

Guide de découverte des employeurs

La première étape pour concevoir un programme est de s'assurer qu'il est axé sur la demande et qu'il est dirigé par des employeurs. Ce sont les deux principales composantes du modèle de Palette Skills pour le perfectionnement des compétences.

« **Axé sur la demande** » signifie que les volets du programme doivent être choisis en fonction **des besoins des employeurs locaux**. **Les programmes dirigés par les employeurs** sont **conçus en collaboration** avec les employeurs, qui en définissent les exigences d'apprentissage. Ainsi, les partenariats avec les employeurs doivent être conclus avant le début du processus de conception.

Pourquoi commencer par les employeurs

Le résultat escompté des programmes de perfectionnement des compétences est l'obtention d'un emploi. Nous mesurons donc le succès de ces programmes par le taux de placement des participants. La façon la plus simple de vous assurer que vous concevez un programme grâce auquel les participants décrocheront un emploi est de commencer le processus par les employeurs. En effet, en demandant aux employeurs de vous expliquer leur processus d'embauche, vous pouvez vous assurer que votre programme aboutira d'emblée aux résultats souhaités.

L'objectif de ces discussions avec les employeurs est de connaître les points à considérer lors de la conception de votre programme. Cela vous aidera également à confirmer que la demande est suffisamment élevée pour justifier la nécessité d'un tel programme. Ces exigences et points à considérer peuvent inclure :

- L'environnement opérationnel des employeurs pour comprendre comment ils perçoivent et gèrent les risques.
- Les défis auxquels ils sont confrontés en matière de talents.
- Comment ils ont déjà essayé, ou essaient actuellement, de résoudre ce problème; ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas, et pourquoi.
- Les normes et les indicateurs utilisés par les employeurs dans l'évaluation des candidats, ainsi que dans les entrevues et les processus d'embauche.

À la suite de ces discussions avec les employeurs, vous devriez avoir une meilleure compréhension de ce qui suit :

- Les besoins actuels en matière d'embauche, ainsi que les besoins d'embauche futurs pour les postes ou les groupes d'emplois ciblés dans des régions en particulier.



Rehausser vos
compétences

- Les plans de croissance et leur incidence sur les besoins en matière d'embauche.
- Les défis liés à l'acquisition de talents et les causes de ces difficultés.
- La façon dont on essaie actuellement de surmonter ces défis.
- L'efficacité des processus actuels d'embauche et de recrutement.
- La façon de définir le succès en matière d'acquisition de talents.

Aperçu du guide

Ce guide présente des conseils et des pratiques gagnantes :

1. Repérer les employeurs dans la région et le secteur que vous ciblez.
2. Logistique des entrevues : Communiquer avec les employeurs et planifier des entrevues.
3. Mener des entrevues exploratoires avec les employeurs.
4. Exemples de questions initiales à poser aux employeurs.

1. Repérer les employeurs dans la région et le secteur que vous ciblez

La première étape consiste à trouver des employeurs à qui parler. Voici quelques méthodes qui peuvent vous aider à repérer des employeurs dans la région et le secteur ciblés par votre programme :

- Les publications de recherche ou les articles de presse peuvent vous aider à trouver des employeurs qui pourraient être à la recherche de talents.
- Vérifiez auprès des sites d'emploi ou des ressources fédérales et provinciales si les emplois affichés correspondent à votre programme.
 - Exemples : [Indeed.ca](https://www.indeed.ca), [LinkedIn.com](https://www.linkedin.com), [Agcareers.com](https://www.agcareers.com), [Canadian Cybersecurity Jobs](https://www.canadiancybersecurityjobs.com).
- Communiquez avec les associations industrielles, les chambres de commerce, etc.
 - Exemples : [Chambre de commerce d'Ottawa](https://www.chambrecommerceottawa.com), [Conseil canadien pour les ressources humaines en agriculture](https://www.conseilcanadien.ca).
- Faites appel à votre réseau. Vos collègues, vos amis, des membres de votre famille ou d'autres personnes que vous connaissez pourraient connaître des gens qui seraient intéressés à vous rencontrer.
- Échantillonnage « boule de neige » : Lorsque vous discutez avec un employeur, il peut peut-être vous recommander d'autres employeurs.

Une fois que vous avez trouvé des employeurs, vous devez décider à qui il serait préférable de parler au sein de l'entreprise. Quelques points à prendre en considération :



Rehausser vos
compétences

- Au cours de la phase initiale de détermination de la portée, la haute direction et l'équipe des ressources humaines peuvent jouer un rôle clé dans la validation de la demande actuelle et future.
- Lors des consultations ultérieures, les personnes qui gèrent ou supervisent les postes peuvent être mieux placées pour participer à la conception du programme.

Les sites Web de l'entreprise ou le site LinkedIn peuvent vous aider à trouver le poste ou la personne qui convient le mieux.

2. Logistique des entrevues : Communiquer avec les employeurs et planifier des entrevues

Maintenant que vous savez à qui vous voulez parler, la prochaine étape consiste à communiquer avec l'employeur et à organiser une rencontre. Voici quelques méthodes que nous avons utilisées dans le passé pour entrer en contact avec des employeurs :

- Demandez à une association industrielle ou à une personne responsable de vous présenter à l'employeur.
- Expliquez clairement la raison pour laquelle vous souhaitez discuter avec lui. Par exemple, dites que vous en êtes aux premières étapes de l'élaboration d'un nouveau programme de perfectionnement des compétences dans la région où il exerce ses activités. Exprimez votre souhait de mieux comprendre les besoins des employeurs qui recrutent dans ce secteur d'activité ou cette région afin de mieux adapter votre programme.
- Confirmez votre hypothèse selon laquelle cet employeur serait un bon candidat pour l'entrevue exploratoire en confirmant ses besoins par courriel. Une fois que vous avez l'impression qu'il pourrait être intéressant de discuter avec lui, proposez-lui une rencontre.
- Si vous entrez en contact avec plusieurs employeurs, des outils comme <https://calendly.com/fr> peuvent vous être utiles pour éviter de planifier plusieurs rencontres au même moment.

L'un des principaux défis avec les entrevues exploratoires est de trouver un moment qui convient à tous. Voici certaines approches qui peuvent favoriser la participation des employeurs :

- Tenez la rencontre de la façon la plus pratique pour l'employeur. Cela peut se faire en personne, par téléphone ou sur Zoom/Teams.
- Soyez concis et prévoyez une réunion d'une durée maximale de 45 minutes.



Rehausser vos
compétences

- Proposez à l'employeur de tenir la rencontre en dehors des heures de travail (si cela convient à votre horaire), par exemple à l'heure du dîner, pendant vos déplacements, ou juste avant ou après le début ou la fin de la journée de travail.
- Envoyez vos questions à l'avance pour que l'employeur soit prêt à y répondre.
- Tenez des rencontres individuelles ou organisez une table ronde pour discuter avec plusieurs employeurs à la fois.

3. Mener des entrevues exploratoires avec les employeurs

Les questions que vous posez aux employeurs pendant une entrevue exploratoire doivent vous permettre d'avoir une meilleure compréhension de ce qui suit :

- L'environnement opérationnel des employeurs pour comprendre comment ils perçoivent et gèrent les risques.
- Les défis auxquels ils sont confrontés en matière de talents.
- Comment ils ont déjà essayé, ou essaient actuellement, de résoudre ce problème; ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas, et pourquoi.
- Les normes et les indicateurs utilisés par les employeurs dans l'évaluation des candidats, ainsi que dans les entrevues et les processus d'embauche.

Si vous menez ces entrevues exploratoires avec curiosité et désir d'apprendre, vous tirerez le maximum de ces conversations. N'oubliez pas que vous êtes là pour écouter et pour obtenir des conseils afin d'orienter la conception de votre programme. Vous n'êtes pas là pour poser des questions afin de valider une solution proposée. Même si vous avez une liste préétablie de questions, n'hésitez pas à dévier du sujet si l'employeur vous dit quelque chose d'important. Gardez vos questions ouvertes et commencez par des questions générales pour mieux comprendre le secteur et ses défis opérationnels actuels. Passez ensuite à des questions plus ciblées. Et n'oubliez pas de garder un ton décontracté !

Il est toujours préférable qu'au moins deux membres de votre entreprise participent aux réunions exploratoires. L'une des personnes peut animer la conversation, et l'autre peut prendre des notes et poser des questions complémentaires, au besoin. Vous pourriez aussi songer à demander à l'employeur s'il est d'accord pour enregistrer la rencontre afin de pouvoir réécouter la conversation plus tard.

Concluez la rencontre en faisant un petit résumé de ce que l'employeur vous a dit, en expliquant les prochaines étapes, par exemple, quand il peut s'attendre à recevoir d'autres nouvelles de votre part, et en le remerciant pour le temps qu'il vous a accordé.



Rehausser vos
compétences

N'oubliez pas que lorsqu'un employeur a l'impression que vous l'écoutez activement, il considère que vous comprenez son problème. La confiance est donc essentielle pour amener les employeurs à participer à votre programme et à embaucher vos participants.

4. Exemples de questions initiales à poser aux employeurs

Vous trouverez ci-dessous des exemples de questions générales qui vous aideront à vous préparer à une rencontre exploratoire individuelle avec un employeur.

Objectifs :

- Comprendre les difficultés rencontrées par les employeurs en matière de talents ainsi que les éléments nécessaires à mettre en place pour qu'une solution fonctionne.
- Comprendre les principales exigences et les résultats escomptés d'un programme.

Comprendre les besoins actuels de l'entreprise :

1. Que se passe-t-il actuellement au sein de votre entreprise ? Quelles sont les principales tendances dans votre secteur ?
2. À quoi ressembleront les 12 à 24 prochains mois pour vous ? Avez-vous des projets de croissance ? Sur quoi vous concentrez-vous ?
3. Quels sont les principaux défis auxquels vous faites face ?
4. Imaginez que ce problème a été réglé avec succès et qu'il n'existe plus... À quoi ressemble ce succès ? En quoi votre vie ou votre travail ont-ils changé ?
5. Quelles approches avez-vous déjà essayées pour résoudre ce problème ? Qu'est-ce qui a fonctionné et qu'est-ce qui n'a pas fonctionné dans ces tentatives de solutions ?
6. Est-ce que les autres employeurs ont ce même problème ? Lesquels ? Comment le savez-vous ?
7. Qu'est-ce qui fonctionne actuellement ? Qu'est-ce qui ne fonctionne pas ?
8. Quelle est l'incidence de ces problèmes sur vous actuellement ? Et sur votre équipe ? Sur votre entreprise ?

Questions précises sur les talents :

1. Comment vos besoins en talents ont-ils changé au fil du temps ? Qu'y a-t-il de différent dans les défis auxquels vous faites face aujourd'hui ? Quels seront, selon vous, les besoins futurs en matière de talents ?
2. Quelle est l'incidence de ces défis sur votre entreprise ?
3. Où recrutez-vous habituellement vos candidats ? Quels types de candidats embauchez-vous généralement ? À quelle fréquence déviez-vous des exigences



Rehausser vos compétences

énoncées dans vos offres d'emploi (par exemple en embauchant des employés dont les qualifications ou l'expérience professionnelle sont différentes de celles qui étaient d'abord requises) ?

4. Quels sont vos critères d'embauche qui sont non négociables ? Selon vous, y a-t-il certaines compétences, caractéristiques ou autres considérations qui sont absolument essentielles chez les candidats ?
5. Comment définissez-vous le succès lorsqu'il s'agit de trouver des talents ?