

## SUJET : CONSEILS AUX SALARIES CONCERNANT LES OBJECTIFS ANNUELS EN ENTREPRISE

### INTRODUCTION

Comme chaque année en cette période, les entretiens annuels se terminent et cela m'a donné envie de proposer une autre perspective sur ce sujet du point de vue du salarié. Ayant été des deux côtés de la barrière managériale, j'ai eu l'occasion de vivre le stress associé à cette période des deux points de vue.

La réunion de bilan des objectifs de l'année passée et de définition des prochains objectifs est souvent source de stress. La découverte de l'évaluation de son responsable amène son lot de surprise : évaluation subjective, absence de faits, différence de vue voire parfois impression de tribunal où l'on liste les mauvais points de l'année écoulée.

Loin de vouloir généraliser mon vécu et celui de personnes de mon entourage, je vous propose ici une autre approche centrée sur la prise en main des objectifs par le salarié.

### UNE AUTRE APPROCHE : structurée, factuelle, scientifique et positive

La définition d'objectifs est un moyen de faire progresser les individus, les équipes et donc l'entreprise. Il ne faut pas accepter des objectifs définis unilatéralement dans une approche top-down. Les objectifs doivent être discutés et doivent être SMART : Spécifique, Mesurable, Ambitieux, Réalisable et définis dans le Temps. C'est rarement le cas, et le salarié est le mieux placé pour définir précisément les critères de succès des objectifs. La définition des objectifs doit répondre aux questions suivantes :

- Définir clairement et de façon détaillée les référentiels à respecter
- Définir comment objectiver l'atteinte des objectifs visés
- Définir comment évaluer les améliorations comportementales attendues
- Identifier d'éventuels manques de compétence à combler pour atteindre les objectifs ....

Tout cela peut se synthétiser dans un tableau de bord proposé par le salarié et validé par le manager. Ce tableau de bord sera échangé mensuellement ou trimestriellement pour faire le point et discuter de difficultés éventuelles ou de réorientations. Le tableau de bord devient un outil de management clair, partagé, régulier et contribue à apaiser le stress de la relation managériale.

### CONCLUSION

La mise en oeuvre n'est pas complexe car l'essentiel du travail est réalisé par le salarié qui doit réfléchir aux objectifs SMART et aux métriques associées. Ce travail est motivant pour le salarié et facilite le travail d'évaluation du manager. Il est très important de clarifier et d'objectiver les attentes du manager. Autre avantage, il permet d'obliger le manager à dépasser des intentions trop générales qui seront ensuite évaluées de façon subjective. Il constitue aussi un outil de défense lorsque le manager a un agenda caché, ce qui arrive parfois. Il faut mettre en avant que la définition d'objectifs vise à mesurer comment le salarié réussit les challenges qu'il a accepté de prendre.

Bon courage à vous ! Ce travail simplifiera beaucoup le déroulement de votre année !