

DÉFINITION DES OBJECTIFS ANNUELS INDIVIDUELS ET COLLECTIFS

DE QUOI S'AGIT-IL ?

Un objectif précise le but qu'un membre du personnel ou une équipe vise à atteindre par ses actions. Il est aligné avec la stratégie de l'entreprise et établit les bases d'un engagement mutuel entre le/la manager et son collaborateur/sa collaboratrice.

1. PRÉPARATION

Définir le but du processus : clarifier la valeur ajoutée du processus pour l'entreprise.

Objets de l'évaluation : définir les critères d'évaluation (résultats vs comportement).

Responsables de l'évaluation : déterminer les évaluateurs/trices (supérieur-es, collègues, etc.).

Moment de l'évaluation : déterminer la périodicité de l'évaluation.

2. DÉFINITION DES ATTENTES EN MATIÈRE DE PERFORMANCE

Fixer un objectif : utiliser les critères SMART pour définir les objectifs.

Se baser sur le rôle : clarifier les attentes en se basant sur la description du poste.

Trouver un accord : définir les objectifs en collaboration avec les employé-es.

3. ÉVALUATION, FEED-BACK, RECONNAISSANCE

Collecte de données : rassembler les évaluations de toutes les sources pertinentes.

Entretien de feedback : discussion sur les performances, reconnaissance des points forts, identification des domaines d'amélioration.

Planification future : définition des objectifs pour la période suivante.

4. MISE EN ŒUVRE DES MESURES

Plans de développement : identification des besoins en formation.

Parcours de carrière : discussion sur les évolutions possibles et souhaitées, et les rôles futurs.

Récompenses : décision sur les ajustements de salaire, les bonus, etc.

Plans d'amélioration : élaboration de plans d'action si nécessaire.



PLUS-VALUE ET ENJEUX

LES AVANTAGES DES OBJECTIFS BIEN DÉFINIS

Augmentation de la satisfaction du personnel :

lorsque les objectifs sont clairs, réalistes et atteignables, les membres du personnel se sentent plus motivés et engagés. Le chemin vers la réussite personnelle et professionnelle leur paraît clair, ce qui augmente leur satisfaction au travail. De plus, des objectifs bien définis permettent aux managers d'évaluer plus efficacement la performance du personnel et d'ajuster les stratégies en conséquence.

Amélioration de la collaboration entre équipes :

des objectifs communs bien définis peuvent encourager les membres du personnel à travailler ensemble pour les atteindre. En alignant les objectifs individuels avec ceux de l'équipe et de l'entreprise, on favorise une coopération plus étroite et une meilleure synergie entre les différents départements.

LES RISQUES DES OBJECTIFS MAL DÉFINIS

Malentendus et démotivation :

des objectifs trop vagues ou mal communiqués peuvent entraîner des malentendus. Les membres du personnel peuvent ne pas comprendre ce qui est attendu d'eux, ce qui peut mener à une baisse de la motivation et de la performance. Il est crucial que les objectifs soient non seulement bien définis, mais aussi bien communiqués et compris par tous les membres de l'équipe.

LA DÉMARCHE ET LES OUTILS

Les attentes et objectifs devraient être formulés de manière SMART :

S

M

A

R

T

SPÉCIFIQUE

- vise une action / un résultat concret

MESURABLE

- selon des critères de qualité et/ou de quantité

ATTEIGNABLE

- satisfait une attente ou un besoin compris par toutes les parties
- exigeant sans être inaccessible

RÉALISTE

- selon un plan d'action soigneusement élaboré
- dans la zone de maîtrise de la personne

TEMPOREL

- avec un délai de réalisation clairement défini

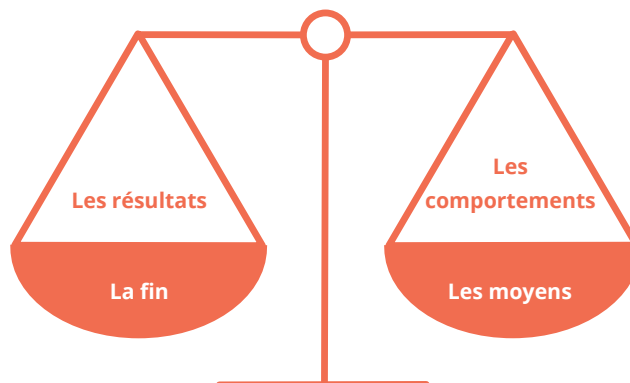
Exemples d'objectifs SMART :

« Augmenter le chiffre d'affaires mensuel des ventes du produit X de 10 % au cours des trois prochains trimestres »

« Acheter cette analyse du processus interne Y et proposer des recommandations concrètes d'ici 3 mois »

« Améliorer le temps de réponse aux demandes de support client en réduisant le délai moyen de réponse de 30 % d'ici à la fin du trimestre »

Les objectifs fixés et attentes formulées devraient porter sur les résultats ainsi que sur les comportements. Il est nécessaire d'intégrer ces deux dimensions :



Avantages de considérer les résultats comme des objectifs ou des standards (la fin)

- Sont fondés sur des critères personnalisés et adaptables (comparaisons difficiles)
- Établissent des objectifs spécifiques à réaliser
- Clarifient les priorités : servent de guide pour les actions

Avantages de considérer les comportements ou les compétences observables (les moyens)

- S'appuient sur des critères uniformes et constants (simples à comparer)
- Dictent les méthodes à utiliser
- Reflètent les valeurs : contribuent à la socialisation et au développement

Source : Adaptée de St-Onge et al., 2021, p. 165

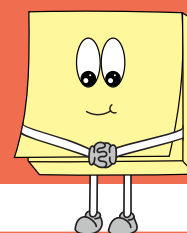
CONSEILS

Impliquer le personnel dans la définition des objectifs

Communiquer régulièrement les progrès et promouvoir la transparence

Clarifier les attentes en se basant sur la description du poste

Définir des objectifs collectifs pour stimuler une dynamique d'équipe



POUR ALLER PLUS LOIN

- [Les avantages et inconvénients de l'évaluation collective des performances](#)
- [Fixer des objectifs individuels et collectifs](#)
- [Objectifs SMART pour les professionnels des RH](#)
- [8 exemples d'objectifs SMART \(et comment les fixer\)](#)
- [Management : des objectifs individuels ou collectifs ?](#)