



Répertoire

RÉPERTOIRE DE PRATIQUES DE GESTION INNOVANTES

POUR LE PERSONNEL AUX ÉTUDES



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



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

Ce 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.



Table des matières

MISE EN CONTEXTE	04
1 INTÉGRATION D'UN NOUVEL EMPLOYÉ ET DÉVELOPPEMENT D'UN SENTIMENT D'APPARTENANCE	05
2 GESTION INCLUSIVE	11
3 FLEXIBILITÉ DE L'HORAIRE ET DE L'ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL	16
4 FORMATION ET DÉVELOPPEMENT	29
5 ÉVALUATION ET RÉTROACTION RÉGULIÈRES	44
6 PROGRAMME DE RECONNAISSANCE ET DE RÉCOMPENSE	50
7 PROMOTION DE LA SANTÉ ET SÉCURITÉ PHYSIQUE ET PSYCHOLOGIQUE	59
CONCLUSION	70

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 »

1



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

Pratiques favorisant l'accueil et l'intégration des jeunes en emploi, afin de créer un sentiment d'appartenance dès leur arrivée.

- | | |
|---------------|----------------------------------------------------------------------|
| Pratique N° 1 | Instituer un plan d'accueil pour les jeunes en emploi |
| Pratique N° 2 | Instaurer un programme de mentorat formel |
| Pratique N° 3 | Maximiser l'impact des talents individuels des jeunes en emploi |
| Pratique N° 4 | Organisation d'activités sociales régulières |
| Pratique N° 5 | Coconstruire une politique de savoir-être au travail avec les jeunes |

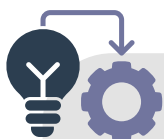
PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 1

INSTITUER UN PLAN D'ACCUEIL POUR LES JEUNES EN EMPLOI

ENGAGÉS pour les
Jeunes
au TRAVAIL

Il s'agit de mettre en place un plan d'accueil complet pour les jeunes en emploi et aux études, incluant une fiche d'accueil et un guide à leur intention pour faciliter leur intégration, valoriser l'équilibre, la conciliation études-travail (CET) et renforcer le sentiment d'appartenance.

L'**objectif** est d'accompagner les jeunes dès leur arrivée en leur offrant un soutien structuré qui encourage un équilibre entre leurs obligations scolaires et professionnelles.



Étapes de mise en œuvre

- Remettez une fiche d'accueil et un guide qui détaillent les rôles, contacts clés, valeurs de l'entreprise et conseils CET. Transmettez-les avant l'arrivée pour faciliter la prise de connaissance.
- Organisez une réunion informelle ou une collation pour accueillir chaleureusement le nouvel employé et renforcer les liens d'équipe.
- Prévoyez des rencontres courtes pour échanger sur l'intégration et ajuster l'accompagnement.
- Invitez les jeunes à partager leurs idées et à s'exprimer librement.
- Créez des groupes pour échanger sur les défis scolaires et partager des ressources utiles.



Conseils pratiques



- Intégrez les suivis dans les pauses et maintenez un canal de communication ouvert à chaque quart de travail.
- Fournissez la fiche et le guide en version numérique, disponibles dès leur arrivée.



Des obstacles? Des solutions!

Manque de suivi dans l'application de la fiche d'accueil :

- Prévoyez une rencontre après la première semaine pour évaluer la progression et ajuster les informations si nécessaire.

PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 2

INSTAURER UN PROGRAMME DE MENTORAT FORMEL

ENGAGÉS pour les
Jeunes
au TRAVAIL

Il s'agit de soutenir individuellement les personnes aux études, en particulier de provenance internationale, en les aidant à s'intégrer dans l'entreprise, à équilibrer leurs études et le travail et à développer leurs compétences.

L'**objectif** est de faciliter leur intégration et leur développement professionnel en leur offrant un programme de mentorat structuré et centré sur le développement individuel des jeunes en emploi.



Étapes de mise en œuvre

- Assignez un mentor selon les besoins scolaires et professionnels du personnel, notamment les étudiants internationaux, et encouragez-les à créer une relation de confiance.
- Prévoyez des échanges réguliers pour suivre leurs progrès et ajuster les objectifs.
- Créez des réseaux de soutien interentreprises ou des communautés de pratique, surtout pour les étudiants internationaux, en collaboration avec les établissements d'enseignement.
- Aidez-les à comprendre le marché du travail et à établir des réseaux.
- Encouragez les jeunes à partager leurs compétences (ex. : numériques) pour des échanges intergénérationnels enrichissants.



Avec la participation financière de :

Québec

Conseils pratiques



- Associez le programme de mentorat à des objectifs clairs de développement personnel et professionnel.
- Encouragez les mentors à offrir des retours constructifs et à identifier des objectifs spécifiques.
- Offrez une formation aux mentors pour qu'ils puissent mieux accompagner les personnes nouvellement en poste, en leur donnant des outils et des stratégies pour les soutenir efficacement.



Des obstacles? Des solutions!

Manque de dynamisme dans les réseaux de soutien :

- Collaborez avec des partenaires externes, tels que des établissements d'enseignement, pour maintenir la vivacité et la pertinence de ces réseaux.

PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 3

MAXIMISER L'IMPACT DES TALENTS INDIVIDUELS DES JEUNES EN EMPLOI

ENGAGÉS pour les
Jeunes
au TRAVAIL

Il s'agit d'encourager les jeunes en emploi et aux études à utiliser leurs talents et points forts dans leur travail quotidien, en alignant leurs compétences et intérêts personnels avec les besoins de l'entreprise. Cela permet de créer un environnement de travail où ils se sentent valorisés et pleinement engagés.

L'**objectif** est d'améliorer l'engagement et la satisfaction des jeunes en leur permettant de contribuer à l'organisation de manière significative, tout en exploitant leurs forces et en développant leurs talents.



Étapes de mise en œuvre

- Utilisez des outils d'évaluation pour détecter les compétences uniques et identifier les valeurs partagées de l'entreprise qui peuvent résonner avec eux.
- Répartissez les tâches en tenant compte des compétences et des préférences personnelles.
- Proposez des projets spéciaux alignés avec les talents des jeunes à votre emploi.
- Partagez les compétences uniques et les talents identifiés avec d'autres jeunes dans le cadre de communautés de pratiques, favorisant l'échange d'expérience.



Conseils pratiques

- Utilisez des outils d'évaluation des forces (tests de personnalité ou d'aptitude) pour mieux comprendre les talents individuels.
- Encouragez les jeunes à proposer des projets ou tâches spécifiques qu'ils souhaitent entreprendre.
- Offrez des rôles évolutifs en tenant compte de leur évolution professionnelle.



Des obstacles? Des solutions!

Difficulté à adapter certaines tâches aux talents individuels :

- Créez des équipes collaboratives où chaque membre peut contribuer selon ses points forts.



08

Avec la participation financière de :

Québec

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

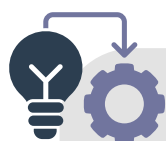
PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 4

ORGANISATION D'ACTIVITÉS SOCIALES RÉGULIÈRES

ENGAGÉS pour les
Jeunes
au TRAVAIL

Il s'agit de planifier et de mettre en œuvre des activités sociales régulières pour le personnel, avec une attention particulière aux jeunes. Ces activités favorisent l'engagement, renforcent le sentiment d'appartenance et contribuent à un équilibre sain entre vie professionnelle et personnelle.

L'**objectif** est de créer un environnement de travail inclusif et dynamique, où les jeunes se sentent valorisés et soutenus. Ces activités permettent de tisser des liens entre collègues, d'augmenter le sentiment d'appartenance, de réduire le stress, et d'encourager un meilleur équilibre entre études, travail et vie personnelle.



Étapes de mise en œuvre

- Sondez les jeunes à votre emploi pour connaître leurs disponibilités et leurs préférences sur le meilleur moment pour tenir ces activités (soir, midi, etc.).
- Interrogez-les sur les activités qui les intéressent.
- Tenez une première activité.
- Recueillez leurs impressions pour planifier les prochaines activités.



Avec la participation financière de :

Québec

Conseils pratiques



- Privilégiez des activités peu coûteuses ou gratuites pour le personnel.
- Faites un suivi de l'appréciation des activités.
- Intégrez des moments de reconnaissance ou de célébration dans ces activités (projet terminé avec succès, anniversaire, etc.).
- Envisagez des activités récurrentes (ex. : jouer à des jeux de société tous les jeudis sur l'heure du dîner « jeux-diners ou midi-jeux »).
- Interrogez les personnes qui ne participent pas sur leurs motifs, sans les forcer ou leur mettre de pression.



Des obstacles? Des solutions!

Le taux de participation est faible :

- Tentez d'impliquer les jeunes aux études dans l'organisation et les décisions relatives aux activités sociales.
- Interrogez-les sur les freins à la participation.

PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 5

COCONSTRUIRE UNE POLITIQUE DE SAVOIR-ÊTRE AU TRAVAIL AVEC LES JEUNES

ENGAGÉS pour les
Jeunes
au TRAVAIL

Il s'agit de créer une politique de savoir-être au travail, en impliquant les jeunes. Cette démarche participative permet de définir collectivement les comportements attendus au sein de l'organisation, en lien avec le respect, la posture professionnelle, la communication et les normes de vie d'équipe. Les sujets abordés peuvent inclure : le langage, l'habillement, l'utilisation du téléphone cellulaire, l'attitude générale, la ponctualité, la politesse et le respect des différences.

L'**objectif** est de favoriser un climat de travail sain, respectueux et cohérent, tout en responsabilisant les jeunes dans leur développement professionnel. Cette pratique renforce aussi le sentiment d'appartenance et la cohésion d'équipe autour de normes comportementales claires et partagées



Étapes de mise en œuvre

- Organisez un atelier d'équipe pour discuter collectivement des comportements professionnels attendus.
 - Idée d'activité : chaque participant inscrit sur des papillons adhésifs les éléments qui devraient faire partie de la réflexion, tels que « cellulaire », « congés », etc., puis les colle sur un carton qui guidera la discussion.
- Formalisez les comportements attendus dans un document clair et illustré, en intégrant des exemples.
- Utilisez un mur ou un écran pour rappeler les comportements valorisés.
- Validez la politique avec l'ensemble des personnes, en prévoyant un espace de rétroaction.
- Présentez la politique de savoir-être dès l'intégration, comme un outil clé du climat de travail.



Conseils pratiques

- Valorisez les suggestions des jeunes et utilisez un ton bienveillant et collaboratif dans le document (éviter les formulations trop directives).
- Appuyez-vous sur de jeunes ambassadeurs et ambassadrices pour en faire la promotion dans l'équipe.
- Renforcez les comportements positifs par des rappels ou une reconnaissance (ex. : mentionner les bons comportements lors des rencontres).
- Prenez un moment chaque mois pour revenir sur un comportement clé.



Des obstacles? Des solutions!

Les jeunes pourraient percevoir la politique comme une restriction injuste ou infantilisante :

- Impliquez les jeunes dans la coconstruction des règles pour favoriser leur adhésion et leur engagement.

La politique est connue, mais son application demeure inconstante ou négligée au quotidien :

- Intégrez des rappels réguliers dans les communications d'équipe et affichez la politique dans les lieux visibles.

Les règles ne sont pas appliquées de manière uniforme, ce qui crée un sentiment d'injustice :

- Formez les responsables à intervenir de façon cohérente et équitable, en misant sur l'exemplarité et la constance.



2



GESTION INCLUSIVE

Pratiques visant à encourager la diversité, l'inclusion et à sensibiliser le personnel aux différences culturelles et intergénérationnelles, renforçant ainsi un environnement de travail respectueux et accueillant.

- | | |
|---------------|----------------------------------------------------------------------------|
| Pratique N° 6 | Sensibiliser le personnel à la diversité et à l'inclusion |
| Pratique N° 7 | Optimisation des canaux de communication pour joindre les jeunes en emploi |
| Pratique N° 8 | Accompagnement à l'intégration culturelle |
| Pratique N° 9 | Collaboration intergénérationnelle autour de projets communs |

PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 6

SENSIBILISER LE PERSONNEL À LA DIVERSITÉ ET À L'INCLUSION

ENGAGÉS pour les
Jeunes
au TRAVAIL

Il s'agit de sensibiliser le personnel à l'importance de la diversité et de l'inclusion en utilisant divers supports : messages, affiches, mémos, capsules vidéo et formations spécifiques. Ces initiatives renforcent l'engagement envers un environnement de travail respectueux et valorisant la diversité.

L'**objectif** est de créer un cadre de travail inclusif où chacun se sent respecté et valorisé, contribuant ainsi à une meilleure cohésion d'équipe et à un climat de travail positif.

**Étapes de mise en œuvre**

- Créez du contenu de sensibilisation (affiches, capsules, mémos) et diffusez-le régulièrement dans l'organisation.
- Organisez des ateliers interactifs et des formations sur l'inclusion et la diversité pour sensibiliser l'ensemble du personnel.
- Encouragez les discussions sur l'inclusion à travers des groupes de travail ou des discussions informelles.
- Adoptez une politique d'inclusion et de diversité qui encourage activement la participation des jeunes aux études.

**Conseils pratiques**

- Collaborez avec des spécialistes ou des organismes pour développer du contenu pertinent.
- Variez les formats pour toucher un maximum de personnes (vidéo, affiches, mémos, réunions).

**Des obstacles?
Des solutions!****Faible participation du personnel aux initiatives de sensibilisation :**

- Intégrez des éléments interactifs comme des quiz ou des jeux pour rendre l'expérience plus engageante, proposez des incitatifs à la participation et encouragez les discussions ouvertes pour favoriser un engagement actif.

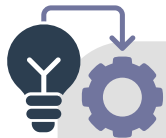
PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 7

OPTIMISATION DES CANAUX DE COMMUNICATION POUR JOINDRE LES JEUNES EN EMPLOI

ENGAGÉS pour les
Jeunes
au TRAVAIL

Il s'agit d'adapter les canaux de communication internes pour mieux capter l'attention des jeunes en emploi et accroître leur engagement. En tenant compte de leurs préférences pour des formats numériques rapides, interactifs et accessibles, l'organisation peut créer des communications qui sont à la fois efficaces et attractives.

L'**objectif** est d'améliorer l'efficacité des communications avec les jeunes en choisissant des outils modernes et des méthodes de communication adaptées, pour favoriser un environnement de travail dynamique et connecté.



Étapes de mise en œuvre

- Réalisez un sondage ou des entrevues pour comprendre les canaux et formats préférés des jeunes (messageries instantanées, applications mobiles, intranet, réseaux sociaux internes, etc.).
- Introduisez des plateformes qui permettent des interactions rapides et accessibles, comme Slack, Teams, ou des applications de messagerie instantanée.
- Proposez des contenus engageants (sondages, quiz, forums de discussion) pour susciter leur intérêt et encourager leur participation.
- Évaluez régulièrement l'efficacité des outils utilisés et adaptez-les en fonction des retours et des tendances technologiques.



Avec la participation financière de :

Québec

Conseils pratiques



- Adaptez les horaires d'envoi des messages pour les rendre plus accessibles, comme en début de journée ou de quart de travail.
- Alternez entre différents formats pour maintenir leur intérêt et répondre aux divers styles d'apprentissage.

Des obstacles?
Des solutions!

Manque d'engagement initial envers les nouveaux outils de communication :

- Formez le personnel à l'utilisation des nouvelles plateformes et mettez en avant les avantages (facilité, rapidité, interactivité) pour qu'elles soient adoptées naturellement.

PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 8

**ACCOMPAGNEMENT À
L'INTÉGRATION CULTURELLE**

ENGAGÉS pour les
Jeunes
au TRAVAIL

L'**objectif** est d'offrir un accompagnement personnalisé aux jeunes issus de l'immigration pour faciliter leur adaptation à la réalité québécoise, tant sur le plan professionnel que personnel.

La finalité est de soutenir leur intégration au travail et dans la société, en répondant à leurs besoins concrets (logement, transport, alimentation, compréhension des codes culturels), tout en renforçant leur sentiment d'appartenance, leur motivation au travail et leur intégration durable au sein de l'organisation.

**Étapes de mise en œuvre**

- Accompagnez les jeunes lors de la première épicerie pour expliquer le fonctionnement.
- Aidez à la recherche de logement et à la compréhension des droits des locataires.
- Expliquez le fonctionnement du système de transport en commun.
- Aidez à la compréhension du système routier du Québec.

**Conseil pratique**

- Favorisez une communication ouverte et régulière avec ce personnel pour ajuster les pratiques d'inclusion et s'assurer que tout se passe bien.

**Des obstacles?
Des solutions!**

Manque de temps ou de ressources pour offrir un accompagnement personnalisé :

- Appuyez-vous sur des organismes partenaires pour déléguer certaines actions.

PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 9

COLLABORATION INTERGÉNÉRATIONNELLE AUTOUR DE PROJETS COMMUNS

ENGAGÉS pour les
Jeunes
au TRAVAIL

Cette pratique vise à créer des occasions concrètes où des personnes de différentes générations travaillent ensemble sur des projets ou des mandats ciblés. En réunissant des personnes aux expériences, parcours et forces variés, vous favorisez une meilleure compréhension mutuelle, réduisez les perceptions négatives liées à l'âge ou à l'ancienneté, et renforcez la cohésion d'équipe. Cette collaboration soutient aussi les jeunes en emploi en leur offrant un environnement où ils se sentent écoutés, valorisés et inclus.

L'**objectif** de cette pratique est de créer un climat de coopération entre les générations en invitant le personnel à réaliser des projets communs, à apprendre les uns des autres et à reconnaître la valeur de chaque contribution.



Étapes de mise en œuvre

- Sélectionnez des projets adaptés : les projets doivent être suffisamment concrets pour mobiliser les forces de chacun.
- Formez des équipes mixtes : l'objectif est de favoriser l'échange naturel, sans rôle hiérarchique basé sur l'âge.
- Établissez des règles de collaboration simples.
- Encouragez le partage des points de vue : cette étape réduit les tensions intergénérationnelles et augmente l'ouverture.
- Organisez un suivi régulier : de courtes rencontres permettent d'ajuster la collaboration, de clarifier les incompréhensions et de mettre en lumière les bons coups. Ce suivi prévient les irritants et aide à maintenir la motivation.
- Valorisez les résultats : présentez les projets réalisés, remerciez les équipes et reconnaissez les apports de chaque génération. Cette valorisation renforce l'engagement et stimule l'envie de poursuivre d'autres projets communs.

Conseils pratiques



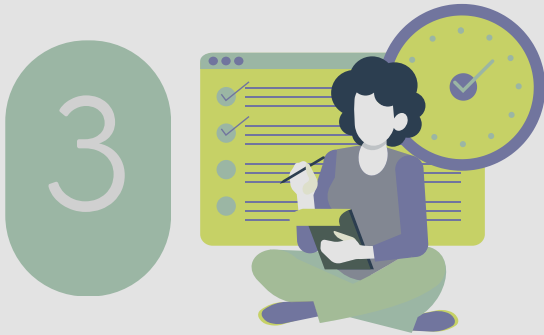
- Proposez des projets où les différentes expériences représentent un avantage.
- Accordez du temps aux équipes pour discuter avant de passer à l'action.
- Assurez-vous que chacun se sente à l'aise d'exprimer ses idées.
- Favorisez un langage valorisant et dépourvu de préjugés générationnels.



Des obstacles? Des solutions!

Tensions entre les générations :

- Planifiez des moments d'échange encadré pour régler rapidement les malentendus, renforcer l'écoute mutuelle et ramener le groupe vers l'objectif commun. En valorisant les avancées, même petites, vous renforcez la cohésion.



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

Pratiques qui répondent aux besoins de conciliation études-travail (CET), en offrant des horaires et des modalités de travail adaptées aux jeunes en emploi.

- Pratique N° 10 Conciliation études-travail : horaires souples et congés stratégiques
- Pratique N° 11 Environnement de travail hybride pour le personnel étudiant
- Pratique N° 12 Donner la possibilité de faire ses devoirs au travail
- Pratique N° 13 Aménager un coin confortable et invitant pour les pauses
- Pratique N° 14 Calendrier de remplacement
- Pratique N° 15 Suivi de l'évolution du parcours scolaire
- Pratique N° 16 La technologie au service de la gestion
- Pratique N° 17 Indicateur de la charge de travail réelle
- Pratique N° 18 Diffuser les pratiques pour en maximiser la portée
- Pratique N° 19 Bonnes pratiques et politiques : des repères clairs pour une culture organisationnelle durable
- Pratique N° 20 Jeune ambassadeur : représenter et mobiliser les jeunes
- Pratique N° 21 Banque interne de personnes remplaçantes - Milieux scolaires

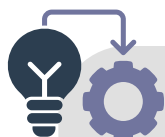
PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 10

CONCILIATION ÉTUDES-TRAVAIL : HORAIRES SOUPLES ET CONGÉS STRATÉGIQUES

ENGAGÉS pour les
Jeunes
au TRAVAIL

Il s'agit d'adopter une approche double : d'un côté, ajuster les horaires de travail en continu selon les disponibilités des personnes aux études et de l'autre, leur permettre de prendre des congés lors des périodes de surcharge scolaire. Cette stratégie vise à réduire le stress, à soutenir la réussite éducative et à renforcer la rétention du personnel étudiant.

L'**objectif** est de créer un environnement de travail qui respecte les priorités scolaires des jeunes en emploi, tout en assurant une planification efficace des opérations.



Étapes de mise en œuvre

- Évaluez les disponibilités de chaque jeune à votre emploi en début de session.
- Utilisez un outil collaboratif pour leur permettre d'indiquer et d'ajuster leurs disponibilités en continu.
- Envoyez les horaires au moins une semaine à l'avance pour faciliter l'organisation personnelle et réduire l'anxiété.
- Faites des rappels réguliers des mesures de flexibilité disponibles, surtout en période d'examens.
- Offrez la possibilité de prendre des congés (payés, non payés ou par une banque d'heures) durant les périodes critiques, sans pénaliser leur emploi.
- Proposez l'échange de quarts entre collègues comme mécanisme d'ajustement souple.
- Réalisez un suivi régulier avec les jeunes pour ajuster les pratiques en fonction de leur réalité scolaire.

Conseils pratiques



- Intégrez une discussion sur l'horaire dans le plan d'accueil.
- Faites preuve de flexibilité lors des examens et des fins de sessions.
- Encouragez l'équipe à soutenir les collègues en période scolaire plus intense, dans un esprit de collaboration.



Des obstacles? Des solutions!

Manque de personnel pour combler les ajustements ou les absences :

- Créez une banque de remplaçants, favorisez les échanges de quarts entre les collègues et planifiez les périodes critiques dès le début de la session scolaire.

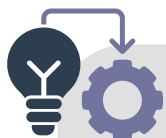
PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 11

ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL HYBRIDE POUR LE PERSONNEL ÉTUDIANT

ENGAGÉS pour les
Jeunes
au TRAVAIL

Il s'agit d'offrir un environnement de travail hybride pour votre personnel aux études, combinant le travail en présentiel et à distance. Ce modèle flexible leur permet de mieux gérer leur emploi du temps et leurs obligations scolaires tout en maintenant un lien avec l'équipe. En adaptant le travail hybride aux besoins des personnes aux études, vous pouvez innover pour offrir un cadre de travail motivant et inclusif.

L'**objectif** est de faciliter l'équilibre entre études et travail en permettant aux jeunes à votre emploi, de bénéficier d'une flexibilité accrue dans leur organisation, tout en maintenant leur engagement professionnel.



Étapes de mise en œuvre

- Identifiez les rôles et les tâches pouvant être réalisés à distance, en veillant à respecter les exigences scolaires et les obligations professionnelles.
- Prévoyez des points de suivi hebdomadaires ou bihebdomadaires, en personne ou en ligne, pour maintenir le lien avec l'équipe et s'assurer du bon déroulement des tâches.
- Permettez aux jeunes de moduler leurs horaires en fonction de leurs contraintes scolaires, avec des options de travail à distance renforcées en période d'examens.
- Utilisez des outils de gestion de projet partagés (ex. : Trello, Asana, Slack) pour renforcer l'autonomie des personnes étudiantes et pour favoriser une organisation transparente.



Conseils pratiques

- Soyez clair sur les attentes en matière de rendement, de communication et de respect des délais, pour maintenir un niveau de performance et d'engagement.
- Invitez les personnes aux études à partager des idées sur l'aménagement du travail hybride, pour adapter l'expérience à leurs besoins.



Des obstacles? Des solutions!

Sentiment d'isolement des personnes aux études :

- Planifiez des rencontres en présentiel ou des événements virtuels de cohésion d'équipe pour maintenir un sentiment d'appartenance.

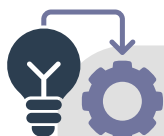
PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 12

DONNER LA POSSIBILITÉ DE FAIRE SES DEVOIRS AU TRAVAIL

ENGAGÉS pour les
Jeunes
au TRAVAIL

Il s'agit d'offrir la possibilité de réaliser ses devoirs ou d'étudier sur le lieu de travail durant les périodes calmes, lorsque les tâches professionnelles sont accomplies. En intégrant des outils de bien-être, comme des applications de gestion du stress ou des pauses de calme, vous démontrez un engagement global pour leur santé mentale et leur équilibre.

L'**objectif** est d'aider les personnes aux études à gérer efficacement leur emploi du temps en leur permettant de progresser dans leurs travaux scolaires au travail, tout en favorisant un environnement propice au bien-être et à la réduction du stress.

**Étapes de mise en œuvre**

- Informez les personnes aux études de cette possibilité lorsqu'ils ont terminé leurs tâches.
- Définissez les conditions dans lesquelles cette flexibilité est applicable, afin de maintenir la priorité sur les objectifs de l'entreprise.
- Mettez à disposition des applications de bien-être (ex. : méditation, gestion du stress) ou organisez des pauses de calme pour favoriser leur équilibre mental et physique.



Avec la participation financière de :

Québec

Conseils pratiques

- Limitez cette flexibilité uniquement lors des périodes calmes ou lorsque les objectifs professionnels sont atteints.
- Instaurez une culture de confiance et d'autonomie pour que les personnes ne se sentent pas pressées d'effectuer leurs devoirs et qu'elles puissent le faire sans compromettre la qualité de leur travail.

**Des obstacles?
Des solutions!****Perception d'un manque de productivité :**

- Encadrez cette pratique avec des indicateurs de performance clairs, tels que des objectifs quotidiens ou hebdomadaires. Cela garantit que les tâches professionnelles sont toujours prioritaires et réalisées en temps voulu.

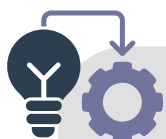
PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 13

AMÉNAGER UN COIN CONFORTABLE ET INVITANT POUR LES PAUSES

ENGAGÉS pour les
Jeunes
au TRAVAIL

Il s'agit d'aménager un espace de détente à la pointe de la technologie, offrant une expérience immersive pour favoriser la relaxation. Équipez cet espace de fauteuils confortables, de lumières tamisées, d'équipements de réalité virtuelle, de stations d'ambiance sonore apaisante et de dispositifs de relaxation guidée. Ce coin technologique devient un refuge pour se ressourcer, réduire le stress et soutenir un bien-être global.

L'**objectif** est d'améliorer le bien-être et la satisfaction en offrant un espace innovant et invitant où les personnes peuvent se détendre profondément et recharger leur énergie, contribuant ainsi à une meilleure productivité et à un engagement renforcé.



Étapes de mise en œuvre

- Aménagez un espace de pause confortable avec des fauteuils, une lumière tamisée et des décorations apaisantes.
- Fournissez des activités relaxantes comme des livres, des casse-têtes ou des jeux de société pour favoriser le bien-être et offrir une distraction positive.
- Ajoutez des stations de diffusion sonore pour des ambiances apaisantes (sons de la nature, musique relaxante), ainsi que des écrans pour des visuels relaxants.



Conseils pratiques



- Sollicitez les jeunes pour recueillir leurs préférences en matière d'aménagement de cet espace et d'expérience et impliquez les plus motivés.
- Renouvelez régulièrement les éléments disponibles (ex. : magazines, jeux) pour garder l'espace dynamique et attractif.



Des obstacles? Des solutions!

Espace ou budget limité pour créer une zone de pause ou intégrer les technologies :

- Utilisez des technologies compactes (casques de réalité virtuelle, dispositifs sonores portables) et exploitez une salle multifonctionnelle. Vous pouvez aussi proposer des équipements de relaxation en rotation pour offrir un accès à tous, même dans un espace réduit.

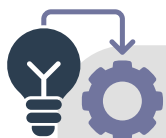
PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 14

**CALENDRIER DE
REEMPLACEMENT**

ENGAGÉS pour les
Jeunes
au TRAVAIL

Instaurer un **système de remplacement souple** et continu entre collègues afin de répondre aux absences ponctuelles, alléger les imprévus, soutenir la conciliation travail-études-vie personnelle et favoriser une meilleure gestion des ressources humaines.

Le calendrier de remplacement repose sur la mise à jour régulière des disponibilités des membres de l'équipe prêts à remplacer un ou une collègue en cas de besoin. Il permet de maintenir la fluidité des opérations sans pression excessive sur le personnel, d'assurer une continuité dans les services ou la production, tout en valorisant la solidarité interne et en prévenant les surcharges de travail.

**Étapes de mise en œuvre**

- Créez un calendrier partagé (numérique ou imprimé) dans lequel le personnel indique les moments de disponibilité pour effectuer un remplacement ponctuel.
- Mettez à jour le calendrier chaque semaine ou chaque mois, selon les besoins de l'organisation.
- Facilitez l'accès à l'information pour les gestionnaires ou les personnes responsables des horaires.
- Valorisez la participation par des gestes de reconnaissance adaptés à la culture de l'entreprise (remerciements publics, tirages, crédits d'heures, etc.).
- Faites un retour régulier avec l'équipe pour ajuster le fonctionnement, maintenir l'équité et assurer la pérennité de l'initiative.

**Conseils pratiques**

- Désignez une personne responsable de la coordination du calendrier.
- Prévoyez un outil simple, convivial et accessible (Google Sheet, formulaire numérique, application RH, etc.).
- Rappelez régulièrement aux membres de l'équipe l'importance de mettre à jour leurs disponibilités.
- Instaurez une culture de collaboration où le remplacement est perçu comme un soutien mutuel, non comme une surcharge.
- Précisez que l'inscription au calendrier est entièrement volontaire : les personnes peuvent en tout temps choisir de ne pas effectuer un remplacement, même si elles s'étaient initialement déclarées disponibles.
- Assurez une répartition équitable des remplacements : tenez un suivi régulier pour éviter qu'une même personne ne soit sollicitée de façon répétée, et adaptez les demandes en fonction des disponibilités réelles et du contexte propre à chacun.

**Des obstacles?
Des solutions!****Peu d'inscriptions au calendrier :**

- Présentez la pratique comme un moyen de solidarité et de réciprocité, non comme une responsabilité supplémentaire.
- Mettez en lumière les retombées positives pour l'équipe (moins de stress, meilleure continuité).

Manque de suivi :

- Intégrez un point de suivi lors des réunions d'équipe pour ajuster la pratique si nécessaire.
- Privilégiez la rétroaction continue et l'adaptation en fonction du vécu des équipes.

PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 15

SUIVI DE L'ÉVOLUTION DU PARCOURS SCOLAIRE

ENGAGÉS pour les
Jeunes
au TRAVAIL

La mise en place d'un suivi structuré du parcours scolaire permet d'accompagner le personnel étudiant dans sa progression, de mieux planifier les périodes critiques et d'intervenir en amont lorsque des ajustements sont nécessaires.

En assurant un suivi régulier, l'organisation peut anticiper les défis liés à la conciliation travail-études-vie personnelle, prévenir l'essoufflement, et s'assurer que les délais de diplomation soient respectés, évitant ainsi des ruptures d'emploi liées à une non-conformité administrative. Ce suivi devient un outil stratégique pour soutenir la réussite scolaire, la rétention et l'engagement à long terme.

**Conseils pratiques**

- Intégrez le suivi scolaire dans les rencontres déjà prévues avec la ou les personnes responsables.
- Créez un climat de confiance en abordant le suivi comme un outil de soutien, non de contrôle.
- Soyez attentif aux signaux d'essoufflement, particulièrement lors des périodes de forte charge.
- Valorisez les progrès comme autant de jalons franchis, même lorsqu'ils sont modestes.

**Étapes de mise en œuvre**

- Identifiez les personnes concernées par l'obligation de compléter une formation scolaire.
- Organisez une rencontre individuelle de début d'année pour brosser le portrait du cheminement scolaire (cours suivis, crédits restants, stages, examens).
- Mettez en place un outil de suivi simple et confidentiel (fiche de suivi, document partagé entre directions et accompagnement pédagogique si nécessaire).
- Planifiez une ou deux rencontres de suivi par année pour faire le point et ajuster les mesures de soutien, si nécessaire.
- Valorisez les avancées (fin de session, obtention de crédits, stage complété) comme des étapes importantes du développement professionnel.

**Des obstacles?
Des solutions!****Manque de temps pour organiser les suivis individuels :**

- Intégrez le suivi dans des rencontres déjà planifiées ou lors des bilans de session.

Réticence à partager des informations sur le cheminement scolaire :

- Mettez sur la confidentialité, l'écoute et la nature bienveillante du processus.

Difficulté à adapter les horaires lors des périodes critiques :

- Explorez des mesures flexibles (remplacements internes, allègement ponctuel, réorganisation temporaire).

PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 16

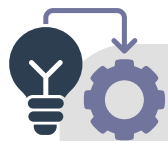
LA TECHNOLOGIE AU SERVICE DE LA GESTION

ENGAGÉS pour les
Jeunes
au TRAVAIL

Il s'agit de moderniser les pratiques de gestion en intégrant les technologies que les jeunes maîtrisent déjà, afin d'augmenter leur engagement, d'optimiser la communication, de faciliter la gestion, de dynamiser l'apprentissage et de rendre les jeunes plus autonomes. Par exemple :

- **Intégrer un logiciel** qui permet aux jeunes d'entrer eux-mêmes leurs disponibilités, de faire et de rendre disponibles les horaires et de communiquer avec eux (ex. : Évolia, Agendrix, etc.);
- **Créer un guide de procédures interactif** incluant des codes QR menant vers des vidéos explicatifs permettant de les autonomiser dans la résolution de problèmes;
- **Créer un quiz interactif** pour vérifier les connaissances des processus, règles, produits et services de l'organisation (Forms, Kahoot).

L'objectif est de rendre la gestion plus fluide, intuitive et attrayante pour les jeunes en emploi, en s'appuyant sur des technologies qu'ils utilisent naturellement dans leur quotidien, ce qui favorise leur autonomie, leur motivation et leur sentiment de compétence



Étapes de mise en œuvre

- **Évaluez les besoins** : identifiez les aspects de la gestion qui pourraient être optimisés par la technologie (ex. : gestion des horaires, résolution de problèmes, communication interne, formation, évaluation du personnel, etc.).
- **Choisissez des outils adaptés** : sélectionnez des applications ou des logiciels conviviaux et accessibles à partir d'un téléphone intelligent (ex. : Évolia, Agendrix, When I Work).
- **Intégrez des supports interactifs** : ajoutez des outils tels que des codes QR menant à des capsules vidéo ou des guides pratiques pour rendre l'information plus accessible et dynamique.
- **Formez rapidement le personnel** : organisez des mini-formations pour présenter les nouveaux outils.
- **Recueillez des rétroactions** : consultez les jeunes pour ajuster les outils.



Des obstacles? Des solutions!

Difficulté à cerner les défis ou les solutions :

- Invitez le personnel à un remue-méninges sur les défis du quotidien et/ou sur ce qui pourrait être mis en place pour améliorer la situation.

Difficulté à développer ou à implanter les solutions :

- Sondez l'équipe à l'interne pour détecter les expertises disponibles.



PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 17

INDICATEUR DE LA CHARGE DE TRAVAIL RÉELLE

ENGAGÉS pour les
Jeunes
au TRAVAIL

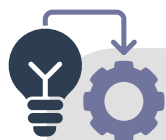
Permettre aux gestionnaires d'ajuster proactivement la répartition du travail, la taille des équipes ou les priorités en fonction de la charge réelle observée sur le terrain. L'**objectif** est de recueillir, à la fin de chaque quart, des données simples et régulières sur la perception de la charge de travail par le personnel, afin d'optimiser l'organisation du travail.

À la fin de chaque quart de travail, les personnes remplissent un court indicateur (papier ou numérique) en répondant à une ou quelques questions clés, par exemple « Le nombre de personnes en poste était-il suffisant pour accomplir le travail demandé aujourd'hui? ».

Ils peuvent cocher l'une des réponses suivantes :

- ✔ Charge adéquate | Travail réalisable sans stress particulier;
- ⚠ Charge serrée | Tout a été fait, mais au pas de course;
- ✘ Charge excessive | Tâches non terminées ou stress notable.

Un espace facultatif permet d'ajouter un court commentaire (ex. : « Trop de clients après 19 h », « Nouvelle tâche ajoutée difficile à intégrer », etc.). Les réponses sont collectées de manière anonyme ou nominative selon la culture d'équipe.



Étapes de mise en œuvre

- Présentez la pratique à l'équipe et expliquez son objectif : mieux adapter les ressources et les priorités, et non surveiller les individus.
- Préparez le support de l'indicateur (fiche cartonnée, formulaire numérique Forms, code QR, etc.).
- Compilez les tendances par moment de la semaine (ex. : vendredi soir, dimanche midi, etc.) et éventuellement, par période (ex. : vacances d'été, temps des fêtes, etc.).
- Ajustez graduellement la planification du personnel ou des tâches selon les constats, ex. : ajouter une personne les vendredis soirs après plusieurs alertes, déplacer une tâche non urgente au dimanche matin, réduire les attentes lors de certains quarts exigeants, etc.



Conseils pratiques



- Ajoutez une personne en soutien les vendredis soir après plusieurs alertes rouges.
- Déplacez une tâche non urgente (ex. : inventaire ou ménage profond) à un autre moment de la semaine.
- Réduisez temporairement les attentes sur certains quarts reconnus comme exigeants (ex. : période d'intégration d'un nouvel employé).
- Créez un tableau de suivi avec un code couleur visible par les gestionnaires, pour agir rapidement.



Des obstacles? Des solutions!

Faible taux de participation :

- Créez une habitude collective : démontrez que vous considérez les résultats, ajoutez la compilation de l'indicateur dans la liste de tâches, rappelez-le fréquemment, etc.

Peur de répercussions :

- Insistez sur le fait que l'objectif est l'amélioration de l'environnement de travail, non l'évaluation individuelle.

Données trop floues ou répétitives :

- Ajoutez un espace de « commentaire facultatif » pour préciser les raisons de la surcharge.

PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 18

**DIFFUSER LES PRATIQUES POUR
EN MAXIMISER LA PORTÉE**ENGAGÉS pour les
Jeunes
au TRAVAIL

Permettre aux employeurs de mieux faire connaître les pratiques de conciliation et de bien-être déjà offertes dans leur organisation (flexibilité, remplacements, accommodements, programme d'aide aux employés [PAE], etc.) en les diffusant de manière claire, accessible et visible. En clarifiant les modalités d'accès à ces ressources, cette pratique renforce leur utilisation, valorise les gestes déjà posés et favorise l'autonomie et l'équilibre des jeunes en emploi.

**Étapes de mise en œuvre**

- Recensez les pratiques déjà en place : rassembler toutes les mesures existantes (flexibilité, PAE, congés d'étude, politique de remplacement, etc.).
- Documentez les démarches : pour chaque mesure, indiquez clairement la marche à suivre (à qui s'adresser, délais, formulaire à remplir, etc.).
- Créez un point d'accès unique : rassemblez l'information dans un support centralisé (intranet, guide numérique, dossier partagé, affiche avec code QR).
- Nommez une personne-ressource : identifiez une personne à qui les jeunes peuvent poser leurs questions ou faire des demandes en toute confiance.
- Actualisez régulièrement : vérifiez périodiquement l'exactitude des informations et assurez-vous qu'elles sont bien visibles dans l'organisation.



Avec la participation financière de :

Québec
**Conseils pratiques**

- Privilégiez des formats clairs et visuels : tableaux, pictogrammes, capsules vidéo, FAQ, etc.
- Rappelez régulièrement les ressources disponibles, surtout en début de session ou en période d'examen.
- Impliquez les responsables d'équipe dans la transmission active de l'information.
- Présentez les mesures comme un soutien offert, non comme une faveur demandée, pour rassurer les jeunes.

**Des obstacles?
Des solutions!**

Les jeunes n'osent pas faire de demandes ou ignorent qu'ils y ont droit :

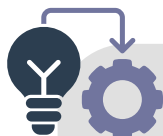
- Normalisez l'accès : utilisez un langage rassurant et inclusif dans les messages, ex. : « Il est normal de demander un congé d'étude. ».
- Partagez des exemples concrets ou des témoignages pour inspirer la confiance.

PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 19

**BONNES PRATIQUES ET POLITIQUES :
DES REPÈRES POUR UNE CULTURE
ORGANISATIONNELLE DURABLE**ENGAGÉS pour les
Jeunes
au TRAVAIL

Définir des politiques claires et accessibles permet de créer un cadre de travail cohérent, où les jeunes à votre emploi comprennent les attentes et se sentent soutenus. Ces politiques peuvent concerner la gestion des horaires, les absences liées aux études, la reconnaissance des réussites scolaires et les règles de savoir-être. Elles favorisent la confiance, la motivation et la rétention.

L'**objectif** principal est de clarifier les attentes de l'entreprise afin d'uniformiser les pratiques de gestion. Ces politiques visent également à faciliter la conciliation études-travail en offrant des balises concrètes, tout en renforçant la transparence et la confiance au sein de l'organisation. Enfin, elles contribuent à encourager la motivation et à soutenir la rétention.

**Étapes de mise en œuvre**

- Déterminez les sujets à couvrir (horaires, absences, savoir-être, reconnaissance).
- Consultez gestionnaires et jeunes pour refléter la réalité.
- Rédigez des règles simples, claires et adaptées.
- Diffusez les politiques (guide d'accueil, affichage, version numérique).
- Formez brièvement le personnel sur leur utilisation.
- Mettez à jour les politiques régulièrement, selon les besoins.

**Conseils pratiques**

- Présentez les politiques dès l'accueil et rappelez-les, périodiquement.
- Utilisez un format visuel et facile à consulter.
- Valorisez les bons usages lors des rétroactions.
- Impliquez les jeunes dans les mises à jour.

**Des obstacles?
Des solutions!****Peu de consultation :**

- Prévoyez une présentation initiale et des rappels.

Documentation lourde :

- Utilisez une fiche simple ou un guide numérique.

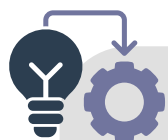
PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 20

JEUNE AMBASSADEUR : REPRÉSENTER ET MOBILISER LES JEUNES

ENGAGÉS pour les
Jeunes
au TRAVAIL

Nommer un étudiant ambassadeur ou une étudiante ambassadrice permet de créer un relais entre les gestionnaires et les autres jeunes en emploi. Cette personne devient une référence de proximité, capable de transmettre l'information, de soutenir l'intégration des nouvelles recrues et de partager le vécu des jeunes. Elle incarne les valeurs de l'entreprise et contribue à renforcer le sentiment d'appartenance.

L'**objectif** est de favoriser la communication, d'améliorer l'intégration et de stimuler la mobilisation des jeunes au sein de l'organisation. Cette pratique permet également de valoriser leurs compétences de leadership, tout en donnant aux gestionnaires un portrait plus réaliste des besoins et préoccupations du groupe.



Étapes de mise en œuvre

- Identifiez un jeune reconnu pour son dynamisme, son leadership positif et son intérêt à s'impliquer.
- Définissez clairement son rôle (soutien à l'intégration, relais d'information, porte-parole des préoccupations).
- Formez l'ambassadeur ou l'ambassadrice sur les valeurs et pratiques de l'entreprise.
- Valorisez officiellement ce rôle auprès de l'équipe pour en assurer la légitimité.
- Prévoyez un suivi périodique entre la direction et le jeune ambassadeur pour recueillir ses observations.



Conseils pratiques



- Choisissez une personne volontaire et motivée, afin d'assurer l'authenticité du rôle.
- Limitez les responsabilités afin que le rôle demeure valorisant sans alourdir la charge.
- Prévoyez une rotation possible du rôle pour impliquer plusieurs jeunes à tour de rôle.



Des obstacles? Des solutions!

Manque de reconnaissance :

- Officialisez le rôle et valorisez-le au sein de l'équipe.

Ambiguïté des responsabilités :

- Fournissez une description claire et des balises précises.

Risque de favoritisme :

- Instaurez une transparence dans la sélection et encouragez la rotation du poste.

Avec la participation financière de :

Québec

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

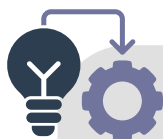
PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 21

BANQUE INTERNE DE PERSONNES REMPLAÇANTES MILIEUX SCOLAIRES

ENGAGÉS pour les
Jeunes
au TRAVAIL

Il s'agit de créer un **mécanisme flexible de remplacement interne entre membres du personnel enseignant**, afin d'offrir un soutien ponctuel aux collègues en formation lors des périodes exigeantes, de favoriser la conciliation travail-études-vie personnelle, de prévenir l'épuisement, de maintenir la qualité de l'enseignement et d'encourager la rétention et l'engagement à long terme.

Cette initiative, fondée sur la **collaboration volontaire**, favorise l'entraide et soutient une gestion souple des ressources. Elle permet d'offrir du répit temporaire sans compromettre la continuité pédagogique, tout en créant un climat de reconnaissance mutuelle. En normalisant le recours au répit de façon bienveillante et sans stigmatisation, elle contribue à prévenir l'épuisement, à maintenir l'engagement et à renforcer la cohésion au sein de l'équipe enseignante. La banque repose sur des ententes claires, validées par la direction, et peut inclure un calendrier de disponibilités, des critères de remplacement et des modalités de reconnaissance pour les personnes qui remplacent. Cette démarche s'inscrit dans une culture de gestion humaine, où la flexibilité et la solidarité deviennent des leviers de fidélisation.



Étapes de mise en œuvre

- Identifiez les périodes critiques de l'année scolaire où un besoin accru de répit pourrait se faire sentir.
- Informez l'équipe enseignante de la possibilité d'adhérer à une banque de personnes remplaçantes sur une base volontaire.
- Recueillez les disponibilités et les champs d'expertise du personnel enseignant désireux d'offrir du soutien ponctuel.
- Établissez des balises claires pour encadrer les remplacements (types de tâches, durée).
- Mettez en place un outil simple de gestion pour faciliter les demandes et les suivis.
- Reconnaissez la participation des personnes remplaçantes.
- Évaluez la pratique en fin de session et ajustez les modalités au besoin pour en assurer la pérennité.



Conseils pratiques



- Désignez un responsable pour assurer le bon fonctionnement de la banque et répondre aux questions.
- Présentez la pratique en début d'année, lors d'une rencontre d'équipe, pour favoriser l'adhésion.
- Mise sur le volontariat et la transparence pour éviter toute pression indue entre collègues.
- Créez un climat de reconnaissance autour de l'entraide.
- Gardez la formule souple et ajustable selon les besoins exprimés par le personnel.



Des obstacles? Des solutions!

Peu de volontaires pour participer à la banque :

- Valorisez la pratique comme un geste de solidarité, non une obligation.
- Mettez en avant les bienfaits collectifs et la reconnaissance associée.

Difficulté à coordonner les remplacements dans un délai court :

- Encouragez la planification en amont en identifiant les périodes critiques et en établissant un calendrier prévisionnel.

Réticence à remplacer un collègue par manque de familiarité avec le contenu :

- Priorisez les jumelages entre membres du personnel enseignant du même programme ou proposez un court temps de transmission (ex. : plan de cours simplifié).

Charge inégalement répartie entre les personnes remplaçantes :

- Mettez en place un outil de suivi pour assurer une répartition équitable et ajustez les participations au besoin.



4



FORMATION ET DÉVELOPPEMENT

Pratiques visant à offrir des occasions de développement des compétences et de progression professionnelle aux jeunes en emploi.

- Pratique N° 22 Sonder les besoins en formation et développement
- Pratique N° 23 Miser sur les talents avec des mandats spéciaux
- Pratique N° 24 Soutien aux compétences de base pour les jeunes en emploi
- Pratique N° 25 Engagement environnemental en milieu de travail
- Pratique N° 26 Élaboration de plans de développement professionnel
- Pratique N° 27 Plan de développement pour les jeunes responsables
- Pratique N° 28 Boîte à outils « pas de panique »
- Pratique N° 29 Stratégies gagnantes pour un accueil client réussi
- Pratique N° 30 Espace numérique dédié à la conciliation
- Pratique N° 31 Développement des compétences numériques
- Pratique N° 32 Valoriser les possibilités de mouvement à l'interne
- Pratique N° 33 Formations internes basées sur les expertises du personnel
- Pratique N° 34 Campagne de sensibilisation à la persévérance scolaire
- Pratique N° 35 La parole aux jeunes : partage d'expérience par des canaux numériques

PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 22

SONDER LES BESOINS EN FORMATION ET DÉVELOPPEMENT

ENGAGÉS pour les
Jeunes
au TRAVAIL

Il s'agit de sonder régulièrement les personnes aux études pour identifier leurs besoins en formation afin de mieux les aider à accomplir leur travail et à évoluer dans un environnement favorable à leur développement professionnel.

L'**objectif** est d'adapter les formations aux besoins réels des personnes et de favoriser leur développement, en leur offrant des outils pour améliorer leurs performances et progresser dans leur carrière.



Étapes de mise en œuvre

- Organisez un sondage annuel ou semestriel pour recueillir les besoins spécifiques de votre personnel en matière de formation.
- Mettez en place des formations, en ligne ou en présentiel, qui répondent aux résultats du sondage et veillez à ce qu'elles soient accessibles.



Conseils pratiques



- Proposez des formations flexibles, que les jeunes aux études peuvent suivre à leur rythme, pour mieux s'adapter à leur emploi du temps.
- Sélectionnez des formations qui répondent à des besoins spécifiques identifiés par les personnes aux études pour maximiser leur impact.



Des obstacles? Des solutions!

Faible participation des jeunes aux formations proposées :

- Impliquez les jeunes aux études dans le choix des formations et démontrez-leur l'impact direct de ces apprentissages sur leur performance et leur progression professionnelle.

PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 23

**MISER SUR LES TALENTS AVEC
DES MANDATS SPÉCIAUX**

ENGAGÉS pour les
Jeunes
au TRAVAIL

Il s'agit d'attribuer des mandats spéciaux ou créatifs aux jeunes en emploi, selon leurs centres d'intérêt et leurs capacités, tels que l'organisation d'événements thématiques ou la gestion des réseaux sociaux de l'entreprise, pour stimuler leur créativité et leur offrir des responsabilités diversifiées.

L'**objectif** est d'encourager le développement des compétences et la créativité des personnes aux études en leur offrant des occasions d'apprentissage par des projets variés et enrichissants.

**Étapes de mise en œuvre**

- Sélectionnez des mandats spécifiques (comme le party de bureau du temps des fêtes, la Saint-Valentin, etc.) et proposez aux jeunes volontaires de les prendre en charge.
- Donnez-leur la possibilité de proposer leurs propres idées de projets spéciaux et de les mettre en œuvre, avec votre soutien.

**Conseils pratiques**

- Assignez des projets correspondant aux intérêts personnels des jeunes afin de renforcer leur motivation et leur engagement.
- Suivez les progrès des projets et offrez du soutien logistique et opérationnel, si nécessaire, pour garantir leur bon déroulement.

**Des obstacles?
Des solutions!****Difficulté à trouver des volontaires pour ces projets :**

- Présentez ces mandats comme des occasions de développement personnel, avec des avantages tels que des prix pour les projets réussis.

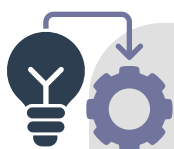
PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 24

**SOUTIEN AUX COMPÉTENCES DE
BASE POUR LES JEUNES EN EMPLOI**

ENGAGÉS pour les
Jeunes
ou TRAVAIL

Il s'agit de développer chez les jeunes en emploi, les compétences fondamentales en lecture, écriture, numératie, communication et littératie numérique, essentielles à leur intégration dans un milieu de travail de plus en plus technologique.

L'**objectif** est de renforcer leur confiance, leur autonomie et leur efficacité dans leur travail quotidien. En acquérant des compétences de base solides, ils seront non seulement capables de s'intégrer plus rapidement et de contribuer activement à leurs équipes, mais aussi de progresser dans leur carrière de manière plus fluide.

**Étapes de mise en œuvre**

- Organisez des évaluations initiales (questionnaires ou discussions) pour identifier les besoins spécifiques en compétences de base.
- Proposez des ateliers ou sessions de formation dans les domaines nécessaires, comme la rédaction professionnelle ou les compétences numériques de base (utilisation des outils collaboratifs, navigation sécuritaire, communication en ligne, etc.).
- Fournissez des ressources (guides, accès à des outils en ligne) pour permettre aux jeunes à votre emploi d'améliorer leurs compétences de manière autonome.
- Mettez en place un mentorat ou des sessions de partage de compétences, où les personnes plus expérimentées peuvent aider celles nouvellement en poste.

**Conseils pratiques**

- Collaborez avec des établissements d'enseignement pour obtenir des supports de formation adaptés.
- Planifiez des suivis réguliers pour adapter les programmes de soutien aux progrès individuels.

**Des obstacles?
Des solutions!****Difficulté pour certains jeunes de se libérer
pour les formations :**

- Intégrez les sessions dans les horaires de travail ou proposez des formats flexibles en ligne.

PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 25

ENGAGEMENT ENVIRONNEMENTAL EN MILIEU DE TRAVAIL

ENGAGÉS pour les
Jeunes
au TRAVAIL

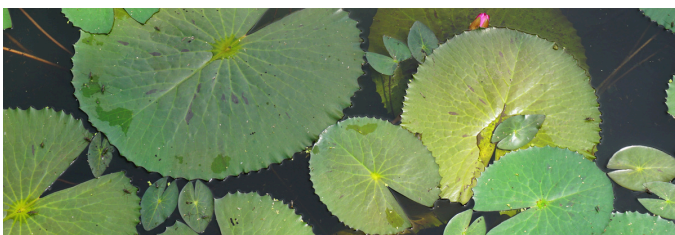
Les jeunes accordent une grande importance aux valeurs environnementales et recherchent des milieux de travail qui reflètent cette préoccupation. Ils souhaitent évoluer dans une organisation qui pose des gestes concrets pour réduire son impact écologique et qui leur permet de contribuer à des initiatives durables. En mettant en place des actions environnementales et en impliquant les jeunes dans ces projets, votre organisation s'aligne sur leurs valeurs, renforce son attractivité et favorise leur engagement à long terme.

L'**objectif** de cette pratique est d'offrir un milieu de travail aligné avec les valeurs environnementales des jeunes en mettant en place des initiatives écologiques concrètes et en leur permettant d'y contribuer. Cette pratique vise à renforcer l'attractivité de l'organisation, à favoriser l'engagement durable des jeunes et à créer un environnement mobilisateur où ils sentent que leurs préoccupations sont prises en compte.



Étapes de mise en œuvre

- Présentez les initiatives écologiques déjà en place dans l'entreprise et leur portée concrète.
- Lancez des projets verts simples mais mobilisateurs (réduction du papier, gestion des déchets, covoiturage).
- Créez un comité écologique ou impliquez les jeunes dans les actions existantes.
- Célébrez les réussites collectives en matière d'environnement



Avec la participation financière de :

Québec

POURQUOI CETTE PRATIQUE EST INNOVANTE ET PERTINENTE?



- Cette pratique répond aux attentes des jeunes générations en matière de développement numérique et de responsabilité environnementale.
- En intégrant ces éléments, votre organisation se positionne comme précurseur dans la formation de jeunes en emploi, prêts à relever les défis numériques et écologiques, tout en créant un environnement qui les motive à s'investir pour un avenir durable.



Conseils pratiques

- Favorisez des actions concrètes, visibles et mesurables pour maintenir l'engagement.
- Impliquez les jeunes dans la conception des projets pour augmenter leur sentiment de contribution.
- Affichez les résultats des efforts écologiques dans les lieux communs pour inspirer l'ensemble du personnel.



Des obstacles? Des solutions!

Faible intérêt initial pour les enjeux environnementaux :

- Associez les actions à des gestes concrets et visibles et valorisez l'implication des jeunes dans des projets collectifs.

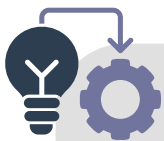
PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 26

ÉLABORATION DE PLANS DE DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL

ENGAGÉS pour les
Jeunes
 au TRAVAIL

Cette pratique consiste à élaborer des plans de développement professionnel personnalisés pour les jeunes qui le désirent, favorisant leur croissance à la fois dans leur rôle actuel et dans leur parcours de carrière. Le plan peut inclure des objectifs en matière de postes à atteindre, des compétences ou qualités à développer et des moyens concrets pour y arriver (ex. : formation). Les objectifs devraient être réalistes.

L'**objectif** est d'offrir un accompagnement structurant qui met en valeur leurs aspirations professionnelles et qui renforce leurs compétences, tout en stimulant leur engagement envers l'organisation. Cette action encourage la rétention des talents et permet de démontrer un souci pour leur développement professionnel et leur bien-être dans l'entreprise.



Étapes de mise en œuvre

- Élaborez un canevas de plan de développement (objectifs de carrière, forces, compétences et qualités à développer, moyens concrets, etc.).
- Informez les jeunes à votre emploi et validez lesquels souhaitent recevoir un tel accompagnement.
- Effectuez des rencontres avec les volontaires pour rédiger ensemble le plan.
- Aidez-les à mettre en place des moyens pour accomplir leurs objectifs.
- Effectuer des rencontres de suivi quelques fois par année.
- Réajustez le plan, si nécessaire, ou si les objectifs changent.

Conseils pratiques



- Discutez autant de leurs aspirations dans l'entreprise que dans leur parcours futur.
- Fournissez un accès à des ressources de formation, lorsque pertinent.



Des obstacles? Des solutions!

Manque d'engagement des jeunes :

- Discutez avec eux pour trouver la source des réticences.
- Intégrez des objectifs scolaires dans le plan.

PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 27

**PLAN DE DÉVELOPPEMENT
POUR LES JEUNES RESPONSABLES**

ENGAGÉS pour les
Jeunes
au TRAVAIL

Cette pratique permet de clarifier le rôle, les attentes et les limites de la fonction de responsable auprès des jeunes de l'équipe. Elle précise ce que signifie encadrer des collègues, évitant ainsi les zones floues ou les malaises, notamment lorsqu'un jeune supervise des pairs ou des amis. Enfin, elle leur permet d'assumer pleinement leurs responsabilités, tout en bénéficiant d'un accompagnement structuré et d'une reconnaissance officielle de leur rôle au sein de l'équipe.

Cette pratique vise à soutenir les jeunes qui occupent un rôle de responsable ou de supervision au sein de l'équipe.

Elle a pour but de leur fournir des repères clairs, de développer leurs compétences en communication, en leadership et en gestion de situations, tout en renforçant leur confiance dans ce nouveau rôle. En structurant leur accompagnement, l'organisation favorise une posture d'encadrant respectueuse et efficace, tout en maintenant un climat de collaboration harmonieux entre collègues. Elle permet aussi de prévenir les tensions pouvant émerger lorsque des jeunes doivent encadrer leurs pairs ou leurs amis.

**Conseils pratiques**

- Présentez le rôle de responsable comme une occasion de développement, non comme une charge supplémentaire.
- Adaptez le niveau d'encadrement selon l'expérience et le niveau de confort de la personne.
- Valorisez publiquement les jeunes qui assument ce rôle pour renforcer leur légitimité.
- Encouragez les échanges entre jeunes responsables pour partager des stratégies et se soutenir.

**Étapes de mise en œuvre**

- Identifiez les jeunes qui occuperont un rôle de responsable (par choix ou par potentiel).
- Présentez le plan de développement dès le début de la prise de fonction.
- Offrez une courte formation ou une capsule sur des notions de base : donner des consignes, intervenir avec tact, soutenir un collègue en difficulté.
- Fournissez des outils de référence : fiche, mémo, guide des rôles, exemples de bonnes pratiques.
- Assurez un accompagnement régulier (mentorat par un gestionnaire, rencontre de suivi).
- Faites un bilan en fin de saison pour valoriser les apprentissages et ajustez au besoin.

**Des obstacles?
Des solutions!****Malaise à encadrer des collègues ou des amis :**

- Offrez une formation de base concrète et rassurante dès le départ.
- Créez un espace de discussion ou de supervision régulier pour dénouer les situations délicates.

Manque de confiance ou peur de mal faire :

- Clarifiez le soutien du gestionnaire en cas de conflit ou d'incertitude.

Tensions liées à la perception d'un pouvoir mal assumé ou mal reçu par l'équipe :

- Assurez-vous que l'équipe est informée et qu'elle reconnaît le rôle du jeune responsable.

PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 28

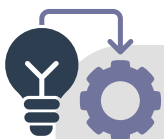
BOÎTE À OUTILS

« PAS DE PANIQUE »

ENGAGÉS pour les
Jeunes
au TRAVAIL

Offrir aux jeunes à votre emploi un outil de référence simple et accessible regroupant les situations courantes ou délicates pouvant survenir au travail, ainsi que les façons appropriées d'y réagir. **Cette boîte à outils vise à renforcer leur autonomie**, à réduire les hésitations face aux imprévus, à assurer la cohérence des interventions, et à alléger la charge du gestionnaire en leur donnant les bons réflexes pour intervenir avec assurance.

Présentée sous forme de fiche ou de tableau facile à consulter, cette ressource vise à structurer les réponses attendues tout en laissant une marge d'autonomie. Elle permet aux jeunes de prendre des décisions éclairées lorsqu'un gestionnaire n'est pas immédiatement disponible, tout en maintenant la qualité du service. L'outil peut être bonifié collectivement au fil du temps, à partir des expériences vécues par l'équipe, ce qui favorise aussi l'apprentissage collaboratif et la valorisation du vécu terrain.



Étapes de mise en œuvre

- Identifiez les situations à risque ou fréquentes (client mécontent, oubli de réservation, équipement brisé, absence non prévue, etc.).
- Pour chaque situation, précisez les actions à poser, les personnes à prévenir, les erreurs à éviter et les bonnes pratiques à privilégier.
- Consultez les jeunes pour intégrer leurs expériences, leur langage et leur réalité.
- Présentez l'information sous forme de tableau ou de fiche : Situation/Ce qu'on fait/Astuce/À éviter.
- Affichez-le à un endroit stratégique (ex. : à l'accueil, au poste de travail) et/ou partagez-le en version numérique. Vous pouvez aussi l'intégrer au guide d'accueil.
- Revoyez le contenu, chaque session, ou après une période chargée pour ajouter de nouvelles situations, corriger ou améliorer certains éléments.



Conseils pratiques

- Encouragez les jeunes à consulter la boîte à outils dès qu'un imprévu survient, même s'ils pensent savoir quoi faire.
- Rappelez régulièrement que cet outil est là pour les aider à agir avec calme et assurance.
- Intégrez une courte présentation de la boîte à outils lors de l'accueil de nouvelles ressources.
- Identifiez un collègue plus expérimenté comme personne-ressource en cas de doute.
- Ajoutez un rappel visuel ou une pastille « Pas de panique » sur la fiche, pour la repérer facilement.



Des obstacles? Des solutions!

L'outil est peu consulté par les jeunes :

- Intégrez une courte présentation lors de l'accueil ou des rappels périodiques en début de période clé.
- Affichez-le à un endroit visible ou ajoutez un rappel dans les communications internes.

Certaines situations ne sont pas couvertes :

- Invitez le personnel à suggérer de nouvelles situations à ajouter au fil du temps.
- Mettez à jour l'outil chaque session ou après des périodes critiques.

Le format n'est pas pratique à consulter en action :

- Privilégiez une version visuelle, concise et facile à lire d'un seul coup d'œil (tableau ou fiche recto).
- Offrez une version numérique accessible par téléphone ou tablette, si possible.

Le personnel hésite à l'utiliser :

- Valorisez son utilisation comme un réflexe professionnel et non comme un signe d'inexpérience.
- Soulignez les bons usages lors des rétroactions ou des réunions informelles.



PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 29

**STRATÉGIES GAGNANTES POUR
UN ACCUEIL CLIENT RÉUSSI**

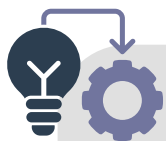
ENGAGÉS pour les
Jeunes
au TRAVAIL

Renforcer les compétences relationnelles et professionnelles des jeunes par l'animation de microateliers ciblés sur l'accueil client. En offrant des interventions brèves, dynamiques et adaptées aux réalités de l'équipe, cette pratique vise à améliorer la qualité du service, à consolider les savoir-être attendus et à renforcer la confiance des jeunes en emploi dans leurs interactions avec la clientèle.

Chaque atelier est autonome et aborde un thème spécifique, permettant ainsi de bâtir progressivement des compétences clés sans alourdir la charge horaire du personnel. L'**objectif** est d'outiller les jeunes de manière concrète et progressive, en valorisant les apprentissages et en soutenant la qualité du service offert au quotidien.

**Conseils pratiques**

- Favorisez des formats participatifs pour rendre les ateliers vivants et engageants (ex. : mises en situation, quiz, jeux d'observation).
- Appuyez-vous sur des exemples tirés du vécu des jeunes pour augmenter la pertinence et l'adhésion.
- Utilisez des outils visuels ou interactifs simples pour dynamiser les contenus (ex. : tableau d'exemples, vidéos courtes).
- Gardez les ateliers courts et pratiques : l'objectif est l'acquisition rapide d'outils utilisables immédiatement, en situation réelle.
- Faites un rappel des principaux points abordés à la fin de l'atelier pour renforcer l'ancrage.

**Étapes de mise en œuvre**

- Définissez les thématiques prioritaires selon les besoins observés (ex. : saluer la clientèle, répondre à une insatisfaction, attitude proactive, politesse au travail).
- Planifiez un calendrier souple de microateliers (ex. : un atelier par mois ou par trimestre).
- Désignez une personne ou un binôme responsable de l'animation des ateliers (gestionnaire, personne expérimentée ou partenaire externe si possible).
- Créez des ateliers interactifs et courts, avec mises en situation, exemples concrets ou jeux de rôle simples.
- Communiquez largement les thèmes à venir à toute l'équipe (affiches, babillard numérique, rencontre d'équipe).
- Valorisez la participation aux ateliers par des remerciements, des attestations internes ou une reconnaissance symbolique.
- Évaluez brièvement la satisfaction et les suggestions après chaque atelier pour ajuster les prochaines éditions.

**Des obstacles?
Des solutions!****Si la participation aux ateliers est faible :**

- Impliquez les jeunes dans le choix des thèmes pour renforcer leur sentiment d'appartenance.
- Intégrez les ateliers à des moments déjà prévus (ex. : avant une réunion d'équipe, début de quart de travail).
- Offrez des formes de reconnaissance pour la participation active et valorisez les améliorations concrètes en service client après les ateliers.

PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 30

ESPACE NUMÉRIQUE DÉDIÉ À LA CONCILIATION

ENGAGÉS pour les
Jeunes
ou TRAVAIL

Mettre à disposition un espace numérique centralisé, convivial et accessible en tout temps, regroupant des ressources concrètes pour faciliter la conciliation études-travail. Que ce soit pour des jeunes occupant un emploi étudiant ou pour des adultes en formation professionnelle, cet outil vise à soutenir l'organisation personnelle, réduire la charge mentale et favoriser un meilleur équilibre entre les différentes sphères de vie.

Conçu comme une **boîte à outils évolutive**, cet espace réunit divers contenus pratiques – modèles d'horaires, capsules sur la gestion du temps, stratégies de planification, accès aux services de soutien – permettant aux personnes en formation de mieux composer avec les exigences simultanées du travail et des études. Il témoigne de l'engagement de l'organisation à accompagner son personnel de manière proactive, bienveillante et adaptée à la pluralité de ses réalités.



Conseils pratiques

- Utilisez une plateforme familière (Teams, Drive, intranet) pour maximiser l'accessibilité et l'engagement.
- Présentez l'espace comme un outil facultatif et aidant, conçu pour soutenir concrètement l'organisation personnelle.
- Favorisez un style clair et convivial, en évitant le jargon administratif.
- Proposez des formats variés : documents synthétiques, capsules vidéo, conseils pratiques, visuels simples.
- Identifiez une personne-ressource pour assurer la mise à jour et l'animation continue de l'espace.



Étapes de mise en œuvre

- Identifiez et structurez les contenus pertinents liés à la conciliation études-travail (politiques, outils, services de soutien) sur une plateforme numérique déjà en usage dans l'organisation (Teams, intranet, Drive).
- Intégrez des ressources variées : horaires types, grilles de planification, capsules vidéo, guides pratiques, liens utiles.
- Ajoutez une section interactive pour recueillir les questions, les commentaires ou les suggestions (ex. : formulaire ou boîte à idées numérique).
- Faites la promotion activement de l'espace lors de l'accueil de nouvelles personnes en formation et à des moments clés de l'année (rentrée, examens, périodes de surcharge).
- Mettez à jour régulièrement les contenus, en fonction des besoins exprimés et de l'évolution des pratiques internes.



Des obstacles? Des solutions!

Faible utilisation de l'espace :

- Faites-en la promotion régulièrement dans les communications internes. Ajoutez une capsule d'introduction courte et engageante pour expliquer son utilité.

Contenus jugés trop génériques :

- Impliquez les personnes aux études dans la création de certains contenus ou dans le choix des outils à intégrer, pour mieux répondre à leurs réalités concrètes.

Oubli de la ressource :

- Créez un lien permanent ou un raccourci facilement accessible, et planifiez des rappels périodiques dans les infolettres ou réunions d'équipe.

PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 31

**DÉVELOPPEMENT DES
COMPÉTENCES NUMÉRIQUES**

ENGAGÉS pour les
Jeunes
au TRAVAIL

Le développement des compétences numériques répond directement aux attentes des jeunes qui souhaitent évoluer dans un milieu moderne, outillé et cohérent avec leurs habitudes d'apprentissage. Ils valorisent les environnements où l'on reconnaît l'importance de la technologie et où ils peuvent renforcer leurs habiletés pour avancer dans leur parcours professionnel.

Cette pratique soutient aussi la conciliation études-travail. Une meilleure maîtrise des outils numériques permet aux jeunes en emploi et aux études de s'organiser plus facilement, de gagner du temps et de réduire certaines sources de stress. L'accès rapide à l'information, les outils de planification ou les ressources en ligne les aident à mieux gérer leurs tâches professionnelles tout en répondant aux exigences scolaires.

**Étapes de mise en œuvre**

- Définissez les besoins et les objectifs numériques : identifiez les outils et compétences numériques clés pour chaque poste. Déterminez les priorités de développement selon les réalités de l'entreprise.
- Évaluez le niveau actuel des membres de l'équipe : utilisez un court sondage ou un diagnostic interne pour cerner les forces et les besoins d'apprentissage. Repérez les profils pouvant agir comme personnes-ressources ou mentors numériques.
- Concevez un plan de développement adapté : sélectionnez des formats de formation accessibles (capsules vidéo, ateliers pratiques, tutoriels en ligne). Prévoyez une progression graduelle, de la base vers des compétences plus avancées. Intégrez les apprentissages aux tâches quotidiennes pour favoriser une appropriation rapide.
- Intégrez et valorisez les nouvelles compétences : mettez à disposition des ressources continues (guides, plateformes internes). Reconnaissez publiquement les initiatives numériques proposées ou réalisées par les jeunes à votre emploi.
- Mesurez les retombées et ajustez : évaluez la progression et recueillez les impressions. Ajustez les contenus et modalités en fonction des besoins émergents.
- Pérennisez la pratique : intégrez la formation numérique au plan d'accueil du nouveau personnel. Mettez à jour régulièrement les contenus selon l'évolution technologique.

**Des obstacles?
Des solutions!****Niveau hétérogène de compétences numériques parmi les jeunes :**

- Adaptez les formations selon différents niveaux (débutant, intermédiaire, avancé). Offrez des parcours modulaires. Identifiez des pairs mentors pour soutenir les collègues.

Manque de temps pour suivre les formations :

- Intégrez les apprentissages dans les heures de travail, sous forme de microformations. Planifiez les ateliers à des moments moins achalandés. Offrez des formats flexibles.

Difficulté à maintenir l'intérêt et la motivation :

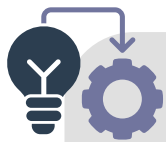
- Utilisez des formats dynamiques et interactifs (quiz, mini-défis). Valorisez publiquement les apprentissages. Mettez en place des objectifs clairs avec reconnaissance.

PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 32

VALORISER LES POSSIBILITÉS DE MOUVEMENT À L'INTERNE

ENGAGÉS pour les
Jeunes
au TRAVAIL

Encourager les jeunes à votre emploi à se projeter au sein de l'organisation en valorisant les possibilités de cheminement ou de mobilité interne. En rendant visibles les occasions d'évolution, cette pratique stimule la motivation, renforce le sentiment d'appartenance et positionne l'organisation comme un environnement d'apprentissage et de développement. Elle permet également de mieux fidéliser les jeunes qui ne se voient pas uniquement dans un emploi temporaire, mais comme partie prenante d'une équipe et d'un cheminement possible.

**Étapes de mise en œuvre**

- Identifiez les circonstances favorables : brossez un portrait clair des postes disponibles dans les autres divisions, des possibilités de remplacement ou des projets spéciaux ouverts aux jeunes.
- Créez un support de diffusion simple : affichez ces informations sur un babillard, dans une infolettre, ou dans un espace numérique (ex. : intranet, groupe de messagerie).
- Présentez les cheminements possibles : expliquez les étapes à franchir pour accéder à certains postes (ex. : durée d'ancienneté, formations à suivre, compétences à acquérir).
- Mettez en valeur des parcours inspirants : présentez des exemples concrets de jeunes ayant évolué dans l'organisation (ex. : d'un poste étudiant à un rôle permanent ou de coordination).
- Intégrez le sujet dans les échanges : lors de suivis ou de rencontres informelles, ouvrez la discussion sur leurs intérêts ou aspirations professionnelles et mentionnez les options possibles à l'interne.

**Conseils pratiques**

- Adoptez un ton valorisant et inclusif : soulignez que chaque rôle est une étape importante dans un parcours évolutif.
- Actualisez les informations régulièrement pour maintenir l'intérêt et la pertinence des occasions partagées.
- Favorisez l'accès équitable aux possibilités, en évitant que seules les personnes les plus proches des gestionnaires soient informées.

**Des obstacles?
Des solutions!**

Présentez des parcours réalistes et variés, incluant de petites évolutions de poste, des mandats ponctuels ou des formations internes, pour montrer qu'il n'y a pas qu'un seul modèle de progression.

PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 33

FORMATIONS INTERNES BASÉES SUR LES EXPERTISES DU PERSONNEL

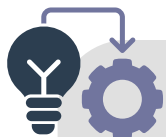
ENGAGÉS pour les
Jeunes
au TRAVAIL

Proposer des ateliers animés par les membres de votre propre équipe, en fonction de leurs compétences professionnelles ou personnelles. Les sujets peuvent être liés au travail des personnes formatrices (ex. : techniques mécaniques, organisation des tâches, etc.) ou issus de passions et de savoir-faire personnels (ex. : cuisine, fabrication de mouches à pêche, initiation au vin maison, etc.).

Pour les personnes qui participent, ces ateliers représentent ainsi parfois une occasion d'apprentissage utile dans leur vie professionnelle, parfois, une possibilité de découvrir de nouveaux horizons (nouveau passe-temps, planification personnelle, etc.).

Il s'agit d'utiliser les ressources déjà présentes dans votre organisation pour créer des moments de transmission de savoirs et de mise en valeur des expertises internes.

L'**objectif** est de favoriser le développement global des personnes, de renforcer leur sentiment d'appartenance et de multiplier les occasions de partage.



Étapes de mise en œuvre

- Lancez un appel interne pour recenser les talents, compétences et passe-temps que le personnel souhaite partager.
- Demandez également aux membres du personnel quels types d'apprentissages ou d'ateliers ils aimeraient recevoir afin d'orienter la recherche de ressources à l'interne.
- Planifiez un calendrier d'ateliers ponctuels (ex. : une fois par mois).
- Fournissez le soutien logistique minimal (espace, matériel de base, temps dédié).
- Mettez en valeur les personnes formatrices par des communications ou des mentions spéciales.
- Évaluez régulièrement l'intérêt et ajustez les thèmes en fonction des retours.



Conseils pratiques



- Commencez par des ateliers courts et accessibles pour faciliter la participation.
- Alternez entre des sujets utiles au travail et d'autres, plus personnels, pour maximiser l'attrait et rejoindre différents profils.



Des obstacles? Des solutions!

Manque de volontaires pour animer les ateliers :

- Invitez les personnes à proposer des thèmes, soutenez-les dans la préparation et valorisez leur contribution (ex. : reconnaissance lors d'une rencontre d'équipe).

Faible participation du personnel aux activités proposées :

- Favorisez leur implication dans le choix des formations pour accroître leur intérêt et leur participation.

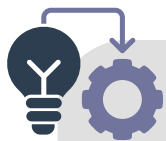
PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 34

**CAMPAGNE DE SENSIBILISATION
À LA PERSÉVÉRANCE SCOLAIRE**

ENGAGÉS pour les
Jeunes
au TRAVAIL

Mener une campagne interne sur la persévérance scolaire, c'est affirmer que l'entreprise valorise les efforts d'étudier et de travailler en même temps. Cette action permet de rappeler que la réussite éducative a un effet direct sur le développement professionnel des jeunes et leur réussite future, mais aussi sur la vitalité économique et sociale de la communauté.

L'**objectif** est de renforcer la légitimité du parcours scolaire aux yeux de tous et d'inscrire l'entreprise dans une démarche collective de soutien à la réussite.

**Étapes de mise en œuvre**

- Montez une équipe responsable de la campagne.
- Définissez les actions que vous pouvez mener.
- Établissez un calendrier d'actions et mettez-les en place.
- Réévaluez, de façon continue et en fin d'année scolaire, l'impact des différentes actions menées et révisez le plan pour l'année suivante.

**Conseils pratiques**

- Planifiez des actions simples, mais régulières, qui rappellent concrètement que l'entreprise est engagée dans la réussite scolaire de ses jeunes en emploi et aux études.

**Exemples d'actions
à mener**

- Diffusez des statistiques sur la persévérance scolaire (différences salariales, taux d'emploi, etc.).
- Participez aux Journées de la persévérance scolaire (JPS).
- Affichez, dans les locaux, un calendrier rappelant les périodes scolaires importantes.
- Soulignez les réussites scolaires publiquement (ex. : acceptations à l'université, bonnes notes, etc.).
- Faites un retour collectif en fin de défi pour souligner les réussites et récoltez des suggestions pour une prochaine édition.
- Offrez une pause-café ou une collation spéciale à la fin des examens pour souligner la fin d'une période exigeante pour les personnes aux études.

PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 35

**LA PAROLE AUX JEUNES :
PARTAGE D'EXPÉRIENCE PAR DES
CANAUX NUMÉRIQUES**

ENGAGÉS pour les
Jeunes
au TRAVAIL

Il s'agit d'utiliser la technologie et les médias sociaux pour donner la parole aux jeunes au sein de votre équipe, valoriser leur expérience de travail et favoriser la recherche collective de solutions aux défis rencontrés. Par exemple, ils peuvent créer de courtes capsules vidéo ou des publications sur des plateformes comme « TikTok » ou « Instagram », où ils abordent avec humour et authenticité les situations vécues au travail, les difficultés rencontrées et les solutions trouvées, ou encore de quelle façon ils auraient réagi avec du recul. Ces contenus peuvent être diffusés sur les canaux internes ou publics de l'entreprise pour renforcer la fierté et la cohésion d'équipe.

L'**objectif** est de mettre en valeur les jeunes en emploi, leur créativité et leur sens de l'initiative, tout en créant un climat d'échange positif où les problèmes deviennent des occasions d'apprentissage collectif. En permettant aux jeunes de s'exprimer sur leur réalité professionnelle à travers des formats qui leur ressemblent, l'entreprise renforce leur engagement, leur sentiment d'appartenance et son image de marque employeur.

**Étapes de mise en œuvre**

- Identifiez les thèmes à aborder : défis du quotidien, réussites, bonnes pratiques ou anecdotes.
- Formez un petit comité de jeunes ambassadeurs volontaires chargé de concevoir et de valider les contenus.
- Définissez les règles et limites.
- Utilisez les bons canaux : comptes officiels de l'entreprise, intranet, infolettre, etc.
- Mettez en valeur les publications en les partageant lors de réunions ou sur le « Mur des bravos » numérique.
- Encouragez la participation par des concours de créativité ou des prix symboliques (meilleure capsule, idée la plus utile, etc.).

**Des obstacles?
Des solutions!****Crainte d'un usage inapproprié des réseaux sociaux ou de débordements dans le ton :**

- Établissez une charte de publication claire définissant les sujets acceptés, les règles de confidentialité et les processus de validation. Formez les jeunes ambassadeurs et ambassadrices aux principes d'une communication responsable et bienveillante.

Manque de participation :

- Pour stimuler la participation, l'équipe de gestion pourrait lancer le bal avec quelques capsules ou inviter certains jeunes de l'équipe à transformer des expériences vécues en capsules au bénéfice de tous.



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

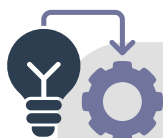
PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 36

RENCONTRES INFORMELLES POUR DISCUTER DES FORCES, PROGRÈS ET DÉFIS

ENGAGÉS pour les
Jeunes
au 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.

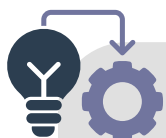
PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 37

BOÎTE DE COMMENTAIRES ANONYMES

ENGAGÉS pour les
Jeunes
ou 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 :

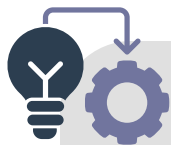
- Montrez des exemples concrets de suggestions qui ont été mises en œuvre pour encourager l'utilisation de la boîte.

PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 38

LE « MUR DES BRAVOS »

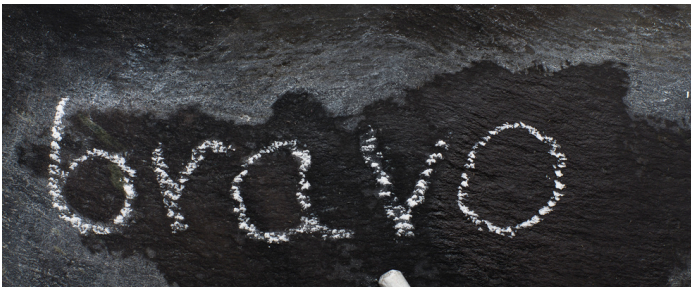
ENGAGÉS pour les
Jeunes
ou TRAVAIL

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.

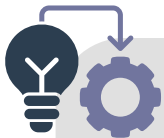
PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 39

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

ENGAGÉS pour les
Jeunes
ou 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 :

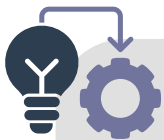
- Normalisez l'exercice en montrant qu'il s'agit d'un geste collectif, sans impact individuel, et que chaque voix contribue à améliorer le climat général.

PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 40

LE BALADO DU MOIS

ENGAGÉS pour les
Jeunes
au 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.

6



PROGRAMME DE RECONNAISSANCE ET DE RÉCOMPENSE

Pratiques qui valorisent les efforts scolaires et professionnels des jeunes en emploi, en renforçant leur motivation et leur engagement.

- Pratique N° 41 Reconnaissance des réussites scolaires
- Pratique N° 42 Offrir une bourse d'études
- Pratique N° 43 Reconnaissance des efforts et des résultats d'équipe
- Pratique N° 44 Offrir un montant à la rentrée scolaire pour le matériel
- Pratique N° 45 Programme de valorisation de l'ancienneté
- Pratique N° 46 Défis Top-Chrono
- Pratique N° 47 Coup de chapeau à ceux qui répondent « présent »
- Pratique N° 48 Gagner des privilèges par l'engagement

PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 41

RECONNAISSANCE DES RÉUSSITES SCOLAIRES

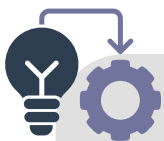
ENGAGÉS pour les
Jeunes
au TRAVAIL

Il s'agit de valoriser les succès scolaires et les efforts de persévérance des jeunes en emploi par un programme de reconnaissance continu. Cela peut prendre la forme de félicitations en réunion d'équipe, de mentions spéciales, de cartes-cadeaux ou encore d'un concours de persévérance organisé à chaque session. En complément, les gestionnaires peuvent encourager les nominations entre collègues afin de souligner les efforts ou la progression scolaire d'un pair. Ce type de reconnaissance renforce le sentiment d'appartenance, la motivation et la culture de soutien mutuel au sein de l'équipe.

L'**objectif** est d'encourager les jeunes à persévérer dans leurs études en valorisant leurs réussites scolaires, tout en renforçant la culture de reconnaissance au sein de l'organisation.

**Conseils pratiques**

- Annoncez les initiatives dès le début de la session pour encourager la participation.
- Fournissez des exemples concrets de réussites à valoriser pour guider les nominations.
- Intégrez la reconnaissance dans des moments informels, comme les pauses ou les remises d'horaire, pour plus de spontanéité.

**Étapes de mise en œuvre**

- Profitez des réunions d'équipe pour souligner les bons résultats scolaires de votre personnel aux études.
- Chaque fin de session, organisez un concours interne de persévérance scolaire. Les jeunes peuvent soumettre leur parcours ou être proposés par leurs collègues et les gagnants reçoivent une carte-cadeau.
- Mettez une boîte à nominations à la disposition du personnel dans la salle de repos, permettant à chacun de proposer un collègue pour son engagement scolaire.
- Présentez, chaque mois, les personnes dont l'effort ou la réussite scolaire a été souligné par l'équipe sur un tableau d'affichage intitulé « Mur de la persévérance ».

**Des obstacles?
Des solutions!****Manque de participation ou d'intérêt :**

- Rappelez régulièrement les initiatives et invitez les gestionnaires à en parler au sein de leurs équipes.

Nomination peu fréquente ou redondante :

- Proposez des critères simples (ex. : amélioration scolaire, efforts malgré un horaire chargé) pour diversifier les reconnaissances.

PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 42

OFFRIR UNE BOURSE D'ÉTUDES

ENGAGÉS pour les
Jeunes
au TRAVAIL

Il s'agit de proposer une bourse d'études pour les personnes aux études lorsqu'elles obtiennent leur diplôme, afin de reconnaître leur persévérance et leur succès scolaire.

L'**objectif** est de motiver les jeunes à obtenir leur diplôme et de valoriser l'importance de l'éducation.



Étapes de mise en œuvre

- Mettez en place un programme de bourses accessible aux personnes étudiantes diplômées.
- Communiquez les critères d'éligibilité de la bourse dans l'entreprise, et organisez un événement de remise des bourses pour valoriser publiquement les personnes diplômées.



Conseils pratiques



- Proposez plusieurs bourses en fonction du nombre de personnes diplômées.
- Célébrez la remise des bourses lors d'un événement d'entreprise pour souligner l'importance de l'éducation.



Des obstacles? Des solutions!

Budget limité pour les bourses :

- Offrez des bourses symboliques ou des récompenses non monétaires, telles que des lettres de recommandation ou des perspectives de carrière.

PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 43

RECONNAISSANCE DES EFFORTS ET DES RÉSULTATS D'ÉQUIPE

ENGAGÉS pour les
Jeunes
au TRAVAIL

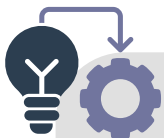
Il s'agit de mettre en place des gestes simples et concrets pour souligner les efforts collectifs et les réussites d'équipe. Cela peut passer par des pauses symboliques, des activités rassembleuses ou des moments de reconnaissance partagés après des périodes plus intenses. L'objectif est de renforcer la cohésion, d'encourager la collaboration et de maintenir un climat de travail positif et mobilisateur.

L'**objectif** est de motiver et de renforcer la cohésion de l'équipe en valorisant les efforts et les succès, grâce à des moments de détente et de convivialité partagés.



Conseils pratiques

- Impliquez l'équipe dans le choix des formes de reconnaissance afin qu'elles soient bien accueillies.
- Restez cohérent dans la fréquence et la signification des gestes pour maintenir leur effet.
- Variez les initiatives selon les contextes : un moment calme peut avoir autant de retombées qu'un événement festif.



Étapes de mise en œuvre

- Remerciez l'équipe après une période de fort achalandage en offrant, par exemple, une boîte de muffins après le « Black friday », un souper pizza après une période très occupée, etc.
- Lorsqu'un projet est complété, organisez une activité d'équipe (pause prolongée, moment de détente ou repas d'équipe) pour souligner la contribution de chacun.
- Organisez un moment de reconnaissance chaque vendredi, où le gestionnaire remercie l'équipe pour ses efforts et souligne quelques bons coups de la semaine.



Des obstacles? Des solutions!

Difficile de rassembler tout le monde en même temps :

- Prévoyez des initiatives flexibles (affichage, remerciement écrit, activité sur plusieurs quarts) pour inclure tout le monde.

Risque que la reconnaissance devienne routinière :

- Alternez les types d'actions, valorisez différents aspects du travail d'équipe (entraide, constance, innovation).

Avec la participation financière de :

Québec

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

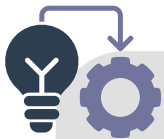
PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 44

OFFRIR UN MONTANT À LA RENTRÉE SCOLAIRE POUR LE MATÉRIEL

ENGAGÉS pour les
Jeunes
au TRAVAIL

Il s'agit d'accorder un montant forfaitaire aux jeunes de votre organisation aux études, au moment de la rentrée scolaire, pour les aider à acheter le matériel nécessaire à leurs études, les soutenant ainsi dans leurs dépenses liées à l'éducation.

L'**objectif** est d'encourager la persévérance scolaire en leur offrant un soutien financier pour leurs achats de matériel scolaire, allégeant ainsi leur fardeau financier.



Étapes de mise en œuvre

- Informez les jeunes aux études de la disponibilité de cette aide avant la rentrée scolaire pour leur permettre de s'y préparer.
- Établissez les conditions pour bénéficier de cette aide, par exemple en l'offrant à tous ou en fonction d'un seuil de revenus.
- Distribuez le montant avant le début de la session, sous forme de bon d'achat ou de virement, pour faciliter son utilisation.



Conseils pratiques



- Offrez cette aide sous forme de bon d'achat ou virement pour plus de simplicité.
- Rappelez cette aide à chaque rentrée scolaire pour vous assurer que les jeunes aux études en bénéficient pleinement.



Des obstacles? Des solutions!

Budget limité pour offrir cette aide à tous les jeunes à votre emploi :

- Proposez cette aide sous forme de tirage ou répartissez-la en fonction du niveau d'études (première année, fin d'études, etc.) pour maximiser l'utilisation du budget disponible.

PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 45

PROGRAMME DE VALORISATION DE L'ANCIENNETÉ



ENGAGÉS pour les
Jeunes
au TRAVAIL

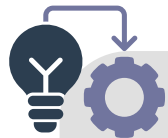
Cette pratique consiste à élaborer un programme structuré pour valoriser et récompenser l'ancienneté des jeunes aux études. Cette initiative permettra de renforcer leur sentiment d'appartenance, d'exprimer de la reconnaissance pour leur engagement et de favoriser la rétention au sein de l'entreprise.

L'**objectif** est d'instaurer un cadre motivant où les jeunes perçoivent une progression et une reconnaissance de leur fidélité, tout en intégrant des avantages qui facilitent leur conciliation études-travail.



Conseils pratiques

- Réfléchissez bien à la façon d'implanter cette pratique. Souligner l'ancienneté des jeunes aux études, mais pas du personnel permanent pourrait nuire à l'esprit d'équipe.
- Consultez les membres de l'équipe pour identifier les récompenses les plus motivantes et adaptées à leurs besoins.
- Comparez les coûts des mesures aux bénéfices potentiels.
- Communiquez clairement les critères du programme pour garantir une compréhension et une adhésion optimales.



Étapes de mise en œuvre

- Réalisez un canevas de plan de développement (objectifs de carrière, forces, compétences et qualités à développer, moyens concrets, etc.).
- Informez les jeunes aux études et vérifiez lesquels souhaitent recevoir un tel accompagnement.
- Effectuez des rencontres avec les volontaires pour rédiger ensemble le plan.
- Aidez-les à mettre en place des moyens pour accomplir leurs objectifs.
- Effectuez des rencontres de suivi quelques fois par année.
- Voici quelques exemples d'avantages :
 - Mention spéciale lors des réunions d'équipe (souligner les anniversaires de service);
 - Carte-cadeau pour un repas ou un produit de l'entreprise;
 - Carte personnalisée pour souligner le bon travail et la fidélité;
 - Distinction affichée sur le lieu de travail;
 - Demi-journée de congé payé supplémentaire pour chaque année de service;
 - Prime d'ancienneté;
 - Petite bourse d'études.



Des obstacles? Des solutions!

Les incitatifs n'ont pas l'effet escompté :

- Interrogez les jeunes sur ce qui les motiverait davantage à demeurer longtemps dans l'entreprise.

L'entreprise manque de fonds pour financer ces actions :

- Favorisez des mesures à moindre coût ou offrez des produits et services offerts par l'entreprise elle-même.

PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 46

**DÉFI
TOP-CHRONO!****ENGAGÉS** pour les
Jeunes
au TRAVAIL

Stimuler l'engagement et le sentiment de fierté des jeunes en emploi par un défi ciblé et dynamique d'une durée d'un mois, proposé chaque trimestre. Ces défis courts et renouvelés régulièrement permettent de maintenir un **haut niveau de motivation** tout au long de l'année, en valorisant des attitudes positives, des comportements professionnels ou des efforts soutenus.

Le Défi Top-Chrono est une initiative qui propose, tous les trois mois, un défi original à relever sur une période de 30 jours. Chaque défi est indépendant du précédent et met en lumière un aspect différent du travail ou de l'attitude attendue : ponctualité, esprit d'équipe, autonomie, rigueur, entraide, etc.

À la fin du mois, les jeunes qui ont relevé le défi peuvent recevoir une reconnaissance simple, participer à un tirage symbolique ou bénéficier d'une mise en valeur spéciale.

**Conseils pratiques**

- Encouragez les jeunes à proposer des idées de défis futurs pour renforcer leur sentiment d'appropriation.
- Favorisez une diversité de défis pour que chacun puisse s'y reconnaître.
- Mettez l'accent sur la reconnaissance plus que la performance, pour encourager plutôt que comparer.
- Documentez les bons coups et les apprentissages afin d'enrichir les prochaines éditions du défi.

**Étapes de mise en œuvre**

- Définissez une thématique ou un objectif clair (ex. : ponctualité, entraide, constance, communication).
- Précisez les critères de réussite.
- Désignez une personne responsable de l'animation du défi et du suivi.
- Affichez le défi du mois visuellement (ex. : affiche Défi Top-Chrono - Janvier : zéro retard!).
- Communiquez le défi à l'équipe (rencontre, message, babillard numérique).
- Célébrez les réussites à la fin du mois (petit prix, reconnaissance, tirage).
- Alternez les types de défis pour varier l'expérience (comportement, apprentissage, cohésion).
- Recueillez les impressions et ajustez les prochaines éditions.

**Des obstacles?
Des solutions!****Si les défis suscitent peu d'intérêt ou passent inaperçus :**

- Choisissez des défis plus concrets, motivants et directement liés au quotidien.
- Consultez les jeunes pour connaître leurs préférences et ajustez la formule en conséquence.
- Utilisez un format plus visuel et accrocheur (affiche, image, thème ludique).

Si les récompenses sont jugées insuffisantes :

- Optez pour des formes de reconnaissance symboliques, mais visibles.
- Impliquez votre jeune personnel dans le choix de récompenses simples, mais significatives.

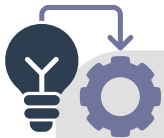


PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 47

COUP DE CHAPEAU À CEUX QUI RÉPONDENT « PRÉSENT »

ENGAGÉS pour les
Jeunes
au TRAVAIL

Valoriser les jeunes en emploi qui acceptent de remplacer un collègue à la dernière minute ou de dépanner en contexte imprévu. En reconnaissant concrètement leur flexibilité, cette pratique soutient la continuité des opérations tout en créant un **climat d'entraide** et de reconnaissance. Elle favorise également une meilleure conciliation études-travail : les jeunes se sentent plus libres de demander un congé pour leurs études, sachant qu'ils auront d'autres occasions de contribuer lorsqu'ils seront disponibles.



Étapes de mise en œuvre

- Définissez les situations à valoriser et établissez les critères : remplacement de dernière minute, quart comblé en période critique, disponibilité spontanée lors d'un désistement.
- Choisissez une forme de reconnaissance simple : il peut s'agir d'un mot personnalisé, d'une mention dans une infolettre, d'un petit privilège (tirage mensuel, carte-cadeau symbolique).
- Intégrez la pratique dans les suivis réguliers : lors des rencontres ou des échanges avec les jeunes, prenez un moment pour souligner leur contribution.
- Créez un espace de visibilité : si possible, affichez les bons coups sur un support physique ou numérique (ex. : babillard, intranet, messagerie interne).



Conseils pratiques

- Préférez des formes de reconnaissance légères, mais fréquentes, plus mobilisatrices qu'une seule grande récompense annuelle.
- Mettez l'accent sur le volontariat : la reconnaissance doit rester positive, sans pression implicite.
- Utilisez un ton chaleureux et personnalisé dans les messages (ex. : « Merci d'avoir répondu présent vendredi soir, ton aide a vraiment fait la différence. »).



Des obstacles? Des solutions!

La reconnaissance est oubliée ou inégale :

- Prévoyez un moment dans la gestion des horaires ou le suivi des remplacements pour identifier les gestes à valoriser, afin d'assurer une reconnaissance régulière et équitable.

Les jeunes ne perçoivent pas la reconnaissance comme sincère :

- Assurez-vous que les messages sont personnalisés, concrets et transmis rapidement après le geste accompli.

Avec la participation financière de :

Québec

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

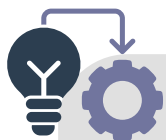
PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 48

**GAGNER DES PRIVILÈGES
PAR L'ENGAGEMENT**

ENGAGÉS pour les
Jeunes
au TRAVAIL

Mettre en place un système de privilèges permet de miser sur le renforcement positif pour encourager l'adoption de comportements professionnels attendus. Cette pratique valorise les bons coups au quotidien, tout en créant un effet d'entraînement au sein de l'équipe.

L'**objectif** est d'encourager les jeunes à adopter des comportements positifs et à respecter les règles en instaurant un système de reconnaissance par des privilèges accessibles et valorisants.

**Étapes de mise en œuvre**

- Définissez clairement les comportements attendus (ponctualité, rigueur, esprit d'équipe, attitude respectueuse) et communiquez-les à toute l'équipe.
- Établissez une liste de privilèges simples, comme choisir son quart en priorité, bénéficier d'une pause prolongée à l'occasion, obtenir un accès privilégié à certains projets ou recevoir une petite récompense symbolique.
- Déterminez les critères pour l'obtention des privilèges (ex. : 10 bons comportements, top 3 des employés durant le mois, etc.).
- Mettez en place un mécanisme d'observation ou de suivi (ex. : fiche, registre partagé par les gestionnaires) pour identifier les jeunes qui se démarquent.
- Affichez ou annoncez régulièrement les personnes qui ont gagné un privilège pour renforcer la reconnaissance.
- Assurez-vous que le système reste inclusif et motivant, sans favoriser les comparaisons négatives ou la compétition excessive.
- Assurez-vous de faire de la rétroaction positive en continu pour éviter la démotivation du personnel.

Conseils pratiques

- Faites des rappels réguliers des comportements valorisés, notamment lors des réunions d'équipe ou dans les communications Messenger.
- Mettez les jeunes à contribution en les invitant à proposer des idées de privilèges motivants.
- Adaptez les privilèges en fonction de l'âge, de la réalité scolaire ou de la situation individuelle.

**Des obstacles?
Des solutions!****Perception d'iniquité ou sentiment
d'exclusion chez les jeunes moins
performants :**

- Prévoyez des possibilités fréquentes de réinitialiser les comptes (ex. : tous les mois) et offrez des encouragements pour aider chacun à progresser.

7



PROMOTION DE LA SANTÉ ET SÉCURITÉ PHYSIQUE ET PSYCHOLOGIQUE

Pratiques pour assurer un environnement de travail sain et sécuritaire, en soutenant à la fois la santé physique et mentale du personnel.

- Pratique N° 49 Formation sur la sécurité à l'arrivée des jeunes en emploi
- Pratique N° 50 Attribuer un montant annuel aux sports et loisirs
- Pratique N° 51 Créer un comité de bien-être au travail pour les jeunes en emploi
- Pratique N° 52 Consignes clés pour période critique ou stratégique
- Pratique N° 53 Une ressource psychosociale hebdomadaire pour des retombées durables
- Pratique N° 54 Une journée pour s'outiller
- Pratique N° 55 Capsules bien-être à portée de main
- Pratique N° 56 Moments d'échange sur la conciliation études-travail-famille
- Pratique N° 57 Tu peux souffler, ici
- Pratique N° 58 Défi santé et activité physique

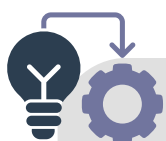
PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 49

FORMATION SUR LA SÉCURITÉ À L'ARRIVÉE DES JEUNES EN EMPLOI

ENGAGÉS pour les
Jeunes
au TRAVAIL

Il s'agit d'organiser une formation sur la sécurité pour chaque nouveau jeune à l'emploi, dès son arrivée en poste. Cette formation couvre l'utilisation des équipements de sécurité, les procédures d'urgence et les pratiques sécuritaires nécessaires pour assurer un environnement de travail sûr.

L'**objectif** est d'assurer la sécurité de tous les jeunes dès le premier jour de travail, en leur fournissant des connaissances pratiques pour éviter les risques et garantir un environnement de travail sécuritaire.

**Étapes de mise en œuvre**

- Mettez en place une formation sur la sécurité obligatoire pour tous les nouveaux employés, dès leur premier jour.
- Couvrez les aspects essentiels comme les équipements de sécurité, les procédures d'évacuation d'urgence et les risques spécifiques à l'emploi.
- Assurez un suivi régulier avec des formations de rappel.

**Conseils pratiques**

- Proposez des formations interactives avec des mises en situation ou des simulations pour renforcer la compréhension des consignes de sécurité.
- Intégrez un quiz à la fin de la formation pour vérifier la bonne compréhension des règles de sécurité.

**Des obstacles?
Des solutions!****Manque de temps pour former tout le nouveau personnel rapidement :**

- Utilisez des modules de formation en ligne ou en hybride, permettant aux nouveaux d'accéder aux informations de sécurité de manière flexible, tout en s'assurant qu'ils disposent des bases indispensables, dès leur arrivée.

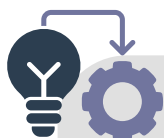
PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 50

ATTRIBUER UN MONTANT ANNUEL AUX SPORTS ET LOISIRS

ENGAGÉS pour les
Jeunes
au TRAVAIL

Il s'agit d'allouer un montant annuel à chaque jeune en emploi pour l'encourager à participer à des activités sportives ou de loisirs, soutenant ainsi sa santé et son bien-être au travail.

L'**objectif** est de promouvoir un mode de vie sain et actif en soutenant financièrement les initiatives sportives ou de loisirs des personnes aux études.

**Étapes de mise en œuvre**

- Attribuez un montant annuel pour chaque jeune aux études, destiné aux dépenses liées aux loisirs ou au sport (ex. : abonnements à une salle de sport, cours de yoga, achat de matériel).
- Communiquez les modalités d'utilisation du budget (ex. : remboursement sur présentation de factures).

**Conseils pratiques**

- Proposez des partenariats avec des centres sportifs ou des organisations locales pour offrir des réductions.
- Favorisez les activités sportives en groupe pour renforcer la cohésion d'équipe et encourager une dynamique positive.

**Des obstacles?
Des solutions!**

Certains jeunes peuvent avoir du mal à trouver des activités qui les intéressent :

- Proposez une liste d'activités recommandées pour faciliter leur choix ou organisez des événements sportifs internes, permettant à tous de participer.

Avec la participation financière de :

Québec

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

PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 51

CRÉER UN COMITÉ DE BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL POUR LES JEUNES EN EMPLOI

ENGAGÉS pour les
Jeunes
au TRAVAIL

Il s'agit de former un comité de bien-être composé de volontaires pour promouvoir la santé mentale et physique chez les jeunes, en mettant en place des initiatives adaptées à leurs besoins spécifiques.

L'**objectif** est de soutenir la santé mentale des jeunes en créant un environnement de travail inclusif et bienveillant qui valorise l'équilibre entre études et travail (CET) et renforce la culture de bien-être au sein de l'entreprise.



Étapes de mise en œuvre

- Recrutez des membres du personnel volontaires pour prendre part au comité de bien-être, incluant des jeunes aux études et des mentors.
- Organisez des rencontres régulières pour planifier des initiatives adaptées (pauses bien-être, gestion de stress, etc.).
- Lancez et suivez les initiatives choisies par le comité (ex. : pauses bien-être, activités de relaxation).



Conseils pratiques



- Identifiez un membre du comité comme référent pour les initiatives de santé mentale, responsable de promouvoir les ressources et d'assurer la confidentialité des interventions.
- Organisez un sondage annuel pour recueillir les besoins des jeunes aux études en matière de bien-être et adaptez les actions en conséquence.



Des obstacles? Des solutions!

Manque de temps ou d'intérêt pour participer au comité :

- Offrez des incitatifs, tels qu'une reconnaissance officielle ou du temps dédié pendant les heures de travail et informez des retombées positives des initiatives, pour encourager l'engagement.

PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 52

CONSIGNES CLÉS POUR PÉRIODE CRITIQUE OU STRATÉGIQUE

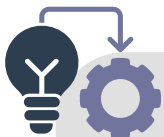
ENGAGÉS pour les
Jeunes
au TRAVAIL

Assurer une communication claire, proactive et structurée auprès des jeunes à votre emploi, à l'approche d'une période de forte activité ou présentant des enjeux particuliers. Cette pratique vise à transmettre rapidement les informations prioritaires, à harmoniser les attentes de l'équipe et à soutenir la fluidité des opérations, tout en tenant compte de la réalité variable des horaires étudiants.

Consignes clés pour une période critique ou stratégique est une fiche de communication ciblée transmise à l'approche d'une période à enjeux particuliers (ex. : rentrée, relâche scolaire, fêtes, période estivale). Elle vise à transmettre les informations essentielles : priorités de l'organisation, ajustements prévus, rappels importants et messages de mobilisation. Partagée par courriel, affichée ou intégrée à la messagerie interne, cette fiche permet d'aligner rapidement les membres de l'équipe sur les attentes, sans recourir à une rencontre formelle. Elle soutient la préparation des jeunes, favorise la fluidité des opérations et contribue à maintenir un climat mobilisant, même en contexte de forte activité.

**Conseils pratiques**

- Diffusez la fiche quelques jours avant le début de la période visée, afin de laisser le temps aux jeunes de s'y préparer.
- Adaptez le ton au style de votre organisation : professionnel, mais accessible, informatif, mais mobilisateur.
- Incluez une section « À surveiller » ou « Ce qu'on attend de vous » pour clarifier les responsabilités.
- Conservez un format réutilisable (modèle ou gabarit) afin de faciliter sa reproduction pour les prochaines périodes critiques.

**Étapes de mise en œuvre**

- Identifiez la période critique à venir (ex. : relâche, rentrée, période estivale, période d'examen).
- Recueillez les informations à transmettre : changements prévus, rappels importants, directives particulières.
- Rédigez la fiche de manière claire et concise (ex. : Ce qu'il faut savoir/Ce qui change/Ce qu'on attend de vous/À noter) pour en faciliter la lecture.
- Transmettez la fiche par courriel, affichez-la sur les lieux de travail ou partagez-la dans les canaux numériques utilisés par l'équipe.
- Faites un rappel verbal lors des échanges informels ou individuels afin de vous assurer qu'elle a bien été lue et comprise.
- Ajustez le contenu selon les enjeux propres à chaque moment de l'année pour conserver sa pertinence et son utilité.

**Des obstacles?
Des solutions!****La fiche passe inaperçue ou est peu lue :**

- Utilisez un titre accrocheur et un visuel clair.
- Mentionnez son importance dans vos communications orales.

Certaines personnes ne se sentent pas concernées :

- Adaptez le contenu en fonction des rôles concrets des jeunes sur le terrain.
- Ajoutez une section personnalisée selon les postes ou responsabilités.

PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 53

UNE RESSOURCE PSYCHOSOCIALE HEBDOMADAIRE POUR DES RETOMBÉES DURABLES

ENGAGÉS pour les
Jeunes
au TRAVAIL

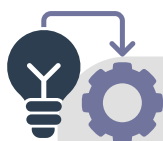
Offrir, une fois par semaine, l'accès à une **ressource psychosociale** spécifiquement dédiée aux personnes aux études afin de leur proposer un espace d'écoute confidentiel, bienveillant et structurant. Qu'il s'agisse de rencontres individuelles ou d'activités de groupe, ce temps réservé vise à soutenir la conciliation travail-études, à favoriser la gestion du stress et à prévenir l'épuisement, tout en valorisant le bien-être comme levier d'engagement et de réussite.

Chaque semaine, une ressource psychosociale est disponible pour rencontrer les personnes individuellement ou en petit groupe, dans un cadre confidentiel et bienveillant. Ce moment leur permet de prendre du recul, d'aborder les défis liés à la conciliation travail-études-vie personnelle ou de réfléchir à leur organisation personnelle. Cette présence régulière devient un repère rassurant dans un parcours exigeant, en offrant un espace de soutien accessible et adapté à leur réalité.



Conseils pratiques

- Mise sur la régularité et la confidentialité pour favoriser la participation.
- Adaptez les rencontres de groupe selon les périodes de l'année (ex. : fin de session, rentrée, stages).
- Favorisez une approche préventive.



Étapes de mise en œuvre

- Identifiez une ressource psychosociale (ex. : travailleuse sociale) pouvant être libérée une journée par semaine.
- Définissez les modalités d'accompagnement: rencontres individuelles, ateliers de groupe, ou les deux.
- Élaborez un calendrier régulier et faites-en la promotion auprès du personnel.
- Recueillez les besoins ou suggestions pour adapter les thèmes abordés (gestion du stress, équilibre de vie, communication, etc.).
- Intégrez l'information à l'accueil des nouveaux.
- Évaluer la satisfaction et les retombées à la fin de l'année scolaire.



Des obstacles? Des solutions!

Impossibilité de libérer une ressource à l'année :

- Planifiez des moments ponctuels d'accompagnement à des périodes stratégiques de l'année.
- Offrez des ateliers thématiques ciblés sur des enjeux tels que le stress, la conciliation ou la santé mentale.
- Collaborez avec des ressources internes ou externes pour animer ces rencontres.
- Intégrez ces moments au calendrier afin de leur donner une place légitime et prévisible.

Hésitation à consulter une ressource professionnelle interne :

- Garantissez la confidentialité et différenciez clairement ce service, du soutien aux élèves.

Charge de travail élevée limitant la disponibilité :

- Proposez des créneaux courts, sur les heures de dîner ou entre deux périodes.

PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 54

UNE JOURNÉE POUR S'OUTILLER

ENGAGÉS pour les
Jeunes
au TRAVAIL

Organiser, une à deux fois par année, **une journée complète dédiée au bien-être des personnes aux études**, leur offrant un moment structuré pour se recentrer, se ressourcer et développer des outils concrets liés à la conciliation travail-études, à la gestion du stress et à l'équilibre personnel. Cette journée, dégagée des responsabilités professionnelles habituelles, peut inclure la participation de ressources internes et externes (intervenants en santé mentale, professionnels du mouvement, spécialistes en organisation personnelle, etc.), dans le but de prévenir l'épuisement, de valoriser le bien-être au travail et de renforcer le sentiment d'appartenance au sein de l'équipe.

En proposant des ateliers variés et interactifs (pleine conscience, gestion du temps, mouvement, alimentation, échanges entre pairs, etc.), cette journée renforce le sentiment de reconnaissance, valorise le bien-être collectif et installe une culture de prévention et d'accompagnement, dès les premières étapes du parcours.



Étapes de mise en œuvre

- Identifiez le moment stratégique (début d'année, mi-session, période de surcharge) pour tenir la journée.
- Mobilisez une ou plusieurs ressources internes ou externes pour animer les ateliers.
- Élaborez une programmation diversifiée et accessible, axée sur le bien-être et la conciliation.
- Prévoyez une plage horaire claire (ex. : demi-journée ou journée complète), dégagée de toute autre obligation professionnelle.
- Diffusez l'information en amont pour permettre une bonne participation.
- Recueillez la rétroaction des participants et ajustez les contenus pour les éditions futures.



Conseils pratiques



- Impliquez les jeunes dans le choix des thématiques ou des formats (questionnaire rapide, boîte à idées).
- Mettez sur la variété: ateliers actifs, moments calmes, échanges libres.
- Créez une ambiance conviviale et sans pression (collations, musique, aménagement accueillant).
- Collaborez avec des partenaires du milieu (ex. : CRÉPAS, ressources en santé mentale, mentors, kinésiologues).



Des obstacles? Des solutions!

Faible participation par manque de temps ou de disponibilité :

- Choisissez une plage calme dans le calendrier et planifiez tôt pour réserver le moment et favoriser la présence.

Difficulté à trouver des personnes compétentes et disponibles :

- Mettez sur les talents internes ou établissez des ententes avec des ressources communautaires locales.

Perception que ce type d'activité est optionnel ou non prioritaire :

- Positionnez la journée comme un investissement en prévention, soutenu par la direction.

PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 55

**CAPSULES BIEN-ÊTRE
À PORTÉE DE MAIN**

ENGAGÉS pour les
Jeunes
au TRAVAIL

Favoriser la santé mentale et le mieux-être des jeunes en emploi en mettant à leur disposition des outils simples, accessibles et adaptés à leur réalité. Cette pratique vise à offrir un soutien préventif pour les aider à mieux gérer leur stress, à équilibrer leurs engagements travail-études et à développer des réflexes favorables à leur bien-être général.

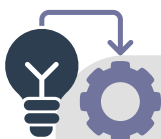
La pratique **Capsules bien-être à portée de main** consiste à diffuser régulièrement de courts contenus pratiques (vidéos, affiches, infolettres) portant sur des thèmes liés à la conciliation études-travail, à la gestion du stress, à la motivation ou encore aux stratégies d'organisation personnelle.

Ces contenus, pensés pour être rapides à consulter et faciles à comprendre, sont accessibles en tout temps dans les espaces de travail (affichage, babillard, intranet, groupes de discussion).

Cette approche permet d'outiller les jeunes de manière autonome, sans lourdeur organisationnelle, tout en démontrant concrètement que l'entreprise se soucie de leur équilibre et de leur santé psychologique.

**Conseils pratiques**

- Adaptez le ton des capsules pour qu'il soit léger, positif et orienté vers des solutions pratiques, facilement applicables.
- Utilisez des visuels attrayants et adaptés aux jeunes pour capter leur attention (infographies, illustrations, formats courts).
- Appuyez-vous sur des périodes clés de l'année pour diffuser certaines thématiques (ex. : gestion du stress avant les examens de fin de session).
- Variez les supports (affiche, vidéo courte, texte) pour répondre aux préférences diverses des jeunes.
- Mettez en valeur l'existence des capsules lors des accueils ou des rencontres d'équipe.

**Étapes de mise en œuvre**

- Identifiez les thématiques prioritaires à traiter (ex. : stress avant les examens, gestion du temps, équilibre travail-études, techniques de relaxation rapide).
- Créez ou sélectionnez des contenus courts (affiches, mini-vidéos, textes simples) adaptés au contexte des jeunes en emploi.
- Définissez un calendrier de diffusion (ex. : une capsule par mois, ou en fonction des périodes scolaires critiques).
- Diffusez les capsules par plusieurs canaux accessibles aux jeunes (babillard, messagerie d'équipe, affichage près des espaces de repos, intranet, etc.).
- Faites un rappel régulier pour encourager la consultation des capsules.
- Offrez la possibilité aux membres de l'équipe de suggérer des thèmes ou de poser des questions anonymement sur des sujets qui les préoccupent.

**Des obstacles?
Des solutions!****Manque de visibilité des capsules :**

- Intégrez la diffusion des capsules aux canaux existants très consultés (Messenger de l'équipe, babillard numérique, groupes de messagerie interne).
- Ajoutez un rappel régulier dans les communications officielles de l'équipe (ex. : mot du gestionnaire, réunions d'équipe).
- Installez les capsules à des endroits stratégiques où le personnel passe naturellement (salle de pause).

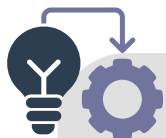
PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 56

MOMENTS D'ÉCHANGE SUR LA CONCILIATION ÉTUDES- TRAVAIL-FAMILLE

ENGAGÉS pour les
Jeunes
au TRAVAIL

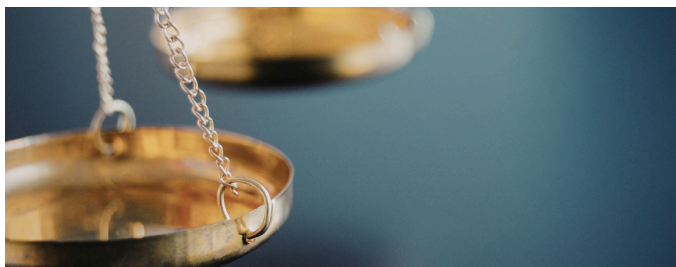
Il s'agit d'instaurer un espace de discussion régulier dans les réunions d'équipe ou sous forme d'ateliers afin de favoriser un dialogue ouvert sur les enjeux de la conciliation études-travail (CET). Cette pratique soutient le bien-être, l'entraide et l'engagement des jeunes, tout en démontrant le soutien de la part de l'employeur.

L'**objectif** est de créer une culture d'écoute active et de soutien mutuel autour de la conciliation études-travail, en favorisant les échanges entre pairs et la reconnaissance des défis vécus.



Étapes de mise en œuvre

- Réservez un moment fixe et récurrent dédié aux échanges sur la CET (ex. : 10 minutes au début des réunions).
- Identifiez les ressources internes qui peuvent aider à animer ces rencontres (personnel étudiant en psycho, en travail social, en animation).
- Préparez un canevas de discussion avec des questions ouvertes (ex. : Comment ça va dans vos études ce mois-ci? Arrivez-vous à tout faire ce que vous avez à faire? Quelles stratégies vous aident? Quels défis aimeriez-vous partager?).
- Documentez les pistes d'action ressorties pour améliorer la CET.



Avec la participation financière de :

Québec

Conseils pratiques



- Prévoyez des ateliers ciblés en plus des échanges réguliers (ex. : périodes d'examens).
- Encouragez la participation volontaire, sans mettre de pression.
- Remerciez les participants lorsqu'ils partagent leurs difficultés et leurs stratégies.



Des obstacles? Des solutions!

Difficulté à démarrer les échanges :

- Les gestionnaires peuvent lancer les échanges en parlant eux-mêmes de leur CET (si applicable) ou de leur conciliation travail-famille.

PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 57

TU PEUX SOUFFLER, ICI

ENGAGÉS pour les
Jeunes
au TRAVAIL

Offrir aux personnes aux études un **espace calme et accessible** pour prendre un moment de répit, diminuer leur niveau de stress et favoriser leur équilibre personnel pendant leur quart de travail. Cet aménagement vise à reconnaître l'importance du bien-être psychologique dans le quotidien professionnel, particulièrement en période de surcharge scolaire ou émotionnelle. L'espace peut être utilisé ponctuellement, même en dehors des pauses prévues, lorsque le contexte opérationnel le permet.

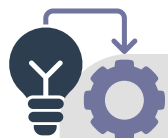
L'entreprise désigne un coin tranquille, facilement accessible durant les heures de travail, où les personnes peuvent aller brièvement pour se recentrer, respirer et reprendre leur énergie. L'espace est aménagé de manière sobre et apaisante, avec quelques éléments favorisant le calme. Une affiche claire indique que ce lieu est dédié au ressourcement, sans jugement, sans obligation, et accessible sans devoir demander la permission, lorsque la situation le permet.



Conseils pratiques



- Encouragez les gestionnaires à normaliser l'utilisation de la zone, en montrant l'exemple ou en valorisant son usage.
- Variez le contenu proposé (ex. : conseils de respiration, carte de pause mentale, microcapsules bien-être) pour maintenir l'intérêt.
- Invitez les jeunes à contribuer à l'aménagement de la zone (choix d'affiches, idées de contenus) pour renforcer leur appropriation.
- Affichez une règle simple : « Si tu as besoin de souffler, tu peux t'arrêter ici - 5 minutes pour toi, c'est aussi 5 minutes gagnées pour l'équipe. ».



Étapes de mise en œuvre

- Choisissez un espace approprié en identifiant un coin tranquille et accessible, comme une salle de pause, un petit espace aménagé avec une chaise confortable ou un coin visuellement apaisant.
- Nommez et valorisez l'espace en créant une signalisation claire et engageante (ex. : affiche ou visuel apaisant) qui incite les jeunes à l'utiliser sans gêne.
- Équipez le coin de base avec quelques éléments simples comme de l'eau, un coussin, une capsule audio ou visuelle, ou encore une citation inspirante qui facilite un moment de recentrage.
- Communiquez les règles d'usage en précisant que cet espace peut être utilisé ponctuellement, sans demande formelle, et en dehors des pauses officielles, selon le contexte opérationnel.
- Observez et ajustez en restant à l'écoute des réactions des jeunes afin d'adapter l'aménagement ou les modalités d'accès au besoin.



Des obstacles? Des solutions!

Perception d'un espace inutile ou « non productif » :

- Valorisez son utilité : expliquez que la pause préventive réduit les risques d'erreurs, de désengagement ou de fatigue cumulative. Faites le lien avec la qualité du service.

Trop de passages ou mauvaise utilisation :

- Clarifiez les balises : affichez des consignes simples (durée, fréquence, comportement attendu) et rappelez que l'utilisation doit s'adapter à l'achalandage du moment.

Hésitation des jeunes à s'y rendre :

- Déculpabilisez son usage : rassurez verbalement les jeunes sur leur droit de souffler, surtout en période critique. Normalisez cette pratique comme un réflexe sain et responsable.

PRATIQUE DE GESTION INNOVANTE N° 58

**DÉFI SANTÉ ET
ACTIVITÉ PHYSIQUE**ENGAGÉS pour les
Jeunes
au TRAVAIL

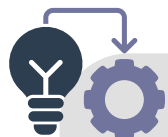
Mettre en place un défi santé qui encourage votre personnel à bouger davantage au quotidien. Le défi peut prendre différentes formes : concours de pas à l'aide d'un podomètre ou d'une application mobile, cumul de minutes d'activité physique ou participation à des circuits de marche organisés, par exemple, sur l'heure du dîner. Plus les membres de l'équipe participent aux activités proposées, plus ils accumulent de chances de gagner lors de tirages de prix.

Il s'agit d'une initiative qui combine plaisir, bien-être et esprit d'équipe. Elle favorise l'adoption de saines habitudes de vie, contribue à réduire le stress et renforce la cohésion d'équipe. La possibilité de former des équipes intergénérationnelles ajoute une dimension sociale importante : les plus jeunes et les plus expérimentés travaillent ensemble vers un objectif commun, favorisant ainsi le partage et les liens entre générations.

L'**objectif** est de promouvoir le bien-être physique et mental tout en consolidant les relations de travail et l'engagement collectif.

**Conseils pratiques**

- Faites corrélés les efforts et les chances de gagner. Mettez l'accent sur la participation et l'esprit d'équipe plutôt que sur la performance individuelle.
- Assurez-vous que les prix soient flexibles (ex. : choix d'un endroit pour une carte-cadeau) ou attrayants pour tous afin de favoriser une forte participation.
- Vous pouvez également faire culminer ce défi avec une participation à un événement collectif (par exemple, défi de marche/course dans un événement public comme le Grand Défi Pierre Lavoie).

**Étapes de mise en œuvre**

- Définissez un format simple (ex. : pas quotidiens, minutes d'activité, défis hebdomadaires), qu'il s'agisse d'un défi collectif ou individuel.
- Définissez un objectif à atteindre ou un barème de points (exemple : objectif journalier de 10 000 pas ou hebdomadaire de 60 000, 15 minutes d'activité physique = 1 point santé, etc.).
- Définissez des prix attrayants pour tous ou permettez aux gagnants de choisir entre différentes options (ex. : gagnez un vélo ou 300 \$).
- Proposez un outil de suivi commun (application, feuille de suivi, podomètre, etc.).
- Organisez des activités pour aider le personnel à cumuler des points (ex. : pauses actives, marches sur l'heure du dîner, etc.).
- Faites un retour collectif en fin de défi pour souligner les réussites et récoltez des suggestions pour une prochaine édition.

**Des obstacles?
Des solutions!**


Manque de motivation ou d'assiduité des membres de l'équipe à maintenir leur participation tout au long du défi :

- Proposez des prix variés et attrayants, adaptez les activités pour qu'elles soient accessibles à tous, et valorisez les efforts collectifs en plus des performances individuelles.

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. » »

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