

## 9. Avoir des objectifs clairs et des cibles



**UN ÉLÉMENT CLÉ  
POUR DES ACTIONS  
STRUCTURANTES DANS  
VOS TERRITOIRES**

Une fois qu'est définie la vision ou l'aspiration commune qui guidera l'action territoriale de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale, comment amener le changement visé? Une action aura plus de chance de mobiliser les populations concernées et de rallier des partenaires d'horizons variés autour d'**objectifs clairs** et de **cibles rassembleuses**.

Clarifier les objectifs (états souhaités après l'action) implique aussi de s'interroger sur les cibles (manifestations concrètes à atteindre). Cet effort de clarification permet de **lever les ambiguïtés et les sous-entendus**, deux ennemis de la participation! Il porte également sur les moyens à prendre, les indicateurs de suivi et les ressources disponibles ou potentielles. Autrement dit, un objectif dont on ne peut pas suivre la progression ni mesurer l'atteinte n'est peut-être pas si clair...

Objectifs et cibles précis, explicites et réalistes peuvent s'inscrire aussi bien dans une planification stratégique, une théorie du changement que dans un plan d'action ou une simple feuille de route. À quoi sert de partager un langage commun autour d'objectifs clairs? On peut dégager quelques raisons essentielles :

- Favoriser la **participation** de tous les acteurs, y compris les citoyens et citoyennes, parce qu'ils seraient davantage en mesure de cerner ce qui est à faire et comment y contribuer.
- Se doter d'un moyen de **communication efficace** de l'intervention.
- Se donner une **base transparente de collaboration et de prise de décision**, permettant de surveiller le déroulement des activités et de faire les ajustements nécessaires en cours de route.

Il est en effet souhaitable de suivre l'avancement d'un projet ou d'une initiative vers l'atteinte de ces cibles. La précision et le réalisme des objectifs, entre autres, faciliteront la réalisation de ce suivi ou monitoring.

Plus largement, la clarté des objectifs ainsi que des principes ou des valeurs et des processus est au cœur de **l'appropriation** d'une action, et donc d'une démarche réussie.

*Qu'est-ce qui montre la direction, anticipe les résultats, balise le chemin, mobilise les ressources et s'adapte en cours de route?  
La planification!*

**NOTRE SÉLECTION**  
VOICI QUELQUES **REPÈRES**  
**UTILES** QUE NOUS AVONS  
SPÉCIALEMENT CHOISIS  
POUR ORGANISER LA  
MISE EN ŒUVRE D'UNE  
INTERVENTION.



## → Des outils pratiques

GUIDE « **Le plan d'action** » par Centre Saint-Pierre dans *Pour mettre vos actions en valeur : la boîte à outils qui vous guide jusqu'au rapport d'activités*, pages 34-44, 2012.

*Des conseils pour déterminer un objectif, avec une liste de verbes d'action à l'appui.*

FICHE *objectifs SMART* et *analyse FFPM* par Office québécois de la langue française, 2002.

*Des définitions claires!*

SYNTHÈSE *Planification stratégique : de l'abstrait au concret* par Nexus santé, 2016.

*Savoir quel processus suivre (p. 7) et comment formuler des buts et des objectifs (p. 12).*

GUIDE « **L'impact et la clarté stratégique** » par Lara Evoy, André Fortin et Stéphanie Garrow, **chapitre 6** du *Guide pratique sur l'impact*, pages 120-144, 2018.

*Quatre modèles différents pour clarifier ses stratégies en fonction des changements visés (théorie du changement) et cinq pièges à éviter.*

## → Des références de base

LEÇON PREMIÈRE DE 20 ANS D'INITIATIVES DE REVITALISATION : CLARTÉ DES BUTS par Anne C. KUBISCH, **leçon 1**, pages 89-91, « Huit leçons fondamentales pour améliorer la conception et la mise en œuvre d'initiatives de revitalisation de collectivités », *20 ans d'initiatives de revitalisation au sein de 48 collectivités*, chapitre 6, traduction de Voices From the Field III, 2010.

CLARTÉ, TRANSPARENCE, OBJECTIVITÉ, PRISE DE DÉCISION par ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES, « Mettre les principes en pratique », pages 99-102, *Des citoyens partenaires : manuel de l'OCDE sur l'information, la consultation et la participation à la formulation des politiques publiques*, OCDE publishing, 2012.

VISION STRATÉGIQUE : DÉFINITION, UTILITÉ ET QUESTIONS GUIDES par MINISTÈRE DES AFFAIRES MUNICIPALES ET HABITATION, « Vision stratégique », dans l'onglet Guide *La prise de décision en urbanisme / Aménagement du territoire*.

PLANIFICATION STRATÉGIQUE par COMMUNAGIR, « Planification stratégique », dans l'onglet *Comprendre et agir*.

### UNE SUGGESTION POUR ALLER PLUS LOIN



Amener plus loin vos objectifs en s'intéressant à la communication d'influence.

Pour Rallier, *Communication d'influence*, plateforme interactive.

Avec la participation financière de :

Travail, Emploi  
et Solidarité sociale  
Québec 

  
Communagir

@ 2020 Communagir - Tous droits réservés