LA GESTION
DE LA PERFORMANCE

COMMENT FIXER, DÉCOMPOSER, TRAQUER ET ATTEINDRE VOS OBJECTIFS AVEC VOS ÉQUIPES

On ne perd jamais en fixant des objectifs et en voulant aller les chercher. Soit on apprend, soit on gagne.

La performance n'est pas un objectif isolé. C'est le résultat direct de tout ce que vous avez mis en place : confiance, systèmes, délégation, communication, courage. Maintenant, il faut aller chercher les résultats.

PARTIE 1 — LE LIEN ENTRE MANAGEMENT ET PERFORMANCE

Votre style de management et de leadership impacte directement la performance de vos équipes. C'est la base de toute cette formation. Développer un environnement de confiance propice à la performance, c'est le fondement. Mais ça ne suffit pas. Votre rôle est également d'avoir des résultats.

Un bon management sans objectifs clairs, c'est de la complaisance. Des objectifs clairs sans bon management, c'est de la pression. Les deux ensemble, c'est la performance durable.

La performance, c'est l'équilibre entre l'exigence des résultats et l'humanité dans la manière de les atteindre.

PARTIE 2 — FIXER LES OBJECTIFS : DÉCOMPOSER POUR RENDRE TANGIBLE

2.1 — LA MÉTHODE SMART COMME BASE

Les objectifs doivent être alignés avec la méthode SMART. C'est la base. Mais là où la plupart des managers s'arrêtent, vous devez aller plus loin.

S	Spécifique — L'objectif décrit précisément ce qu'on vise
M	Mesurable — On peut le chiffrer et le suivre
A	Atteignable — Ambitieux mais réaliste, cohérent avec le marché
R	Réaliste — Aligné avec la stratégie et les ressources disponibles
T	Temporel — Avec un délai clair et des jalons intermédiaires

2.2 — L'ART DE LA DÉCOMPOSITION

C'est là que tout se joue. Annoncer un objectif global peut paraître inatteignable. Mais quand vous commencez à le décomposer avec les variables qui le composent, c'est tout de suite plus parlant et les équipes se projettent beaucoup plus.

💡 **EXEMPLE CONCRET — RETAIL :** Objectif : +10% de CA annuel. Décomposition : +1% de fréquentation = +1 client/jour. OU +3% de panier moyen = +1 article/panier. OU combinaison des deux. En face : OKR → pub ciblée (fréquentation), cross-selling systématique (panier), upsell. Soudainement, 10% n'est plus un chiffre flou. C'est un plan d'action.

La base est de découper les objectifs en plus petits pour que chacun sache ce qu'il a à faire, sa part de contribution, que ce soit clair, explicite et mesurable. Si un collaborateur doit faire 10 ventes dans le mois et qu'on sait qu'avec 100 leads on a un taux de closing de 10%, il va falloir générer 100 leads ou plus. C'est factuel. Pas de flou.

RÈGLE D'OR : Il n'y a rien de plus frustrant que de poser des objectifs inatteignables et que cela se répète fréquemment. Parfois il est préférable de revenir à des objectifs plus atteignables pour regagner de la confiance. Soyez conscient de la dynamique de votre service et de la phase de croissance dans laquelle vous vous trouvez.

BONNE PRATIQUE : Dans la fixation des objectifs, c'est normal d'avoir du débat et de l'échange avec les équipes. C'est souvent bon signe. Parfois ça nous aide à prendre en compte des données qu'on aurait pu oublier. Les objectifs doivent être coconstruits et partagés — c'est ce qui va vous animer tout au long de l'année.

PARTIE 3 — LEAD VS LAG : TRAQUER LES BONNES MÉTRIQUES

Il y a deux types de métriques et les confondre est l'erreur la plus fréquente.

LAG INDICATORS	LEAD INDICATORS
Ce que vous constatez après coup	**Ce que vous pouvez influencer maintenant**
CA, marge, taux de rétention	**Nombre de leads, appels, visites, propositions**
Vous ne pouvez pas les changer	**Vous pouvez agir dessus chaque jour**
Utiles pour le bilan	**Utiles pour le pilotage quotidien**

Votre équipe doit traquer les lead indicators au quotidien. Ce sont eux qui prédisent les résultats. Les lag indicators, vous les constatez en fin de mois. Si vous ne traquiez que les lags, vous réagissiez toujours trop tard.

PARTIE 4 — LE TRACKING : FAIRE DE LA PERFORMANCE UNE ROUTINE

4.1 — LES 3 NIVEAUX DE SUIVI

✓ Tracking journalier : les lead indicators clés (nombre d'actions, de contacts, de livrables). Rapide, visuel, partagé.

✓ Tracking hebdomadaire : point d'équipe rapide sur l'avancement. Ce qui avance, ce qui bloque, ce qu'on ajuste.

✓ Tracking mensuel : réunion d'équipe formelle pour le bilan. Lead + lag indicators, écarts, ajustements stratégiques, décisions.

4.2 — L'OBSESSION COLLECTIVE

Le tracking ne doit pas être un contrôle. C'est un outil de pilotage collectif. L'objectif est d'emmener les équipes avec vous dans cette traque aux métriques, cette obsession de vouloir réussir ensemble. Partagez les chiffres. Rendez-les visibles. Célébrez les avancées. Analysez les échecs sans chercher de coupable.

Il y a toujours des solutions, des pivotages, des choses qu'on n'avait pas forcément évaluées ou découvertes qui vont vous débloquer comme un cheat code. Et de travailler avec ses équipes avec cette exigence et cette volonté de performance collective et de partage, c'est une des choses les plus stimulantes pour un manager.

🔗 **LIVRABLE :** Un Tableau de suivi KPI (Excel) est fourni séparément avec ce module pour traquer vos lead et lag indicators.

PARTIE 5 — GÉRER LA SOUS-PERFORMANCE AVANT QU'ELLE NE DEVIENNE TOXIQUE

Le tracking permet de repérer tôt un collaborateur ou un service en difficulté. C'est là que votre rôle de manager prend tout son sens. Pas dans la sanction. Dans la compréhension et l'ajustement.

5.1 — LA CONVERSATION DE SOUS-PERFORMANCE

Quand les métriques montrent un écart, n'attendez pas. Planifiez un échange individuel. Pas accusatoire. Factuel.

SCRIPT : Voici les chiffres. Voici l'écart avec l'objectif. Je ne suis pas là pour juger, je suis là pour comprendre. Qu'est-ce qui bloque ? Est-ce un problème de compréhension, de moyens, de stratégie, de contexte marché ? De quoi as-tu besoin pour revenir sur la trajectoire ?

✓ Vérifiez que l'objectif était bien compris et que les moyens sont en place

✓ Identifiez si c'est un problème de compétence, de motivation ou d'environnement
✓ Définissez ensemble un plan de rattrapage avec des jalons à 2 et 4 semaines
✓ Planifiez un suivi rapproché sans tomber dans le micromanagement

SIGNAL D'ALERTE : Si après 2 conversations et un plan de rattrapage, les chiffres ne bougent pas et l'engagement n'est pas là, c'est un signal que le problème est plus profond.

PARTIE 6 — CÉLÉBRER ET APPRENDRE

6.1 — LES MICRO-CÉLÉBRATIONS

N'attendez pas la fin de l'année pour célébrer. Intégrez des rituels de micro-célébration : un KPI atteint en réunion hebdo, un record battu, une amélioration notable. Ça maintient la dynamique, le moral et le sentiment que les efforts paient.

6.2 — LE BILAN D'APPRENTISSAGE

L'étape ultime est de célébrer la réussite des objectifs avec les équipes et d'apprendre sur les process qu'on aurait mal déployés. Qu'est-ce qui a marché ? Qu'est-ce qu'on referait différemment ? Qu'est-ce qu'on systématise pour l'année suivante ?

Contrairement à ce qu'on puisse penser, on n'atteindra pas 100% des objectifs posés. Mais on y sera très proche. Les plus performants voudront les dépasser. Les plus rationnels tenteront de les réaliser quasi à la perfection. Dans les deux cas, l'équipe avance.

On ne perd jamais en fixant des objectifs et en voulant aller les chercher. Soit on apprend, soit on gagne.

SYNTHÈSE

LE CYCLE DE LA PERFORMANCE

1 FIXER — Objectifs SMART + décomposition + coconstruction
2 RÉPARTIR — Chacun sait sa part, ses métriques, sa définition du succès
3 TRAQUER — Lead indicators au quotidien, lag indicators au bilan
4 AJUSTER — Repérer les écarts tôt, comprendre, pivoter si nécessaire
5 CÉLÉBRER — Micro-célébrations en cours de route, bilan d'apprentissage en fin de cycle
6 RECOMMENCER — Systématiser ce qui a marché, corriger ce qui n'a pas marché

ÉCOSYSTÈME : Ce module s'articule avec la Méthode LEAD-IN (dimension Performance), les 5 RDV Non Négociables (réunion mensuelle), le Framework de Systématisation, les Tableaux de Bord LEAD-IN, la Checklist Auto-Évaluation Annuelle (onglet Performance & Résultats) et le Collaborateur Toxique (sous-performance durable).

LIVRABLES ASSOCIÉS : Ce module est accompagné de : (1) Template de fixation d'objectifs, (2) Tableau de suivi KPI (Excel).