



GUIDE DE RÉFÉRENCE POUR UNE RECONNAISSANCE NON PÉCUNIAIRE EFFICACE

Au-delà des primes et des augmentations salariales, l'appréciation non pécuniaire est avant tout une question de rapport humain entre l'employé, l'équipe et l'entreprise, dont le but ultime est d'accroître le sentiment d'exister, de contribuer et d'être utile chez la personne reconnue.

Mais concrètement, comment ça fonctionne ? La reconnaissance au travail prend différentes formes : formelle ou informelle, publique ou privée, individuelle ou collective, monétaire ou non. Que ce soit par des éloges sincères, du temps de qualité, l'entraide et quelques privilèges tangibles, pour ceux qui préfèrent ce type d'appréciation, ce référentiel vous donne des exemples concrets à mettre en application dès aujourd'hui afin que vos pratiques deviennent un levier de performance et une source de valorisation inestimable dans vos équipes !



LA RECONNAISSANCE, À QUOI ÇA SERT ?

Se sentir apprécié dans son travail est un besoin fondamental auquel se rattachent de nombreux bienfaits à la fois pour la personne reconnue, pour l'équipe et pour l'entreprise. En voici quelques-uns :

- Contribue à l'**estime de soi** et à l'épanouissement personnel en connaissant mieux nos forces et défis.
- Agit comme levier de **performance** et de qualité en incitant à donner le meilleur de soi-même.
- Stimule le désir de faire bouger les choses et de contribuer au **succès de l'équipe**.
- Favorise une meilleure ambiance de travail et le développement du **sentiment d'appartenance** au groupe.
- Favorise une meilleure **santé psychologique** en réduisant le stress au travail. *Après la surcharge de travail, le manque de reconnaissance est la 2^e source de stress la plus importante au Québec¹.*
- Permet de valider nos actions et nos méthodes de travail en stimulant l'**innovation** et la créativité.
- Fidélise les clients par une meilleure **qualité des services** offerts.
- Réduit le taux de roulement en favorisant la **loyauté** et la rétention des employés compétents.

LA RECONNAISSANCE, C'EST L'AFFAIRE DE TOUS



Superviseurs, collègues, clients, fournisseurs, chacun joue un rôle dans la gratitude offerte aux employés.

Avant tout, la reconnaissance se doit de faire partie de la **culture de l'entreprise** et être vue comme une **activité stratégique** déployée par de petites actions au quotidien. Qu'elle soit formelle ou informelle, cette responsabilité se développe et doit être encouragée.

Source de confiance en soi, la reconnaissance provenant des pairs est d'ailleurs la plus crédible, car peu susceptible d'être attribuée à du favoritisme ou de l'injustice. Son impact psychologique serait d'ailleurs 2 fois plus grand !

¹ Entreprises Québec (2018) Santé mentale au travail : prévention et moyens d'action.



QUOI RECONNAÎTRE : 4 LEVIERS DE RECONNAISSANCE

LES PRATIQUES AU TRAVAIL

Reconnaissance :

- Axée sur la qualité professionnelle, les comportements, compétences, attitudes et méthodes de travail mis de l'avant dans l'exécution du travail.
- Permet de valoriser la créativité, l'innovation, l'autonomie, l'efficacité, les relations avec les clients, etc.

Exemples :

- Permettre aux employés de prendre des initiatives et les reconnaître sincèrement.
- Reconnaître les idées ou innovations suggérées par les employés et les soutenir dans leur réalisation.
- Permettre aux employés qui ont des talents spéciaux de les utiliser pour un projet d'entreprise (ex. : photographier les produits pour alimenter les réseaux sociaux, déléguer la présentation visuelle de l'étalage).
- Déléguer certaines tâches en laissant le choix des moyens pour y arriver.
- Octroyer plus d'autonomie dans la prise de décision.
- Reconnaître l'expérience des plus anciens en favorisant le mentorat.

L'EFFORT DANS LE TRAVAIL

Reconnaissance :

- Davantage symbolique, est axée sur le niveau d'investissement et d'énergie déployée **indépendamment** des résultats (*parce qu'on le sait, les résultats ne sont pas toujours proportionnels aux efforts fournis*).
- Permet de reconnaître les employés moins performants ou moins « visibles » en prenant en compte les plaisirs, les risques encourus, le désir de réussite, etc.

Exemples :

- Offrir des repas à la fin d'un projet exigeant, l'inventaire, ou après des heures supplémentaires.
- Souligner et applaudir en rencontre d'équipe les gens impliqués dans un projet et leur contribution.
- Organiser une activité physique (ex. : yoga) ou offrir des massages gratuits pendant une journée.
- Informer des commentaires des clients et fournisseurs.
- Souligner le maintien de l'ambiance de travail de l'équipe malgré les obstacles rencontrés.
- Rédiger des cartes de Noël personnalisées pour les remercier de leur implication dans l'année.
- Aménager un coin confortable pour les pauses (revues, fauteuil, casse-têtes).
- Souligner la ténacité et exprimer sa confiance en sa capacité à apporter les changements requis.

1

LA PERSONNE

Reconnaissance :

- Axée sur la reconnaissance de l'individu, dans le respect de ce qu'il est. On s'adresse à « *Mathieu* » et *non au conseiller en ventes* en stimulant le sentiment d'exister, d'appartenir et d'apporter une valeur ajoutée.
- À la base des autres formes de reconnaissance.

Exemples :

- Aménager les horaires de travail pour offrir plus de flexibilité.
- Avoir des espaces personnels (ex. : casiers).
- Saluer ses collègues, dire merci.
- S'assurer que les employés à temps partiel sont considérés de la même façon que les temps pleins (ex. : accès aux mêmes privilèges, s'assurer de partager l'information).
- Consulter le personnel et les informer des décisions prises.
- Informer sur les objectifs de ventes et les stratégies d'affaires.
- Avoir des conversations de qualité, apprendre le nom des conjoints et des enfants (*et s'y intéresser !*).
- Célébrer les anniversaires de naissance et d'embauche par un dîner, un mot sur le babillard, une carte, etc.
- Offrir du temps à des employés qui s'impliquent bénévolement dans la communauté ou appuyer un employé dans son équipe sportive (ou autre).
- Considérer les aspirations de carrière.
- Offrir des collations santé, du café, thé ou jus ponctuellement ou en permanence.

3

4

LES RÉSULTATS

Reconnaissance :

- Axée sur le produit final, les réalisations mesurables, observables et contrôlables. « *Augmentation de 15 % des ventes par rapport à l'an dernier, ouverture d'un nouveau point de vente, fidélisation d'un client* ».
- Appréciation concrète et directe souvent reliée à des récompenses monétaires (ex. : commission ou prime).
- Doit être jumelée à d'autres formes de reconnaissance pour éviter de créer de la compétition, de la jalousie ou un sentiment d'injustice.

Exemples :

- Afficher les lettres ou courriels des clients satisfaits.
- Écrire les bons coups d'un employé ou d'une équipe sur une ardoise.
- Offrir une lettre de félicitations écrite par la direction ou le siège social.
- Célébrer les réussites de diverses façons (ex. : lors d'une rencontre d'équipe, sur les réseaux sociaux).

« Le bon geste, au bon moment, de la bonne façon, à la bonne personne »
Voilà la clé du succès pour obtenir le maximum de bienfaits

CARACTÉRISTIQUES ESSENTIELLES D'UNE RECONNAISSANCE DE QUALITÉ

PRÉCISE

Spécifiez le pourquoi « merci pour... » et définissez les critères de performance clairement.

SINCÈRE

Soyez authentique et ressentie. C'est la qualité de vos relations et l'intérêt sincère qui la rend crédible.

COHÉRENTE

Liée aux objectifs, priorités et alignée avec les valeurs de l'entreprise. « Ce que je fais a du sens ».

LÉGITIME

Assurez-vous qu'elle soit offerte par quelqu'un de significatif et adaptée au contexte.

PERSONNALISÉE

« Il faut connaître pour reconnaître ». Formulez la reconnaissance dans les mots et de la façon dont l'employé souhaite la recevoir.

ÉQUILIBRÉE

Soyez constant et alternez entre la reconnaissance de l'individu, de l'effort, des pratiques et des résultats.

IMMÉDIATE

N'attendez pas le meilleur moment, saisissez les opportunités à court terme !

CONSTRUCTIVE

Démontrez les améliorations et le développement des compétences.



LES PIÈGES À ÉVITER



Certaines actions peuvent créer l'effet inverse et démobiliser le personnel. Soyez à l'affût de ces quelques pièges :

- Les gestes automatiques : la reconnaissance est plus qu'une simple procédure. Elle doit être sincère et refléter les valeurs de l'entreprise.
- Les gestes aléatoires : le hasard fait rarement bien les choses en matière de reconnaissance. Les gestes de reconnaissance doivent s'adresser aux bonnes personnes. Autrement, la reconnaissance perdra de la crédibilité aux yeux de ceux qui croient faire une différence.
- Le manque de diversité : varier les pratiques et les types de reconnaissance pour répondre aux besoins individuels. L'humain accorde un intérêt à la nouveauté davantage qu'à la routine.
- Le manque d'équité : si certains semblent en recevoir plus que d'autres, sans raison, le sentiment de jalousie et d'injustice prendra place et la reconnaissance perdra de sa valeur.
- Le climat de compétition : il peut s'installer lorsqu'une personne cherche à recevoir des marques de reconnaissance.

Surtout, tenez vos promesses à tout coup !