

Introduction du Management par objectifs au personnel

Prérequis

- Réalisation jobs description/définitions des compétences
- Mise en place des entretiens de développement professionnel
- Mise en place des entretiens intermédiaires
- Budget nécessaire (si mise en place intéressement)

Objectifs

- Augmenter la performance
- Motiver
- Stabiliser/développer l'équipe actuelle

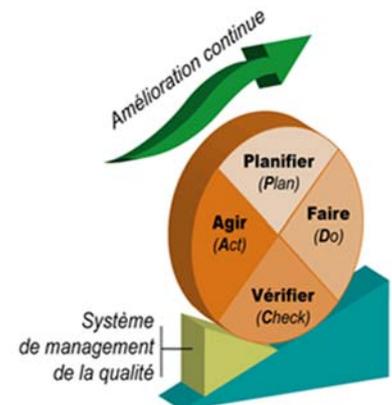


Moyens

- Clarification des attentes
- Définition des objectifs individuels
- Gratification liée aux résultats

Ou encore... PDCA

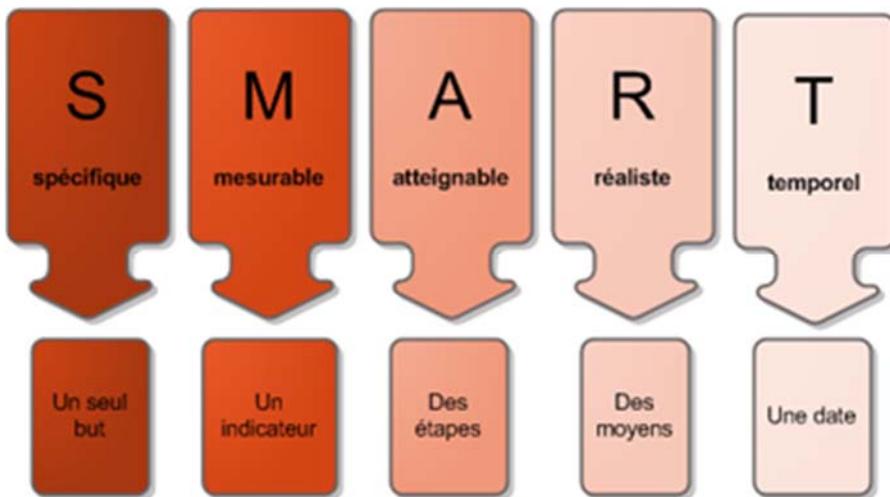
- 1/ Plan : Planifier ce que l'on va faire, définir les objectifs
- 2/ Do : Réaliser, faire
- 3/ Check : Contrôler le travail et atteindre les objectifs
- 4/ Act : Prendre des décisions, améliorer



Quel objectif ?

	Long terme 4 ans et +	Moyen terme 1 à 2 ans (Projets)	Court terme 1 an
1	Objectifs stratégiques (organisation)		
2		Objectifs opérationnels (équipe projet)	
3			Objectifs individuels (personnel)
	Résultats globaux	Résultats équipe	Résultats individuels

Définition des objectifs



Spécifique :

L'objectif est clair, simple, compréhensible et sans ambiguïté.

"Tu dois progresser" → trop vague / imprécis

→ "Tu dois atteindre tel niveau"

Mesurable :

L'objectif est chiffrable avec des indicateurs quantitatifs et/ou qualitatifs

« Tu dois apprendre l'anglais » → subjectif et imprécis, donc non motivant



« Tu dois être capable de répondre au téléphone en anglais »



Accessible / Acceptable :

L'objectif doit être ambitieux, motivant, utile, stimulant, atteignable

« Tu dois être capable de donner une formation en anglais »



Dois recueillir l'adhésion du collaborateur, la réussite de l'objectif doit dépendre de lui

Réaliste / Réalisable :

L'objectif doit être pertinent par rapport aux objectifs globaux



Identification et mise à disposition des moyens (humains, matériels...)



Temporel :

L'objectif a

- un début et une fin
- des délais précis
- un suivi intermédiaire



A éviter :

- L'objectif ne dépend pas (que) de la personne à qui il a été fixé
- Il y a un manque de motivation par rapport à l'objectif visé
- Le collaborateur manque d'expérience par rapport à l'objectif visé
- Il y a inadéquation avec les objectifs opérationnels et/ou stratégiques

Définition du plan d'action :

- Conjointement aux EDP
- Objectifs proposés par le n+1 en concertation avec la direction
- Adhésion du collaborateur
- Définition des moyens et ressources
- Suivi régulier en fonction des échéances ou aléas
- Evaluation annuelle sur base de l'atteinte des objectifs définis et de l'appréciation de la tenue du poste
- Gratification potentielle en fonction des résultats

