

Déterminer un objectif

À quoi sert-il ?	Quand l'utiliser ?	Quel format ?
Gérer la formation	Intelligence collective	Méthode

« Il n'est pas de vent favorable pour celui qui ne sait pas où il va », disait Sénèque. Déterminer un objectif est le point central de toute action. Il existe différents moyens pour déterminer un objectif pertinent; cet outil vous en présente deux.

Pour quoi	Fixer un objectif permet de déterminer les actions à réaliser et d'impliquer d'autres personnes. C'est aussi l'objectif qui détermine les niveaux de responsabilité et les besoins en ressources humaines, matérielles et financières
Pour qui	Toute personne ou groupe qui souhaite atteindre un objectif à court, moyen ou long terme ; individuel ou collectif (ex. : mener à bien un échange, mettre en place une réunion ou transformer tout le cadre d'accueil du bénéficiaire dans l'institution)
Durée	Cela dépend du type d'objectif. N'allez pas trop vite et prenez, si possible et particulièrement pour des projets vous impliquant à long terme, le temps de la réflexion et de l'échange avec d'autres

Comment l'utiliser ?

Il existe deux méthodes pour déterminer un objectif. On les utilise pour se questionner seul·e ou avec des personnes-ressources.

Le modèle SMART (acronyme pour les termes, en anglais : *specific, measurable, achievable, realistic ou relevant, time-bound*).

› **Spécifique** (anglais : *Specific*)

Un objectif spécifique doit être en lien direct avec le travail de la personne chargée de réaliser l'objectif ; il doit être personnalisé. De plus, il doit être compréhensible par tou·te·s pour que l'objectif ait de la légitimité. Cela implique que sa complexité soit exposée de manière simple et transparente.

› **Mesurable** (anglais : *Measurable*)

Il est important ici de sortir d'une approche « contrôle », souvent imaginée derrière un objectif mesurable.

Tout d'abord, la mesure peut porter sur une réalité quantifiable (ex. : répondre dans les 24 heures à tous les mails arrivant à la billetterie) et/ou la qualité (ex. : en distinguant trois types de réponses : accusé de réception, réponse complète ou demande d'informations pour pouvoir donner la réponse la plus pertinente).

Ensuite, elle a pour but d'établir les différents éléments nécessaires pour atteindre l'objectif. Permettre l'accueil de 32 bénéficiaires polyhandicapé·e·s implique d'autres besoins que d'en accueillir 14. Il y a donc un seuil à atteindre et qui est évaluable, sans même parler d'efficacité (recherche du meilleur ratio coût/qualité).

› **Acceptable et ambitieux**

Il intègre la notion de « partagé » (sur lequel il y a un accord *Agreed upon*) et d'orienté Action (*action-oriented*). Un objectif acceptable est un objectif qui crée l'adhésion, qui est en cohérence avec la mission de l'ASBL ou du groupe projet. Il est ambitieux quand il représente un défi motivant.

› **Réaliste** (anglais : *Realistic* ou *Relevant*)

Un objectif réaliste est un objectif ambitieux mais pas inaccessible. Il s'agit d'éviter 'la folie des grandeurs' et/ou des projets pour lesquels les conditions de réussite ne sont pas réunies à long terme.

› **Temporellement défini** (anglais : *Time-bound*)

L'objectif doit être clairement défini dans le temps par des termes précis comme « dans trois mois » ou « pour le 15 septembre 2019 » et non pas par des termes flous comme « le plus rapidement possible ». Une date butoir avec, éventuellement, des dates intermédiaires permet à chacun·e d'envisager d'envisager la réalisation de ses tâches suivant un calendrier clair.

Une méthode issue de la programmation neuro-linguistique

La programmation neuro-linguistique détermine une série de critères pour établir les objectifs.

› **Formuler l'objectif de manière positive**

Eviter les formules du style « je veux éviter ceci », « nous souhaitons éviter ceci ». Il s'agit de mettre en avant un objectif qui permette à la situation d'évoluer.

Exemple : « Je veux un plan d'action à la fin de la réunion », « Je veux être capable de gérer un projet dans trois mois ».

› **Garder l'objectif sous contrôle**

L'objectif doit pouvoir être atteint par la personne ou le groupe qui le poursuit. Il doit être dans la zone d'action, la zone d'influence du·de la porteur·euse ou du groupe qui se met en projet. Par exemple, il n'est pas du ressort d'une ASBL de sensibilisation à l'environnement d'empêcher la pollution des océans ; un objectif dans sa zone d'action serait la mise en place d'actions pertinentes pour la sensibilisation des populations à la conservation durable des océans.

Exemple : « Je vais utiliser des outils de communication non violente pour gérer mon stress ». Et non « Je vais demander à mes collègues d'être moins agressifs avec moi ».

› **Traduire ses objectifs en termes sensoriels**

Comment la réalisation de l'objectif va-t-elle être perçue par nos sens ? Concrètement, il s'agit d'imaginer l'objectif dans le futur, de le composer, de visualiser ce qui va se produire, ce qui va pouvoir être entendu et ressenti lorsque le projet sera réalisé.

Exemple : « Lorsque j'utiliserai des outils de communication non violente, je maîtriserai mon flux de paroles et le ton de ma voix. Cela me permettra de respirer plus librement. »

› **Respecter un cadre écologique**

La réalisation des objectifs est-elle respectueuse de tout ce qui se pratique déjà ?

Exemple : exiger une réponse à tous les mails dans un délai de 24 heures ne va-t-il pas mettre à mal d'autres actions dans la structure ? Est-ce que cela ne va pas créer une surcharge de travail non gérable pour l'organisation ?

› **Respecter les valeurs des partenaires**

A court et à long terme, la poursuite de l'objectif aura-t-elle des conséquences sur nos partenaires ?

Exemple : établir une charte des sponsors afin que ceux-ci s'engagent à délivrer des messages aujourd'hui et plus tard en cohérence avec les idées défendues par la structure.

› **Définir les ressources nécessaires**

Elles peuvent être matérielles ou immatérielles.

Exemple : pour mettre en place cet atelier avec les bénéficiaires, deux éducateurs et un autocar sont nécessaires.

› **Déterminer les tests d'évaluation**

Comment vais-je déterminer si l'objectif a été atteint, pour moi, mais aussi mon environnement ?

Exemple : pour ce spectacle, nous avons comme objectif de vendre 100 tickets.

Les trucs pour réussir ?

- › Connaitre sa zone d'influence propre (zone dans laquelle le choix de l'action ne dépend que de soi), celle partagée et celle de non action (zone dans laquelle le choix n'est pas dépendant de soi) afin d'identifier son champs d'action.
 - › Connaitre l'environnement dans lequel l'objectif va être développé.
 - › Prendre le temps de murissement nécessaire. Ne pas se précipiter et partager à propos de l'objectif, ne fut-ce que pour ne pas réinventer la roue : il y a peut-être dans votre groupe un-e travailleur-euse qui a déjà développé des bonnes pratiques à propos de l'objectif que vous poursuivez ; d'autres structures ont peut-être déjà réfléchi à la question ; les consulter vous fera gagner du temps et de l'énergie.
-