail	10
Information sur le marché pour orienter la politique	10
Information Résultat Essentiel	10
Nouvelle évaluation des besoins sectoriels pour favoriser la croissance et l'innovation	10
Pilier 2 – Partenariats stratégiques	11
Gestion des programmes	11
Orientation de la politique	11
Alliances croissantes en matière d'éducation	11
Pilier 3 – Développement des compétences et des emplois	13
Cheminements de carrière menant au succès	13
Stratégie pour une main-d'œuvre diversifiée	13
Occasions d'emploi pour les jeunes : emplois permanents de qualité	14
Tout est dans l'image	14
Parlons technologie	15
Amélioration de l'accès à la formation professionnelle de qualité pour les travailleurs	15
Pilier 4 -- Succès commercial	16
Innovation en matière de ressources	16
Une voix active et engagée	16
Pilier 5 – Promesse de service	17
Nouvelle programmation pour répondre aux besoins changeants	17
Développement d'un cadre de compétence	17
Système d'agrément	17
Pilier 6 – Force organisationnelle	18
Un nouveau départ	18
Carte routière vers la réussite fiscale	18
Créer des ponts	19
Apprendre pour mieux progresser	19
Engagement des intervenants et objectifs organisationnels	20



Nous entrons dans cette nouvelle ère avec un engagement renouvelé et des objectifs inébranlables. **RH Tourisme Canada** est déterminé à œuvrer pour les entreprises, les organisations syndicales, les associations, les gouvernements, la communauté de l'enseignement et d'autres parties intéressées afin de permettre au secteur d'assurer sa prospérité et de demeurer un des plus importants piliers économiques du Canada.

Message du président du conseil d'administration

RH Tourisme Canada a une longue histoire qui a débuté en 1986 et a mené à la formation du Conseil canadien des ressources humaines en tourisme (maintenant RH Tourisme Canada) en 1993 dans le cadre du Programme des conseils sectoriels du gouvernement fédéral. Au cours des 20 dernières années, l'organisation a acquis une réputation mondiale pour ses programmes de qualité, son innovation et son leadership, se méritant le « statut d'exemplarité » en reconnaissance de ses résultats et de ses efforts de responsabilisation.

Nous entrons maintenant dans une nouvelle ère. Le secteur du tourisme a connu une profonde transformation et continue à innover et à évoluer pour s'adapter aux nouvelles demandes et à un marché mondial en constante expansion. Simultanément, le secteur est toujours confronté à des problèmes persistants qui freinent sa croissance et sa capacité concurrentielle, surtout dans un contexte de marché économique difficile. Le secteur est toujours aux prises avec quelques-uns de ces mêmes problèmes auxquels RH Tourisme Canada s'est attaqué depuis sa création : d'importantes pénuries de main-d'œuvre qualifiée et une mauvaise image.

Des changements au niveau des priorités du gouvernement ont mené à la nécessité pour RH Tourisme Canada de diversifier sa base de financement afin d'assurer sa stabilité financière et de soutenir ses revenus. L'organisation doit être plus agile et toujours plus apte à réagir, ce qui nécessite un investissement dans une nouvelle infrastructure technologique qui favorisera l'efficacité et étendra la portée de nos services. RH Tourisme Canada dispose d'une solide base de programmes de calibre mondial, de renseignements complets sur le marché du travail et autres propriétés intellectuelles qu'il lui faut maintenir et transformer pour répondre aux besoins nouveaux et émergents. En tant qu'organisation, il continue à déployer des efforts en vue de rehausser son profil et son influence.

Des priorités stratégiques précises, réalistes et impérieuses garderont RH Tourisme Canada sur la bonne voie et fidèle à sa mission. En définitive, les priorités stratégiques orienteront toutes les initiatives et tous les programmes et services en vue de produire un effort organisationnel cohésif. En même temps, les priorités stratégiques sont conçues avec suffisamment de flexibilité pour encourager la créativité et l'innovation et permettre l'adaptation à de nouveaux défis et développements.

Nous entrons dans cette nouvelle ère avec un engagement renouvelé et des objectifs inébranlables. RH Tourisme Canada est déterminé à œuvrer pour les entreprises, les organisations syndicales, les associations, les gouvernements, la communauté de l'enseignement et d'autres parties intéressées afin de permettre au secteur d'assurer sa prospérité et de demeurer un des plus importants piliers économiques du Canada.

Le futur s'annonce prometteur!

Cordialement,

William (Bill) Pallett

Une stratégie ciblée de développement des compétences et de la main-d'œuvre est **primordiale**. Les entreprises, les organisations, les gouvernements et le secteur de l'enseignement ont besoin de stratégies améliorées de planification de la main-d'œuvre, ainsi que des ressources, des mécanismes de soutien appropriés et des capacités de mise en œuvre pertinentes.

Message du président de RH Tourisme Canada

Le tourisme est essentiel à l'économie du Canada; c'est un important moteur du progrès socio-économique. Le tourisme est créateur de croissance commerciale et incite à l'investissement dans le développement des infrastructures. Le tourisme est un des plus importants employeurs au Canada, regroupant 10 % des travailleurs canadiens qui occupent des emplois rémunérés au sein de plus de 190 000 entreprises. De plus, le tourisme joue un rôle significatif dans la création d'emplois et fournit des emplois à des groupes de main-d'œuvre pour qui il peut être plus difficile de trouver un emploi.

Le mandat de RH Tourisme Canada est plus important que jamais. Le secteur est toujours aux prises avec des pénuries de compétence et de main-d'œuvre et avec des problèmes de recrutement. Depuis plus d'une décennie, les entreprises en tourisme doivent voir au-delà des méthodes et sources traditionnelles pour attirer et retenir des candidats. Une population vieillissante, plus de concurrence pour les travailleurs et le besoin de trouver des travailleurs plus compétents sont autant de facteurs contribuant à la pénurie de travailleurs qualifiés. En même temps, les attentes en matière de service ont changé. Le tourisme fait partie d'un marché mondial caractérisé par une diversité grandissante et de nouveaux types de visiteurs avec des attentes distinctes en matière de service. Les entreprises ont été contraintes de s'adapter et de travailler avec moins, tout en optimisant la productivité pour obtenir des retours plus élevés sur leurs investissements. De telles pressions entravent la croissance des entreprises qui se retrouvent avec peu de ressources pour investir dans les infrastructures. Par ailleurs, même si la croissance des entreprises était envisageable, elles seraient toujours incapables de trouver des travailleurs suffisamment qualifiés. Le système de l'éducation traverse également une phase de profonde restructuration, répondant aux nouvelles demandes des entreprises en offrant, en temps opportun, des programmes adaptés aux besoins et axés sur le marché.

Le succès du secteur dépend de la résolution de ces problèmes de main-d'œuvre et de compétence de longue date. Une stratégie ciblée de développement des compétences et de la main-d'œuvre est primordiale. Les entreprises, les organisations, les gouvernements et le secteur de l'enseignement ont besoin de stratégies améliorées de planification de la main-d'œuvre, ainsi que des ressources, des mécanismes de soutien appropriés et des capacités de mise en œuvre pertinentes.

RH Tourisme Canada a accumulé vingt années de rendement exemplaire, un important capital intellectuel et une réputation de qualité et d'efficacité dans ses collaborations. Au cours des deux dernières années, l'organisation a entrepris une transformation majeure, incluant son passage à l'autosuffisance et un nouveau leadership. Récemment, dans le cadre de son orientation stratégique, la nouvelle désignation de RH Tourisme Canada était adoptée, une nouvelle identité représentative d'une nouvelle ère. Notre identité de marque reflète le fait que les ressources humaines transforment le monde autour de vous, illustré par les ondulations (ou cercles concentriques) suggestives de répercussions progressives et infinies.

RH Tourisme Canada est à un moment critique de son histoire, avec la possibilité de réaffirmer sa place et de se positionner comme chef de file continu dans la promotion et le rehaussement du professionnalisme dans le secteur touristique canadien. Ce plan stratégique se concentre sur les priorités qui assureront la capacité de l'organisation à accomplir efficacement sa mission, accroître son influence et son efficacité et améliorer la qualité de ses programmes et services.

Le plan se veut un guide pour l'organisation et sera revu et révisé périodiquement afin d'y apporter des changements orientés par des priorités nouvelles ou émergentes. Nous vous encourageons à nous faire part de vos commentaires et nous anticipons avec plaisir de nombreux partenariats fructueux à venir et l'occasion de répondre à vos besoins.

Cordialement,

Philip Mondor, président

Introduction

Le tourisme a connu une période d'expansion continue et de diversification au cours des dernières décennies et est maintenant un des secteurs économiques affichant la croissance la plus rapide à l'échelle mondiale. Au Canada, le tourisme est un important moteur économique employant 1,7 million de travailleurs dans plus de 190 000 entreprises.

Le Canada offre des expériences uniques, dans des espaces naturels encore vierges, tant pour les visiteurs canadiens que les visiteurs internationaux, y compris des stations de ski de calibre mondial, des aventures de plein-air comme les descentes en eau vive et l'observation d'animaux sauvages, des sites du patrimoine mondial et un vaste réseau de parcs nationaux, un large éventail d'événements et festivals culturels et de nombreuses occasions de tourisme autochtone authentique.

Ce plan stratégique met l'accent sur une approche « par l'industrie, pour l'industrie » visant à améliorer l'expérience de la clientèle en renforçant la main-d'œuvre en tourisme. Ces priorités complètent les efforts de Destination Canada et de l'Association de l'industrie touristique du Canada, entre autres, et s'articulent autour du mandat de RH Tourisme Canada axé sur le pilier des ressources humaines de la Stratégie fédérale en matière de tourisme.



Énoncé de mission

RH Tourisme Canada s'est engagé à bâtir une main-d'œuvre touristique de calibre mondial.

Objectifs fondamentaux

1

Promouvoir l'importance économique et sociale du secteur du tourisme pour l'économie canadienne.

2

Souligner et renforcer l'importance des individus travaillant dans le secteur du tourisme, le rôle essentiel qu'ils jouent dans l'expérience de leurs clients et l'influence positive qu'ils peuvent exercer sur la croissance du secteur.

3

Entreprendre des projets de recherche complet, en temps opportun, pour aider les employeurs, les éducateurs, les gouvernements et les chercheurs d'emploi à comprendre la dynamique de la main-d'œuvre dans le secteur, y compris les besoins actuels et futurs en compétences et en main-d'œuvre, les pénuries et les sources d'offres possibles.

4

Fixer des normes de compétence validées et reconnues par le secteur pour orienter la pratique et soutenir une solide croissance économique.

5

Encourager des initiatives de collaboration bénéfiques pour l'ensemble du secteur.

6

Établir des moyens d'identifier, d'attirer et de retenir une main-d'œuvre diversifiée et compétente.

7

Développer les compétences et la capacité afin d'augmenter la productivité et de rehausser l'expérience des visiteurs.

5

Sphère d'influence

Le plan stratégique de RH Tourisme Canada est sensible aux tendances actuelles et émergentes influencées par un éventail de facteurs contextuels.



Contexte socioculturel

La main-d'œuvre actuelle dans le secteur du tourisme est jeune, avec le tiers des personnes y travaillant âgées de 15 à 24 ans. Cette dépendance sur un segment démographique décroissant, combinée à une concurrence de plus en plus forte venant d'autres secteurs et du vieillissement général de la population active du Canada, obligera le secteur du tourisme à élargir ses efforts pour développer une main-d'œuvre diversifiée en se tournant vers des sources non traditionnelles de travailleurs qualifiés (p. ex., les autochtones et les nouveaux arrivants), en transformant les pratiques de RH pour se concentrer sur la rétention de talents diversifiés, en améliorant la mobilité des travailleurs et en collaborant avec les fournisseurs d'éducation et de formation pour accroître le nombre de candidats qualifiés.

La prolifération du marketing direct, en particulier par le biais des médias sociaux, signifie un changement dans la façon de partager et d'utiliser l'information. Les campagnes et les communications de messages nécessitent une approche personnalisée en fonction des besoins précis de différents clients et doivent fournir l'information par le biais d'interactions rapides et habiles.

Les initiatives stratégiques doivent se concentrer sur la collecte et la diffusion de renseignements culturels.

La diversité culturelle du Canada, comme celle de nombreuses autres parties du monde, est en période de changement rapide. En même temps, les entreprises en tourisme se tournent de plus en plus vers des travailleurs de l'étranger pour pourvoir les postes et la main-d'œuvre en tourisme est en train de devenir internationale.

Nombre total d'emplois	1,7 million ¹
Revenus annuels du tourisme	88,5 milliards de \$ ²
Traitement horaire moyen	21,42 \$ ¹

Le secteur du voyage et du tourisme emploie à lui seul plus de travailleurs que les secteurs de la fabrication des produits chimiques, de la fabrication automobile et de l'exploitation minière regroupés.³

¹ Compte satellite du tourisme, Module des RH (2014)

² Compte satellite du tourisme, Indicateurs nationaux du tourisme (2014)

³ Conseil mondial du voyage et du tourisme (2014)

Les entreprises canadiennes ont besoin de ressources et de procédés qui leur permettront de recruter les talents de la scène internationale. Des pratiques de travail améliorées, comme l'organisation du travail, les politiques et pratiques de recrutement, les relations avec les employés, la conception des tâches et l'investissement dans des formations pertinentes contribuent à créer un environnement où une main-d'œuvre hautement compétente peut s'épanouir et les entreprises peuvent prospérer.

Contexte politique

Le Canada a procédé à d'importants changements de politique publique, avec moins de programmes sociaux et d'organisations qui ont traditionnellement géré de tels programmes.

Les changements à des programmes sur lesquels les entreprises en tourisme dépendaient, y compris le Programme des travailleurs étrangers temporaires, ont fait en sorte qu'il est de plus en plus difficile d'accéder à de nouveaux bassins de travailleurs. Au cours de la prochaine décennie, pourvoir les postes vacants sera un défi croissant pour les employeurs. Il importe donc de mettre l'accent sur des stratégies de recrutement et de rétention plus rigoureuses et des changements aux structures et politiques favorisant la mobilité des apprenants et des travailleurs. Un exemple serait l'introduction d'une « classe de travailleurs compétents » visant à attirer de nouveaux immigrants qui seraient admissibles au statut de résident permanent du Canada et qui auraient les compétences et l'expérience requises pour les postes en forte demande du secteur du tourisme.

Le développement de la main-d'œuvre dépend de partenariats améliorés et soutenus entre le secteur, les travailleurs, les systèmes d'enseignement et le gouvernement. La facilitation et la coordination d'activités mutuellement bénéfiques nécessitent un solide organe unificateur bénéficiant d'un

mandat étendu et d'une approche stratégique des partenariats.

Contexte historique

Le Canada se retrouve aujourd'hui dans un environnement de plus en plus concurrentiel avec un nombre croissant de pays reconnaissant le tourisme comme important moteur économique. En même temps, les voyageurs internationaux ont des attentes de service plus élevées à l'égard de chaque pays et de chaque entreprise. Les entreprises canadiennes qui adoptent des stratégies en matière de ressources humaines mettant à profit les caractéristiques linguistiques et culturelles de leur personnel, ou qui recrutent en fonction même de ces compétences, auront un avantage concurrentiel.

RH Tourisme Canada continue à répondre aux besoins de plusieurs groupes d'intervenants prioritaires. L'auditoire pour les ressources de formation et de reconnaissance professionnelle est passé de personnes recherchant une mise à niveau de leurs compétences ou une forme de reconnaissance professionnelle à un auditoire plutôt axé sur l'entrée dans la profession qui doit démontrer son aptitude à l'emploi.

Contexte économique

Les dix dernières années ont été volatiles sur le plan économique, avec des périodes de croissance impressionnante, des récessions et des fluctuations du dollar canadien. Les études anticipent toujours une croissance de l'emploi pour le secteur, mais l'imprévisibilité du marché est la nouvelle normalité. D'un point de vue pratique, cette volatilité mènera probablement les entreprises en tourisme à la prudence en matière d'investissement dans les initiatives de formation. Plus que jamais, RH Tourisme Canada doit se positionner comme chef de file en matière de programmation et de ressources flexibles, ciblées, rentables et efficaces.

Contexte réglementaire

Le rôle et les répercussions potentielles de la réglementation sur le secteur continuent à prendre de l'expansion, avec des politiques plus rigoureuses sur tout, incluant notamment le développement durable, les mesures de conservation, la santé et la sécurité publique, les problèmes de sécurité, les tarifs imposés et une tendance vers les ententes bilatérales et multilatérales.

Contexte écologique

Les changements climatiques ont une incidence sur le tourisme, qu'il s'agisse d'événements climatiques précis comme des tempêtes de verglas et des ouragans ou de changements durables au climat global et les répercussions qui en résultent sur les écosystèmes. Les changements climatiques continus pourraient avoir des répercussions négatives sur quelques-uns des plus importants attraits touristiques du Canada, comme les forêts anciennes de la Colombie-Britannique, les champs de glace des Rocheuses et du nord du Canada et l'observation de baleines au large des trois côtes. Les stratégies de croissance touristique doivent inclure des plans pour répondre aux changements climatiques et les entreprises et organisations devraient veiller à inclure ces facteurs dans leurs modèles commerciaux afin de s'épanouir et d'atténuer les risques.



Les piliers de performance

Plusieurs marques et programmes clés de RH Tourisme Canada forment les fondations de ce plan stratégique. Le réseau complet comprend notamment la formation en tourisme Emerit, le site Explorez le tourisme, le programme Emploi clés en main, l'information sur le marché du travail Résultat Essentiel et les Services-conseil Emerit. Six piliers fondamentaux englobent les initiatives stratégiques du plan, certains propres à une marque et d'autres en regroupant plusieurs.



Information sur le marché du travail

La plus fiable des sources de renseignements, de données et d'analyses sur le marché du travail pour le professionnel en tourisme bien informé.



Partenariats stratégiques

Des partenariats stratégiques mis à profit pour renforcer l'organisation par des responsabilités partagées et des ententes mutuellement bénéfiques.



Développement des compétences et des emplois

Accroître l'offre de main-d'œuvre et la participation pour répondre aux besoins actuels et projetés et augmenter le nombre d'emplois permanents de qualité.



Succès commercial

Fournir aux entreprises en tourisme de toutes les tailles les outils pour innover en matière de main-d'œuvre et ainsi favoriser la croissance des emplois, leur position concurrentielle et leur prospérité.



Promesse de service

Livrer des programmes qui favorisent une expérience authentique exceptionnelle pour les clients.



Force organisationnelle

Pilier 1 – Information sur le marché du travail

La plus fiable des sources de renseignements, de données et d'analyses sur le marché du travail pour le professionnel en tourisme bien informé.

RH Tourisme Canada joue un rôle intégral dans la collecte, la mise en contexte et la diffusion d'information précise, en temps opportun, sur le marché du travail. Les entreprises et les établissements peuvent utiliser les données et analyses nationales et régionales pour prendre des décisions stratégiques informées, en temps opportun, de l'offre et la demande en main-d'œuvre, des tendances en formation, des taux et pratiques de rémunération et des caractéristiques démographiques du bassin de main-d'œuvre.

Information sur le marché pour orienter la politique

La position unique de RH Tourisme Canada lui permet de mettre à profit ses relations existantes et émergentes avec les entreprises, la main-d'œuvre, les gouvernements et la communauté de l'enseignement afin de recueillir l'information la plus à jour sur le marché du travail en tourisme. Tous les groupes d'intervenants recherchent de l'information fiable, en temps opportun, sur les tendances et les occasions qui se présentent dans le secteur. Déjà considérée comme une excellente source pour ce type de données, l'organisation entend maintenant développer le type, la portée et la fréquence de l'information à saisir, analyser et distribuer. RH Tourisme Canada amorcera sa collecte accrue de données avec la mise à jour de 2015-16 de l'Étude nationale sur l'offre et la demande en main-d'œuvre.

Information Résultat Essentiel

Les données sur le marché du travail n'ont de la valeur que si les intervenants peuvent facilement les comprendre et les utiliser. Pour faciliter une utilisation accrue de son information plus étendue sur le marché du travail, RH Tourisme Canada, sous sa marque Résultat Essentiel, publiera les données dans un format prêt à utiliser. L'équipe de recherche de l'organisation placera les données en contexte d'une façon reflétant leur application dans les contextes du monde réel.

En plus de cette information transformée, reCherche Rapide est une interface utilisateur simple permettant aux utilisateurs de trouver et consulter rapidement des données sur le marché du travail produites par le Compte satellite du tourisme. Rechercher l'information pertinente dans une vaste mer de données peut être intimidant pour ceux qui ne connaissent pas bien le système. L'outil reCherche Rapide présente les données en petits sous-groupes utilisables.

Cette approche de l'information sur le marché du travail aidera les entreprises et les éducateurs à mieux répondre aux changements et à prendre des décisions stratégiques informées, en plus d'aider tous les paliers du gouvernement avec les décisions en matière de politique et de programmation.

Nouvelle évaluation des besoins sectoriels pour favoriser la croissance et l'innovation

RH Tourisme Canada prévoit entreprendre une analyse à l'échelle du secteur pour établir les besoins prioritaires de tous les groupes d'intervenants et mettre en place un système pour la collecte régulière de ces données clés. L'organisation commencera à recueillir une partie de cette information dans le cadre du dialogue régulier avec les intervenants, tout en recherchant des partenariats ou des occasions de financement pour entreprendre une analyse détaillée des besoins durant la période visée par ce plan stratégique.

Pilier 2 – Partenariats stratégiques

Des partenariats stratégiques mis à profit pour renforcer l'organisation par des responsabilités partagées et des ententes mutuellement bénéfiques.

Les principes fondateurs de l'organisation comprennent la coopération plutôt que la compétition et l'inclusion plutôt que l'exclusion. RH Tourisme Canada a une perspective stratégique qui reconnaît le travail exceptionnel.

Gestion des programmes

Gérer le deuxième plus important système de reconnaissance professionnelle, coordonner des programmes préparation à l'emploi nationaux et assurer un rôle de leadership et d'orientation dans le développement et le maintien d'organisations sectorielles axées sur les compétences a été pour RH Tourisme Canada une riche source d'expérience et de pratiques exemplaires en matière de gestion de programmes pancanadiens. À l'échelle internationale, les gouvernements se tournent de plus en plus vers l'organisation pour obtenir de l'assistance en matière d'établissement d'organismes sectoriels ou pour des conseils en matière de création de programmes nationaux de formation et de reconnaissance professionnelle.

L'approche actuelle du Canada pour le développement et déploiement des programmes est fragmentée, augmentant le risque d'entraves potentielles au succès. Financer des programmes en double dans différentes juridictions sans disposer d'un système permettant le lancement de la programmation à l'échelle régionale ou nationale nuit à la mobilité de la main-d'œuvre et à la reconnaissance des titres de compétence. Une grande partie de ce chevauchement et de la confusion au niveau du marché potentiel pourrait être atténuée par un suivi des types de programmes qui sont offerts ou lancés et l'identification d'un rôle pour RH Tourisme Canada dans ces programmes.

Orientation de la politique

La nouvelle vision stratégique de l'organisation indique un important changement dans son approche à l'égard des questions de politique. RH Tourisme Canada adoptera un rôle plus actif et expressif pour ce qui est d'informer, et éventuellement influencer, les décisions en matière de politique, de concert avec ses partenaires nationaux et provinciaux. Les activités de communication mettront l'accent sur de plus solides alliances et des initiatives mutuellement bénéfiques avec des organisations telles que Destination Canada, Restaurants Canada, l'Association de l'industrie touristique du Canada et l'Association des hôtels du Canada. Cette approche stratégique holistique pour informer les décisions en matière de politique fournit une voix forte, claire, constante et unie qui représente le secteur national. La présentation collective d'information précise et exploitable sur le marché améliorera grandement la chance d'être entendu et de participer aux discussions relatives à la politique.

Alliances croissantes en matière d'éducation

Au cours des dix dernières années, RH Tourisme Canada est devenu un pont intégral entre la communauté d'enseignement formel et les entreprises en tourisme. L'organisation d'un événement annuel visant à rassembler les entreprises et les intervenants en enseignement pour discuter des besoins

et des attentes s'est transformée en dialogue continu visant à fournir aux futurs chefs de file du secteur touristique les compétences, les connaissances et les titres de reconnaissance professionnelle qui leur assureront les meilleures chances de réussite dans leurs carrières.

L'organisation entend continuer à prioriser les occasions d'aider les éducateurs à intégrer ou rationaliser leur programmation en fonction des normes de compétence nationales. En même temps, de précieuses données en provenance de la communauté de l'enseignement influenceront les innovations en matière de ressources et de programmes. Les mises à jour au matériel en vue de mieux refléter l'environnement d'apprentissage postsecondaire feront partie intégrante de la restructuration des ressources Emerit afin de mieux armer les diplômés des compétences que les employeurs recherchent.



Pilier 3 – Développement des compétences et des emplois

Accroître l'offre de main-d'œuvre et la participation pour répondre aux besoins actuels et projetés et augmenter le nombre d'emplois permanents de qualité.

Les projections à court et à long terme prévoient une croissance du secteur du tourisme. Toutefois, cette hausse de l'incidence économique du tourisme et des activités connexes dépend largement de la capacité du secteur à trouver les bons candidats pour pourvoir les postes additionnels et à fournir à ces personnes les ressources nécessaires à leur succès.

Cheminements de carrière menant au succès

Un défi constant auquel sont confrontés les employeurs est également source de frustration pour les personnes qui travaillent ou cherchent un emploi dans le secteur : comment un emploi peut-il correspondre aux aspirations de carrière d'un travailleur et aux besoins d'un employeur? Les employeurs croient que les jeunes entrent dans le secteur avec un sentiment de légitimité et qu'ils s'attendent à assumer un rôle de premier plan pratiquement dès leur embauche. Bien que cette perception soit courante, elle est largement due à un manque de communication. Les employeurs et les employés bénéficieraient d'un dialogue plus ouvert ainsi que de cheminements de carrière clairement établis avec des échéanciers concrets pour les possibilités d'avancement au sein de l'entreprise et dans le secteur en général.

Pour faciliter un dialogue positif entre les employeurs, les employés et parfois même les éducateurs, RH Tourisme Canada se penchera sur l'expansion de ses ressources en matière de cheminements de carrière et de cadres de qualification. Cette mise à jour s'accompagnera d'une revitalisation du site Web Explorez le tourisme, le positionnant comme la ressource « par excellence » pour de l'information sur

les possibilités de travailler dans le secteur touristique, y compris des outils d'auto-évaluation pour déterminer ses aptitudes à travailler dans les différentes fonctions de travail du secteur.

Stratégie pour une main-d'œuvre diversifiée

Pour faire concurrence aux emplois offerts dans d'autres secteurs économiques, les employeurs doivent augmenter leurs efforts de recrutement ciblant un bassin de main-d'œuvre plus diversifié. La nature même du secteur du tourisme donne encore plus de mérite à cette décision, puisque les produits et destinations intéresseront un auditoire élargi. Avec la croissance économique continue du Brésil, de la Russie, de l'Inde, de la Chine et d'autres nations, il convient d'anticiper une hausse du nombre de voyageurs en provenance de ces pays. Cette tendance diversifiée de plus belle le type de voyageurs qui vient au Canada et nous présente une occasion de répondre aux attentes de ce nouvel auditoire, et même de les surpasser. Les entreprises qui s'ouvrent à une stratégie de main-d'œuvre diversifiée pourront se distinguer de la concurrence en bâtissant une équipe multilingue et d'expérience variée.

Une stratégie de main-d'œuvre diversifiée visera à attirer des travailleurs autochtones, des jeunes, des nouveaux arrivants, des personnes présentant une invalidité, des personnes qui reviennent sur le marché du travail, des travailleurs d'âge mûr et d'autres groupes pouvant bénéficier du vaste éventail d'expériences que peut offrir un emploi en tourisme.

Pour aider le secteur à adopter des stratégies de recrutement, d'intégration au milieu de travail et de rétention des effectifs qui faciliteront la transition vers des milieux de travail plus diversifiés, RH Tourisme Canada travaillera en collaboration avec ses partenaires stratégiques pour développer une stratégie et une campagne connexe pour mettre en valeur les tactiques de recrutement démontrées aptes à rejoindre un auditoire plus diversifié. Le site Web Explorez le tourisme offrira notamment des ressources de recrutement et de rétention actualisées. Les parties intéressées peuvent également accéder aux formations Emerit sur les Compétences essentielles en milieu de travail et les Compétences essentielles en milieu de travail canadien pour faciliter l'intégration et la formation de travailleurs qui n'ont peut-être aucune expérience du marché du travail canadien ou qui entrent sur le marché du travail pour la première fois.

Occasions d'emploi pour les jeunes : emplois permanents de qualité

Malgré un effort renouvelé pour attirer différents groupes démographiques, RH Tourisme Canada et ses intervenants reconnaissent l'importance du rôle des jeunes Canadiens dans le secteur. La nature saisonnière de nombreuses entreprises, ainsi que le besoin de personnel additionnel pour les fins de semaine et les périodes de vacance, signifie qu'il existe une correspondance naturelle entre le type d'emploi que les étudiants recherchent et les postes que les employeurs en tourisme ont besoin de pourvoir. Le site Web Explorez le tourisme a été une source d'information exceptionnelle

sur les nombreuses occasions offertes dans le secteur : RH Tourisme Canada renouvelle son engagement à augmenter le nombre d'emplois permanents de qualité pour les jeunes.

Tout est dans l'image

Un des objectifs fondamentaux de RH Tourisme Canada était d'améliorer l'image des emplois et carrières en tourisme. Selon le rapport d'évaluation comparative de 2015 du Conseil mondial du voyage et du tourisme, le secteur du tourisme emploie à lui seul plus de travailleurs que les secteurs de la fabrication automobile, de l'exploitation minière et des services financiers regroupés. Avec un tel degré d'influence économique, les emplois en tourisme devraient jouir d'un plus grand prestige. RH Tourisme Canada entend poursuivre ses efforts pour améliorer l'image du secteur et y attirer les plus grands talents disponibles. Promouvoir les points forts et les avantages des carrières du secteur ne peut être efficace qu'en combinaison avec des exemples du monde réel auxquels l'auditoire cible pourra s'identifier.

Vendre la notion des avantages et des occasions associés à une carrière en tourisme directement aux personnes à la recherche d'un emploi n'est que la première étape pour changer les perceptions et les attentes. Le plus grand défi est de changer la façon de penser de ceux qui exercent une influence sur les personnes à la recherche d'un emploi, y compris les médias, les pairs, les parents, les conseillers en orientation et le gouvernement. Les exemples réels et les cas de succès convaincants à propos de carrières en tourisme sont facilement ébranlés, par exemple par un bulletin de nouvelles citant des responsables qui renforcent les vieux stéréotypes tels que l'idée que le secteur du tourisme n'est qu'un tremplin vers une « vraie » carrière.

RH Tourisme Canada entend influencer l'image des emplois du secteur en amorçant un dialogue plus solide avec tous les paliers du gouvernement, en développant une stratégie médiatique qui positionnera

l'organisation comme ressource importante pour les histoires liées aux RH à saveur touristique et en actualisant le site Web Explorez le tourisme. Changer l'image des carrières en tourisme constituera un défi pour l'organisation, mais relever ce défi demeure essentiel à son mandat; une stratégie revitalisée à volets multiples sera la première étape pour changer le dialogue.

Parlons technologie

La technologie est le moteur de l'innovation, une des plateformes clés du nouveau plan stratégique de RH Tourisme Canada. La vitesse à laquelle la technologie influence toutes les facettes du monde des affaires signifie que tout plan stratégique se doit d'inclure une approche pratique et bien informée pour les secteurs où la technologie recoupe la stratégie.

Les initiatives de RH Tourisme Canada en matière de technologie comprennent la croissance continue de l'empreinte de l'organisation dans les médias sociaux, la conversion des ressources en formats plus technologiquement conviviaux et une actualisation complète de toutes les plateformes technologiques sous-jacentes.

Amélioration de l'accès à la formation professionnelle de qualité pour les travailleurs

Le tourisme offre des cheminements de carrière dynamiques qui permettent aux individus d'accéder à des emplois dans une variété de carrières enrichissantes. RH Tourisme Canada entend continuer à faciliter l'accès amélioré à l'emploi en fournissant de l'information cohérente sur les carrières et les cheminements de carrière, ainsi que le lien à des programmes d'éducation et de formation de qualité. RH Tourisme Canada continuera à faciliter et soutenir la formation de compétences, incluant en particulier les initiatives du marché du travail subventionnées par le gouvernement comme les subventions à la création d'emplois ou les programmes de préapprentissage.



Pilier 4 – Succès commercial

Fournir aux entreprises en tourisme de toutes les tailles les outils pour innover en matière de main-d'œuvre et ainsi favoriser la croissance des emplois, leur position concurrentielle et leur prospérité.

Pour une entreprise en tourisme, atteindre et maintenir le succès nécessite l'accès à une main-d'œuvre apte à livrer des résultats, aux ressources et outils requis pour maximiser le rendement et à un environnement de travail stable et engageant qui appuie la mise à niveau des compétences et les occasions de perfectionnement professionnel.

Innovation en matière de ressources

RH Tourisme Canada entend continuer à développer des ressources de pointe qui répondent aux besoins en matière de formation et d'évaluation, incluant une réévaluation complète de la gamme de produits Emerit. Alors qu'un certain nombre de ses ressources continuent à trouver des auditoires réceptifs, l'organisation entend s'éloigner de celles qui ne trouvent plus un marché viable et adapter les programmes actuels pour répondre aux besoins changeants de ses intervenants.

Dans le but de faciliter cette transformation, RH Tourisme a entrepris d'adapter ses formations en plus petits modules plus aisément accessibles en mettant l'accent sur la livraison par le biais d'appareils mobiles comme les téléphones intelligents et les tablettes. Des applications mobiles liées aux formations Cuisinier à la chaîne, Compétences essentielles en milieu de travail, Formation du formateur et Compétences essentielles en milieu de travail au Canada seront lancées en 2016-17 et la planification est en cours pour étendre les applications mobiles à des ressources additionnelles. En plus de l'accent sur l'apprentissage mobile, la mise à jour des formations Emerit en ligne sera amorcée au cours des deux prochaines années. Leur disponibilité dépendra de la capacité de RH Tourisme Canada à obtenir le financement nécessaire pour procéder aux mises à jour.

Les mesures progressives visant à mieux aligner les ressources Emerit avec les besoins changeants du secteur seront appuyées par une importante mise à jour des normes de compétence nationales qui sont à la base de toutes les ressources Emerit en matière de formation et d'évaluation.

Une voix active et engagée

Une nouvelle stratégie médiatique positionne l'organisation comme ressource clé pour les journalistes à la recherche d'information pour des articles liés au tourisme, des billets de blogue et du contenu de site Web. RH Tourisme Canada entend présenter régulièrement du matériel pour publication sur des sujets d'actualité. Des tactiques additionnelles à un stade avancé de planification comprennent des campagnes de sensibilisation liées aux questions relatives à la politique, une présence et influence accrues aux événements, la participation à des groupes de travail en lien avec le secteur et l'éducation et une couverture médiatique accrue des réussites de l'organisation.



Pilier 5 – Promesse de service

Livrer des programmes qui favorisent une expérience client authentique et exceptionnelle.

Pour tenir sa promesse de service, RH Tourisme Canada doit disposer d'un plan stratégique souple et adaptatif. L'organisation entend continuer à recueillir de l'information pouvant contribuer à la mise en œuvre de changements proactifs et à la prédiction des changements et défis à venir sur le marché.

Nouvelle programmation pour répondre aux besoins changeants

Depuis l'introduction des produits de formation et d'évaluation Emerit, l'auditoire ciblé par ces ressources a grandement évolué. Les premiers adeptes du matériel ont été les entreprises cherchant à développer leur personnel existant et les professionnels du secteur voyant la reconnaissance professionnelle et les titres de compétence comme une forme de reconnaissance commercialisable.

Bien que ceux-ci demeurent un auditoire réceptif, la demande en matière de formation et d'évaluation vient de plus en plus de programmes subventionnés dont le but est de préparer les gens à accéder à la pratique plutôt que de reconnaître l'apprentissage antérieur ou actualiser les compétences existantes.

En réponse à l'auditoire changeant pour les ressources Emerit, RH Tourisme Canada se lance dans la réalisation d'un projet qui élèvera le très populaire programme Emplois clés en main pour offrir les solutions d'accès à la pratique recherchées par les programmes d'emploi et, par extension, fournir au secteur du tourisme des travailleurs qualifiés pouvant aider les entreprises à prospérer.

Développement d'un cadre de compétence

RH Tourisme Canada entend proposer un plan visant à développer un cadre de compétence comme nouveau système de gestion des profils de fonctions et

compétences. Cette approche conviviale et efficace assurera la capacité de l'organisation à actualiser et maintenir les normes plus aisément. Cet ambitieux projet débutera avec une proposition aux bailleurs de fonds en 2016-17. RH Tourisme Canada est encouragé dans sa démarche par le succès rencontré par son volet services conseil qui a développé ce type de cadre de compétence pour le Forum pour la formation en commerce international (FITT) et le Conseil des ressources humaines du secteur de la transformation des aliments (CRHSTA) au cours des deux dernières années. Les pratiques exemplaires tirées du succès de ces deux projets aideront RH Tourisme Canada à entreprendre une initiative semblable.

Système d'agrément

RH Tourisme Canada a obtenu des fonds du gouvernement fédéral pour développer un projet pilote de système d'agrément pour le secteur du tourisme au Canada. Bien que le projet pilote ait prévu l'inclusion de programmes canadiens pour commencer, le volume de projets internationaux auxquels participe l'organisation lui donnera l'occasion d'envisager l'expansion des paramètres du projet pilote pour inclure des programmes internationaux. Cette initiative pilote proposera un modèle d'agrément en deux paliers reconnaissant les programmes qui rencontrent ou surpassent les critères établis dans le cadre de l'initiative. L'organisation a amorcé le développement préliminaire au début de 2015 et a prévu des consultations avec les intervenants de l'éducation tout au long de l'année financière 2015-2016.

Pilier 6 – Force organisationnelle

La réussite de RH Tourisme Canada dans le paysage en constante évolution des RH du secteur est principalement due au développement et au maintien d'une des plus solides collections de ressources de calibre international disponibles dans le secteur du tourisme.

L'appui soutenu du gouvernement durant les premières années de l'organisation nous a laissé en héritage un impressionnant catalogue de normes de compétence nationales, de ressources de formation et des programmes de reconnaissance professionnelle en tourisme développés et approuvés par ceux qui travaillent dans le secteur du tourisme.

L'impressionnant volume de propriété intellectuelle et de programmation fournit à l'organisation un point de départ essentiel pour la mise à niveau des ressources en réponse aux besoins changeants de différents groupes d'intervenants.

Un nouveau départ

Ce plan stratégique amorce un renouvellement complet de l'organisation anciennement connue sous le nom de Conseil canadien des ressources humaines en tourisme et maintenant rebaptisée RH Tourisme Canada. Le renouvellement de l'organisation mère entraîne un réalignement et une mise à niveau de ses programmes et marques. Le site Web de recherche de carrière Découvrez le tourisme, la boutique en ligne Emerit, un programme Emplois clés en main adapté et l'information sur le marché du travail Résultat Essentiel font tous partie de l'organisation revitalisée. En plus d'une image et d'une présentation rafraîchies pour ces marques, leurs sites Web correspondants afficheront bientôt une conception plus conviviale et adaptée ainsi que du nouveau contenu et des caractéristiques dynamiques.

Carte routière vers la réussite fiscale

Tout dans cette vision stratégique joue un rôle dans l'orientation de l'organisation vers de solides assises financières.

RH Tourisme Canada entend continuer à explorer différentes possibilités de financement pour permettre la mise à niveau des ressources afin de les maintenir pertinentes et actuelles. Avec les pays en développement qui envisagent la possibilité d'adopter des ressources ou modèles organisationnels, le Canada doit s'assurer de demeurer concurrentiel dans ce marché par rapport à l'Australie, au Royaume-Uni et aux organisations d'autres pays qui bénéficient encore d'un appui financier gouvernemental. À ce jour, RH Tourisme Canada a obtenu plusieurs contrats internationaux, mais sa capacité concurrentielle sera réduite s'il ne lui est pas possible de procéder régulièrement à la mise à niveau et validation de ses ressources.

La stabilité financière de l'organisation dépend également de la croissance continue du secteur d'activité des Services-conseil Emerit. Depuis ses débuts dans ce marché en 2013, le volet de consultation de l'organisation a produit des revenus qui aident à soutenir plusieurs des aspects non monétaires du mandat de RH Tourisme Canada. Bien qu'étant en place depuis fort peu de temps, Services-conseil Emerit

s'est déjà vu confier plus de 30 projets, dont plusieurs sont des initiatives de pointe qui contribuent à assurer sa position de chef de file mondial en matière de normes de compétence, de cadres de compétence et d'évaluation. Le succès de ses efforts pour fournir des solutions à ses clients canadiens en tourisme a donné lieu à une croissance stable de ses projets internationaux et de ses projets liés aux compétences dans d'autres secteurs de l'économie canadienne.

Créer des ponts

Avec le financement pour des programmes liés à l'emploi, y compris les programmes de préparation à l'emploi, principalement axés sur les paliers régionaux, provinciaux/territoriaux et municipaux, RH Tourisme Canada doit maintenir son engagement et se tenir au fait des types de programmes qui sont lancés. La gestion du développement de programmes et ressources pour le secteur demeure une responsabilité sociale fondamentale de l'organisation. Des possibilités de partenariat existent avec les groupes subventionnés pour de telles initiatives pour leur fournir des ressources validées par le secteur qui sont développées à l'aide des fonds publics. RH Tourisme Canada est particulièrement bien placé pour aider à réduire le chevauchement des efforts en validant les initiatives développées dans une juridiction pour utilisation dans une autre, continuant ainsi à faciliter la mobilité et la reconnaissance des titres de compétence de la main-d'œuvre.

Apprendre pour mieux progresser

« RH Tourisme Canada s'est engagé à développer et maintenir une équipe dynamique de professionnels aptes à soutenir les ambitieux objectifs de cette stratégie », déclare Philip Mondor, président de RH Tourisme Canada. « L'organisation entend continuer à cultiver une solide équipe interne appuyée par des partenaires soigneusement sélectionnés à travers le Canada et dans le monde entier. » Tous les efforts collectifs liés aux projets subventionnés, aux projets de consultation

et aux innovations aux programmes et ressources fournissent un précieux bagage de pratiques exemplaires et de rétroactions qui sont intégrées aux activités continues, assurant l'évolution constante de ses services et la production d'idées novatrices.



RH Tourisme Canada s'est engagé à développer et maintenir

une équipe dynamique de professionnels aptes à soutenir les ambitieux objectifs de cette stratégie. L'organisation entend continuer à cultiver une solide équipe interne appuyée par des partenaires soigneusement sélectionnés à travers le Canada et dans le monde entier.

—Philip Mondor, président,
RH Tourisme Canada



Engagement des intervenants et objectifs organisationnels

Un engagement significatif des intervenants est essentiel à l'atteinte des objectifs stratégiques de RH Tourisme Canada. Chaque pilier sert les intérêts de tous les groupes d'intervenants clés : employeurs, employés, associations, éducateurs, agences de service et gouvernements.

Employeurs

RH Tourisme Canada soutient les besoins des entreprises :

- Accès à des formations, évaluations et titres de compétence reconnus par le secteur
- Accès aux employés potentiels :
 - Tactiques visant à joindre différents groupes démographiques (Explorez le tourisme)
 - Outils d'entreprise pour aider à choisir la « bonne personne » parmi les candidats possibles (Explorez le tourisme)
- Accès à la propriété intellectuelle (PI) et la possibilité de la personnaliser pour répondre à des besoins précis

Objectifs ciblés pour promouvoir l'engagement des employeurs et les assister :

- Hausse du rendement par le développement d'une main-d'œuvre qualifiée
- Hausse de la diversité au sein de la main-d'œuvre
- Réponse aux besoins des employeurs en matière de compétences précises (formations et solutions d'évaluation personnalisées)

Employés

RH Tourisme Canada aide les chercheurs d'emploi et les travailleurs :

- Accès à la formation requise pour la mise à niveau des compétences (options d'employabilité améliorées)
- Accès à des titres de compétence
- Information sur les programmes disponibles pour le perfectionnement des compétences (ex. : recherche d'établissement d'enseignement)
- IMT : où seront les emplois, données sur la rémunération et les avantages sociaux, profils démographiques de ceux qui travaillent dans le secteur
- Outils diagnostics pour déterminer si le travail en tourisme convient à un individu

- Ressources d'accès à la pratique pour se joindre à la population active du Canada

Objectifs ciblés pour promouvoir l'engagement des employés et les assister :

- Reconnaissance professionnelle
- Mobilité des travailleurs et des apprenants
- Accès amélioré à l'emploi et à l'avancement professionnel
- Information actuelle/pertinente pour éclairer la prise de décisions (cheminement de carrière et planification)

Associations et ONG

RH Tourisme Canada aide les associations à appuyer la politique et les besoins de ses membres en fournissant :

- Accès à l'expertise, à la propriété intellectuelle et à des procédés qui favorisent l'exécution réussie des projets
- Accès à l'IMT à des fins de planification et de développement de politique

Objectifs ciblés pour promouvoir l'engagement des associations et des ONG et les assister :

- Hausse des revenus
- Établissement de partenariats (relations continues dont les retombées entraînent des mandats)
- Mise à profit des ressources
- Accès à des marchés additionnels
- Renforcement du réseau de distributeurs, de fournisseurs et d'organismes de reconnaissance professionnelle et d'agrément

Éducateurs

RH Tourisme Canada travaille en étroite collaboration avec les établissements d'enseignement publics et privés pour améliorer les programmes qui répondent aux besoins du secteur :

- Accès à l'IMT
- Intermédiaire entre les entreprises et les établissements d'enseignement pour trouver des points communs
- Alignement des programmes d'études aux normes de compétence nationales adoptées par le secteur
- Information et outils en lien avec les occasions offertes dans le secteur

Objectifs ciblés pour promouvoir l'engagement des éducateurs et les assister :

- Orientation des programmes d'études pour mieux préparer les étudiants au marché du travail (c.-à-d. aux besoins des entreprises)
- Projets de recherche pour orienter les programmes d'études et les cours offerts
- Amélioration de la qualité et du profil des programmes en tourisme

Agences de service

RH Tourisme Canada aide les agences de service à répondre aux demandes opportunes du marché du travail :

- Accès aux ressources de formation et de reconnaissance professionnelle
- Accès à l'IMT
- Possibilité de personnaliser le contenu et la propriété intellectuelle en fonction des besoins d'un programme précis

Objectifs ciblés pour promouvoir l'engagement des agences de service et les assister :

- Accès aux travailleurs
- Développement de partenariats qui élargissent la plateforme de diffusion
- Hausse des revenus

Gouvernement (international, fédéral, régional)

RH Tourisme Canada facilite le lien entre le secteur et le gouvernement et aide les gouvernements à orienter la politique publique par le biais d'activités essentielles :

- Diffusion d'information sur le marché du travail (IMT)
 - Pénuries/occasions
 - Projections (là où des problèmes sont anticipés)
 - Orientation du développement de la politique (ex. : exemples de ce que les entreprises canadiennes perçoivent comme des défis)
- Contact avec les entreprises canadiennes
 - Exemples de pratiques exemplaires
 - Études de cas démontrant l'incidence de la formation (perfectionnement des compétences, possibilité de combler les lacunes identifiées sur le marché du travail)
- Extension des programmes à l'échelle du pays, en évitant le chevauchement et des dépenses (reconnaissance professionnelle, Emplois clés en main, ACVT, etc.)

- Rôle intégral dans l'exécution de la Stratégie fédérale en matière de tourisme (ex. : perfectionnement des compétences, reconnaissance professionnelle, etc.)

Objectifs ciblés pour promouvoir l'engagement des gouvernements et les assister :

- Information actuelle et complète sur le marché du travail, incluant de l'information sur les pénuries en compétences ou en main-d'œuvre
- Soutien aux événements de consultation visant à obtenir l'opinion d'employeurs prééminents
- Soutien et coordination de programmes et services pancanadiens en vue d'améliorer la mobilité des apprenants et des travailleurs, d'améliorer la cohérence et d'éviter le chevauchement
- Mise en œuvre d'activités relatives au marché de l'emploi dans le cadre de la Stratégie fédérale en matière de tourisme





rhtourisme.ca