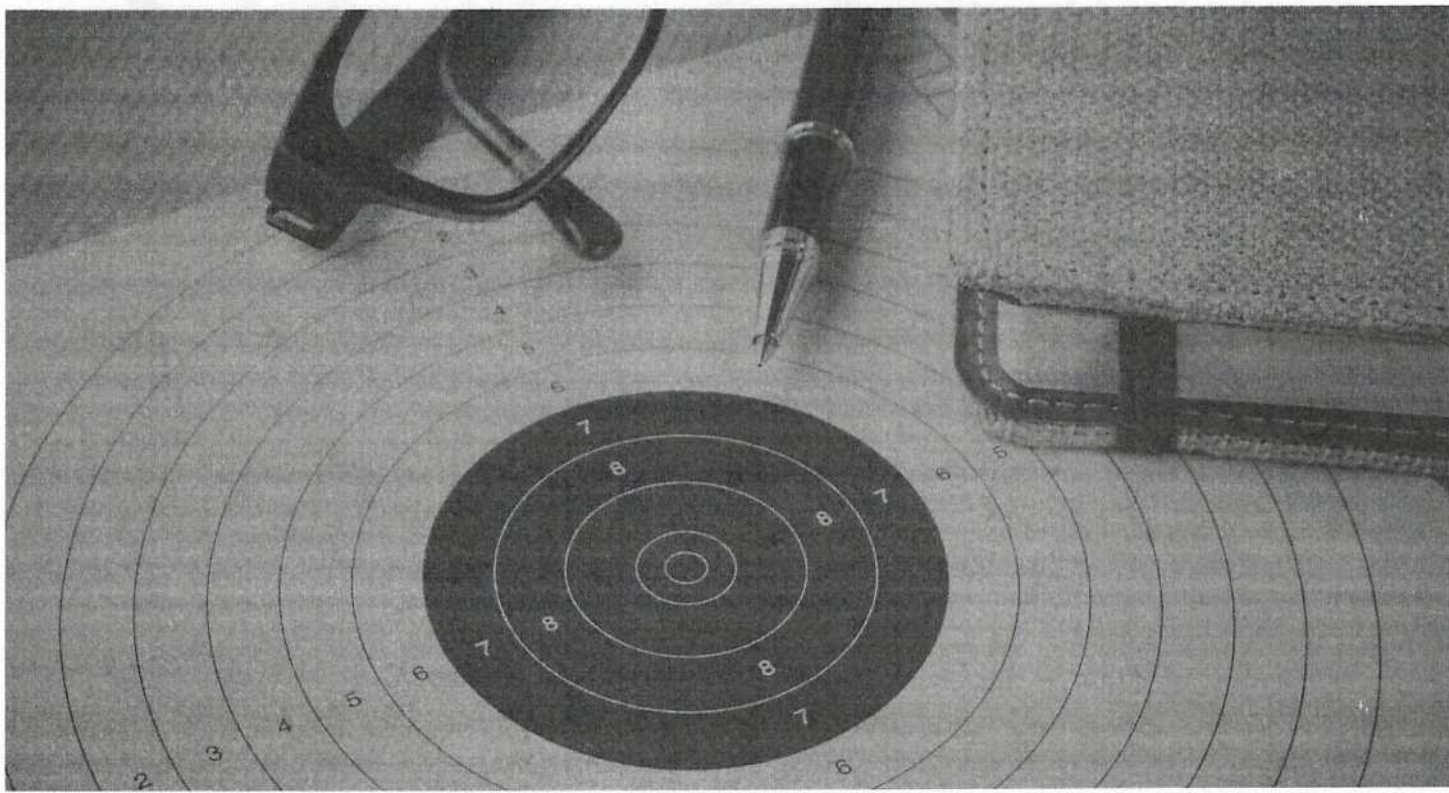


Fiche Pratique

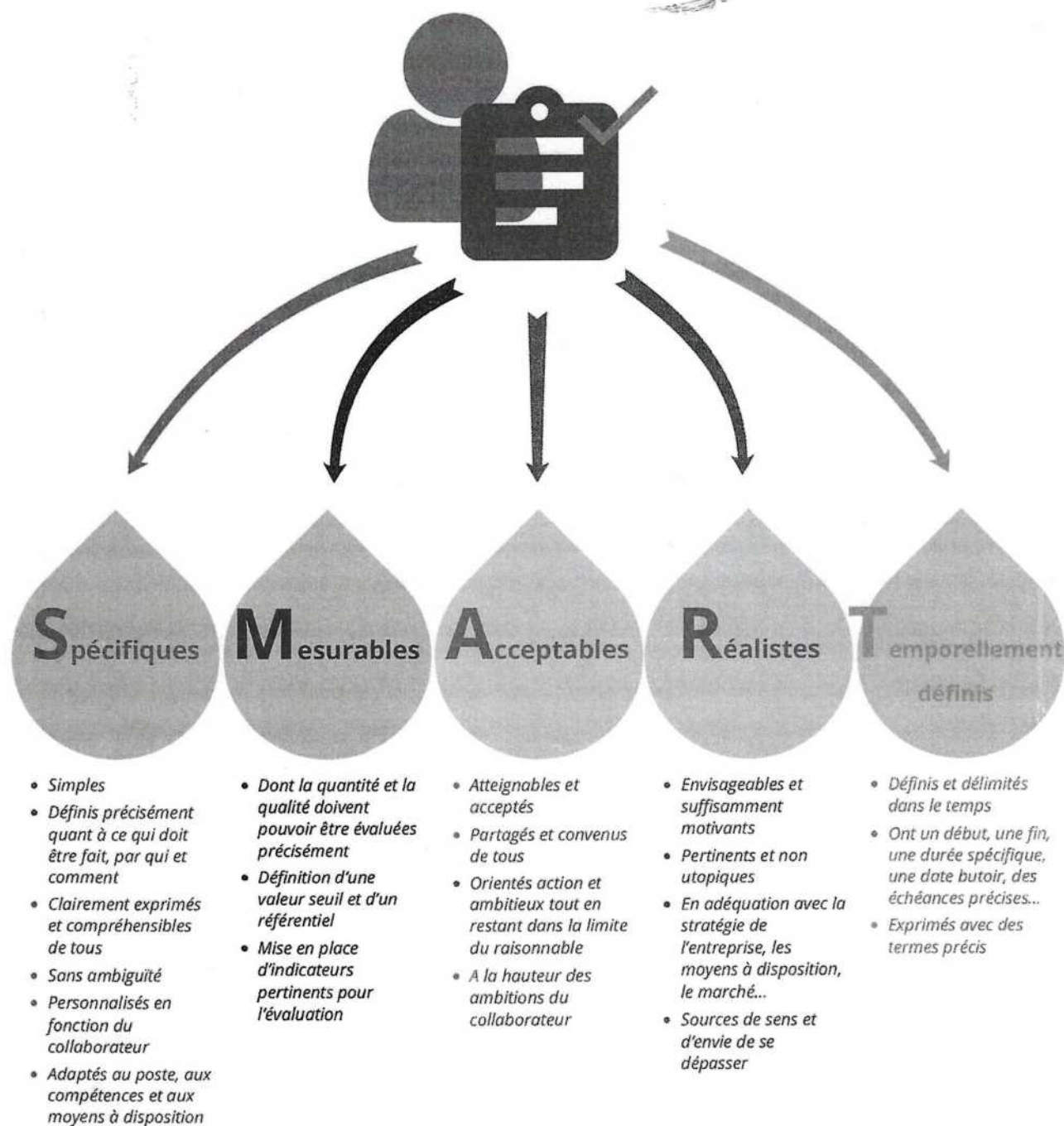
Méthode SMART

Fixer des objectifs efficacement





Fixer des objectifs SMART



Fixer des objectifs SMART

L'intégration d'objectifs dans le mode de management est un levier intéressant pour mener à bien sa mission de manager. La méthode SMART permet de fixer des objectifs pertinents et efficaces.

Sommaire

- Intérêt du management par objectifs
- Présentation de la méthode
- Les 5 caractéristiques des objectifs SMART
- Exemple d'objectif SMART

Intérêt du management par objectif (MPO)

Le Management Par Objectif (MPO) tient un rôle majeur dans la stratégie de l'entreprise. Il consiste à définir un objectif à partir duquel le collaborateur mettra en place un plan d'action dans le but d'atteindre ce dernier.

Si la vision est trop chimérique ou n'est pas clairement exprimée, partagée et adaptée, elle a peu de chances de se réaliser.

Le manager doit ainsi être capable de communiquer efficacement avec son équipe afin de mener à bien sa mission. Dans ce cadre, il peut notamment s'appuyer sur la méthode SMART...

Le MPO est implémenté de manière à ce que les salariés agissent, chacun à leur niveau, de manière à ce que le cap global de l'organisation soit maintenu.

Le manager devra, une fois la stratégie

globale de l'entreprise assimilée, faire en sorte de mener sa mission propre à bien.

Pour ce faire, il subdivise sa partie de la stratégie et structure ses équipes adéquatement en veillant à confier les tâches pertinemment et organiser le travail efficacement.

Plusieurs méthodes et outils de management sont à sa disposition.

Pour fixer des objectifs intelligemment et remplir pleinement sa mission, il peut s'appuyer notamment sur la méthode SMART.

Ce concept pluridisciplinaire a fait ses preuves est relativement simple à implémenter.

Par ailleurs, il présente l'avantage de responsabiliser et développer l'autonomie et l'intelligence collective.

Présentation de la méthode SMART

Que signifie SMART ?

Il est intéressant de spécifier que le mot "smart" signifie "intelligent" en américain. Dans le sens brillant, fin, éveillé.

Sens que George T. Doran fut le premier à relier au concept de MPO préalablement défini par Peter F. Drucker, consultant américain en management.

Les lettres composant cet acronyme peuvent transcrire divers mots clés selon le domaine auquel elles réfèrent.

Par ailleurs, SMART peut être utilisée dans de nombreux domaines : la vente (objectifs commerciaux), le marketing, la gestion de projet, le développement personnel, ou encore les RH.

Généralement, l'acronyme S.M.A.R.T. définit des objectifs comme suit :

- **S** pour **Spécifiques**,
- **M** pour **Mesurables**,
- **A** pour **Atteignables**,
- **R** pour **Réalistes**,
- **T** pour **Temporellement définis**.

Pourquoi utiliser cette démarche en management ?

Le management S.M.A.R.T. induit de la part du manager une réflexion poussée en amont quant aux objectifs qu'il fixe à ses collaborateurs.

Cette réflexion le pousse à considérer la

pertinence de ces objectifs, les rendre impliquants et motivants, formuler ses demandes de manière claire, compréhensible et adaptée et développer une stratégie constructive.

Ainsi, la méthode SMART offre de nombreux avantages, dont :

- management pertinent et adapté,
- communication fluide,
- implication des collaborateurs,
- motivation accrue,
- efficacité renforcée,
- suivi efficace,
- développement et renforcement de l'intelligence collective.

Objectifs SMART

Spécifiques

Définis précisément quant à ce qui doit être fait, par qui et comment

Mesurables

Dont la quantité et la qualité doivent pouvoir être évaluées précisément

Acceptables

Atteignables et acceptés

Réalistes

Envisageables et suffisamment motivants

Temporellement définis

Définis et délimités dans le temps

Caractéristiques des objectifs SMART

La démarche est finalement la marque d'un certain bon sens axé autour d'une communication fluide et un mode de management pertinent et plus juste.

S

S - Des objectifs Spécifiques

L'acronyme peut également référer au terme "Simple". Il s'agit ici avant tout de **fixer un objectif clairement et simplement afin de lever toute ambiguïté de compréhension**. Dans le cas d'une requête complexe, il est possible de décomposer en plusieurs sous-objectifs.

Les énoncés trop vagues sont à bannir. Le manager veille ainsi à fixer des objectifs simples, clairs, précis, compréhensibles et personnalisés en fonction de la personne chargée de les réaliser.

Ils devront être en adéquation avec le poste occupé par cette dernière, ses compétences ainsi que les moyens à sa disposition pour garantir une certaine efficacité.

Remarque

Une méthode simple pour formuler un objectif spécifique : le QQQQCP -
Qui ? Quoi ? Où ? Quand ?
Comment ? Pourquoi ?

M

M - Une évaluation Mesurable en quantité et en qualité

La 2ème caractéristique indispensable pour qu'un objectif soit "smart" est qu'il puisse être **qualifié et quantifié**.

Il s'agit ainsi de définir non seulement une valeur seuil à partir de laquelle on considérera qu'il est atteint, mais également le référentiel à partir duquel l'évaluation sera mesurée.

Ceci permettra d'éventuellement agir efficacement afin de rectifier le tir en cas d'écart trop important mesuré en cours de route.

Le manager s'assurera donc de mettre en place des indicateurs pertinents grâce auxquels il sera en mesure d'évaluer de manière précise et authentique les efforts fournis et le travail accompli.

A

A - Des buts Atteignables et acceptés

Une autre particularité de ces objectifs est qu'ils soient **Acceptables, partagés et convenus de tous**.

Cette lettre de l'acronyme transcrit leur caractère **orientés Action et Ambitieux** dans le sens où ils doivent induire un défi suffisant motivant pour insuffler une dynamique d'action tout en restant dans la limite du raisonnable pour ne pas saper l'envie et la motivation.

Le manager veillera ainsi à ce que les objectifs fixés soient à la hauteur des ambitions de ses collaborateurs tout en restant accessibles en termes de moyens, compétences, connaissances, etc.

Ils ne doivent en aucun cas se révéler être hors d'atteinte.



R - Des missions Réalistes

Corrélié de près à la qualité précédente, il est ici question du **caractère pertinent, envisageable et non utopique des objectifs** smart.

Ces derniers doivent être en adéquation avec la stratégie de l'entreprise, les moyens à disposition, le marché, etc.

Ce, tout en offrant un challenge suffisamment élevé pour nourrir la motivation et la dynamique d'action.

Ils doivent ainsi donner du sens afin de motiver le plus grand nombre et maintenir ce degré de motivation au plus haut tout au long du projet et/ou de la mission confiée.

Le manager fixe de cette manière à ses

collaborateurs des challenges leur donnant l'envie de se dépasser sans pour autant s'épuiser.



T - Une Temporalité clairement définie et délimitée

Le dernier élément caractérisant les objectifs SMART est leur **délimitation clairement définie dans le temps** : un début, une fin, une durée spécifique, une date butoir, des échéances précises, etc.

Les collaborateurs doivent pouvoir avoir une certaine vision sur le travail à accomplir, les efforts à fournir, le temps imparti, etc.

Ici encore, le manager ne doit pas laisser de place à l'approximation.

Des termes tels "le plus rapidement possible", "dans l'année", "le temps qu'il faudra" ne sont pas acceptables.

Il s'agit de délimiter les tâches, respecter les délais afin de limiter les coûts supplémentaires inutiles, réduire la procrastination, les pertes d'énergie et de motivation, etc.

Exemple d'objectif smart

Le directeur d'une parfumerie fixe à sa Responsable de magasin l'objectif suivant :
"Augmenter les ventes de parfums de la gamme Lambda durant le mois précédent la fête de mères de 20% par rapport à l'an dernier sur cette même période."

L'objectif est S.M.A.R.T. :

► **Spécifique**

Il est clairement exprimé, précis et compréhensible.

► **Mesurable**

Les données collectées sur les 2 années permettent de chiffrer précisément et objectivement les résultats.

► **Atteignable**

La cible est ambitieuse tout en restant atteignable.

► **Réaliste**

Une augmentation de 20% de ces ventes s'inscrit dans l'objectif global de l'enseigne.

► **Temporellement défini**

La durée et la période de référence sont clairement établies.