



## Une majorité de RH considère sa politique de reconnaissance en entreprise insatisfaisante

nov 25 2016

L'enquête sur la reconnaissance en entreprise menée par le cabinet d'avocats d'affaires **Fidal**, l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (ANACT) et le cabinet de conseil en management Amplitude auprès de plus de 400 acteurs des ressources humaines permet de faire le point sur les usages des entreprises françaises et souligne une pratique multidimensionnelle et difficile à appréhender. Dans le contexte actuel, elle apporte un éclairage intéressant au débat sur un sujet de plus en plus sensible.

Les résultats de cette enquête, menée au printemps 2016, ont été rendus publics le 8 novembre dernier.

Principaux enseignements à en tirer

- Politiques de reconnaissance insatisfaisantes pour la majorité des RH
- 54 % des répondants estiment que la politique de reconnaissance menée au sein de leur entreprise n'est pas satisfaisante. À l'inverse, seuls 9 % considèrent que leur entreprise « fait ce qu'il faut ».

- Politique de reconnaissance davantage axée sur les résultats que sur les efforts

Alors que les sources de reconnaissance sont très variées (à 72 % issue des collègues du service, à 68 % du client et à 50 % de la direction), la plupart des entreprises dispose d'un système permettant de reconnaître différents types d'apports du salarié.

Ainsi, 78 % des professionnels des ressources humaines estiment qu'au sein de leur entreprise, la reconnaissance du salarié s'exprime à travers les résultats obtenus, contre 46 % pour l'effort (pénibilité, charge de travail...). Par ailleurs, selon 52 % d'entre eux, cette reconnaissance est liée à l'ancienneté et l'expérience

- Un système de reconnaissance au stade des balbutiements et amené à évoluer vers plus de subjectivité

Si une majorité des répondants se déclare insatisfaite de la politique de reconnaissance (54 %) et pense qu'elle peut être améliorée (57 %), seuls 13 % anticipent un profond changement de cette politique dans un avenir proche. Un peu plus d'un tiers (36 %) envisage un changement à la marge.

- Modalités plurielles de reconnaissance des salariés

Les entreprises mobilisent divers moyens de reconnaissance de leurs salariés.

60 % d'entre elles privilégient par exemple la dimension monétaire (rémunérations, primes...), à 59 % celle organisationnelle (responsabilité, autonomie, promotion...) et à 27 % symbolique (cadeaux, médailles, célébrations...).

- La qualité de la politique de reconnaissance dépend de la capacité à en débattre au sein du comité directeur et des instances représentatives du personnel (IRP).

Dans leur majorité, les répondants se déclarent insatisfaits des débats au sujet de la reconnaissance aussi bien avec les représentants du personnel (59 %) qu'au sein du comité de direction (53 %).

Cette insatisfaction provient principalement d'un sentiment de frustration ou de lassitude qui se fait ressentir lors de débats jugés de mauvaise qualité, voire inexistant, que ce soit au sein de la direction ou bien avec les IRP. De plus, l'éloignement entre la réalité du terrain et les attentes du personnel figure parmi les critiques les plus présentes.

En conclusion, selon les auteurs de l'étude, si le sujet de la reconnaissance est mal traité, ceci s'explique en premier lieu par un manque de moyen et d'outils mis à disposition des acteurs pour traiter d'un sujet complexe et porteur de nombreux dilemmes : reconnaissance individuelle ou collective ? Selon l'ancienneté ou la compétence ?

Les auteurs constatent également que la pratique de la reconnaissance au travail est insuffisante ou du moins mal orientée car trop majoritairement fondée sur la seule récompense des résultats. Ne pas prendre en compte l'investissement des gens sous prétexte que le résultat n'est pas atteint, souvent au demeurant pour des causes leur échappant, peut générer un sentiment d'injustice. De

plus, en ne créant pas les conditions pour valoriser tous les critères de la reconnaissance, les employeurs se privent d'un levier de performance essentiel : l'engagement.

Mots-clés : reconnaissance,

Entreprises : Amplitude, Anact, **Fidal**,

Partager : Lu 250 fois Pas de commentaire