



**PRÉFET  
DE LA RÉGION  
AUVERGNE-  
RHÔNE-ALPES**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*



**Conseils pour la rédaction de vos objectifs et les indicateurs :**

**Pourquoi formaliser des objectifs ?**

- Pour objectiver les résultats et ne pas se baser sur des ressentis ;
- Pour assoir ses constats et donner plus de force et de conviction à sa demande.

**L'objectif :**

L'objectif doit être SMART (significatif, mesurable, accessible, réaliste, temporel) ou CARMIN (concret, ambitieux mais réaliste, mesurable, intégré par les partenaires et négocié notamment dans le domaine managérial).

**Ecueil récurrent : la non-mesurabilité de l'objectif.**

**Exemple :** « accroître la fréquentation du site lambda » n'est pas un objectif mesurable.

Il faut partir de sa satisfaction finale.

J'aurai l'impression d'avoir réalisé mon objectif si j'ai augmenté ma fréquentation de 1%, 10%, 30% ? Sur 6 mois, une année, deux ans ? Si mon public est surtout des jeunes, des personnes socialement défavorisées ? Si mon public vient d'une autre région ?

L'objectif formulé *in fine* sera la traduction de ce résultat attendu. Ainsi, « Augmenter de 20% la fréquentation du site lambda par les 16-25 ans sur une période de deux ans » est un objectif mesurable.

- ⇒ Il faut donc prendre le temps de dérouler sa pensée pour formuler précisément sa satisfaction finale.

**L'indicateur :**

L'indicateur permet de mesurer l'atteinte de l'objectif.

Il doit répondre à la question : pour fournir le résultat de mon objectif, quelle est la donnée dont j'ai besoin ?

Il est le « nerf de la guerre » car il impacte les organisations : a-t-on déjà les données ou doit-on les construire, le système d'information permet-il de les collecter ou faut-il l'aménager, qui (nominativement) sera chargé de la collecte, en est-il capable et comment (manuellement ou non, sur du déclaratif ou non), à quelle périodicité, quel impact sur la charge de travail des agents, sur l'organisation de leur travail (doit-on revoir le circuit d'arrivée du public ou des documents pour collecter la donnée ?), sur les coûts de gestion ?

Ces questions sont importantes car de là découle la fiabilité de l'indicateur et donc de l'objectif. C'est en amont de l'action qu'il doit être pensé, et avec les équipes opérationnelles qui connaissent souvent mieux que les encadrants les logiciels et les procédures, et non en cours au risque de compromettre l'expression du résultat.

Par ailleurs, le construire en amont permettra de mesurer réellement l'impact de l'action avec un point de départ et un point d'arrivée.

- ⇒ Ci-après un exemple de fiche indicateur.

**Objectif :**

**Nom de l'indicateur** (ex : Tranche d'âge du public) :

**Objectif de l'indicateur** (qu'attend-t-on de cet indicateur ? Détailler afin d'éviter les erreurs d'interprétation lors de la lecture du résultat. Ex : recensement du public par tranche d'âge) :

**Mode de calcul** (formule de calcul) ou définition précise (ex : nombre d'entrée sur une journée par tranches d'âges définies comme suit...) :

**Modalité de la collecte** (ex : mode déclaratif/ou sur justificatif à l'achat du billet au guichet/ ou par site Internet, par tel service, au moyen de tel outil. Il peut être détaillé ici les points de vigilance) :

**Périodicité d'édition** (ex : mensuelle) :

**Responsable** (qui est chargé de transmettre l'information au responsable de l'action et de vérifier la fiabilité de la donnée transmise) :