



EXTRAIT DU RÉPERTOIRE | THÈME 5

**RÉPERTOIRE DE
PRATIQUES DE GESTION
INNOVANTES**
POUR LE PERSONNEL AUX ÉTUDES

5



**ÉVALUATION
ET RÉTROACTION
RÉGULIÈRES**

Avec la participation financière de :

Québec 

CRÉPAS
CONSEIL RÉGIONAL DE PRÉVENTION
DE L'ABANDON SCOLAIRE
SAGUENAY-LAC-SAINT-JEAN



RÉDACTION *

- Marie-Christine Simard, professionnelle en intervention, Conseil régional de prévention de l'abandon scolaire (CRÉPAS) du Saguenay-Lac-Saint-Jean et chargée du projet « Engagés pour les jeunes au travail (EJT) et le personnel en formation continue »
- Shirley Claveau, professionnelle en valorisation des connaissances, CRÉPAS
- Marie-Eve Gauthier, conseillère en conciliation études-travail, projet EJT
- Alexandre Maltais, conseiller en conciliation études-travail, projet EJT

RÉVISION DU CONTENU ET CONCEPTION GRAPHIQUE

- Anne-Lise Minier, coordonnatrice des communications, CRÉPAS
- Évelyne Tremblay, adjointe administrative, CRÉPAS

NOTE MÉTHODOLOGIQUE

Cet extrait du répertoire a été élaboré à partir d'une démarche de collecte d'information diversifiée, comprenant notamment des consultations auprès d'employeurs ainsi que la prise en compte de pratiques et d'idées issues de sources informelles. Les contenus ont été entièrement reformulés, structurés et adaptés afin de proposer des fiches originales, en cohérence avec les réalités des milieux et les objectifs de valorisation des pratiques de gestion favorables aux personnes aux études.

* L'utilisation d'un outil d'intelligence artificielle générative a contribué à la formulation préliminaire de certaines sections. Tout le contenu a été vérifié, corrigé et validé par les personnes responsables de la rédaction afin d'en assurer l'exactitude, la cohérence et la conformité avec les orientations et normes du CRÉPAS.

MISE EN CONTEXTE

La gestion des jeunes aux études présente des défis uniques, mais aussi des occasions de créer un environnement de travail flexible et stimulant. Ce **répertoire** de pratiques de gestion innovantes pour le personnel aux études est issu d'un projet mené par le Conseil régional de prévention scolaire (CRÉPAS) du Saguenay-Lac-Saint-Jean, grâce au soutien financier du gouvernement du Québec, de 2024 à 2026.

Cette initiative, intitulée **Engagés pour les jeunes au travail et le personnel en formation continue**, visait à outiller concrètement les employeurs pour adapter leurs pratiques de gestion aux réalités des personnes aux études, tout en contribuant à la persévérance scolaire, à la diplomation et au développement des compétences.

Au total, 31 organisations représentant plus de 127 milieux de travail ont pris part au projet. En collaboration avec ces organisations, **58 pratiques de gestion innovantes** ont été développées, touchant notamment l'accueil et l'intégration en emploi des jeunes aux études, la gestion des horaires en période d'examens ou de stages, la reconnaissance de l'effort scolaire, le soutien à la motivation et la communication intergénérationnelle.

Un comité d'experts en éducation, en ressources humaines et en développement des jeunes a assuré l'efficacité et la durabilité des pratiques, garantissant des résultats concrets pour les employeurs et les jeunes en emploi de la région.

Les pratiques retenues visent à créer une approche équilibrante du travail et des études qui répond aux besoins actuels des jeunes et des employeurs. Leur organisation progressive permet une prise en charge complète des personnes aux études, de leur intégration à leur bien-être, en passant par leur développement et leur reconnaissance.

Note : Ces pratiques peuvent s'appliquer à des jeunes au travail, mais aussi à toute personne en emploi qui poursuit des études en alternance.



« LES GENS ÉTAIENT PLUS MOTIVÉS À VENIR AU TRAVAIL, PLUS MOTIVÉS À REMPLACER. »

UN EMPLOYEUR PARTICIPANT AU PROJET « ENGAGÉS POUR LES JEUNES AU TRAVAIL ET LE PERSONNEL EN FORMATION CONTINUE »



THÈME 5

ÉVALUATION ET RÉTROACTION RÉGULIÈRES

Pratiques de suivi et de rétroaction pour accompagner l'évolution des jeunes en emploi et ajuster l'accompagnement en fonction de leurs besoins.

Les pratiques présentées dans ce document sont tirées du **Répertoire de pratiques de gestion innovantes pour le personnel aux études** (CRÉPAS, 2026) développé dans le cadre du projet **Engagés pour les jeunes aux études et les travailleurs en formation continue**.

Elles mettent en lumière différentes façons d'offrir aux jeunes des suivis continus, des évaluations bienveillantes et des occasions d'échange favorisant leur développement, leur engagement et leur persévérance. Des rétroactions régulières et constructives permettent aux jeunes et aux adultes aux études de se sentir reconnus, soutenus et en confiance dans leur parcours de travail et d'études.

Téléchargez le répertoire complet crepas.qc.ca



Découvrez les **6 autres thèmes** du répertoire de pratiques de gestion innovantes pour le personnel aux études :

ENGAGÉS pour les **Jeunes** - TRAVAIL

1

INTÉGRATION D'UN NOUVEL EMPLOYÉ ET DÉVELOPPEMENT D'UN SENTIMENT D'APPARTENANCE

ENGAGÉS pour les **Jeunes** - TRAVAIL

2

GESTION INCLUSIVE

ENGAGÉS pour les **Jeunes** - TRAVAIL

3

FLEXIBILITÉ DE L'HORAIRE ET DE L'ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL

ENGAGÉS pour les **Jeunes** - TRAVAIL

4

FORMATION ET DÉVELOPPEMENT

ENGAGÉS pour les **Jeunes** - TRAVAIL

6

PROGRAMME DE RECONNAISSANCE ET DE RÉCOMPENSE

ENGAGÉS pour les **Jeunes** - TRAVAIL

7

PROMOTION DE LA SANTÉ ET SÉCURITÉ PHYSIQUE ET PSYCHOLOGIQUE



ÉVALUATION ET RÉTROACTION RÉGULIÈRES

Pratiques de suivi et de rétroaction pour accompagner l'évolution des jeunes en emploi et ajuster l'accompagnement en fonction de leurs besoins.

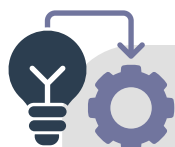
- Pratique N° 36 Rencontres informelles pour discuter des forces, progrès et défis
- Pratique N° 37 Boîte de commentaires anonymes
- Pratique N° 38 Le « Mur des bravos »
- Pratique N° 39 Mini-sondage mensuel pour prendre le pouls du bien-être global de l'équipe
- Pratique N° 40 Le balado du mois

PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 36

**RENCONTRES INFORMELLES
POUR DISCUTER DES FORCES,
PROGRÈS ET DÉFIS**ENGAGÉS pour les
Jeunes
du TRAVAIL

Il s'agit d'organiser des rencontres informelles régulières pour échanger avec les jeunes à votre emploi sur leur bien-être, les défis qu'ils rencontrent, ainsi que leurs forces et axes d'amélioration. Cette approche favorise un soutien personnalisé et améliore la communication.

L'**objectif** est de renforcer l'engagement des jeunes et d'améliorer leur bien-être en créant un espace de dialogue ouvert, où chaque membre du personnel peut recevoir un accompagnement adapté à ses besoins.

**Étapes de mise en œuvre**

- Organisez des rencontres individuelles toutes les deux semaines ou chaque mois pour suivre les progrès et les besoins des jeunes à votre emploi.
- Discutez de l'équilibre études-travail, des relations avec les collègues, des tâches assignées ainsi que des forces et des axes d'amélioration de chacun.
- Proposez des solutions aux défis identifiés et assurez un suivi lors de la rencontre suivante.

Conseils pratiques

- Utilisez une liste de questions ouvertes pour encourager la réflexion et le dialogue.
- Offrez des retours constructifs et mettez l'accent sur les progrès réalisés pour renforcer la motivation.

**Des obstacles?
Des solutions!****Manque de temps pour organiser des rencontres régulières :**

- Intégrez ces discussions dans des moments informels, comme une pause-café.



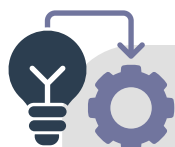
PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 37

BOÎTE DE COMMENTAIRES ANONYMES

ENGAGÉS pour les
Jeunes
du TRAVAIL

Il s'agit de mettre à disposition une boîte de commentaires ou de suggestions où les jeunes en emploi peuvent exprimer leurs préoccupations ou idées de manière anonyme. Cela favorise l'amélioration continue en garantissant un retour d'expérience sans crainte de répercussions.

L'**objectif** est d'encourager les jeunes à participer activement à l'amélioration des processus en leur offrant un espace d'expression anonyme et sécurisé.

**Étapes de mise en œuvre**

- Installez une boîte physique dans une zone accessible ou utilisez un formulaire numérique (ex. : Google Forms) pour recueillir les suggestions.
- Communiquez régulièrement les résultats et les actions entreprises à la suite des suggestions déposées.

**Conseils pratiques**

- Assurez-vous de préserver l'anonymat pour encourager la participation.
- Organisez des réunions pour discuter des suggestions et des actions qui en découlent, afin de montrer que les retours sont pris en compte.

**Des obstacles?
Des solutions!****Faible participation à la boîte de suggestions :**

- Montrez des exemples concrets de suggestions qui ont été mises en œuvre pour encourager l'utilisation de la boîte.

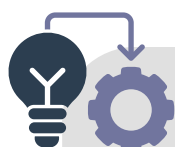


PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 38

LE « MUR DES BRAVOS »

ENGAGÉS pour les
Jeunes
du TRAVAIL

Le « Mur des bravos » est une initiative visant à féliciter et à valoriser les bons coups, les réalisations marquantes et le travail exemplaire des jeunes en emploi et aux études. Cet espace peut être créé sous forme physique (un mur dans les locaux) ou virtuelle (une plateforme en ligne), afin de favoriser un environnement positif et motivant qui encourage le personnel à se dépasser. Cette pratique permet de renforcer la motivation des jeunes tout en stimulant une **culture de reconnaissance** au sein de l'organisation.



Étapes de mise en œuvre

- Identifiez l'emplacement (un mur bien visible dans la salle de pause, une plateforme en ligne utilisée par l'équipe de travail, etc.).
- Identifiez le format (ex. : tableau, canal Teams, écran digital, etc.).
- Choisissez un responsable de l'initiative.
- Établissez les critères de sélection et la fréquence des affichages.
- Informez le personnel sur l'initiative.
- Recueillez leurs impressions pour planifier les prochaines activités.
- Assurez-vous que tous aient la chance d'être sélectionnés.



Conseils pratiques



- Désignez un responsable pour coordonner le projet et assurer sa continuité.
- Soulignez ces bons coups à des moments opportuns (ex. : réunion d'équipe).

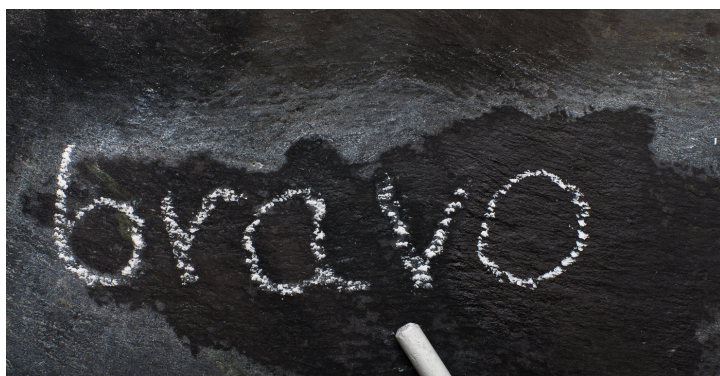
Des obstacles?
Des solutions!

Si le mur passe inaperçu :

- Changez de format ou d'emplacement, interrogez le personnel pour trouver la meilleure formule.

Si le mur n'est pas suffisamment mis à jour :

- Ajoutez la mise à jour au calendrier.
- Invitez les membres du personnel à suggérer des collègues.



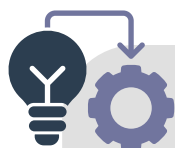
PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 39

MINI-SONDAGE MENSUEL POUR PRENDRE LE POULS DU BIEN-ÊTRE GLOBAL DE L'ÉQUIPE

ENGAGÉS pour les
Jeunes
du TRAVAIL

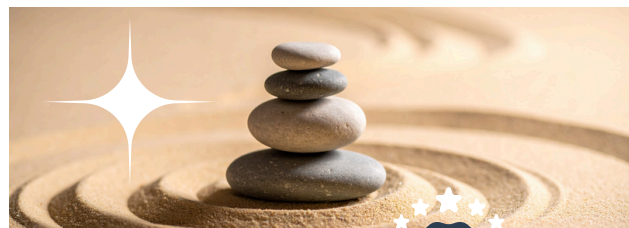
Offrir un outil simple, confidentiel et régulier pour prendre le pouls du bien-être collectif, en s'appuyant sur les perceptions du personnel. Ce mini-sondage, réalisé une fois par mois, permet d'évaluer le niveau d'énergie, de stress, de motivation et de satisfaction dans l'équipe. L'**objectif** est de détecter les signes de fatigue, les tensions émergentes, d'ajuster certaines pratiques de gestion et de montrer concrètement que la parole des jeunes est entendue et prise en compte.

Cette pratique contribue à maintenir un climat de travail sain, à prévenir l'épuisement et à renforcer le sentiment d'appartenance, en valorisant l'écoute et en favorisant un dialogue ouvert et des ajustements construits avec l'équipe. Elle s'inscrit dans une approche humaine et proactive de gestion, centrée sur le vécu réel des personnes.



Étapes de mise en œuvre

- Créez un formulaire numérique anonyme (ex. : Google Forms, Microsoft Forms) comprenant 3 à 5 questions simples sur l'énergie, le stress, la satisfaction et le moral du mois.
- Fixez une fréquence mensuelle stable, par exemple chaque fin de mois, et transmettez-le par un canal utilisé (courriel, groupe Messenger, Teams).
- Ajoutez une question ouverte optionnelle pour recueillir des impressions libres ou des suggestions.
- Analysez les réponses globalement et repérez les tendances ou les changements marquants dans l'état d'esprit de l'équipe.
- Partagez un bref retour synthèse avec les équipes (ex. : « Ce mois-ci, l'énergie est en hausse et le stress, en baisse. ») et envisagez des ajustements, si nécessaire.



Conseils pratiques



- Présentez l'outil comme un levier de dialogue et de prévention, non comme un outil de performance.
- Rappelez qu'il est anonyme, volontaire et confidentiel, pour rassurer et encourager la participation.
- Valorisez les réponses en nommant les changements ou ajustements faits en réponse aux résultats du sondage.
- Si possible, variez la formulation des questions d'un mois à l'autre pour garder l'intérêt et capter des nuances.



Des obstacles? Des solutions!

Faible taux de réponse :

- Rassurez-les sur l'anonymat, expliquez clairement l'utilité et envoyez un rappel amical dans les derniers jours du mois.

Perception de redondance ou d'inutilité :

- Partagez une synthèse des résultats et montrez concrètement ce que vous en retirez (ex. : ajustement de consigne, mot de reconnaissance, adaptation d'horaire).

Crainte d'être jugé :

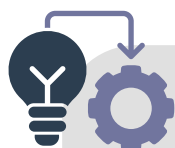
- Normalisez l'exercice en montrant qu'il s'agit d'un geste collectif, sans impact individuel, et que chaque voix contribue à améliorer le climat général.

PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 40

LE BALADO
DU MOIS

ENGAGÉS pour les
Jeunes
du TRAVAIL

Mettre en place une capsule audio mensuelle qui présente un retour sur le mois écoulé et transmet les informations clés du mois à venir. Cette pratique favorise une communication fluide, valorise les expériences vécues au travail et soutient le sentiment d'appartenance des jeunes en emploi et aux études. Le format léger et asynchrone permet de réduire les besoins en réunions formelles, tout en assurant une transmission d'information accessible pour tous.



Étapes de mise en œuvre

- Mettez en place un échéancier régulier : déterminez une date de diffusion mensuelle fixe pour installer un repère dans l'équipe.
- Sélectionnez :
 - Une personne responsable du balado : une personne (gestionnaire ou membre de l'équipe) assure la coordination, la création et la diffusion des capsules, chaque mois;
 - Un endroit calme et une plage horaire pour l'enregistrement du balado;
 - Du matériel d'enregistrement (pour commencer, des écouteurs avec un micro intégré suffisent);
 - Un logiciel gratuit pour enregistrer et faire le montage (par exemple Audacity);
 - Une plateforme d'hébergement (intranet, Dropbox, Google Drive, etc.);
 - Une méthode de diffusion (ex. : code QR affiché, pièce jointe ou URL dans un courriel, etc.).
- Structurez le contenu : par exemple, chaque capsule pourrait inclure un retour sur le mois écoulé, les éléments à venir et un ou deux éléments plus humains (ex. : conseil, anecdote, bon coup).
- Prévoyez des contributions spontanées : invitez ponctuellement des personnes à partager un court message ou une expérience, selon leur intérêt.
- Diffusez le balado (ex. : par un code QR affiché ou sur la plateforme interne) et maintenez un accès aux anciennes capsules pour écoute à tout moment.



Conseils pratiques



- Favorisez un ton chaleureux, inclusif et humain dans le balado pour susciter l'écoute volontaire.
- Veillez à ce que la durée reste courte (idéalement 2 à 5 minutes).
- Incorporez l'écoute du balado dans les tâches de travail pour favoriser l'assiduité.
- Profitez de cette tribune pour souligner les bons coups des jeunes à votre emploi.

Des obstacles?
Des solutions!


Faible écoute de la capsule :

- Assurez une promotion régulière (affichage, rappels, ton engageant) et placez le lien (code QR, URL, etc.) à des endroits stratégiques.

CONCLUSION

Le répertoire des pratiques de gestion innovantes permet de personnaliser l'accompagnement des organisations. Plutôt que de prescrire une solution unique, il offre un éventail d'options dans lequel l'employeur choisit ce qui lui convient. Cette approche favorise l'appropriation et augmente les chances de succès des actions implantées.

Ces pratiques de gestion s'inscrivent dans une stratégie visant à créer des environnements de travail favorisant la réussite éducative et professionnelle des jeunes et des personnes en formation continue et en développement des compétences, tout en respectant leur bien-être.



« ILS ONT COMMENCÉ PAR LE MUR DES BRAVOS, ET Ç'A ÉTÉ UN GRAND SUCCÈS. LES EMPLOYÉS ONT VRAIMENT AIMÉ. CELA A PERMIS DE RAPPROCHER NOS VÉTÉRANS ET NOS JEUNES. ON VOYAIT DES JEUNES COMPLIMENTER DES EMPLOYÉS PLUS EXPÉRIMENTÉS, ET L'INVERSE AUSSI. Ç'A CRÉÉ UNE BELLE DYNAMIQUE, BEAUCOUP DE BONNE HUMEUR. » »

Le Saint-Jude

UN EMPLOYEUR PARTICIPANT AU PROJET « ENGAGÉS POUR LES JEUNES AU TRAVAIL ET LE PERSONNEL EN FORMATION CONTINUE »

ENGAGÉS pour les
Jeunes
au TRAVAIL

Avec la participation financière de :

Québec 

CRÉPAS
CONSEIL RÉGIONAL DE PRÉVENTION
DE L'ABANDON SCOLAIRE
SAGUENAY-LAC-SAINT-JEAN