altrum

Guide d’évaluation des pratiques de reconnaissance

Pour bâtir une culture de reconnaissance authentique, cohérente et engageante

Table des matières

Pilier 1 : Les programmes de reconnaissance corporatifs **5**

Pilier 2 : La reconnaissance par les gestionnaires **10**

Pilier 3 : La reconnaissance entre pairs **15**

De l'évaluation à l'action **20**

Offrir un programme de reconnaissance efficace ne se limite pas à quelques gestes symboliques en fin d'année. C'est un levier stratégique qui touche l'engagement, la rétention, la satisfaction au travail et même la performance de vos équipes toute l'année.

Ce guide a été conçu pour vous aider à évaluer vos initiatives existantes à travers trois piliers essentiels de la reconnaissance :

- Les programmes corporatifs de reconnaissance (formels et organisés par l'entreprise)
- La reconnaissance par les gestionnaires (dans la gestion quotidienne)
- La reconnaissance entre pairs (informelle et spontanée)

Chaque pilier est accompagné d'une fiche d'auto-évaluation qui vous permettra de faire un état des lieux clair de vos pratiques actuelles. Vous y trouverez également des questions préparatoires pour recueillir les bonnes données avant de vous lancer.

Ce guide est un canevas : il vous offre une base solide, mais n'est pas une formule rigide. Adaptez-le à la réalité, à la culture et aux besoins de votre organisation.

CONSEILS POUR UTILISER CE GUIDE D'AUTO-ÉVALUATION

Avant de plonger dans l'évaluation de vos pratiques de reconnaissance, voici quelques conseils pour tirer pleinement profit de ce guide :

Soyez honnête, pas idéaliste : ce guide n'a pas pour but de juger, mais de vous aider à identifier où vous vous situez aujourd'hui, afin de mieux progresser demain. Répondez en fonction de ce qui est réellement en place dans votre organisation, pas de ce que vous souhaiteriez idéalement offrir.

Appuyez-vous sur des faits concrets : avant de remplir votre auto-évaluation, prenez le temps de rassembler des données tangibles et des rétroactions sur vos pratiques de reconnaissance. Appuyez-vous sur des faits tangibles pour dresser un portrait fidèle de la situation: sondages internes, taux de participation, politiques écrites, commentaires reçus. Vérifiez si vos procédures sont à jour, bien appliquées et comprises par tous. L'objectif est de baser votre analyse sur la réalité du terrain, pas sur des impressions.

Impliquez tous les employés : la reconnaissance ne repose pas sur une seule personne. Discutez avec des gestionnaires, des membres de votre équipe RH ou les employés pour recueillir différents points de vue. Cela enrichira la qualité de votre évaluation.

Interprétez les notes comme des repères, pas des notes de passage

1 à 2 : La pratique est absente ou peu développée
3 : Elle est en place, mais mérite d'être renforcée
4 à 5 : Elle est bien intégrée et perçue positivement

Utilisez les résultats pour bâtir un plan d'action:
les notes basses ne sont pas un échec. Ce sont des pistes d'amélioration concrètes. Appuyez-vous sur vos réponses pour identifier vos priorités, fixer des objectifs réalistes, et envisager les ressources nécessaires pour faire évoluer votre culture de reconnaissance.

PILIER 1 : LES PROGRAMMES CORPORATIFS DE RECONNAISSANCE

Pourquoi c'est important ?

Les programmes corporatifs constituent la base visible et officielle de la reconnaissance en entreprise. Ils envoient un message fort sur les valeurs de l'organisation, sa capacité à célébrer les réussites et à souligner l'engagement. Lorsqu'ils sont bien pensés, ces programmes créent un sentiment d'appartenance, renforcent la motivation et fidélisent les employés.

Ce que ça inclut :

- Programmes de reconnaissance des années de service
- Cadeaux des Fêtes
- Récompenses pour atteinte d'objectifs ou dépassement de performance
- Célébration des événements de vie (naissance, retraite, etc.)
- Reconnaissance basée sur les valeurs de l'entreprise
- Toutes autres actions de reconnaissance organisées par l'entreprise

BIEN SE PRÉPARER AVANT DE REMPLIR SA FICHE D'AUTO-ÉVALUATION

Avant de répondre aux questions ci-dessous, prenez un moment pour recueillir les bonnes informations. Ce pilier repose souvent sur des programmes bien établis, mais leur efficacité dépend de la perception qu'en ont les employés et de la manière dont ils sont gérés.

Voici quelques pistes concrètes pour bien vous préparer :

Evaluer la satisfaction, la participation et l'accessibilité

Envoyez un court sondage pour mesurer la satisfaction des employés et leur connaissance des programmes disponibles. Analysez les taux de participation par département ou site, et vérifiez si les processus de nomination ou de sélection sont simples, transparents et accessibles.

Vérifier l'alignement culturel et l'équité

Les récompenses reflètent-elles les valeurs de votre organisation ? Renforcent-elles votre marque employeur ? Sont-elles équitables entre les différents sites, départements et niveaux hiérarchiques ? Offrez-vous des choix inclusifs adaptés à la diversité de vos employés (culture, genre, alimentation, préférences personnelles, etc.) ?

Collecter des retours qualitatifs et mesurer l'impact

Rassemblez les commentaires spontanés reçus sur vos initiatives de reconnaissance. Analysez s'il existe un lien entre la participation aux programmes et certains indicateurs RH comme la rétention, l'engagement ou le taux de recommandation.

Analyser l'efficacité opérationnelle, les outils et le retour sur investissement (ROI)

Estimez le temps consacré par l'équipe RH à la gestion, à la logistique et à la communication des programmes. Vos outils actuels permettent-ils une gestion fluide et efficace ? Sont-ils accessibles et faciles d'utilisation pour les employés ? Évaluez les coûts investis par rapport aux résultats obtenus. À quand remonte la dernière mise à jour ? Une boucle de rétroaction est-elle en place pour faire évoluer les programmes au fil du temps ?

FICHE D'AUTO-ÉVALUATION — PILIER 1 : PROGRAMMES CORPORATIFS DE RECONNAISSANCE

Répondez aux affirmations suivantes en attribuant une note de 1 (pas du tout) à 5 (tout à fait vrai). Cette auto-évaluation vous aidera à identifier les forces et les zones d'amélioration de vos programmes de reconnaissance formelle.

STRUCTURE ET PERTINENCE DES PROGRAMMES

Notre entreprise a un programme officiel de reconnaissance des années de service.	1 2 3 4 5
Des cadeaux ou attentions sont offerts lors d'événements de vie significatifs (mariage, naissance, départ à la retraite, etc.)	1 2 3 4 5
Nous reconnaissons les contributions exceptionnelles ou l'atteinte d'objectifs par des récompenses formelles	1 2 3 4 5
Les gestes de reconnaissance sont alignés avec les valeurs et la culture de notre organisation.	1 2 3 4 5
Les programmes renforcent notre positionnement de marque employeur	1 2 3 4 5

EXPÉRIENCE EMPLOYÉ ET PERCEPTION

Les employés connaissent bien les programmes de reconnaissance offerts.	1 2 3 4 5
Les cadeaux ou récompenses sont perçus comme sincères, personnalisés et appréciés	1 2 3 4 5
Les options offertes sont inclusives et permettent aux employés de choisir ce qui leur plaît.	1 2 3 4 5
Il existe un bon équilibre et une équité entre les sites, départements et niveaux hiérarchiques.	1 2 3 4 5

PARTICIPATION ET SATISFACTION

Le taux de participation aux programmes est élevé et relativement constant dans le temps.	1	2	3	4	5
Nous avons recueilli récemment des données de satisfaction ou des commentaires qualitatifs sur nos programmes	1	2	3	4	5

EFFICACITÉ OPÉRATIONNELLE ET OUTILS

Les outils que nous utilisons sont simples et efficaces, autant pour les employés que pour l'équipe RH.	1	2	3	4	5
Le temps consacré à la gestion de ces programmes est raisonnable par rapport à leur impact.	1	2	3	4	5
Le retour sur investissement de nos programmes de reconnaissance justifie les ressources allouées.	1	2	3	4	5

SUIVI ET AMÉLIORATION CONTINUE

Nous avons un processus pour évaluer régulièrement l'efficacité de nos programmes (sondages, analyses RH, etc.).	1	2	3	4	5
Nous avons mis à jour nos programmes au cours des deux dernières années en fonction des besoins exprimés.	1	2	3	4	5
Il existe une boucle de rétroaction pour ajuster les actions en fonction des retours des employés et des gestionnaires.	1	2	3	4	5
Nous observons une corrélation positive entre nos programmes de reconnaissance et la rétention/engagement des employés.	1	2	3	4	5

PILIER 2 : LA RECONNAISSANCE PAR LES GESTIONNAIRES

Pourquoi c'est important ?

Les gestionnaires jouent un rôle clé dans la reconnaissance quotidienne. Ce sont eux qui sont le plus près des employés et qui ont le pouvoir d'observer, de valoriser et de souligner les efforts et les bons coups. Une reconnaissance authentique et fréquente de la part des gestionnaires améliore la motivation, le sentiment d'utilité, et favorise la rétention

Ce que ça inclut :

- Remerciements fréquents et spontanés donnés au bon moment
- Célébration des bons coups en réunion d'équipe
- Des sessions de coaching avec de la rétroaction positive
- Messages de félicitations personnalisés selon les préférences individuelles, et précis, en fonction de l'action, du comportement ou de l'impact observé.
- Reconnaissance authentique liée aux objectifs, efforts, comportements et valeurs
- Les formations et outils pour soutenir les gestionnaires dans leur pratique de la reconnaissance.

BIEN SE PRÉPARER AVANT DE REMPLIR SA FICHE D'AUTO-ÉVALUATION

Pour bien évaluer la reconnaissance par les gestionnaires, il est important de combiner la perception des employés avec la réalité vécue par les gestionnaires. Voici quelques pistes concrètes :

Sonder les employés et gestionnaires

Exemples de questions à poser aux employés :

- À quelle fréquence votre gestionnaire vous remercie-t-il ou vous reconnaît-il pour votre travail ?
- La reconnaissance que vous recevez de votre gestionnaire vous semble-t-elle sincère et authentique ?
- Est-ce que la reconnaissance de votre gestionnaire est adaptée à vos préférences personnelles ? (Exemples : offerte en privé, en public, par écrit, verbalement)
- La reconnaissance que vous recevez est-elle spécifique et claire, liée à des actions ou résultats concrets ?
- La reconnaissance que vous recevez est-elle uniquement associée à votre performance?
- Avez-vous le sentiment que la reconnaissance vous motive et vous aide à rester engagé dans votre travail ?
- Avez-vous déjà ressenti que certains employés reçoivent plus de reconnaissance que d'autres dans votre équipe ?

Exemples de questions à poser aux gestionnaires :

- À quelle fréquence offrez-vous de la reconnaissance à vos employés ?
- Vous sentez-vous bien outillé et confiant pour reconnaître efficacement vos employés ?
- Connaissez-vous les préférences individuelles de reconnaissance de chaque membre de votre équipe ?
- Variez-vous les formes de reconnaissance selon les situations (verbale, écrite, publique, privée, symbolique, tangible) ?
- Offrez-vous de la reconnaissance rapidement après une action ou une réalisation valorisée ?
- À quel moment avez-vous tendance à offrir de la reconnaissance à vos employés ?
- Est-ce que vous attendez des performances exceptionnelles pour reconnaître, ou célébrez-vous aussi les efforts et les progrès ?
- Prenez-vous le temps de personnaliser vos messages de reconnaissance pour les rendre significatifs et spécifiques ?
- Avez-vous accès à un budget, des outils ou des ressources pour soutenir vos initiatives de reconnaissance ?
- Quelles sont, selon vous, les principales barrières qui freinent votre capacité à reconnaître votre équipe de manière régulière ?

Analyser les barrières organisationnelles

- Quels obstacles systémiques empêchent les gestionnaires de reconnaître (charge de travail, culture de performance uniquement, manque de budget, manque de formation) ?
- Les gestionnaires ont-ils les moyens de personnaliser leur reconnaissance ?
- Existe-t-il des attentes claires en matière de reconnaissance dans les rôles de gestion ?
- La reconnaissance est-elle valorisée et modélisée par la haute direction ?
- Les gestionnaires disposent-ils d'outils concrets (budget, plateforme, modèles de messages, etc.) pour reconnaître efficacement ? Savent-ils comment les utiliser correctement?

Mesurer l'impact

- Y a-t-il une corrélation entre les équipes où la reconnaissance est forte et des indicateurs comme l'engagement ou le taux de roulement ?
- Avez-vous des exemples concrets de bonnes pratiques à partager ou à modéliser dans l'organisation ?

FICHE D'AUTO-ÉVALUATION — PILIER 2 : RECONNAISSANCE PAR LES GESTIONNAIRES

Pour chaque énoncé, évaluez dans quelle mesure cela s'applique à votre organisation 1 (pas du tout) à 5 (tout à fait vrai) .

Les gestionnaires offrent de la reconnaissance à leurs employés de façon régulière et proactive.	1 2 3 4 5
Les formes de reconnaissance utilisées sont variées (verbale, écrite, publique, privée, symbolique, etc.).	1 2 3 4 5
La reconnaissance est donnée rapidement après les actions valorisées.	1 2 3 4 5
Les gestionnaires reconnaissent les efforts, les progrès et les apprentissages — pas uniquement les résultats exceptionnels.	1 2 3 4 5
Les messages de reconnaissance sont spécifiques, clairs et liés à des gestes ou comportements concrets.	1 2 3 4 5
Les gestionnaires adaptent leur reconnaissance aux préférences individuelles des membres de leur équipe.	1 2 3 4 5
Les gestionnaires se sentent outillés, formés et confiants pour reconnaître leur équipe.	1 2 3 4 5
Les gestionnaires disposent de ressources concrètes (temps, budget, outils, gabarits) pour reconnaître efficacement.	1 2 3 4 5
Il existe une culture de reconnaissance modélisée par la haute direction.	1 2 3 4 5
L'organisation identifie et traite les obstacles systémiques à la reconnaissance managériale.	1 2 3 4 5

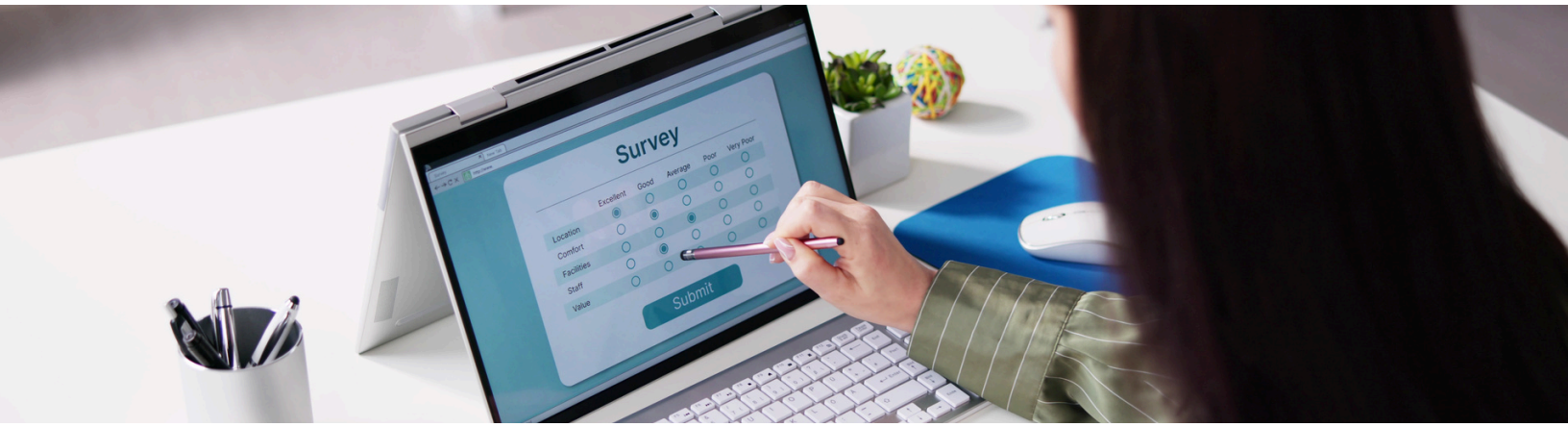
PILIER 3 : LA RECONNAISSANCE ENTRE PAIRS

Pourquoi c'est important ?

La reconnaissance entre pairs joue un rôle essentiel dans la création d'un environnement de travail positif, inclusif et motivant. Lorsqu'elle est encouragée, elle favorise la cohésion d'équipe, renforce les liens entre collègues et contribue à une culture de reconnaissance continue, où chacun se sent valorisé pour ses efforts et son impact.

Ce que ça inclut :

- Des messages spontanés de remerciement ou de félicitations entre collègues
- La mise en valeur des contributions sur une plateforme ou un canal dédié
- La célébration quotidienne des petites victoires comme des grands accomplissements
- Des rituels d'équipe qui encouragent la reconnaissance (ex. : tour de table en réunion, mur de reconnaissance)



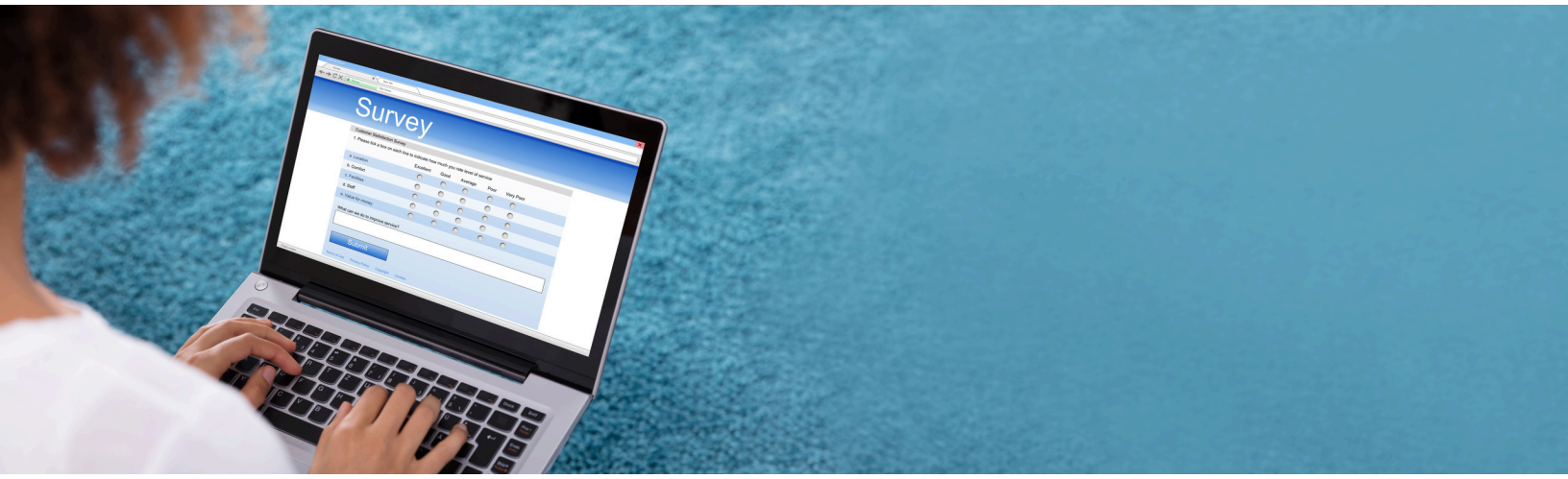
BIEN SE PRÉPARER AVANT DE REMPLIR SA FICHE D'AUTO-ÉVALUATION

Pour évaluer la reconnaissance entre collègues dans votre organisation, il est essentiel de combiner l'analyse des perceptions (via un sondage) avec l'observation des comportements réels. Voici quelques pistes concrètes :

Sonder les employés :

- Avez-vous l'occasion de reconnaître vos collègues lorsque vous le souhaitez ?
- Les outils ou espaces disponibles (formels ou informels) facilitent-ils cette reconnaissance ?
- Vous sentez-vous encouragé(e) à exprimer votre reconnaissance à vos collègues ?
- Vous arrive-t-il de recevoir des marques d'appréciation de la part de vos pairs ?
    - À quelle fréquence?
- Pensez-vous que la reconnaissance entre collègues est valorisée dans votre culture d'équipe ?
- Selon vous, la reconnaissance entre pairs est-elle équitablement répartie dans votre équipe ?
- Observez-vous que des marques de reconnaissance sont exprimées spontanément dans les échanges informels (ex. : sur Teams/Slack, au bureau, dans les discussions de travail) ?
- Lors des réunions d'équipe, la reconnaissance est-elle présente (ex. : mention des bons coups, remerciements entre collègues, félicitations croisées) ?

- Diriez-vous que les comportements de valorisation (remerciements, encouragements, reconnaissance informelle) font partie de la culture d'équipe au quotidien ?
- Avez-vous personnellement déjà exprimé ou reçu de la reconnaissance dans une réunion, une conversation ou un canal de discussion d'équipe ?
- Trouvez-vous qu'il y a suffisamment d'occasions ou de rituels pour exprimer votre appréciation à vos collègues dans votre quotidien de travail ?



Analyser les comportements de reconnaissance existants

Si votre organisation utilise une plateforme sociale de reconnaissance (par exemple une application RH avec mur de reconnaissance ou un canal Slack/Teams dédié), examinez :

- **Le volume de reconnaissance échangé** : est-il constant ou concentré dans certaines équipes ?
- **La diversité des participants** : plusieurs employés participent-ils ou est-ce toujours les mêmes ?
- **La fréquence** et la spontanéité des gestes de reconnaissance
- **Le ton des messages :** sont-ils authentiques, personnalisés, variés ?

Analyser les barrières organisationnelles

- Y-a-till une structure en place pour aider les employés à faire de la reconnaissance impactant?
- Se sentent-ils légitimes à le faire (culture de la reconnaissance partagée ou hiérarchisée) ?
- Des biais empêchent-ils une reconnaissance équitable (ex : certains rôles moins visibles ou moins valorisés) ?
- Y a-t-il des outils ou des moments prévus pour encourager cette pratique ? Est-ce que les employés savent comment les utiliser?

FICHE D'AUTO-ÉVALUATION – PILIER 3 : RECONNAISSANCE PAR LES PAIRS

Pour chaque énoncé, évaluez dans quelle mesure cela s'applique à votre organisation 1 (pas du tout) à 5 (tout à fait vrai).

CULTURE D'ENTREPRISE					
La reconnaissance entre collègues est valorisée et encouragée dans notre culture d'équipe.	1	2	3	4	5
Les employés se sentent encouragés et légitimes à exprimer leur reconnaissance à leurs collègues.	1	2	3	4	5
Les comportements de valorisation (remerciements, encouragements, félicitations) font partie du quotidien dans notre équipe.	1	2	3	4	5
Les gestionnaires modélisent la reconnaissance entre pairs et l'intègrent dans les échanges d'équipe (ex. : en réunion).	1	2	3	4	5
Des moments ou rituels sont prévus dans notre fonctionnement d'équipe pour exprimer de la reconnaissance	1	2	3	4	5
Les employés ont suffisamment d'occasions, formelles ou informelles, pour exprimer leur reconnaissance dans leur quotidien	1	2	3	4	5
OUTILS					
Des outils ou canaux sont mis à disposition pour faciliter la reconnaissance entre collègues	1	2	3	4	5
Les employés savent comment accéder et utiliser les outils ou espaces prévus pour reconnaître leurs pairs.	1	2	3	4	5
Des campagnes incitatives sont organisées dans l'organisation pour encourager la reconnaissance entre pairs.	1	2	3	4	5

QUALITÉ ET ÉQUITÉ	
La reconnaissance entre pairs est perçue comme sincère, personnalisée et pertinente (liée à des comportements ou valeurs précises).	1 2 3 4 5
Elle est répartie équitablement entre les membres de l'équipe, quel que soit leur rôle ou leur visibilité.	1 2 3 4 5
Les échanges de reconnaissance sont fréquents, spontanés et ne viennent pas toujours des mêmes personnes.	1 2 3 4 5
Les employés reçoivent des marques d'appréciation de la part de leurs collègues à une fréquence satisfaisante.	1 2 3 4 5

DE L'ÉVALUATION À L'ACTION

Vous venez de compléter votre auto-évaluation : vous disposez désormais d'un portrait clair et concret de la reconnaissance entre pairs dans votre organisation.
Et maintenant, quelle est la suite ?

INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS

Score élevé (moyenne de 4 à 5) : Votre culture de reconnaissance est bien implantée. Vous pouvez maintenant miser sur l'innovation et l'optimisation pour continuer à vous démarquer et renforcer votre avantage compétitif.

Score modéré (moyenne de 3): Les bases sont là, mais certains piliers méritent d'être renforcés. Priorisez les leviers qui auront le plus d'impact sur l'engagement et la motivation des équipes.

Score faible (moyenne de 1 à 2) : Il est temps de repenser votre approche. Posez des fondations solides avant de passer à des actions plus avancées, en impliquant vos équipes dès le départ.

VOS PROCHAINES ÉTAPES

Cette évaluation n'est qu'un point de départ. Pour transformer vos constats en résultats concrets, envisagez les actions suivantes :

- **Ciblez vos zones d'amélioration :** où en êtes-vous aujourd'hui… et où voulez-vous être dans 3, 6 ou 12 mois ? Fixez des objectifs clairs avec des indicateurs de performance.

- **Élaborez une stratégie de reconnaissance :** alignez vos actions avec votre culture d'entreprise et vos objectifs d'affaires.

- **Mettez en place les bons outils :** facilitez la reconnaissance au quotidien grâce à des outils adaptés, qui permettent aussi de suivre l'impact de vos initiatives.

- **Formez vos gestionnaires** : ce sont les vecteurs clés d'une culture de reconnaissance durable. Donnez-leur les moyens (et la confiance) d'être des modèles inspirants.

- **Mesurez, ajustez, recommencez** : l'évaluation régulière permet de maintenir une dynamique positive et d'ajuster le tir au fil du temps.

UN INVESTISSEMENT QUI RAPPORTE

Une culture de reconnaissance solide n'est pas un luxe – c'est un levier stratégique. Les organisations qui excellent dans ce domaine constatent une baisse du roulement, une hausse de l'engagement, une marque employeur plus forte… et de meilleures performances globales.

Cette évaluation vous a offert une carte. Il ne vous reste plus qu'à tracer votre itinéraire vers une culture de reconnaissance authentique et durable — pour vos employés, et pour votre réussite organisationnelle.

Ce guide d'évaluation vous a été utile ? Vous souhaitez aller plus loin dans la transformation de votre culture de reconnaissance ? Explorons ensemble comment concrétiser ces opportunités d'amélioration.