

5 erreurs à éviter

**...pour réussir
l'implémentation
de vos OKRs !**



Un petit rappel de notre précédent post...



Méthode phare issue du Product Management, elle s'applique à tous les niveaux de l'entreprise pour définir et structurer une stratégie produit en maximisant l'impact business et le ROI.

Pour autant, son implémentation nécessite quelques points d'attention...



ERREUR N°1 :

Imposer les OKRs et délaier la communication



« Si les objectifs sont déjà définis par la Direction, alors pourquoi en définir d'autres ? »

C'est souvent **l'erreur commise par les équipes opérationnelles**, qui adoptent les objectifs stratégiques sans les décliner et traduisent seulement les KPIs sur leur périmètre.

De plus, les collaborateurs font souvent face à **un manque d'explications** des OKRs par les Directions et **les informations sont souvent difficiles à trouver**, ce qui ne facilite ni la compréhension ni l'appropriation !



NOS RECOMMANDATIONS

La méthode OKR permet de garantir l'appropriation globale de la stratégie, **en définissant à chaque niveau opérationnel sa propre contribution à la vision.**

Une **communication claire et explicite des objectifs stratégiques à tous les niveaux** est indispensable.

L'**implication des collaborateurs dans la définition des OKRs** traduit l'importance de leur contribution, renforçant ainsi **la cohésion et la synergie entre les équipes**, et créant de l'engagement et une motivation globale.



Nos bonnes pratiques

- ✓ Programmer une restitution globale des OKRs
- ✓ Rappeler régulièrement les OKRs lors des rituels
- ✓ Programmer des instances régulières inter-équipes
- ✓ Mettre en place un dashboard collaboratif (ex : Perdoo)



ERREUR N°2 :

Définir trop d'objectifs ou de Key Results par objectif



« 1, 2, 3... 6 objectifs ou KPIs associés ! »

Définir trop d'objectifs **c'est finalement vouloir tout faire...**

Des objectifs trop nombreux mettent en péril l'essence même des OKRs : **donner un focus de travail aux équipes** et prioriser ainsi leurs tâches afin d'optimiser les efforts.

Ce trop plein d'objectifs peut alors **impacter le Delivery et entraîner une perte de valeur sur le produit** et sur le ROI.



NOS RECOMMANDATIONS

Il est nécessaire de définir des objectifs ambitieux, mais en veillant à **limiter le nombre**.

Dans l'idéal, une entreprise devrait se restreindre à **2 ou 3 objectifs et 2 KRAs associés pour chaque objectif**. Cette règle permet de focaliser l'ensemble des efforts et fédérer l'organisation vers les mêmes objectifs.

De plus, avec un nombre d'objectifs réduit, il est **plus facile de les mesurer, suivre leur évolution, et donc de les piloter**, et d'adapter ainsi rapidement la stratégie.



Nos bonnes pratiques

- ✓ Définir une règle commune sur le nombre d'objectifs
- ✓ Poser des objectifs sur un court / moyen terme
- ✓ La non-atteinte d'objectifs n'est pas un échec
- ✓ Rechallenge régulièrement la définition des objectifs



ERREUR N°3 : Négliger le pilotage des Key Results dans le Delivery



« **Avançons dans le Delivery, nous ferons les bilan des OKRs à la fin de notre trimestre** »

Une fois établis, trop souvent, les KRs sont oubliés.

Cependant, **sans mesure régulière de la performance**, les équipes ne pourront pas évaluer la valeur et s'assurer de l'impact de leur travail sur la stratégie en temps réel, avec le **risque de continuer d'investir dans des initiatives peu efficaces** et de ne pas ajuster la trajectoire dans une logique **d'amélioration continue et d'impact business.**



NOS RECOMMANDATIONS

Les Key Results sont conçus pour **mesurer de façon immédiate et tangible les progrès** vers l'atteinte des objectifs stratégiques.

Ainsi, **le pilotage régulier et opérationnel des KRs est nécessaire** pour identifier rapidement les effets et apporter d'éventuels ajustements en temps réel, permettant ainsi de prioriser et de **livrer de la valeur business et utilisateur en continu**.



Nos bonnes pratiques

- ✓ S'assurer que les KRs sont concrètement mesurables
- ✓ S'assurer d'avoir accès à la donnée que l'on veut piloter
- ✓ Avoir des KRs qui évaluent la progression dans le temps
- ✓ Utiliser des outils partagés pour un suivi en temps réel
- ✓ Inclure le pilotage des KRs dans les rituels quotidiens



ERREUR N°4 :

Négliger l'impact sur la culture de responsabilisation et la culture d'alignement



« Une formation sur les OKRs à toutes les équipes sera suffisante pour leur permettre de les définir »

Cette méthode peut avoir un impact fort sur la culture de l'entreprise.

Certaines organisations adoptent la méthode des OKR **sans tenir compte du Change Management dans la responsabilisation des équipes**, entraînant ainsi un manque de compréhension de la méthode voire des réticences à son application.



NOS RECOMMANDATIONS

La méthode OKR est une philosophie !

Facteur clé de succès de son implémentation, le **Change Management est au cœur de la mise en place de la méthode** pour l'adoption et l'implication totale de chaque membre de l'organisation.

En effet, donner de l'autonomie aux équipes c'est les **responsabiliser sur leur contribution à l'atteinte des objectifs et à la réalisation de la vision.**

L'ensemble de l'organisation doit être d'abord **formée puis accompagnée opérationnellement dans sa mise en place, en tenant compte des feedbacks émis par collaborateurs.**



Nos bonnes pratiques

- ✓ Former l'ensemble des collaborateurs à la méthode
- ✓ Sensibiliser les équipes aux bonnes pratiques
- ✓ Accompagner dans la mise en place des OKRs
- ✓ Intégrer un processus de feedbacks
- ✓ Identifier des ambassadeurs au sein de l'entreprise



ERREUR N°5 :

limiter les OKRs aux Directions Produit et/ou Digital



« Nous avons posé les OKRs seulement au niveau de la Direction Produit »

Issue du Product Management, cette méthode est souvent, et logiquement, **mise en place uniquement au sein des équipes Digitales et Produit.**

Elle impacte pourtant, de près ou de loin, l'ensemble des directions de l'entreprise à différentes échelles, nécessitant la validation et l'approbation des différentes parties prenantes sur les orientations prises autour d'un produit ou d'un portefeuille.



NOS RECOMMANDATIONS

Les OKRs, c'est l'affaire de toute l'entreprise !

La méthode OKR **répond à des enjeux business** et nécessite donc une adéquation avec le marché afin d'optimiser la valeur de ce qui est produit.

Ne pas inclure les équipes transverses et les collaborateurs des différentes directions concernées dans la définition des OKRs, c'est donc **potentiellement perdre une partie de cette connaissance pourtant inhérente à l'atteinte du market-fit.**



Nos bonnes pratiques

- ✓ Inclure les parties prenantes dans les réflexions
- ✓ Communiquer et partager OKRs à toutes les équipes
- ✓ Bien choisir la temporalité des OKRs
- ✓ Mettre en place une revue des OKRs inter-équipes



**Vous souhaitez approfondir
avec nous le sujet de vos
OKRs ?**

**N'hésitez pas à nous
contacter !**



contact@thinkmarket.fr

Retrouvez nos actualités sur :



Pour en savoir plus : www.thinkmarket.fr

