

## Pratiques de gestion favorisant la santé mentale au travail



COMMENT FAVORISER LA RECONNAISSANCE ET LA JUSTICE ORGANISATIONNELLE?

AVRIL 2022

La reconnaissance au travail fait référence aux différentes façons de reconnaître les efforts et les réalisations, qu'il s'agisse de rémunération, d'estime, de respect, d'équité, de sécurité d'emploi, ou encore, de perspective de promotion. La reconnaissance doit porter sur le travail (le faire) et non pas sur la personne (l'être). Les pratiques de reconnaissance doivent être authentiques pour que les personnes envers qui elles sont destinées en ressentent les effets positifs.

Pistes d'action	Pratiques concrètes	Objectifs ou idées d'autres pratiques
 <p><b>1. Traiter chaque employé avec dignité et équité</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Je prends le temps de saluer mes employés, en nommant leur nom et en les regardant dans les yeux</li> <li><input type="checkbox"/> Je m'assure de faire un suivi rapide des demandes faites par mes employés</li> <li><input type="checkbox"/> Je prends le temps de comprendre le point de vue d'un employé qui diffère du mien</li> <li><input type="checkbox"/> Je ne discute jamais des raisons personnelles pour lesquelles un employé s'absente du travail</li> <li><input type="checkbox"/> Je respecte les moments de rencontre prévus avec mes employés</li> <li><input type="checkbox"/> J'applique les processus organisationnels et les pratiques de gestion avec justice, transparence et impartialité</li> <li><input type="checkbox"/> Je m'assure de l'absence complète de discrimination et de favoritisme dans mes pratiques de gestion et dans mes interactions</li> </ul>	
 <p><b>2. Privilégier la reconnaissance au quotidien</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> J'é mets des commentaires constructifs centrés sur les efforts et les activités de tous les jours</li> <li><input type="checkbox"/> Je souligne les petites réalisations et les bons coups au quotidien</li> <li><input type="checkbox"/> Je prévois des visites sur le terrain pour constater les efforts déployés par les équipes</li> <li><input type="checkbox"/> Je choisis le moment opportun pour faire de la reconnaissance</li> </ul>	

Pistes d'action	Pratiques concrètes	Objectifs ou idées d'autres pratiques
 <p><b>3. Porter un jugement positif sur le travail</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Je souligne davantage les bons coups que les erreurs</li> <li><input type="checkbox"/> Je valorise l'utilité du travail réalisé pour l'organisation, pour les usagers ou pour l'équipe</li> <li><input type="checkbox"/> Je fais part de mon appréciation de la beauté du travail accompli en soulignant son ingéniosité, son caractère innovant, sa qualité ou son originalité</li> <li><input type="checkbox"/> Je partage aux employés concernés les commentaires positifs reçus de la part des supérieurs hiérarchiques, des collègues, des usagers et de leurs proches ainsi que des collaborateurs</li> </ul>	
 <p><b>4. Faire preuve de sincérité</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Je fais preuve d'honnêteté dans mes commentaires positifs</li> <li><input type="checkbox"/> J'évite de faire de la flatterie quand je fais de la reconnaissance</li> </ul>	
 <p><b>5. Respecter le principe de rétribution sociale</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> J'évite de normaliser l'effort de mes employés et de le prendre pour acquis</li> <li><input type="checkbox"/> Lorsque possible, je donne les avantages légitimes, auxquels un employé est en droit de s'attendre compte tenu de l'effort fourni</li> <li><input type="checkbox"/> Je traduis ma reconnaissance par des actions concrètes, comme :                         <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Accorder un congé</li> <li><input type="checkbox"/> Accommoder l'horaire pour répondre à un besoin ponctuel</li> <li><input type="checkbox"/> Accepter une demande de formation</li> <li><input type="checkbox"/> Organiser une activité pour l'équipe lors d'occasions spéciales</li> </ul> </li> <li><input type="checkbox"/> Défendre les intérêts et demandes de l'équipe auprès des instances concernées</li> </ul>	
 <p><b>6. Favoriser la reconnaissance collective</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Je souligne les efforts et les réussites de tous en rencontre d'équipe</li> <li><input type="checkbox"/> Je remercie l'équipe pour sa collaboration à un changement organisationnel implanté récemment</li> <li><input type="checkbox"/> Je prends le temps de valoriser différents projets, pas toujours les mêmes</li> </ul>	

**AUTEURS :**

Mariève Pelletier, Ph. D.  
 Chercheure et conseillère scientifique spécialisée

Marie-Michèle Mantha-Bélisle, MBA  
 Conseillère scientifique

Michel Vézina, M.D., MPH, FRCPC  
 Médecin spécialiste en santé publique et médecine préventive et responsable scientifique

Nathalie Jauvin, Ph. D.  
 Chercheure et conseillère scientifique spécialisée  
 Direction des risques biologiques et de la santé au travail