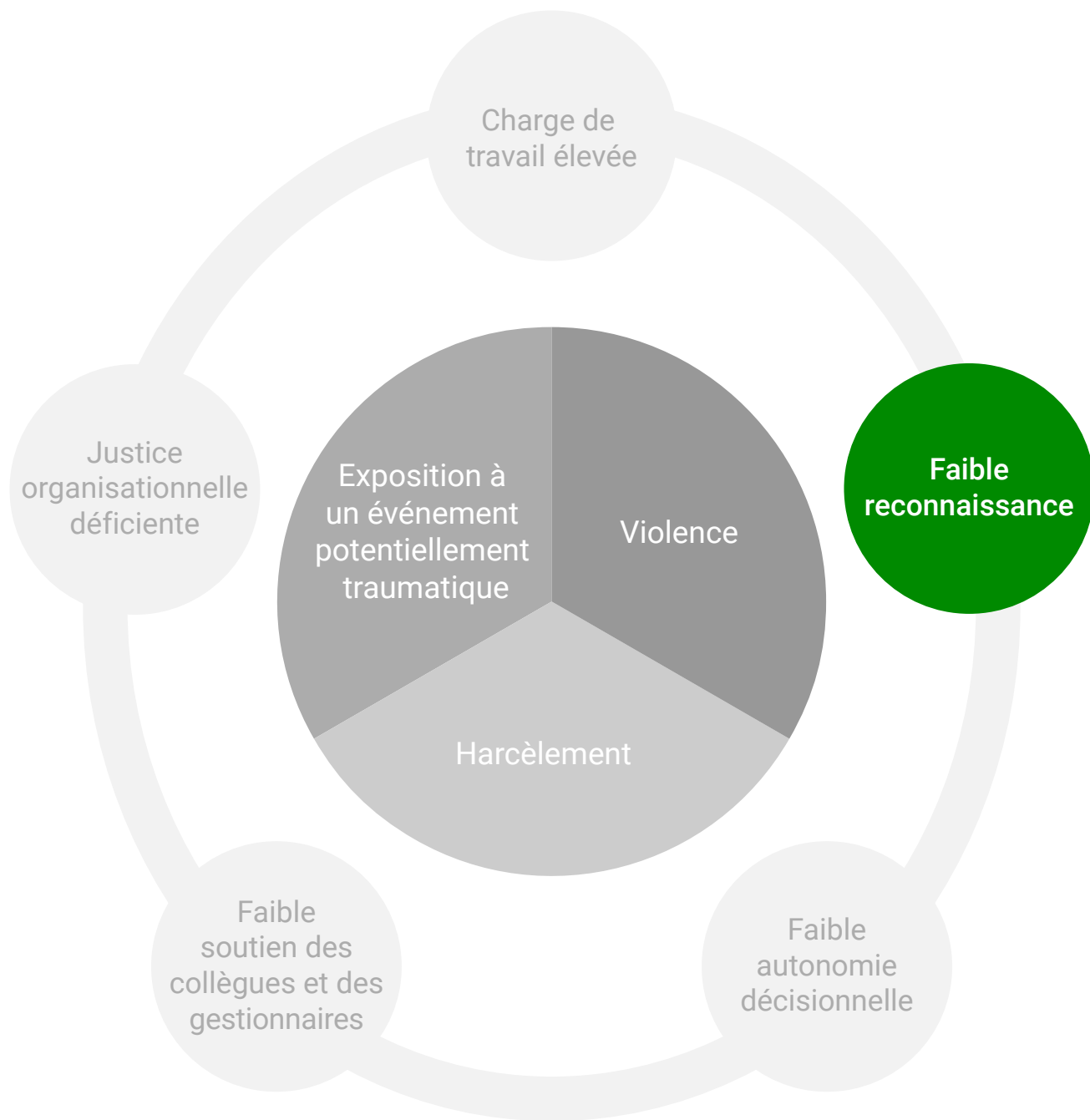


FAIBLE RECONNAISSANCE



FACTEURS DE RISQUES PSYCHOSOCIAUX LIÉS AU TRAVAIL

Certains facteurs de risques psychosociaux, parfois seuls, mais le plus souvent en combinaison, peuvent influencer sur la santé physique et psychologique des travailleuses et travailleurs. Ces facteurs doivent être considérés de façon globale, comme interagissant les uns avec les autres, plutôt qu'être abordés isolément. Les employeurs et les travailleurs doivent donc faire preuve de vigilance à cet égard.

La démarche de prévention consiste à identifier, à corriger et à contrôler les risques présents ou susceptibles d'être présents dans le milieu de travail (employeur, travailleuses et travailleurs).

Faible reconnaissance

Ce document vise à soutenir la prise en charge du facteur de risque que représente la faible reconnaissance en milieu de travail. Il a été conçu pour vous aider à détecter la présence de ce facteur de risque dans votre milieu de travail et à déterminer les éléments à mettre en place pour préserver la santé, la sécurité et l'intégrité physique et psychique du personnel ainsi qu'à en assurer le maintien au fil du temps.

Les éléments de vérification et les mesures de prévention et de contrôle cités dans ce document ne sont pas exhaustifs.

Description

La reconnaissance au travail fait référence aux différentes façons de reconnaître de manière juste les efforts et les réalisations. Elle peut prendre trois formes :

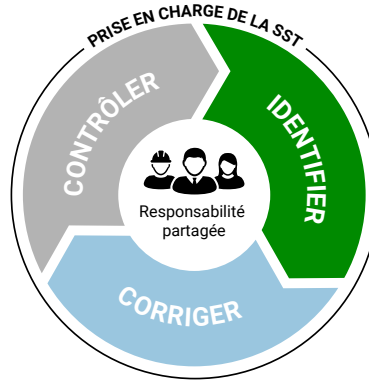
- › **économique** : salaire juste en fonction des compétences, de l'expérience et de l'effort fourni;
- › **sociale** : marques de respect et d'estime, tant de la part des collègues que des gestionnaires, telles que des rétroactions positives ainsi que de la considération à l'égard des efforts réalisés et du travail accompli;
- › **organisationnelle** : sécurité d'emploi et perspectives de promotion reconnaissant les efforts des travailleuses et des travailleurs.

Voici des facteurs contribuant à l'apparition de la faible reconnaissance au travail :

- › absence totale de rencontres avec le ou la gestionnaire;
- › absence de perspectives de développement de carrière;
- › non-reconnaissance des compétences et des qualifications des travailleuses et travailleurs;
- › écart salarial jugé inéquitable;
- › déséquilibre marqué entre la contribution et la rétribution (financière et non financière);
- › entretien d'évaluation uniquement négatif;
- › désapprobation brutale du travail réalisé;
- › retrait du nom de la personne sur le travail réalisé (rapport, expertise, etc.);
- › critique formulée publiquement (par exemple, en réunion) sur le travail de la personne.

La prise en charge par les milieux de travail est une responsabilité partagée. La participation de tous dans la démarche de prévention est essentielle et fondamentale : la *Loi sur la santé et la sécurité du travail* (LSST) a prévu des mécanismes de participation afin que les travailleuses, les travailleurs et leurs représentants ainsi que les employeurs collaborent à la prévention des accidents et des maladies professionnelles.

Identifier



Voici des exemples de questions qui vous aideront à identifier le risque de faible reconnaissance dans votre milieu de travail.

Est-ce que les gestionnaires sont disponibles pour rencontrer leurs travailleuses et travailleurs ?

Est-ce que les gestionnaires reconnaissent la contribution des travailleuses et travailleurs ?

Est-ce que les travailleuses et travailleurs sont respectés de leur gestionnaire et de leurs collègues ?

Y a-t-il des perspectives de promotion selon les efforts et les réalisations ?

Y a-t-il une sécurité d'emploi ?

Les salaires sont-ils équitables ?

Y a-t-il un équilibre entre la contribution de chaque personne et sa rétribution, financière ou non financière ?

Est-ce que les travailleuses et travailleurs ont un salaire comparable à ce qu'ils pourraient raisonnablement obtenir s'ils occupaient un poste similaire ailleurs ?

Les travailleuses et les travailleurs sont-ils traités équitablement ?

Y a-t-il des rétroactions sur le travail accompli ?

Les rétroactions sont-elles régulières et essentiellement positives ?

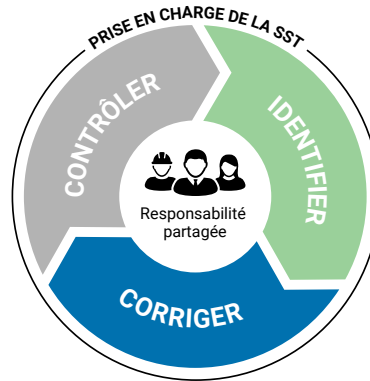
Les efforts déployés par les travailleuses et travailleurs sont-ils reconnus ?

Les travailleuses et travailleurs ont-ils la possibilité de se développer dans le cadre de leur travail ?

Les travailleuses et travailleurs témoignent-ils de la reconnaissance envers leurs collègues ?

Les comportements incivils sont-ils tolérés dans le milieu de travail ?

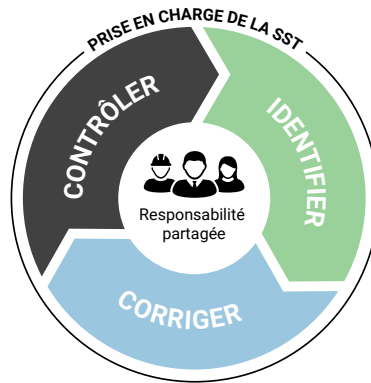
Les conflits sont-ils pris en charge ou réglés rapidement ?



Voici des exemples de mesures de prévention qui peuvent être mises en place pour réduire les impacts négatifs liés à la faible reconnaissance. Une mesure pourrait ne pas être applicable dans un milieu de travail, chacun ayant sa réalité propre. C'est donc au milieu de travail (employeur, membres du personnel, comité de santé et de sécurité, représentants en santé et en sécurité, agents de liaison en santé et en sécurité) que revient la responsabilité de convenir, ensemble, des mesures à mettre en place.

- › Instaurer des occasions de créer des liens positifs entre les collègues (activités de consolidation d'équipe, aire commune pour les pauses et les repas).
- › Sensibiliser et former le personnel et les gestionnaires sur les diverses formes de reconnaissance, sur leur mise en pratique de même que sur leurs retombées.
- › Augmenter la présence de la direction et des gestionnaires lors des activités ou multiplier les marques de reconnaissance.
- › Reconnaître la qualité du travail.
- › Reconnaître les efforts autant que les résultats.
- › S'intéresser à ce que les personnes font quotidiennement dans le cadre de leur travail, et non seulement à l'atteinte des objectifs.
- › Offrir des salaires satisfaisants ou d'autres conditions permettant de reconnaître les efforts et la contribution des travailleuses et travailleurs.
- › Donner de la visibilité aux réalisations des travailleuses et des travailleurs.
- › Souligner les réalisations communes lors des réunions d'équipe ou créer des occasions de le faire.
- › Faire des suivis individuels et collectifs sur une base régulière.
- › Privilégier des pratiques de reconnaissance discrètes, répétées et sincères, aussi près que possible des faits et en lien avec les fonctions de la personne concernée.
- › Favoriser le développement de la carrière en accordant des congés pour les études et en offrant des formations et des promotions de façon équitable.
- › Saluer les idées originales ou les nouvelles méthodes visant à améliorer l'exécution des tâches ou l'environnement de travail.
- › Demander à des travailleuses et travailleurs plus expérimentées ou ayant une expertise particulière de participer à la conception d'une formation.

Contrôler



Voici des exemples de mesures qui contribuent à maintenir de bonnes pratiques de reconnaissance au travail.

- › Ajouter la formation en lien avec la reconnaissance au programme d'accueil des nouveaux membres du personnel.
- › Offrir de la formation continue en lien avec la reconnaissance.
- › Réaliser un sondage périodique sur le climat de travail.
- › S'assurer de maintenir des occasions de créer des liens positifs entre les travailleuses et les travailleurs au fil du temps.
- › Ajouter des éléments en lien avec la reconnaissance à des rencontres périodiques (souligner l'avancement de travaux et les défis relevés, célébrer la fin de mandats ou féliciter les personnes pour un accomplissement individuel ou collectif).



Cette fiche a pu être créée grâce à la collaboration de Jean-Pierre Brun, Ph. D., expert-conseil associé, professeur associé de management, Université Laval.

Reproduction autorisée avec mention de la source

© Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail, 2023

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2023

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives Canada, 2023

ISBN 978-2-551-27006-4 (PDF)



Pour nous joindre
cnesst.gouv.qc.ca
1 844 838-0808