



CRÉER UNE CULTURE DE RECONNAISSANCE AU TRAVAIL

Jean-Pierre Brun
Christophe Laval

LIVRES OUTILS Management

LE POUVOIR DE LA RECONNAISSANCE AU TRAVAIL

30 fiches pratiques
pour allier santé, engagement et performance



Jean-Pierre BRUN

**Professeur de management
Expert conseil**



EMPREINTE HUMAINE

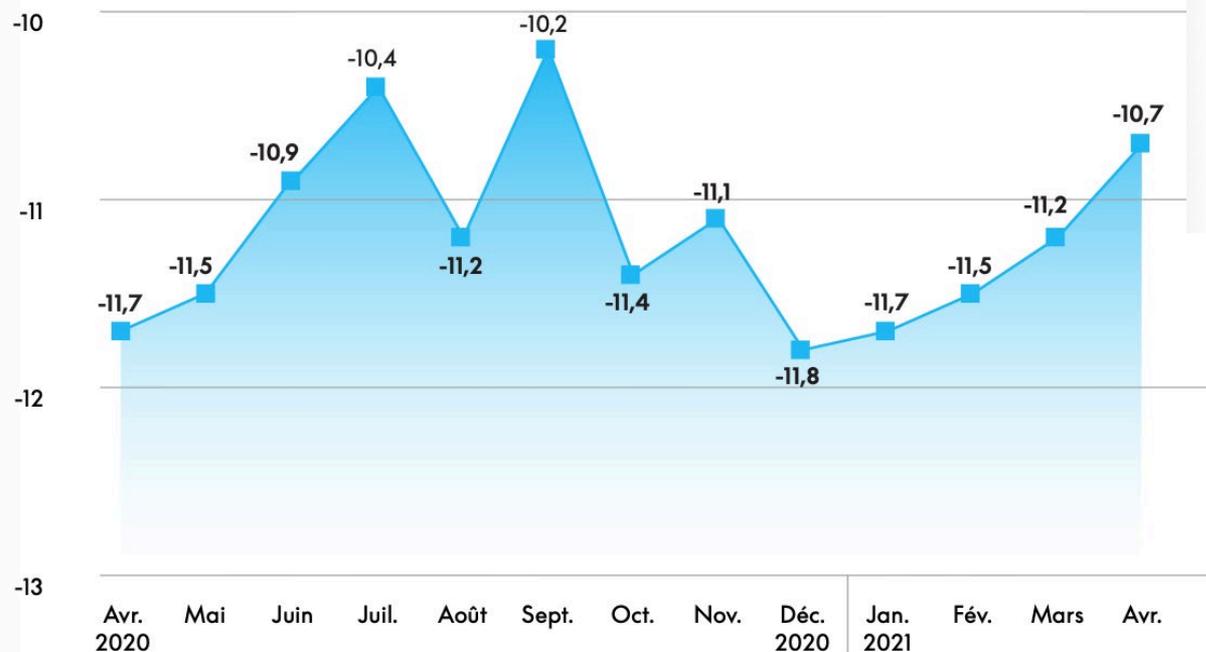
Bien être, bien vivre, bien faire.



**UNIVERSITÉ
LAVAL**

Centre d'expertise en gestion
de la santé et de la sécurité
du travail

Covid et Index de santé mentale



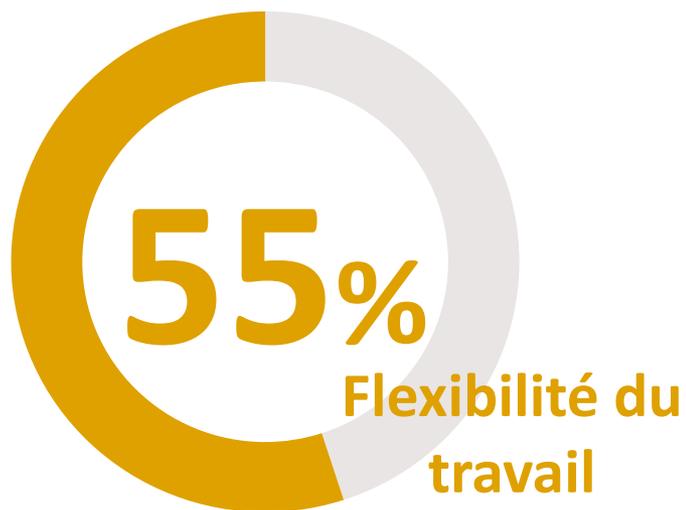
Groupe d'âge	Avril 2021	Mars 2021
20 à 29 ans	-21,9	-21,6
30 à 39 ans	-16,0	-15,8
40 à 49 ans	-10,7	-12,2
50 à 59 ans	-7,4	-8,4
60 à 69 ans	-4,9	-4,6

Gestionnaire	Avril 2021	Mars 2021
Gestionnaire	-11,1	-12,5
Non-gestionnaire	-10,0	-10,2

Source: Morneau Shepell, The Mental Health Index report Canada



Les préoccupations des personnes suite à la pandémie



ETAT DES LIEUX DU TÉLÉTRAVAIL

1

télétravailleur
sur

2



se sent moins reconnu lorsqu'il télétravaille

**Peu de reconnaissance = 67 %
détresse psychologique élevée**

**Bonne reconnaissance = 33 %
détresse psychologique élevée**
(Brun et al. 2003)



3 principaux facteurs liés à la santé psychologique au travail



Charge de travail



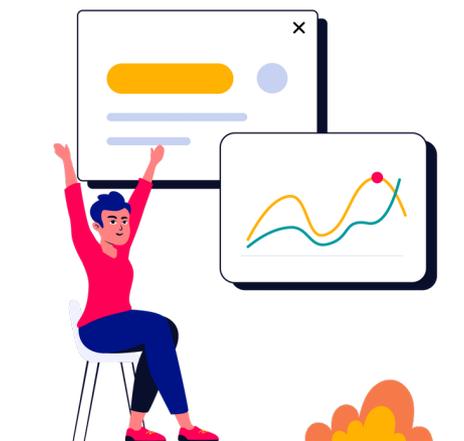
Manque de reconnaissance



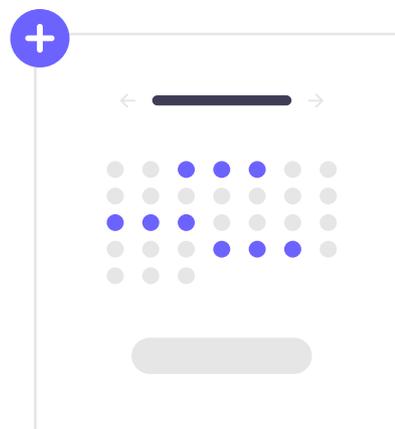
Faible soutien de la gestion

Chacun de ces facteurs de risque **DOUBLE** le risque de détresse psychologique au travail

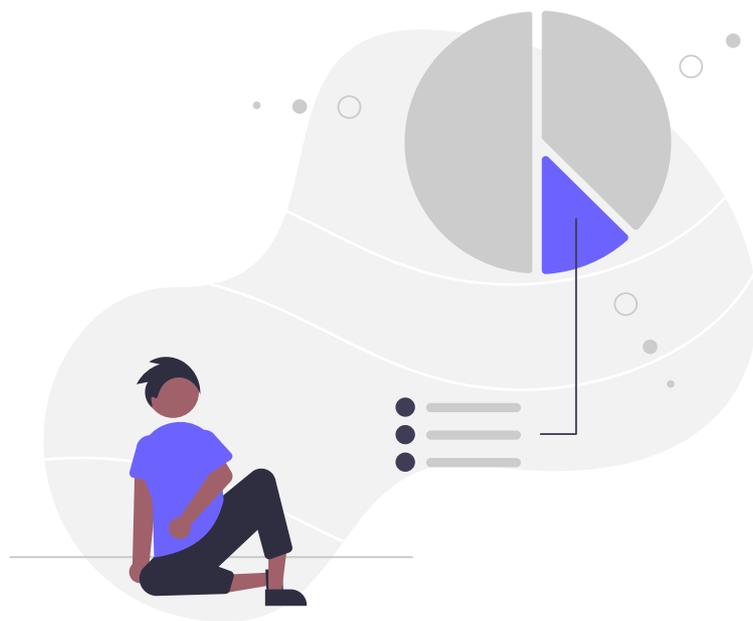
**La reconnaissance
au travail augmente
la motivation de
20%
(Gallup, 2017)**



**La reconnaissance
au travail diminue
l'absentéisme de
27%
(Gallup, 2017)**



**Former les
gestionnaires à la
reconnaissance au
travail augmente le
score de mobilisation
de 10% en deux ans!
(La Capitale, 2019)**



**Pourquoi on
parle autant de
reconnaissance
au travail, est-ce
vraiment
important?**



Des attentes émergentes et changeantes

LE PASSÉ

Mon bulletin de paie

Ma satisfaction

Mon patron

Mon entretien annuel

Mes faiblesses

Mon travail

LE FUTUR

Mon salaire et ma mission

Mon développement

Mon coach

Mon dialogue

Mes forces

Ma vie

LA RECONNAISSANCE, UNE CAUSE OU UNE CONSÉQUENCE?

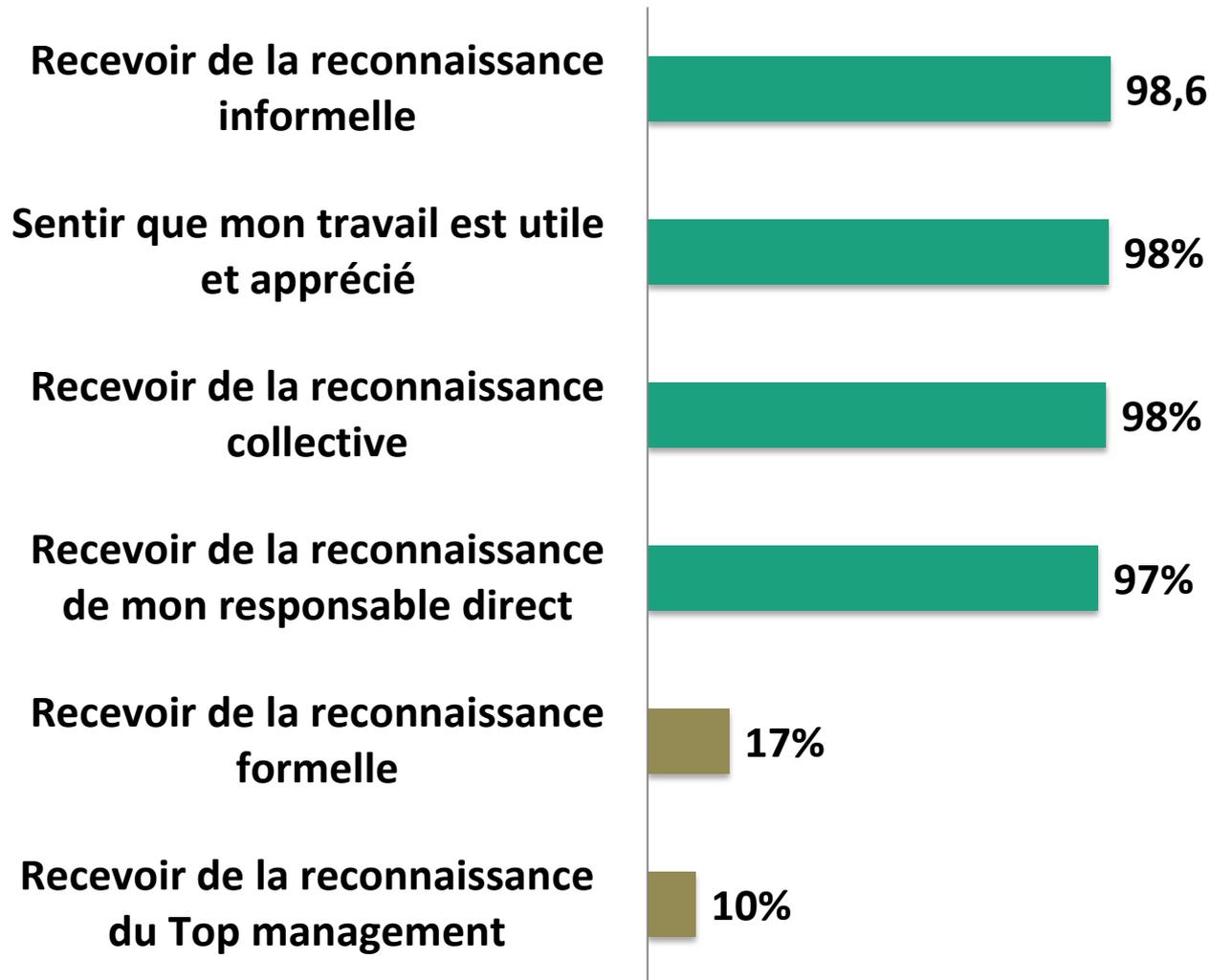
~~Efficienc~~ → ~~Reconnaissance~~

Reconnaissance → Efficienc



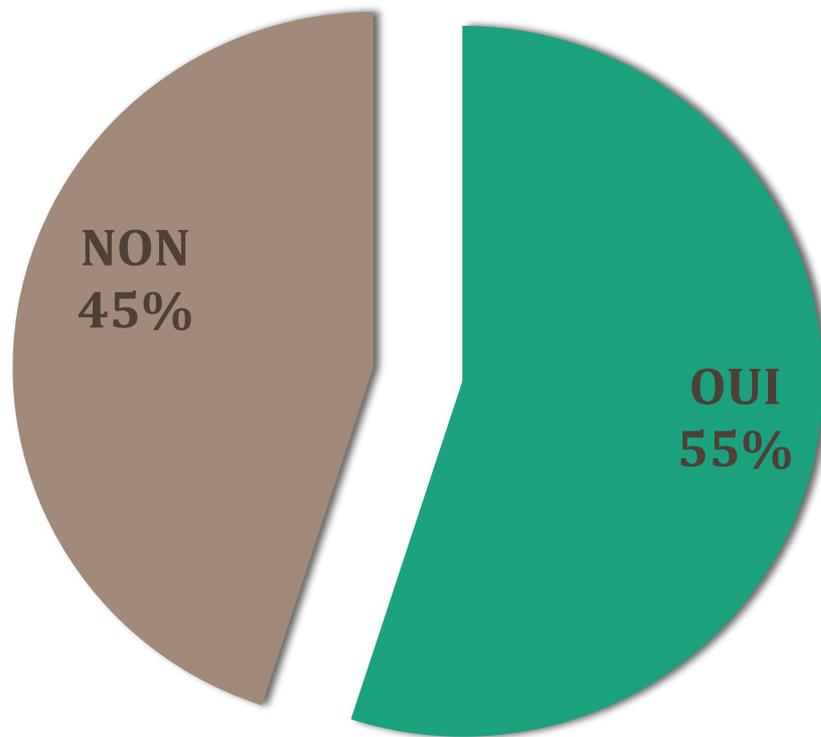
Que pensent les gens de la reconnaissance au travail?

La reconnaissance informelle, le sens et l'utilité au centre des préoccupations

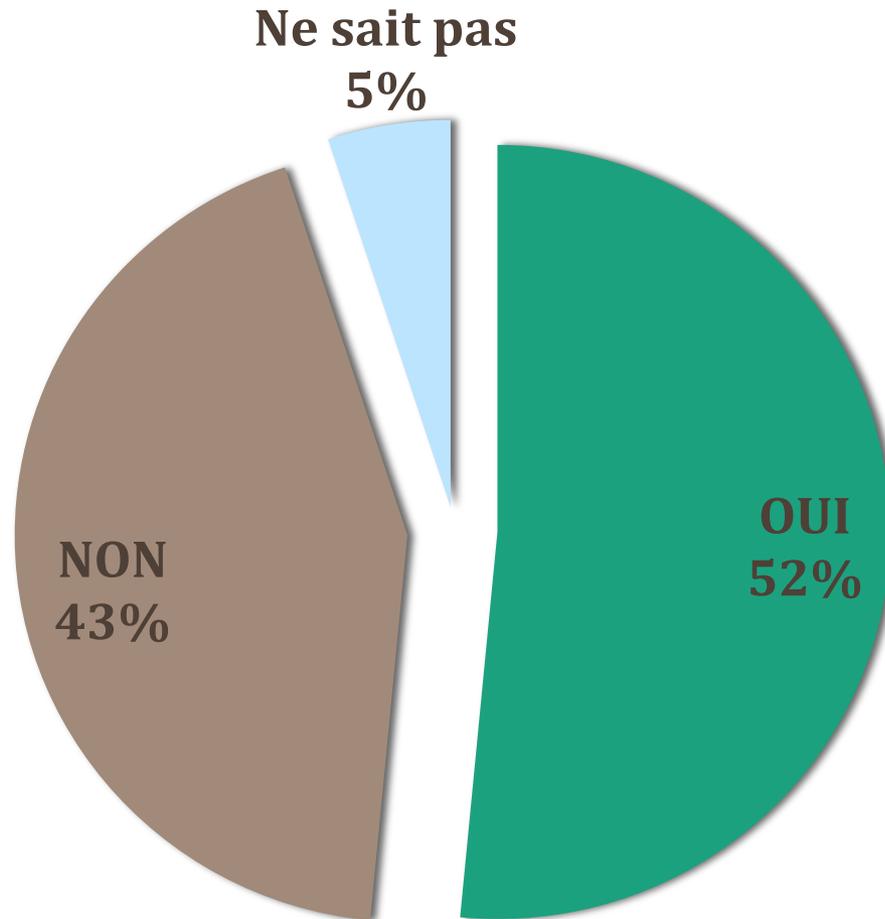


(source, Empreinte Humaine, 2017)

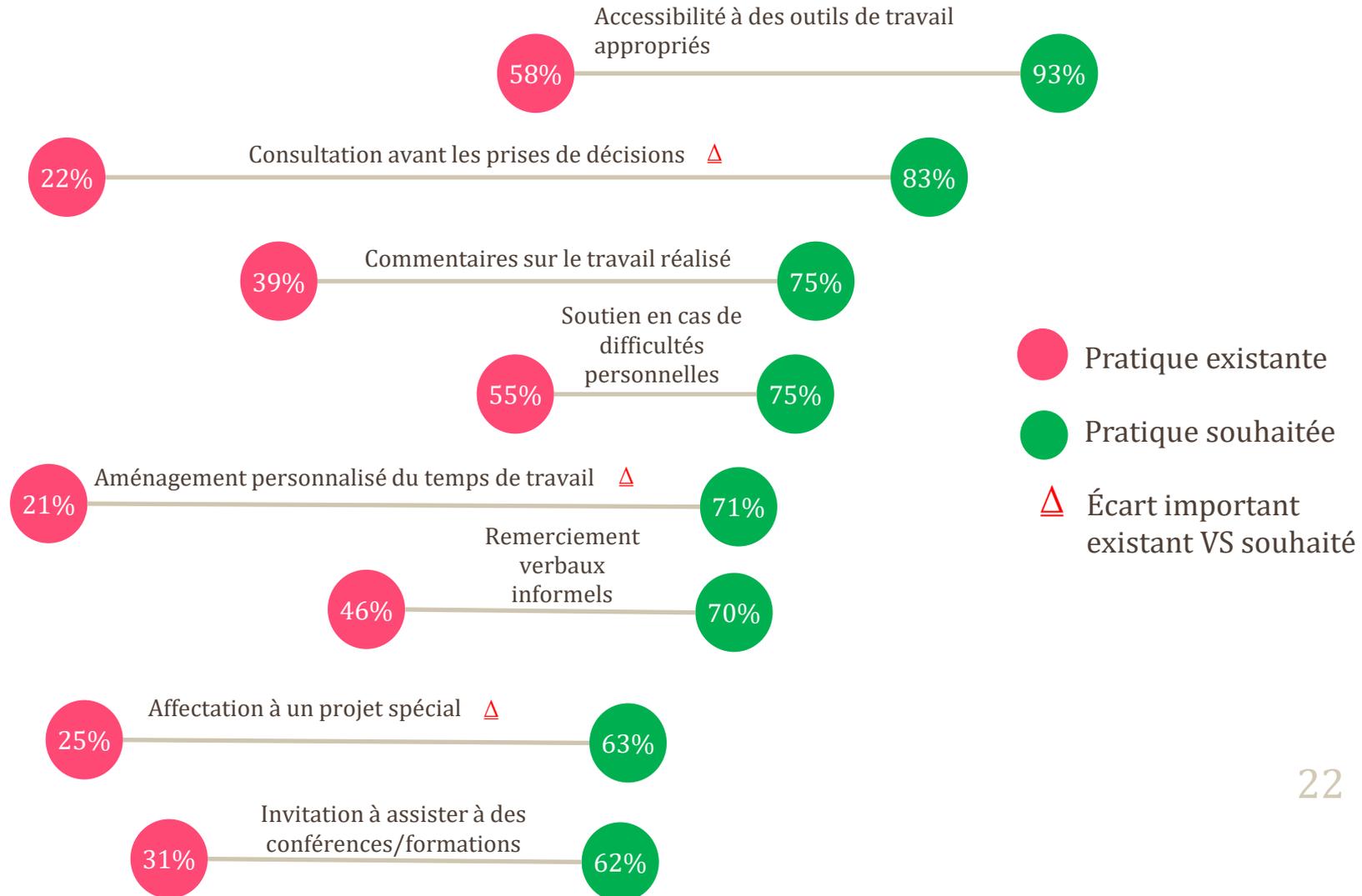
Votre entreprise vous fait-elle sentir utile et apprécié?



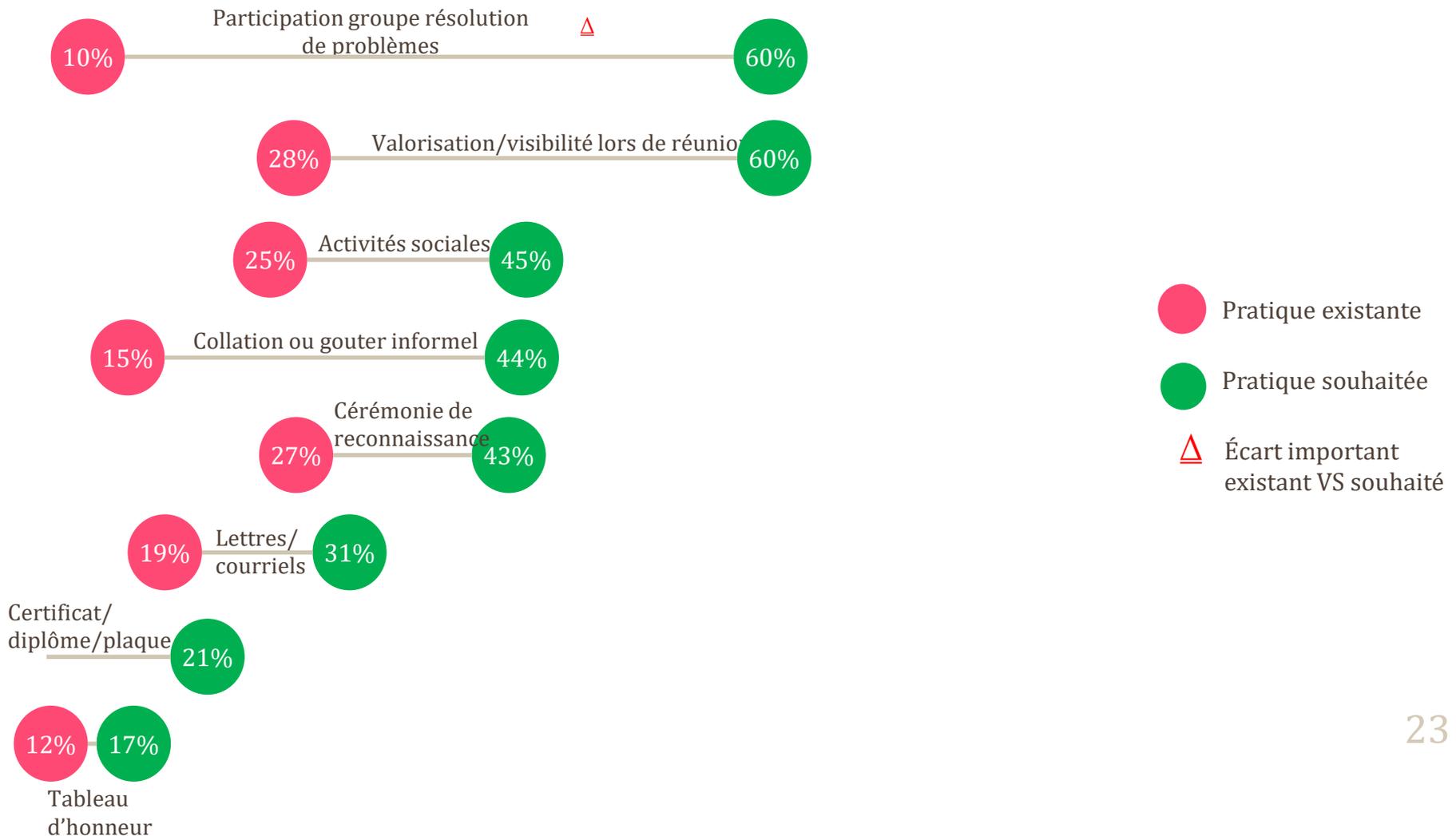
Pensez-vous que votre manager/gestionnaire sait ce qui vous motive au travail ?

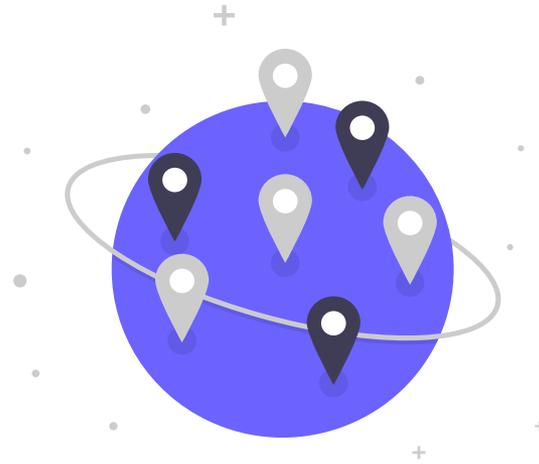


Quelles formes de reconnaissance désirez-vous?



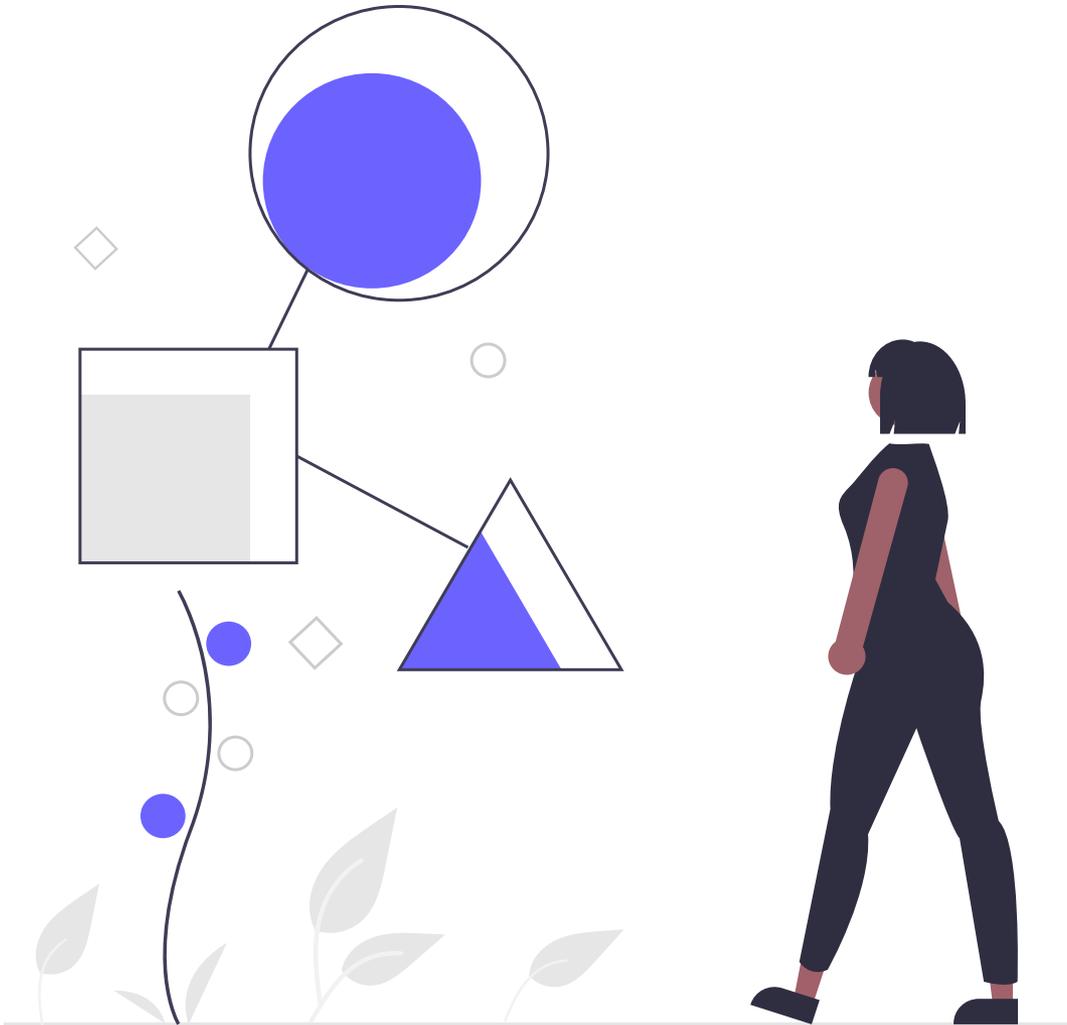
Quelles formes de reconnaissance désirez-vous?



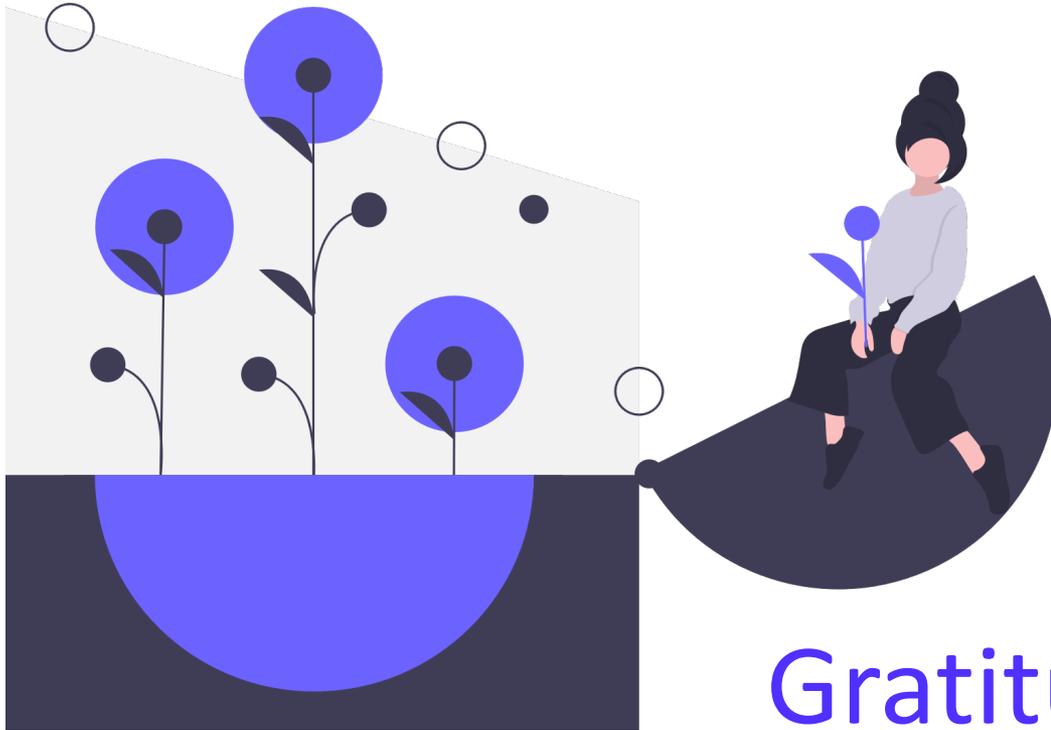


CRÉER UN ÉCOSYSTÈME DE RECONNAISSANCE

- Reconnaissance **descendante**
- Reconnaissance **remontante**
- Reconnaissance **circulante**
- Reconnaissance **externe**
- Reconnaissance de **soi-même**



**Quelles sont les
différentes
formes de
reconnaissance?**



Gratitude →

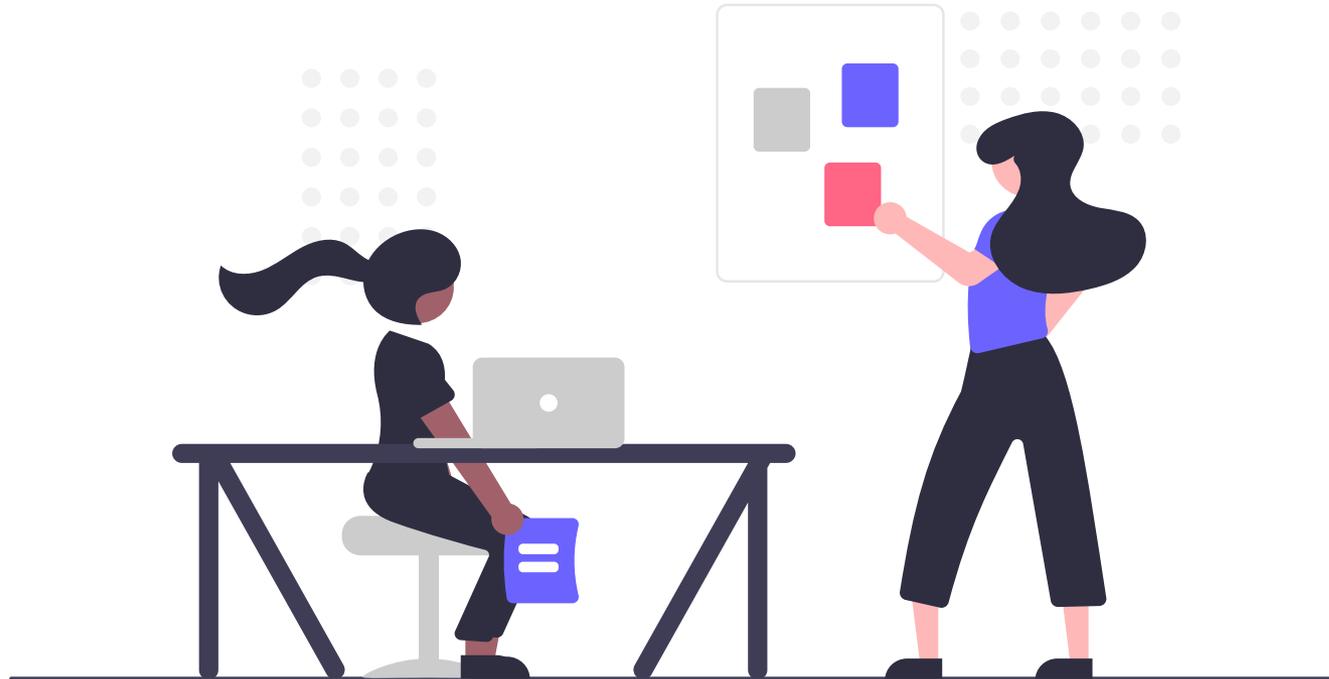
Merci

Bravo

SVP

Bon boulot!

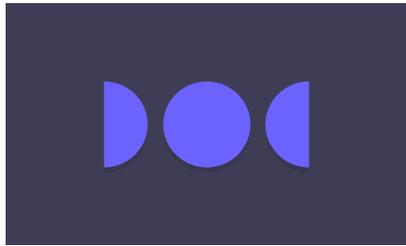
Félicitations!



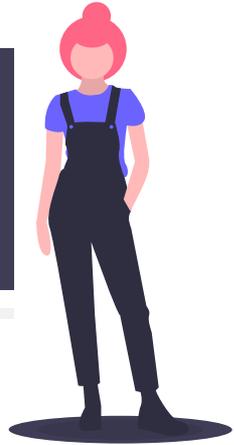
Considération →

Consultation
Proximité
Écoute
Sens et utilité
Soutien

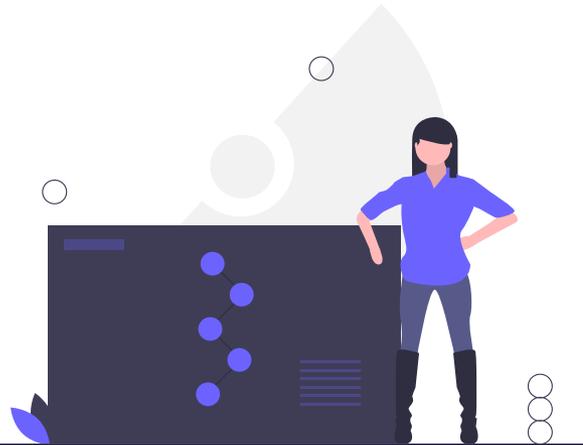
Les quatre formes de reconnaissance au travail



Reconnaissance
existentielle



Reconnaissance de la
pratique de travail

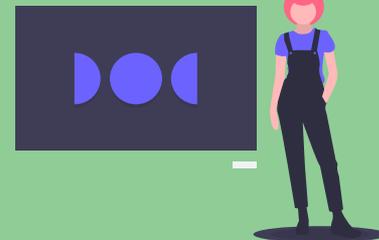


Reconnaissance des
efforts



Reconnaissance des
résultats

Reconnaissance existentielle



Respect des besoins des
employés

Remercier un ancien
collègue ou patron

Soutien entre pairs et
parrainage
Colloque de
reconnaissance du métier

Information et
consultation
Accessibilité et visibilité
de la direction

Développement
professionnel
Gestes simples: bonjour,
merci!

Rencontres sociales et
occasions de convivialité
Vis ma vie!

Autonomie, latitude
décisionnelle

Reconnaissance des résultats



Appréciation de la contribution

Team Building
Félicitations spontanées exprimées par les collègues

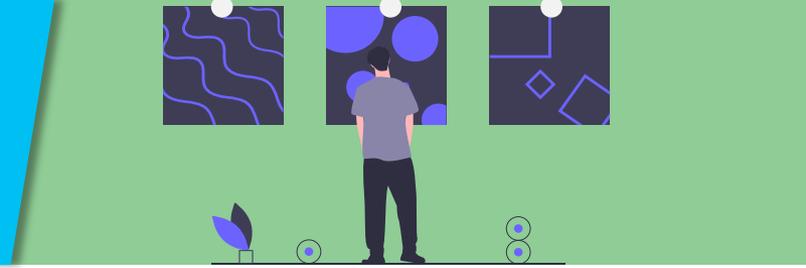
Lettre personnalisée de la part du superviseur

Boni au rendement exceptionnel

Célébration des réussites d'équipe
Prix aux concours nationaux

Invitation à un événement (Gala, repas, etc.)

Reconnaissance de la pratique de travail



Lettre de remerciement
des clients sur qualité du
service

Expertise du mentor
Reconnaître l'innovation

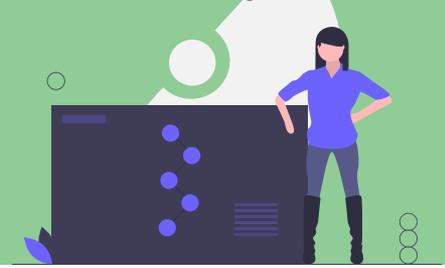
Valorisation du rôle de
l'employé
Reconnaissance des tâches
non officielles

Reconnaître le travail des
personnes dans l'ombre
(principe du générique de film)

Compliments entre
collègues sur façons de
travailler

Cérémonie de
reconnaissance

Reconnaissance des efforts



Reconnaissance de la valeur du travail accompli ou des idées proposées qui n'ont pas de suites

Offrir un aide réactive ou proactive et être remercié-e

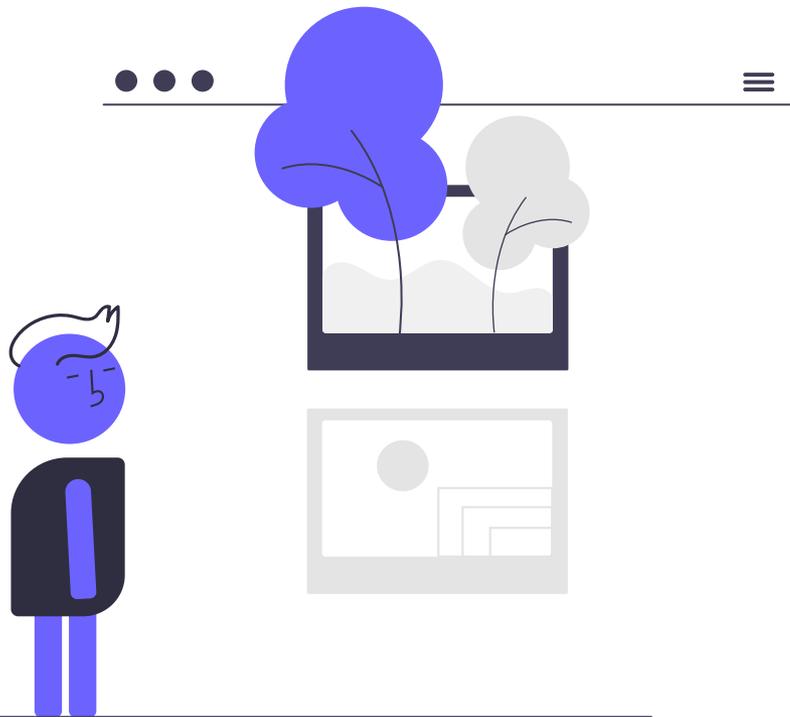
Prix de l'entraide entre collègues/équipes

Reconnaissance des efforts déployés par l'employé pour s'améliorer

Remerciements publics ou individuels pour l'effort quotidien fourni par le personnel

Carte coups de cœur
Page facebook

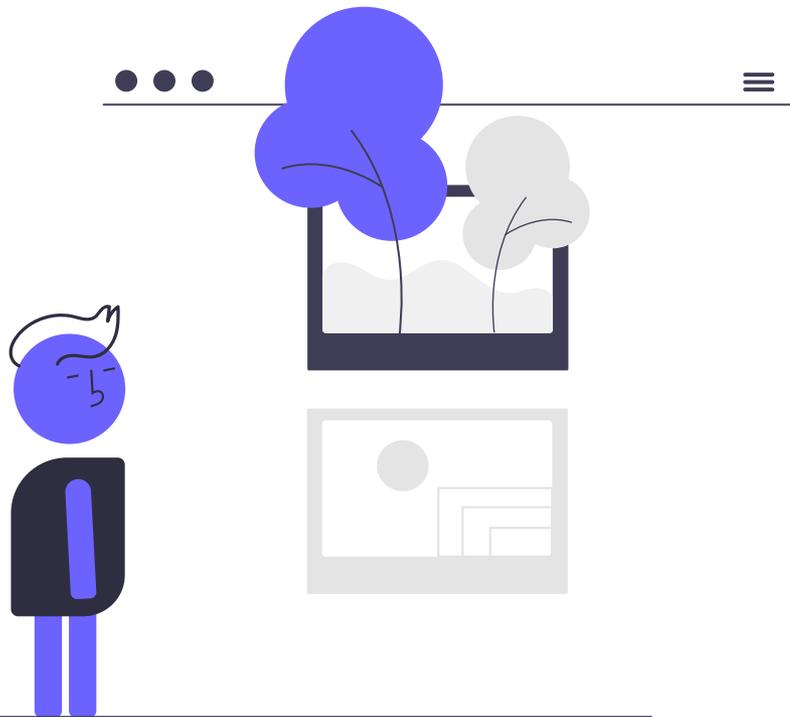
La considération: La qualité du travail



Avoir les bons outils,
process, équipements pour
bien faire son travail

Discuter de la qualité du
travail...et des conditions de
travail

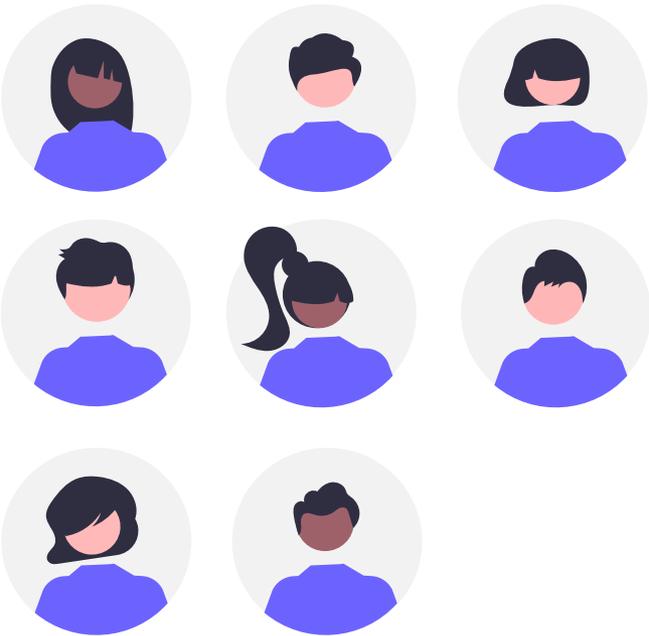
La considération: Reconnaître l'expertise sur le travail et sur l'organisation du travail



Avoir un espace de parole
sécuritaire pour parler du
travail

Déléguer des responsabilités,
impliquer dans de nouveaux
projets

La considération: Diversité, équité et inclusion



Créer un climat de sécurité psychosocial:
respect, expression,
appartenance et
inclusion

Parcours de carrière:
équité, transparence,
diversité

**Plus que de la non-
discrimination:**
égalité des chances et
des droits, tolérance

**Favoriser une
culture de l'échange:**
Partager les valeurs et
faire connaître les
cultures, les pratiques et
les différences

Célébrer la diversité:
Plus que juste afficher
des logos

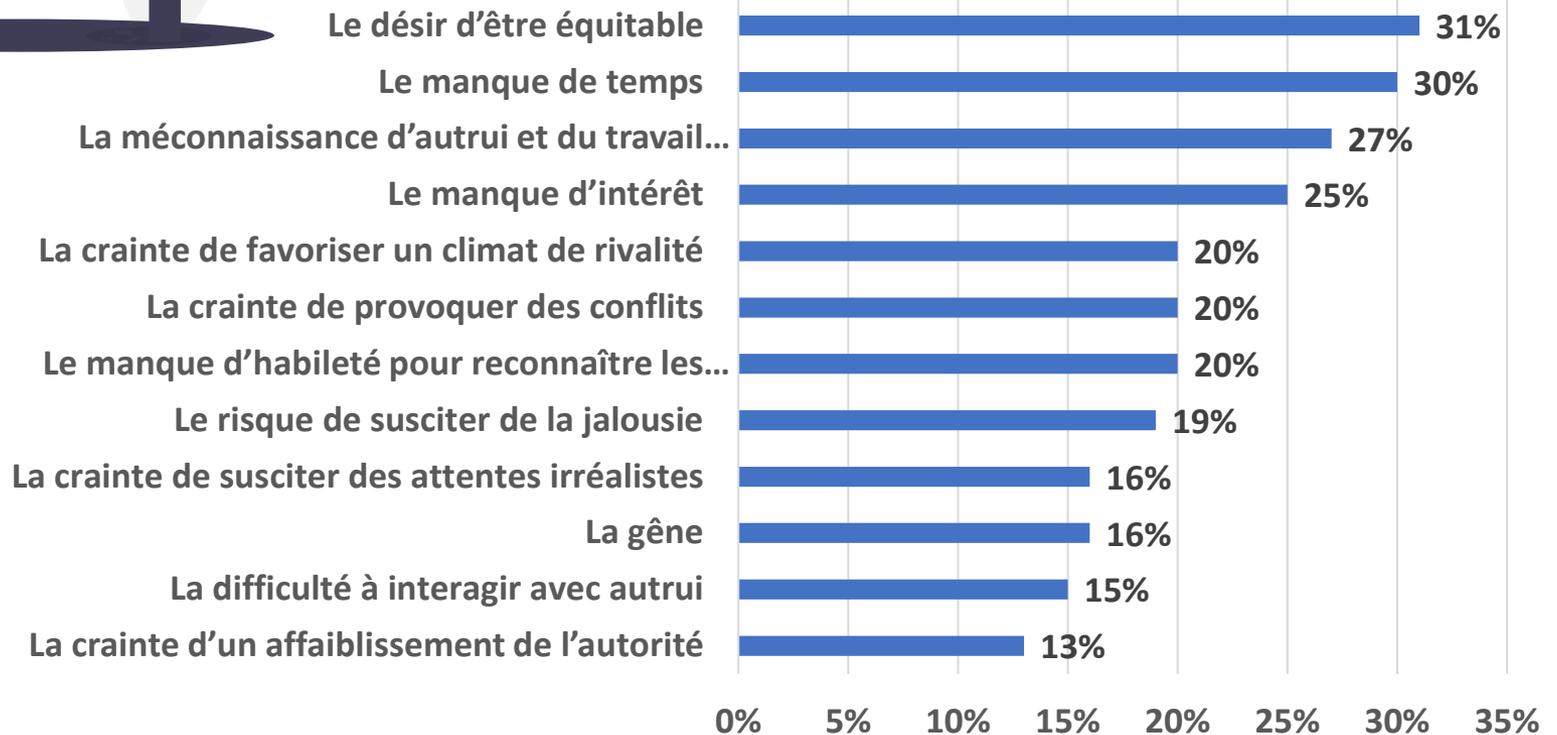
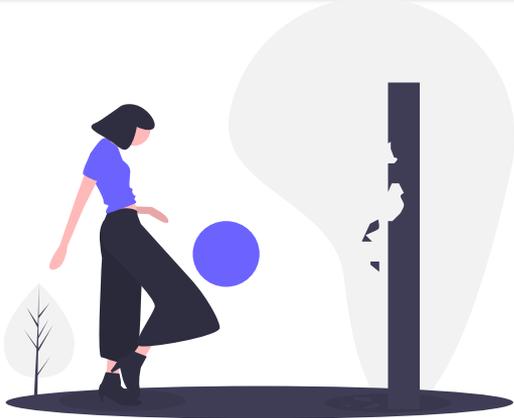
Reconnaître son gestionnaire/manager

Moins de 40% des gestionnaires se sentent reconnus **reconnus** par leurs employés

- Reconnaître l'aide apportée;
- Reconnaître sa disponibilité;
- Reconnaître son expertise;
- Reconnaître sa bienveillance;
- Reconnaître son écoute;
- Reconnaître son rôle pour protéger l'équipe;
- Reconnaître sa disponibilité;
- Reconnaître son côté rassembleur;
- Demander conseil;
- Écrire un message de reconnaissance en remettant un dossier...

....Reconnaître ses pratiques de reconnaissance

Les obstacles à la reconnaissance

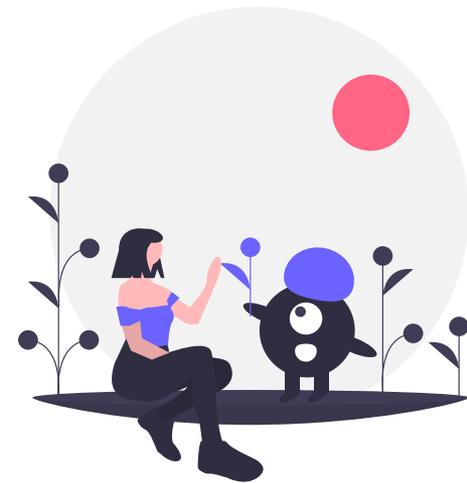


Quelle attitude adopter pour recevoir de la reconnaissance



Ce n'est pas tout...suis-je prêt à recevoir de la reconnaissance constructive?

- La reconnaissance est une **évaluation** de la personne et de son travail;
- C'est donc normal d'avoir **peur** d'un commentaire qui se veut constructif. Le cerveau réagit *Fight or Flight*;
- En se refermant on **manque** des opportunités de s'améliorer voir d'exceller!
- En étant **ouvert** à ce type de commentaire on apprend;
- Comment se **préparer** à ces commentaires constructifs:
 - Demander à vos collègues/gestionnaires quelles sont leurs **attentes** de votre travail;
 - Prendre le temps de **réfléchir** avant de répondre et fixer un autre RV;
 - La plupart des gens font des commentaires sur notre travail pour nous **aider**;
 - **Demander de l'aide** pour vous améliorer.

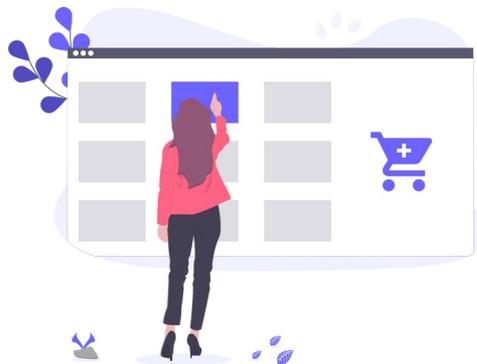


La reconnaissance en 2025

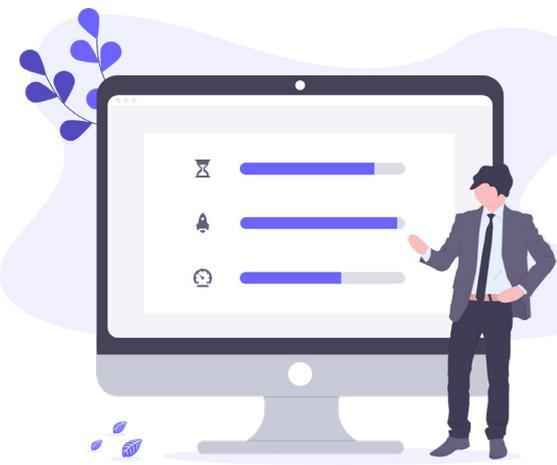
45%



20%



16%



La reconnaissance dès maintenant

- 1. Former les gestionnaires**
- 2. Former tous les employés**
- 3. Miser sur la reconnaissance collective**
- 4. Reconnaître les efforts**

Remarques finales

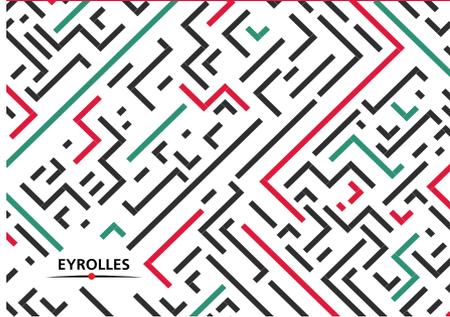
1. Ne pas négliger le **pouvoir** de la reconnaissance
2. La reconnaissance n'est pas que le résultat du travail bien fait mais la **CAUSE** aussi.
3. La reconnaissance n'est pas qu'une question de gratitude et d'appréciation, mais aussi de **CONSIDÉRATION**
4. La reconnaissance est un important levier de **SANTÉ, MOTIVATION, PERFORMANCE, INNOVATION, QUALITÉ....**

Jean-Pierre Brun
Christophe Laval

LIVRES OUTILS Management

LE POUVOIR DE LA RECONNAISSANCE AU TRAVAIL

30 fiches pratiques pour allier santé, engagement et performance



La reconnaissance, un formidable levier de changement des pratiques managériales

Fondée en 1941 au Québec, La Capitale, spécialiste en produits d'assurance et services financiers, compte désormais plus de 2000 collaborateurs, dont 280 managers. Une grande majorité de ceux-ci ont été... [read more](#) →

NO COMMENTS | RECONNAISSANCE

Les effets de la reconnaissance sur les organisations

Les effets de la reconnaissance sur les individus

Résultat(s) de recherche pour : reconnaissance

www.cgsst.com

Implanter une culture de reconnaissance et non pas uniquement un programme de reconnaissance

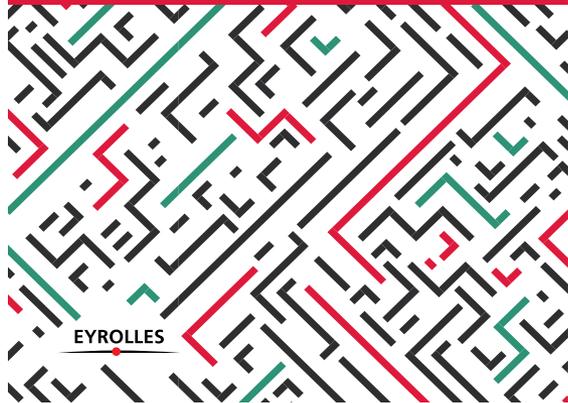
Jean-Pierre Brun on LinkedIn
March 21, 2016

Jean-Pierre Brun
Christophe Laval

LIVRES OUTILS Management

LE POUVOIR DE LA RECONNAISSANCE AU TRAVAIL

30 fiches pratiques
pour allier santé, engagement et performance



amazon



Renaud-Bray

