

Didier NOYÉ

Déployer des objectifs

Accélérer et sécuriser
le déploiement de la stratégie

 INSEP CONSULTING
Editions





Déployer des objectifs

Accélérer et sécuriser
le déploiement de la stratégie

Didier Noyé

Livret réalisé avec les consultants d'Insep Consulting

Sommaire

| | |
|---|-----------|
| Réussir le déploiement de la stratégie | 4 |
| 1. Quelles sont les difficultés du déploiement d'objectifs ? | 5 |
| La logique de déploiement d'objectifs | 6 |
| Le but : faire converger les efforts | 7 |
| Avez-vous constaté de telles réactions ? | 8 |
| Difficultés rencontrées | 9 |
| Intérêt du management par objectifs | 10 |
| Trois idées maîtresses | 11 |
| Quelles critiques ? Quelles limites ? | 12 |
| 2. Comment déployer un objectif ? | 13 |
| Un objectif est un résultat à atteindre | 14 |
| Un objectif appartient à quelqu'un... .. | 15 |
| Un objectif est un maillon d'une chaîne | 16 |
| Le déploiement d'objectifs : de quoi s'agit-il ? | 17 |
| Le déploiement des objectifs dans votre service | 18-20 |

| | |
|---|-----------|
| 3. Quelle méthode de déploiement des objectifs ? | 21 |
| La logique générale de déploiement | 22 |
| Trois clés pour le déploiement | 23 |
| 1. Partager les objectifs stratégiques | 24-25 |
| 2. Veiller à l'équilibre des objectifs | 26-27 |
| 3. Bien formuler les objectifs | 28-29 |
| 4. Fonder le déploiement sur un état des lieux | 30-31 |
| 5. Assurer la cohérence verticale | 32-33 |
| 6. Assurer la cohérence transversale | 34-35 |
| 7. Planifier le déploiement | 36 |
| 8. Piloter la mise en œuvre | 37 |
| 9. Mettre en place des revues | 38-39 |
| 10. Évaluer le déploiement d'objectif | 40-41 |
| Une culture de vitesse | 42 |
| 4. Comment impliquer les collaborateurs ? | 43 |
| Communication et concertation | 44 |
| Une démarche directive et participative | 45 |
| Pour favoriser l'engagement | 46 |
| Pour se faire comprendre | 47 |
| Lectures complémentaires | 48 |


Réussir le déploiement de la stratégie

Les objectifs constituent la stratégie fondamentale de l'entreprise. Mais comment passer d'objectifs globaux à des objectifs effectivement pris en charge par des personnes ? Comment transformer les orientations prioritaires en de multiples actions et décisions prises au quotidien par de nombreux acteurs ?

Un des rôles du manager est de contribuer à la stratégie, de l'expliquer et de la déployer. Il doit s'appropriier les objectifs stratégiques et les traduire dans son domaine d'activité. Il explique les priorités au regard de l'activité. Il déploie les objectifs en plans d'action et en indicateurs de résultats.

Ce BASIC propose une démarche pour déployer les objectifs au sein d'une organisation. Les entreprises ont des stratégies, mais elles ont du mal à les faire partager et à impliquer tout le monde de façon cohérente dans la mise en œuvre. En appliquant cette méthode dans votre unité, vous obtenez une concentration des énergies sur les axes prioritaires.

Les principales difficultés des entreprises ne sont pas dues à une mauvaise stratégie, mais à une faible mise en œuvre de la stratégie.

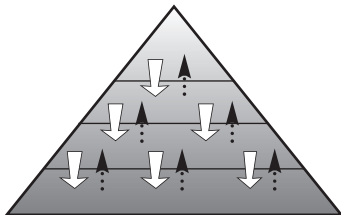


1. Quelles sont
les difficultés
du déploiement
d'objectifs ?

La logique de déploiement d'objectifs

Déployer des objectifs, c'est traduire les objectifs stratégiques de l'entreprise en objectifs de département, de service, d'équipe et aussi en objectifs individuels.

La logique de déploiement



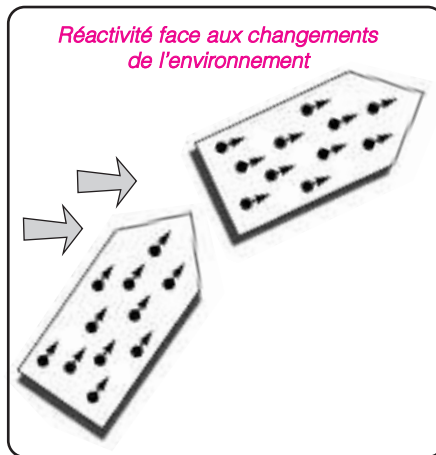
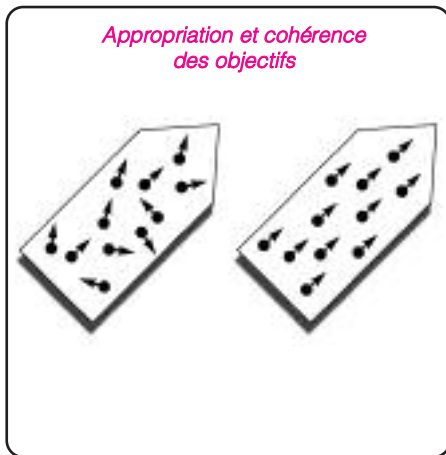
- Chaque entité a des objectifs, qui lui sont fixés par l'entreprise.
- Chaque niveau hiérarchique a un rôle de mobilisation sur les objectifs, pour arriver jusqu'aux objectifs individuels des collaborateurs en ayant gardé la cohérence.

La déclinaison d'objectifs est en grande partie un mouvement descendant à partir du sommet de l'entreprise. Mais c'est aussi un mouvement ascendant. Les différents niveaux doivent faire remonter leur diagnostic de la situation, leurs propositions d'action dans le cadre des orientations prioritaires.

Le but : faire converger les efforts

Le déploiement d'objectifs permet l'appropriation des buts et des objectifs poursuivis. Il favorise la cohérence des initiatives et la convergence des efforts.

Il doit aussi faciliter les changements rapides qui peuvent être nécessaires pour réagir à un environnement évolutif.



Avez-vous constaté de telles réactions ?

