

# INNOVER POUR RECRUTER

## GRAND DOSSIER : MAIN-D'ŒUVRE RECHERCHÉE



YVAN LÉPINE

### Difficile de convaincre les jeunes de venir travailler dans le domaine du loisir municipal? Tout dépend de l'approche que l'on prend.

Pour Luc Dupont, professeur au Département de communication de l'Université d'Ottawa et conférencier, il faut d'abord éviter de « croire que ce qui marchait en 1990 fonctionnera toujours en 2022 », la concurrence étant forte entre les employeurs. Il énonce donc que « les municipalités sont condamnées à se mettre au goût du jour », notamment en revoyant leur logo, leurs slogans, leur image, leur « vocabulaire » tant textuel que visuel, leurs arguments de vente, leur positionnement, etc. « Il est essentiel de télégraphier votre message en un coup d'œil », plaide-t-il.

Son principal conseil : « Utilisez les médias que les jeunes utilisent. Soyez présent sur les médias sociaux, ceux que les jeunes préfèrent : Instagram, YouTube et TikTok. Ne sous-estimez pas LinkedIn, idéal pour rejoindre les nouveaux diplômés universitaires. Ensuite, participez aux salons et expositions, parfois dans les collèges et les universités, qui vous permettront de rencontrer directement les jeunes. Enfin, mettez à jour votre site Internet, créez une infolettre et ajoutez un blogue. »

Il ajoute que le salaire et les conditions de travail ne sont pas les seuls arguments à mettre de l'avant pour convaincre les jeunes de venir travailler pour votre municipalité. « Quel genre d'environnement vendez-vous? Quel genre d'expérience au quotidien? Plus que jamais, les jeunes ont le choix, ils sont plus difficiles, plus exigeants. Sachez vendre votre municipalité. Dit autrement : qu'est-ce qui vous distingue des autres municipalités et des autres emplois disponibles? Des nouveautés à annoncer? Une promesse sur laquelle reposera la campagne de communication? Quelles sont les caractéristiques des prospects? Et l'encadrement des nouveaux employés, il ressemblera à quoi? Donnez le maximum d'information. »

### DES APPROCHES À REVOIR

Pour Éric Montigny, codirecteur du recueil *La Révolution Z : comment les jeunes transformeront le Québec*<sup>1</sup>, « c'est une génération où la performance est une valeur importante, au point où l'anxiété fait partie du quotidien de plusieurs. Elle est habituée à faire des choix, à avoir des parcours individualisés, à du sur mesure. Elle a toutefois les moyens de ses ambitions. Elle est la plus scolarisée et arrive dans un marché du travail ouvert où il y a une pénurie de main-d'œuvre au Québec. »

Professeur agrégé et directeur des programmes de 2<sup>e</sup> et de 3<sup>e</sup> cycles au Département de science politique de l'Université Laval, M. Montigny insiste sur une caractéristique propre à la génération Z : elle est constamment « branchée ». « Elle est née avec les réseaux sociaux et le numérique, insiste-t-il. Alors que les Y ou les X ont dû en apprendre les codes. Cela a des impacts sur les relations humaines... Il leur est plus facile de texter que de téléphoner. Les jeux en réseau ont aussi la cote... Plus besoin de se regrouper physiquement comme avant pour jouer. »

Éric Montigny



Luc Dupont

<sup>1</sup> Montigny, Éric, et Cardinal, François, *La Révolution Z : comment les jeunes transformeront le Québec*, Éditions La Presse, 2019, 235 p.

## DES CONSEILS

Depuis 2018, la firme de sondage Léger se penche annuellement sur le monde des générations Y et Z. La 4<sup>e</sup> édition de cette étude<sup>2</sup>, intitulée *Être un jeune en 2022*, permet d'en apprendre davantage sur eux en matière de citoyenneté, d'emploi et de consommation.

Après avoir sondé plus de 3500 Canadiens et Américains âgés de 15 à 39 ans, la firme Léger offre trois « conseils stratégiques » aux employeurs.

- **Les jeunes travailleurs connaissent leur valeur.** « Les organisations doivent prendre en compte l'indépendance et le peu de fidélité de leurs jeunes travailleurs. Si les organisations sont à la remorque quant aux conditions de travail de leurs jeunes employés, ces derniers partiront rapidement vers la concurrence. »
- **Ils recherchent une organisation « flexible et libérée ».** « Si vous ne leur offrez pas une flexibilité dans tous les aspects de leur travail, ils se tourneront vers d'autres alternatives, ou seront insatisfaits de leurs conditions de travail. En somme, les jeunes employés souhaitent une entreprise libérée des contraintes. »
- **Ils sont de plus en plus nombreux à songer à quitter leur entreprise.** « Les jeunes travailleurs sont constamment courtisés par les organisations. Peu importe leurs revenus, le secteur d'activités et le type d'entreprises dans lesquelles ils travaillent, la concurrence entre les organisations pour attirer et maintenir les jeunes talents est sans égale. »

## LE NÉCESSAIRE VIRAGE VERS LES MÉDIAS SOCIAUX

Dans ce contexte, il n'est pas surprenant que des municipalités aient pris le virage des médias sociaux pour recruter de jeunes travailleurs en loisir, quelle que soit leur taille. En voici un échantillon, glané dans Internet.

## UN « JOB DE RÊVE »

Des publications de la municipalité de **Plessisville** (Centre-du-Québec) promettaient cette année un « job de rêve » comme animateur de camp de jour, vidéo à l'appui, tant sur Facebook que sur Instagram ou YouTube.

« Depuis l'an dernier, nous mettons l'accent sur les avantages des emplois, précise Kristina Noury, directrice des communications. Pour les emplois aux camps de jour, nous avons mis de l'avant que les jeunes auraient leurs soirs et week-ends libres, en plus de pouvoir prendre une semaine de congé durant l'été. Le salaire et d'autres incitatifs, comme des formations payées ou le tirage de bourses d'études, de même que les valeurs de la Ville (conciliation travail-famille, contribution de l'humain par ses compétences et ses connaissances à l'essor et au développement de l'organisation) ont été utilisés pour promouvoir nos emplois. »

Malgré la pénurie de main-d'œuvre, l'objectif de combler la totalité des postes dès le premier tour de sélection a été atteint. Peut-être parce qu'on promettait aussi un « beau bronzage assuré 😎 ».

Si vous ne leur offrez pas une flexibilité dans tous les aspects de leur travail, ils se tourneront vers d'autres alternatives.



<sup>2</sup> Le rapport d'analyse peut être téléchargé à la page <https://leger360.com/fr/services/leger/jeunesse/>



En choisissant une stratégie Web, nous pouvions voir les résultats de façon concrète par le nombre de clics, le nombre de vues, etc.

Photo: Shutterstock.com



## LES ANIMATEURS DE L'ANNÉE PRÉCÉDENTE MIS À CONTRIBUTION

Depuis 2014, le Service des loisirs, de la culture et de la vie communautaire de **Saint-Philippe**, en Montérégie, utilise Facebook pour promouvoir ses activités et événements. Cette utilisation des médias sociaux a été amplifiée par la suite, notamment par la diffusion, en 2020, d'une vidéo de type « vox pop » créée avec les animateurs du camp de jour de l'année précédente. « Ils étaient les mieux placés pour parler de leur emploi, de leur expérience et pour inciter leurs amis à venir travailler avec eux au camp de jour de Saint-Philippe, explique Marilou Robert, directrice des communications et conseillère à la Direction générale de la municipalité. Cette vidéo est venue compléter nos outils de communication traditionnels. »

Cette année, la Ville a fait affaire avec une firme de design graphique de la région afin de repositionner l'image du camp de jour autour de la thématique du plaisir, avec des couleurs plus percutantes, une fonte amusante et des photos avec « des jeunes

enjoués qui nous interpellent par leur attitude espiègle et énergique ». À partir de cette nouvelle image, la Ville a créé une campagne sur les réseaux sociaux pour le recrutement de ses animateurs en s'inspirant des « memes », qu'on aperçoit un peu partout sur la toile. « Dis-moi que tu travailles au camp de jour... sans me dire que tu travailles dans un camp de jour » a ainsi été déployée sous différentes formes sur les réseaux sociaux de la Ville.

Une nouveauté cette année : les candidats peuvent signifier leur intérêt par texto, une approche qui a permis de découvrir plusieurs candidats. « Nous étions conscients que notre offre d'emplois n'interpellait plus les jeunes travailleurs estivaux, mentionne Marie-Josée Roy, directrice du Service des loisirs, de la culture et de la vie communautaire. Le rajout de notre image et de nos approches était donc nécessaire. Cette nouvelle campagne reflète notre fierté à l'égard de la qualité et du dynamisme de notre camp de jour; c'est pourquoi il était important de mettre l'équipe au premier plan. »

## CHOISIR UN « NOM DE CAMP FUNKY »

La Ville de **Sainte-Julie** a fait ressortir cette année les périodes de congé – soirs et fins de semaine – que l'emploi d'animation en camp de jour permet, tout comme l'avantage de travailler à l'extérieur. Pour attirer les jeunes postulants, elle a aussi mis de l'avant le pouvoir de choisir un « nom de camp funky ». Elle a utilisé TikTok, qu'elle avait ajouté en 2021, en même temps qu'Instagram, à son arsenal de persuasion – qui comprenait déjà une panoplie de canaux de diffusion, dont Facebook et YouTube –, y diffusant six courtes vidéos. Des animateurs des années précédentes ont là aussi été mis à contribution avec succès, certaines vidéos ayant été vues plus de 11 000 fois.

« En choisissant une stratégie Web, nous pouvions voir les résultats de façon concrète par le nombre de clics, le nombre de vues, etc., témoigne Camille Richard, conseillère en communication. De plus, cette stratégie est peu coûteuse (NDLR : les visuels et les stratégies de communication ont été réalisés à l'interne) et permet de rejoindre une vaste audience. Il est également plus facile de rejoindre le groupe d'âge visé. »

L'objectif principal – pourvoir 70 postes d'animateurs – a été atteint. Plus de 90 candidatures ont même été reçues. « Dans nos nombreux projets, il faut rester à l'affût et constamment innover, lance Luc Brassard, directeur du Service des loisirs. Cette campagne est le fruit d'une belle collaboration entre les différents services municipaux. Nous en sommes très fiers! »



## DES « CODES » QUE LES JEUNES AIMENT

La Ville de **Saguenay** a elle aussi choisi de saisir les vagues TikTok et Instagram en 2021 pour recruter ses jeunes travailleurs en loisir. Elle y diffuse de courtes vidéos, également publiées sur Facebook.

Certains éléments graphiques ont été produits à l'interne, mais c'est une agence externe qui a conçu les vidéos pour TikTok. L'objectif poursuivi est d'attirer l'attention des jeunes sans intermédiaire, mais aussi de leurs parents, qui peuvent ensuite inciter leurs adolescents à poser leur candidature.

« Dans un contexte où le recrutement est un défi, nous faisons le pari de parler directement aux jeunes de 16 à 20 ans [...] en utilisant des canaux et des codes qu'ils connaissent, affirme Dominic Arseneau, porte-parole de la Ville de Saguenay. Nous avons choisi des tendances populaires sur TikTok, comme "choisis ton emploi" ("select your player"), "je suis ton genre" ("I'm your type") et "lookbok". On a simplement voulu utiliser des codes connus pour ce type de vidéos. »



## DES MESSAGES TOUS AZIMUTHS

Depuis 2010, la Ville de **Laval** est présente sur Facebook et Twitter. La diversité des médias sociaux qu'elle utilise s'est accrue au cours des ans, de telle sorte que des plateformes comme LinkedIn, YouTube, Instagram et Spotify sont aussi utilisées pour le recrutement de jeunes travailleurs. Par ailleurs, le processus de recrutement a été grandement amélioré (voir plus de détails dans la fiche de réalisation exemplaire à la page 36).

La page Web des emplois étudiants sur le site de la Ville de Laval a aussi été revue, afin d'améliorer l'expérience de l'utilisateur, et la forme des publications – vidéos, « reels », éléments visuels, etc. – a été adaptée à chaque plateforme, avec la contribution de firmes externes. Le côté « plaisant » d'un emploi à la Ville – entre amis, en plein air, etc. – a été privilégié dans les messages, avec la participation de jeunes employés des divers programmes d'emplois saisonniers.

« Nous souhaitons positionner la Ville comme un employeur de choix en mettant de l'avant les nombreux avantages liés aux emplois saisonniers, tant personnellement que professionnellement, et les perspectives d'emploi tout au long de l'année, et même à long terme, mentionne Valérie Cobello, coordonnatrice du comité

Dans nos nombreux projets, il faut rester à l'affût et constamment innover.



de recrutement interne au Service de la culture, des loisirs, du sport et du développement social. De nombreux employés ont eu leur premier emploi à la Ville lorsqu'ils étaient étudiants et occupent toujours un poste à la Ville des années plus tard. J'en suis un exemple. »

**Ville de Laval, sur YouTube :**

[https://www.youtube.com/watch?v=sKMXOz\\_Fqu8](https://www.youtube.com/watch?v=sKMXOz_Fqu8)

Voir aussi, dans la rubrique des réalisations exemplaires, la fiche sur la campagne « Trouve ta job d'été à Saint-Bruno! » (p. 39).

L'AQLM a développé une riche boîte à outils fournissant à la fois des conseils et du matériel adaptable.

### VOIR LES RÉALISATIONS DES MUNICIPALITÉS MENTIONNÉES SUR LES DIVERSES PLATEFORMES :

**Ville de Plessisville sur Instagram :**

<https://www.instagram.com/p/Cal-Bs2gtSPs/>

**Ville de Saint-Philippe, sur Facebook :**

<https://www.facebook.com/villestphilippe/photospcb.1840690829474417/1840690749474425>

**Ville de Sainte-Julie, sur YouTube :**

<https://www.youtube.com/shorts/DdK-cLM6SY1o>

**Ville de Saguenay, sur TikTok :**

[https://www.tiktok.com/@villedesaguenay/video/6927258847111302406?is\\_copy\\_url=1&is\\_from\\_webapp=v1&lang=fr](https://www.tiktok.com/@villedesaguenay/video/6927258847111302406?is_copy_url=1&is_from_webapp=v1&lang=fr)

Pour les municipalités qui désirent développer elles-mêmes leur campagne de recrutement, l'AQLM a développé une riche boîte à outils fournissant à la fois des conseils et du matériel adaptable. Elle peut être téléchargée à <https://loisirmunicipal.qc.ca/recrutement-etudiant/>.

Sur le thème « Tu veux travailler pour ta ville, avoue! », cette boîte à outils comprend notamment quatre capsules vidéo pouvant captiver un jeune auditoire. L'adresse du site de la ville peut être ajoutée sur la dernière image, moyennant quelques frais. Quatre versions sont proposées : médiévale, ninja, urgence et sauveteur.

Étude sur les conditions de travail et rémunération globale

**ARAQ**  
Association des responsables aquatiques du Québec

**TRAVAILLEURS EN MILIEU AQUATIQUE DU QUÉBEC**

En partenariat avec Québec

Résultats disponibles sur **ARAQ.NET**