

**CONGRÈS RH 2018**

23-24 OCTOBRE 2018 | MONTRÉAL

**SE PROVOQUER POUR CHANGER**

## Reconnaissance au travail : Parlons des vraies affaires !

Jean-Pierre Brun, CRHA

Université Laval & Empreinte Humaine

Christophe Laval, CRP – VPHR



  
EMPREINTE HUMAINE

Vision Performance Humain  
Reconnaissance



VPHR

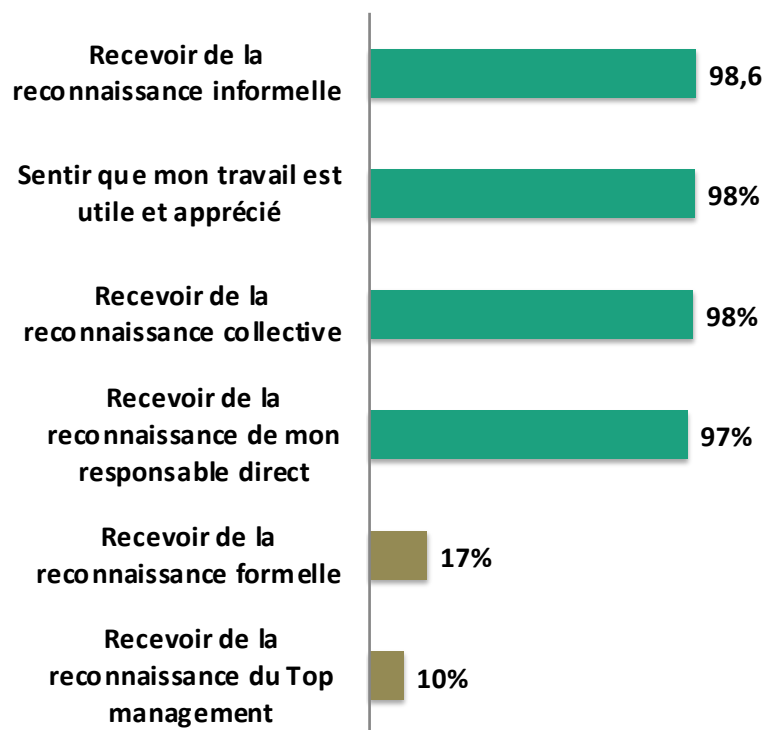


**CRHA**

Ordre des conseillers  
en ressources  
humaines agréés

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

### Quelles sont les formes de reconnaissance importantes pour vous ?



La **reconnaissance informelle** (gestes d'appréciation, paroles ou un feedback sur le travail réalisé) est **nettement au-dessus** des formes de reconnaissances plus formelles (activités structurées pour reconnaître la contribution des salariés, ex : gala, trophée, prix, etc.).

Donner du **sens au travail** et donner un retour sur **l'utilité du travail** sont les attentes les plus fortes.

La **reconnaissance formelle** à travers des programmes structurés n'est **pas une priorité**. Paradoxalement, en entreprise, ses programmes sont assez présents et ont un coût important.

La reconnaissance du **Top management** est sans grande importance contrairement à la reconnaissance par le **responsable direct** (96%).

**CONGRÈS RH 2018**  
23-24 OCTOBRE 2018 | MONTRÉAL



EMPREINTE HUMAINE

Vision Performance Humain

Reconnaissance

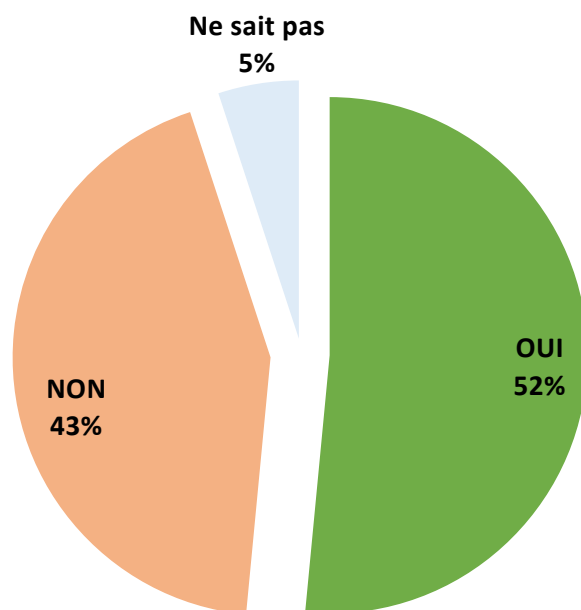


**CRHA**

Ordre des conseillers  
en ressources  
humaines agréés

## Les managers connaissent mal les sources de motivation des employés

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



- Lorsque la performance est haute, à **peine 55%** considèrent que leur manager connaît leur source de motivation.
- Lorsque la **santé est bonne** ce taux passe à 59% et lorsque la **santé est mauvaise** à 27%.
- Lorsque le **manager n'est pas sur le même site**, 60% répondent que leurs sources de motivation ne sont pas connues de leur responsable direct.

**CONGRÈS RH 2018**  
23-24 OCTOBRE 2018 | MONTRÉAL



EMPREINTE HUMAINE

Vision Performance Humain  
Reconnaissance

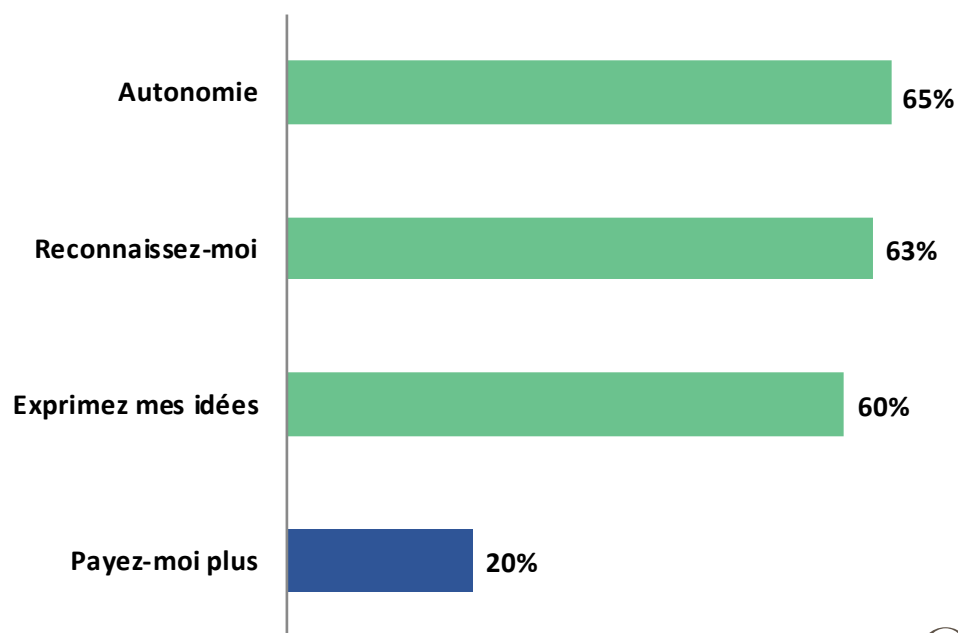


**CRHA**

Ordre des conseillers  
en ressources  
humaines agréés

## Les vrais leviers de performance ne coûtent rien !

Quels sont pour vous les trois principaux leviers qui vous encouragent à performer au travail?



- L'autonomie dans le travail, la reconnaissance et l'expression des idées sont les **trois leviers essentiels de la performance**. Il s'agit ici de la reconnaissance informelle.
- La rémunération arrive beaucoup plus tard au **8<sup>e</sup> rang sur 10 choix** de réponse. Pourtant les entreprises mettent beaucoup d'efforts et d'argent sur cette reconnaissance formelle qui ne semble pas être un véritable levier de performance.

**CONGRÈS RH 2018**  
23-24 OCTOBRE 2018 | MONTRÉAL



EMPREINTE HUMAINE

Vision Performance Humain  
Reconnaissance

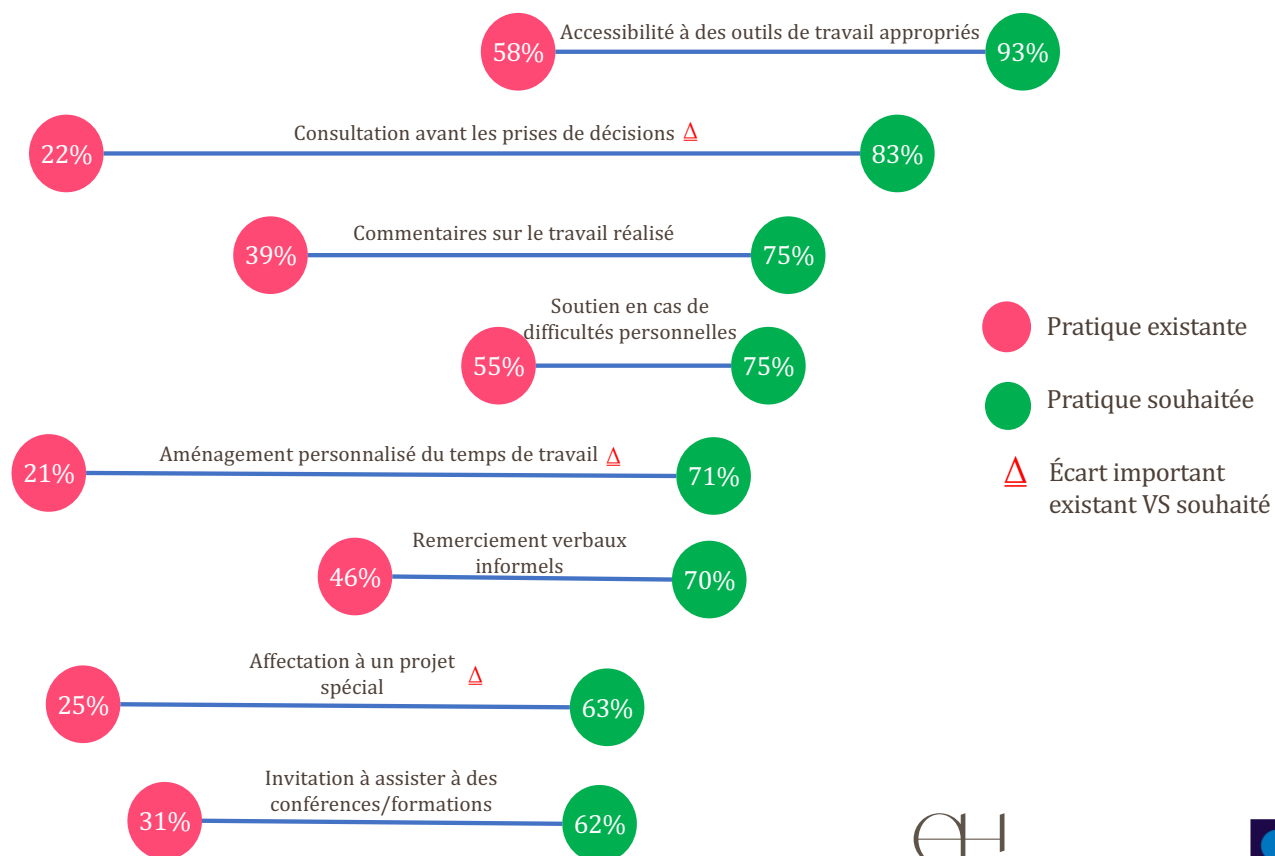


**CRHA**

Ordre des conseillers  
en ressources  
humaines agréés



## Les pratiques de reconnaissance: l'écart entre l'existant et le désiré



**CONGRÈS RH 2018**  
23-24 OCTOBRE 2018 | MONTRÉAL



EMPREINTE HUMAINE

Vision Performance Humain  
Reconnaissance



**CRHA**

Ordre des conseillers  
en ressources  
humaines agréés

## La reconnaissance à 360°

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



**CONGRÈS RH 2018**  
23-24 OCTOBRE 2018 | MONTRÉAL



EMPREINTE HUMAINE

Vision Performance Humain  
Reconnaissance



**CRHA**

Ordre des conseillers  
en ressources  
humaines agréés



## 30 fiches pratiques pour allier santé, engagement et performance

Préface: 2 PDG!

1. Comprendre l'importance de la reconnaissance au travail
2. Évaluer les pratiques dans son organisation
3. Mobiliser grâce à la reconnaissance
4. Témoigner de la reconnaissance au quotidien
5. Identifier les conditions de réussite

✓ *Mise en pratique*

✓ *Dans la vraie vie*

**CONGRÈS RH 2018**  
23-24 OCTOBRE 2018 | MONTRÉAL



EMPREINTE HUMAINE

Vision Performance Humain

Reconnaissance



**CRHA**

Ordre des conseillers  
en ressources  
humaines agréés



## PARTIE 1 Comprendre l'importance de la reconnaissance au travail

Fiche 1 – Convaincre que la reconnaissance au travail est un enjeu essentiel.....	9
Fiche 2 – Améliorer la performance de votre organisation en reconnaissant vos collaborateurs .....	13
Fiche 3 – Répondre à ceux qui disent qu'il ne se fait rien en matière de reconnaissance au travail .....	17
Fiche 4 – Pour se sentir reconnu, être bien payé ne suffit pas.....	22
→ Fiche 5 – Bâtir un programme efficace, c'est dépasser la reconnaissance formelle.....	27
Fiche 6 – Savoir comment reconnaître les nouvelles générations .....	32

**CONGRÈS RH 2018**  
23-24 OCTOBRE 2018 | MONTRÉAL



EMPREINTE HUMAINE

Vision Performance Humain  
Reconnaissance

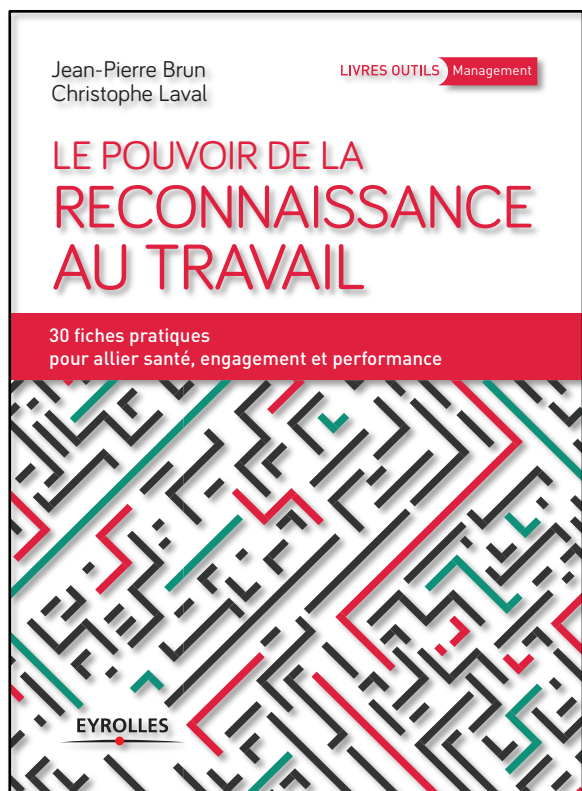


VPHR



**CRHA**

Ordre des conseillers  
en ressources  
humaines agréés



## PARTIE 2

### Évaluer les pratiques dans son organisation

Fiche 7 – Développer une culture de la reconnaissance, c'est essentiel.....	39
Fiche 8 – Découvrir les quatre composantes de la reconnaissance.....	43
Fiche 9 – Décoder les principales formes de reconnaissance.....	48
Fiche 10 – Être poli, ce n'est pas reconnaître.....	56
Fiche 11 – Reconnaître également les managers.....	58
Fiche 12 – Décoder les différences culturelles en matière de reconnaissance.....	62
Fiche 13 – Éviter les effets pervers de la reconnaissance.....	65



**CONGRÈS RH 2018**  
23-24 OCTOBRE 2018 | MONTRÉAL



EMPREINTE HUMAINE

Vision Performance Humain  
Reconnaissance



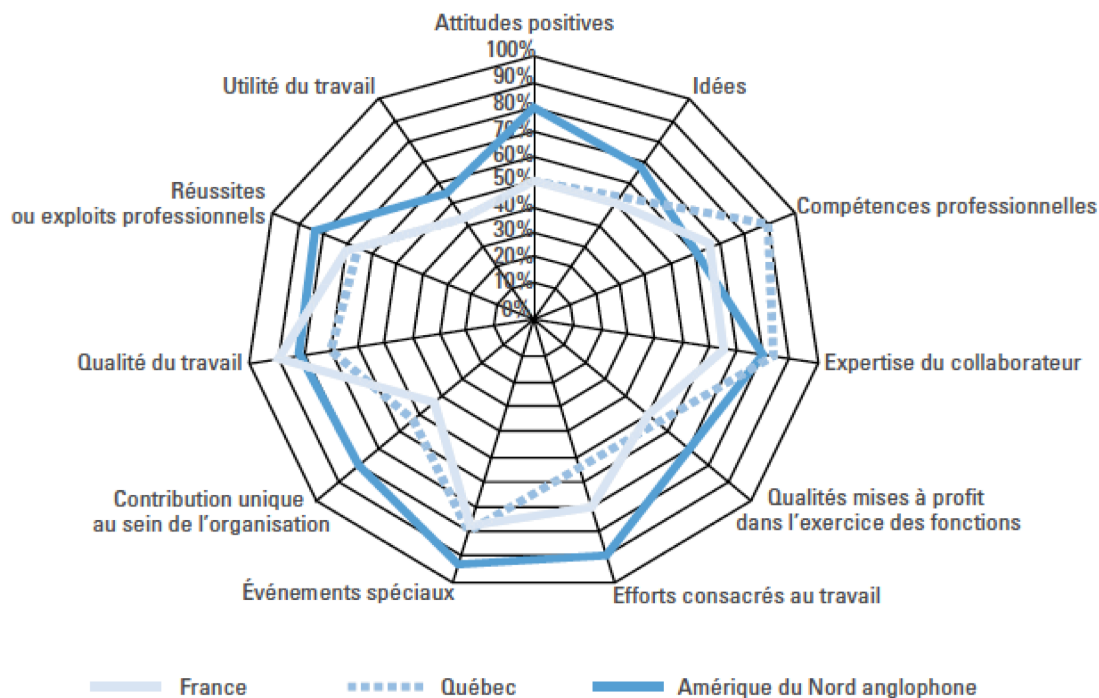
**CRHA**

Ordre des conseillers  
en ressources  
humaines agréés



# La reconnaissance, une question de culture !

Fréquence et importance relatives de diverses formes de reconnaissance octroyées au sein des organisations : différences entre les gestionnaires nord-américains anglophones, québécois et français



**CONGRÈS RH 2018**  
23-24 OCTOBRE 2018 | MONTRÉAL



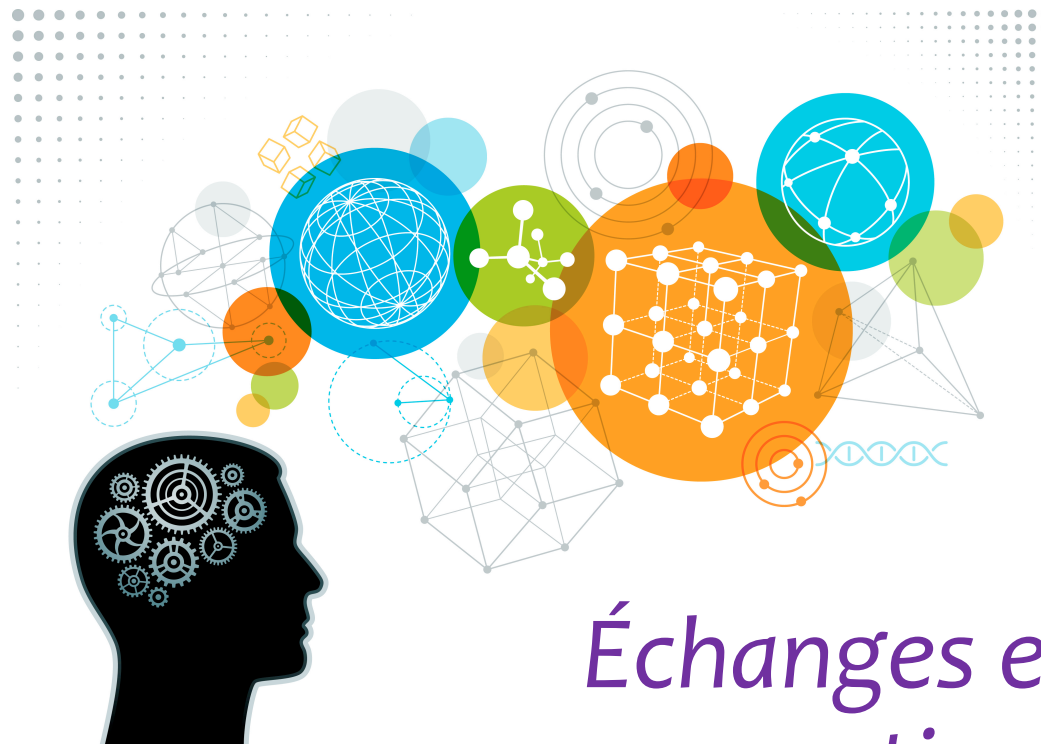
EMPREINTE HUMAINE

Vision Performance Humain  
Reconnaissance



**CRHA**

Ordre des conseillers  
en ressources  
humaines agréés



# Échanges et questions

**CONGRÈS RH 2018**  
23-24 OCTOBRE 2018 | MONTRÉAL



**CRHA**  
Ordre des conseillers  
en ressources  
humaines agréés

### PARTIE 3

## Mobiliser grâce à la reconnaissance

Fiche 14 – En reconnaissant, vous améliorerez la santé de vos collaborateurs.....	71
Fiche 15 – Implanter une démarche de reconnaissance.....	74
Fiche 16 – Identifier les obstacles à la reconnaissance.....	78
Fiche 17 – Souligner ce qui ne va pas dans le travail est un geste de reconnaissance.....	82
Fiche 18 – Ne pas reconnaître, c’est de la non-reconnaissance...85	
Fiche 19 – Former à la reconnaissance au travail.....	88



### PARTIE 4

## Témoigner de la reconnaissance au quotidien

Fiche 20 – Utiliser la reconnaissance comme levier de performance.....	95
Fiche 21 – Reconnaître est une responsabilité partagée.....	99
Fiche 22 – Demander aux collaborateurs comment ils veulent être reconnus.....	103
Fiche 23 – Identifier un besoin de reconnaissance et y répondre.....	107
Fiche 24 – Exercer des pratiques de reconnaissance de qualité.....	112

#### Consignes

- Identifier deux fiches à discuter
- Compléter le Klaxoon: notez le # de la fiche
- Échange en plénière

**CONGRÈS RH 2018**  
23-24 OCTOBRE 2018 | MONTRÉAL



EMPREINTE HUMAINE

Vision Performance Humain  
Reconnaissance




**CRHA**

Ordre des conseillers  
en ressources  
humaines agréés



## PARTIE 5 Identifier les conditions de réussite

Fiche 25 – Bien connaître les membres de son équipe : le premier geste de reconnaissance .....	121
Fiche 26 – Reconnaître les équipes, pas seulement les individus...	126
Fiche 27 – Reconnaître en présence et à distance.....	130
 Fiche 28 – Faire plus que reconnaître : l'impact de la considération.....	134
Fiche 29 – Mesurer la reconnaissance au sein de son entreprise.....	138
Fiche 30 – La reconnaissance : un cadeau presque parfait .....	141

**CONGRÈS RH 2018**  
23-24 OCTOBRE 2018 | MONTRÉAL



EMPREINTE HUMAINE

Vision Performance Humain  
Reconnaissance



**CRHA**

Ordre des conseillers  
en ressources  
humaines agréés



En un seul mot, que  
retenez-vous de cet  
échange sur la  
reconnaissance au  
travail?

**CONGRÈS RH 2018**  
23-24 OCTOBRE 2018 | MONTRÉAL



EMPREINTE HUMAINE

Vision Performance Humain  
Reconnaissance



VPHR



**CRHA**

Ordre des conseillers  
en ressources  
humaines agréés



# CONGRÈS RH 2018

23-24 OCTOBRE 2018 | MONTRÉAL

MERCI!



PRENEZ PART À LA DISCUSSION  
#CONGRESRHA



EMPREINTE HUMAINE

Vision Performance Humain  
Reconnaissance



VPHR



# CRHA

Ordre des conseillers  
en ressources  
humaines agréés