

Lexique de la gestion axée sur les résultats

Qu'est-ce que la gestion axée sur les résultats (GAR) ?

La GAR est une approche de gestion basée sur le cycle de vie d'un programme ou d'un projet qui intègre les stratégies, les personnes, les ressources, les processus et les outils de mesure pour améliorer la prise de décisions, la transparence et la reddition de comptes.

rendement, l'apprentissage, l'adaptation ainsi que la production de rapports sur le rendement.

Lexique de la gestion axée sur les résultats

Responsabilisation - Obligation de démontrer et d'assumer ses responsabilités à la fois pour les moyens utilisés et les résultats en fonction d'attentes convenues.

(Accountability)Activité Opération ou démarche exécutée par une organisation et destinée à produire des intrants et des extrants. p. ex., formation, recherche, construction, négociation, enquête, etc.(*Activity*)

Architecture d'activités de programme (AAP) Inventaire de toutes les activités entreprises par un ministère ou un organisme. Les activités sont décrites par leur lien logique entre elles et par rapport aux résultats stratégiques auxquelles elles contribuent. L'AAP est le document initial servant à l'établissement d'une structure de gestion des ressources et des résultats (SGRR). *Program Activity Architecture (PAA)*

Architecture d'activités de programme, horizontal Inventaire de toutes les activités et initiatives dans un domaine de programme et de politique horizontales et leur lien par rapport aux résultats. *Program Activity Architecture, Horizontal*

Le Rendement du Canada : Rapport sur le rendement à l'échelle du gouvernement déposé à l'automne de chaque année par le président du Conseil du Trésor. Le Rendement du Canada offre aux parlementaires et aux Canadiens une perspective globale du gouvernement pour saisir les plans, les résultats et les ressources rapportés par les divers ministères et organismes du gouvernement fédéral au cours de leur planification du printemps et de leurs rapports sur le rendement de l'automne. Par exemple : *Le Rendement du Canada 2003., (Canada's Performance)*

Attribution L'étendue à laquelle il est possible d'établir un lien raisonnable entre un résultat particulier et les activités et extrants d'une politique, d'un programme ou d'une initiative du gouvernement. (*Attribution*)

Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR) Document qui donne un aperçu de la justification, de la théorie, des ressources et des structures de régie et de responsabilisation d'un programme, d'une politique ou d'une initiative et qui décrit le plan visant à mesurer, contrôler et modifier et préparer des rapports sur les résultats pendant tout le cycle de vie de la politique, du programme ou de l'initiative. Les CGRR visent à aider les ministères dans l'atteinte des résultats prévus pour leur politique, programme ou initiative. (*Results-based Management and Accountability Framework – RMAF*)

Cadre horizontal de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR) Cadre qui garantit que les initiatives horizontales et les domaines d'établissement des politiques et des programmes possèdent des structures de régie et de responsabilisation adéquates, sont logiquement conçues et possèdent les processus et les structures nécessaires pour mesurer et préparer des rapports sur le rendement. Par exemple, le CGRR de l'Initiative sur des mesures pour combattre le crime organisé.

Cible : Rendement mesurable ou niveau de réussite qu'une organisation, un programme ou une initiative prévoit atteindre au cours d'une période en particulier. Les cibles peuvent être quantitatives ou qualitatives et elles sont appropriées pour les intrants et les extrants. Par exemple, 70 % des ménages au Canada posséderont leur propre maison en 2006

Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes Document clé décrivant le cadre de gestion du gouvernement du Canada, publié au début de 2000. On y expose les quatre engagements du gouvernement fédéral en matière de gestion : les services centrés sur les citoyens, les valeurs, les résultats et les dépenses judicieuses. (*Results for Canadians*)

Efficacité - Mesure dans laquelle une organisation, une politique, un programme ou une initiative produit les résultats prévus. Terme connexe : efficacité en fonction du coût - Mesure dans laquelle une organisation, une politique, un programme ou une initiative utilise les moyens les plus appropriés et les plus efficaces pour atteindre les résultats prévus par rapport à d'autres modes de conception ou d'exécution. (*Effectiveness*)

Efficience - Mesure dans laquelle une organisation, une politique, un programme ou une initiative produit les extrants prévus par rapport à la dépense en ressources. (*Efficiency*)

Enjeu pour le gouvernement du Canada : Avantages durables et à long terme pour les Canadiens pour lesquels plus d'un ministère ou organisme s'exerce à réaliser. Par exemple : une économie innovatrice et fondée sur l'économie du savoir (*Government of Canada Outcome*)

Évaluation - Application de méthodes systématiques visant à évaluer périodiquement et objectivement l'efficacité des programmes dans l'atteinte des résultats attendus, leurs répercussions, intentionnelles et fortuites, leur bien-fondé continu ou des alternatives ou des façons plus rentables d'atteindre les résultats prévus. (**Evaluation**)

Extrant - Produit ou service direct provenant des activités d'une organisation, d'une politique, d'un programme ou d'une initiative, et habituellement contrôlé par l'organisation elle-même. Par exemple, brochure, étude de recherche, station de
(**Output**)

Gestion axée sur les résultats - Une approche à la gestion qui est à la fois globale et basée sur le cycle de vie d'une politique, d'un programme ou d'une initiative. Cette approche intègre la stratégie d'ensemble, les gens, les processus et les mesures pour améliorer la prise de décision ainsi que pour influencer le changement. Elle se concentre sur l'acquisition d'un bon plan, tôt dans le processus, la mise en oeuvre des mesures de rendement, l'apprentissage et l'adaptation ainsi que le rapport sur le rendement. (*Results-based Management*)

Groupe cible (Population cible) - Ensemble des personnes sur lesquelles une activité est censée exercer une influence. (**Target Group**)

Indicateur de rendement - Voir **Mesure du rendement**

Initiative : Résultat prioritaire et les moyens pour l'atteindre tel que décrit par le gouvernement du Canada. Une initiative peut mettre en cause un ou des ministères, et un ou des programmes. (*Initiative*)

Initiative horizontale : Initiative par laquelle les partenaires de deux organisations, ou plus, ont établi une entente de financement officielle (p. ex. Mémoire au Cabinet, présentation au Conseil du Trésor, accord fédéral-provincial) pour travailler à l'atteinte de résultats communs. Par exemple, Stratégie canadienne antidrogue, Initiative sur des mesures pour combattre le crime organisé. (*Horizontal Initiative*)

Critères de rendement : Variable utilisée pour caractériser ou déterminer la réussite d'une organisation, d'un programme, d'une politique ou d'une initiative pour produire des extrants ou atteindre des résultats. Par exemple, la satisfaction de la clientèle. (*Performance criteria*)

Exemples de liens entre les intrants et extrants, les critères de rendement et les mesures du rendement :

Intrant/Extrant	Critères de rendement	Mesures du rendement / indicateurs
Sessions de formation pour les clients	Quantité	Nombre de sessions de formation présentées
Réduction des GES dans une industrie	Appui des intervenants	Nombre d'intervenants qui ont indiqué leur intérêt à participer à des programmes de réduction de GES
	Réduction des GES	% de réduction des GES pour les niveaux de 2004

Intrant aoo qn ao l e j j e nao ap j j l e j j e nao q p e o a o l n a o n c j e o p e j o a o l h e n q a o a o l n c n i i a o a p a o e j e p e p r a o l q n l n q e n a a o a t p n j p o a p p p a e j n a a o n o q l p p o L n a t a i l l a a o b j o q l a n o j j a h a o m e d a i a j p o a o l l n r e e j j a i **(Input)**

Enchaînement de résultats (synonymes : modèle logique axé sur les résultats, séquence de résultats) ; n a h p e j p a n i e j j p a q h c e n q a a j p n a h a o p e p o h a o a t p n j p o a p h a o n o q l p p o q j a l h e n q a q j l n c n i i a q q j a e j e p e p r a n q a a q t ; e o j p a j o o l n q e n a L n a t a i l l a **(Enchaînement de résultats)**

Mesures du rendement - Indicateur (quantitatif ou qualitatif) servant à déterminer jusqu'à quel point une organisation, une politique, un programme ou une initiative atteint ses résultats. Les mesures de rendement quantitatives se composent d'un nombre et d'une

Mesure du rendement - Processus ou systèmes de sélection, d'élaboration et d'utilisation continue des mesures de rendement pour guider le processus décisionnel. (**Performance Measurement**)

Plans Énoncé de choix stratégiques qui présentera l'information sur la manière dont une organisation entend atteindre ses priorités et les résultats connexes. En général, un plan expliquera la logique soutenue par les stratégies choisies et portera essentiellement sur les actions qui mènent au résultat attendu. (**Plans**)

Politique Législation gouvernementale, règlement, lignes directrices officielles ou principes d'opérations qui influencent l'environnement entourant l'atteinte d'objectifs énoncés. Par exemple : Loi canadienne sur la santé. (**Policy**)

Portée Cible qu'un programme donné prévoit poursuivre, y compris les personnes et les organisations, clients, partenaires et autres intervenants. (voir groupe cible) (**Target group**)

Priorités (RPP) Domaines particuliers qu'une organisation a choisis de favoriser et à propos desquelles elle prépare des rapports au cours de la période de planification. Elles représentent les éléments les plus importants ou ce qui doit être fait en priorité pour appuyer l'atteinte des résultats stratégiques souhaités. (**Priorities**)

Programme Un groupe d'activités connexes qui sont conçus et gérées de manière à répondre à un besoin particulier du public et qui souvent considéré comme un élément du budget. (**Program**)

(Rapports ministériels sur le rendement - RMR) Les rapports ministériels sur le rendement (RMR), déposés chaque année à l'automne par le président du Conseil du Trésor au nom de tous les ministères et organismes du gouvernement fédéral désignés dans les annexes I, I,1 et II de la Loi sur la gestion des finances publiques, font partie du processus du Budget des dépenses et du processus d'attribution des crédits. Leur objectif fondamental vise à présenter un rapport sur les résultats et les accomplissements tels qu'établis dans les rapports sur les plans et priorités (RPP) pour offrir aux parlementaires une connaissance et une compréhension de l'intendance des ressources publiques par le gouvernement. (**Departmental Performance Reports (DPR)**)

Rapport sur le rendement Processus de présentation d'information sur le rendement fondée sur les faits. Le rapport sur le rendement appuie la prise de décisions, la responsabilisation et la transparence. (**Performance Reporting**)

Rapports sur les plans et les priorités (RPP) - Rapports faisant partie du Budget principal des dépenses et qui renferment de l'information sur les plans et le rendement attendu des ministères sur une période de trois ans. Ces rapports sont déposés au Parlement chaque année au printemps, après les discussions sur l'attribution des ressources. On y trouve généralement de l'information sur la mission ou le mandat, les

stratégies ainsi que sur les résultats stratégiques et les engagements précis en matière de rendement. (**Reports on Plans and Priorities - RPP**)

Régie : Les processus et structures utilisés par lesquels le pouvoir décisionnel s'exerce. Par exemple : une structure efficace de régie garantit aux personnes ou aux groupes de personnes sont responsables de la mise en place d'orientations stratégiques, de priorités, de prendre des décisions d'investissement, de réaffectation de ressources et de conception de programmes. (**Governance**)

Rendement L'accomplissement d'un gouvernement à l'aide des ses ressources pour atteindre ses résultats, comment ces résultats se comparent-ils aux objectifs prévus par le gouvernement et à quel point les leçons apprises ont été précisées. (**Performance**)

Résultat Les résultats sont des synonymes de conclusion (aboutissement). Voir la définition de résultat.

Résultats attendus Résultat qu'un programme, une politique ou une initiative pour lequel il a été créé. (**Expected Result**)

Résultat - Conséquences externes attribuables, en partie, aux activités d'une organisation, d'une politique, d'un programme ou d'une initiative. Les résultats ne sont sous le contrôle d'une seule organisation, politique, programme ou l'initiative. Les résultats peuvent alors être décrits comme immédiats, intermédiaires ou finaux, directs ou indirects, voulus ou fortuits etc. (**Result**).

Trois types de résultats liés au modèle logique sont définis comme suit :

1. **Résultat immédiat** : résultat directement attribuable aux extrants d'une politique, d'un programme ou d'une initiative. En termes d'échéancier et de niveau, ce sont des résultats à court terme et sont souvent au niveau d'une plus grande sensibilisation à la population cible. (**Immediate Outcome**)
2. **Résultat intermédiaire** : résultat auquel on s'attend logiquement une fois que l'on a atteint un ou des résultats. En terme d'échéancier et de niveau, ce sont des résultats à moyen termes et ils se retrouvent souvent au niveau du changement de comportement de la population cible. (**Intermediate Outcome**)
3. **Résultat final** : le plus haut niveau de résultat qui peut être raisonnablement attribué à une politique, un programme ou une initiative d'une manière déterminante, et qui est la conséquence de un ou de plusieurs résultats déjà atteints. Ces résultats représentent généralement la raison d'être d'une politique, d'un programme ou d'une initiative. Il y a des résultats à long terme qui représentent un changement d'orientation d'une population cible. Les résultats ultimes des divers programmes, politiques ou initiatives contribuent au plus haut niveau des résultats ministériels stratégiques. (**Final Outcome**)

Résultat stratégique - Un avantage durable à long terme pour les Canadiens et les Canadiennes, lequel découle du mandat, de la vision et des efforts d'un ministère. Ce résultat représente ce que veut accomplir un ministère ou une agence pour les Canadiens et les Canadiennes, et doit être un résultat clair et mesurable qui relève directement de la sphère d'influence du ministère ou de l'organisme. (**Strategic Outcome**)

Structure de gestion des ressources et des résultats (SGRR) Cadre d'ensemble qui consiste en un inventaire des activités de l'organisation, des ressources, résultats, mesure de rendement et l'information sur la régie. Les activités et les résultats sont décrits dans leur lien logique entre eux et entre les résultats stratégiques auxquels ils contribuent. La SGRR est élaborée à partir d'une architecture d'activités de programme (AAP). **Resources and Results Structure (MRRS)**

Suivi du rendement - Processus continu de cueillette, d'analyse, d'utilisation de l'information sur le rendement pour évaluer et faire rapport sur la progression vers l'atteinte des résultats stratégiques souhaités et prévus et, s'il y a lieu, d'émettre une mise en garde si le progrès n'est pas tel que prévu. (**Performance Monitoring**)

Questions fréquemment posées sur la gestion axée sur les résultats

Qu'est-ce que la gestion axée sur les résultats?

caope j t a oqn hao n oqlp po aop qj i a a caope j l n hanqah qj a
nc j eo pe j raetha a nqa oao ln aooqo oao ln qepo ap oao oamre ao
j pne qaj p h n heo pe j qja o nea a n oqlp po ao i lp o hta nal oa oqn
qja i lp etp h enai ajp hej ea ao n oqlp po ap ln r ep qj oqere
ouopi panqa qja qp r hq pe j aph p heoai ajp a n ll npo oqn hao ln cn o
i l heo

En quoi la gestion axée sur les résultats est-elle liée au Plan d'action immédiate pour le renouveau de la FAO?

a Lhj pe j ei i epa i l nqa qja o nea a n b ni ao heo
hej pn q pe j a h caope j t a oqn hao n oqlp po h ap j pi i aj p qja
i adhaqna caope j apr h heo pe j ao maoo qn ao dqj e j ao h h e j ai aj p ao
fa peo p j p qj e a q a hej e e q nqa a h nc j eo pe j apqj j qra q na
opn p cenqa a anj ean nal n oaj pa hao fa peo c j n qt ao l ai nao a h
ap hej ep ao e j e paqno l qni aoqnan hao j pne qpe jo a h ao
fa peo

En quoi la gestion axée sur les résultats diffère-t-elle de la budgétisation axée sur les résultats?

ao aqt pani ao o j po qraj pai l hu o e j deb nai i aj pi eo h q c peo pe j

t a oqn hao n oqlp po aop aj b ep qj o qo;aj oai ha a h caope j t a oqn hao n oqlp po nqe o pp da n lln dan hao lh pe jo q c p enao ao n oqlp po ao il po caope j t a oqn hao n oqlp po r eaj q; ah aj joe n j p haj ren j j ai aj paph qhpna a h caope j nc j eo pe j j alha j o o ch lep i l naj j p c hai aj ph caope j ao nao qn aodqi e j ao

La FAO ne s'emploie-t-elle pas déjà à obtenir des résultats?

anpao neaj panh caope j oqn h paj pe j a n oqlp po j neaj aj qra q l eo h caope j t a oqn hao n oqlp po lha qj ai aelhaqna b heo pe j apl ne nqao pe j a p qo hao pn r qt a h aj hao n n j p ouop i penqai aj p ; p qpa o qj ep o p qo oqao app qpa o qn ao a lej j ai aj p j b j qo ; qt fa pto c j n qt ao l ai nao ra ha Lh j pe j e i e pal qn ha naj qra q a h h l pa aoi aoqnaoreo j p e j op qnanqj aj ren j j ai aj pe j panj a r nep hai aj pl n le a h caope j t a oqn hao n oqlp po l qn hao oai ha a oao pn r qt

À qui revient la responsabilité de la gestion axée sur les résultats?

caope j t a oqn hao n oqlp po aop qj ai pl a a caope j qj qpeh j panj a nqe l ani aj p pi i aj p a b qn jen qt nc j ao ena paqno a h h l naqra ao n oqlp po paj qo a qna q q Ln cn i i a q q capap a h r h j pe j apla l npai aj p ao nao qn ao dqi e j ao lej j e nao ap i p nealhao o j p hao paqno a appaj qralha lln da

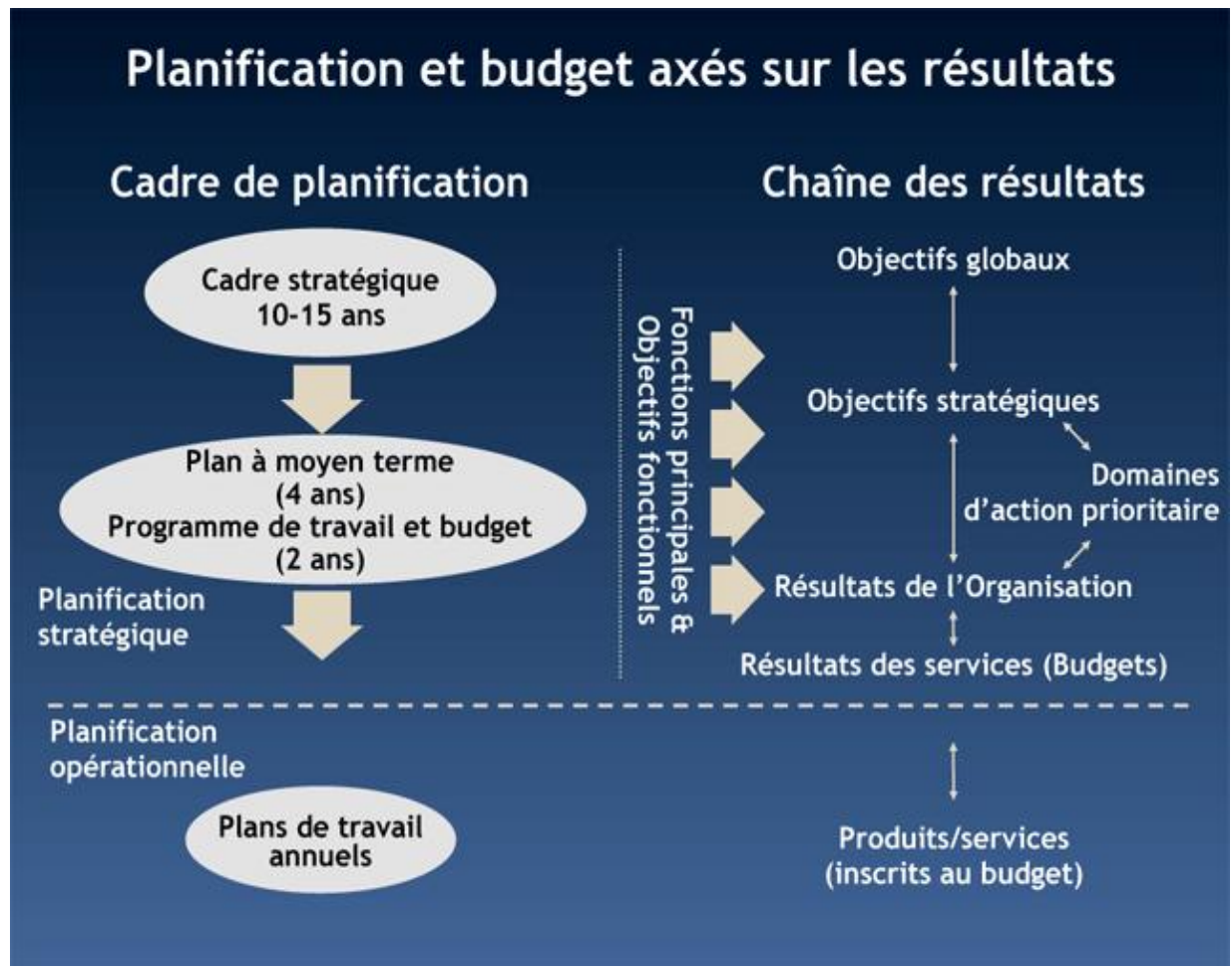
Quelle différence cela fait-il sous l'angle des performances de l'Organisation ?

Oah j h j qralha lln da a lh j ete pe j ao nqd ao a opn p cea e j pan l npai aj p hao il o a ai ai nao q lano j j ah p j p q oe ca nqa oqn ha pam e j cqe an j p h lej epe j ao i l heo ai aj po l n r qo ap ao e j e paqno a lanb ni j a P qp aj br neo j p h lln l ne pe j ap h naol jo eto pe j appa lln da arn ep c hai aj p l ani appna paj en aol h j o l h qo n heo pol qr j p b ena h fap qj oqre aj qno l l le pe j jo ha na q ln aooqo a caope j ch h ao e j b ni pe jo aooaj pealhao oqn hao lanb ni j aol qm j p oarr en alha p qan hao raj p qalo f qopai aj po j aoo enao

Quels sont les objectifs des membres de la FAO?

ao p poi ai nao a h l np caj p pn eo fa pto ch qt

n q pe j qj i na o h q alano j jaore pi ao a h b e i aj n j p l n cnaoer ai aj p qj i j a p qp ma dqi e j qj o nq p p qp i i aj p qj a j qm qna o e j a ap j qm qra h qe l ani app j p a



an j e n a i e o a f q n f a q e b r n e a n