

16 mai 2011

Commissaires/Directions

La gestion axée sur les résultats

*tiré du Guide sur la gestion axée sur les résultats, Juin 2002, secrétariat du
Conseil du trésor*

D'où ça vient...

La Loi sur l'administration publique (L.Q., 2000, c. 8) instaure, en vue d'affirmer la priorité accordée à la qualité des services aux citoyens, un nouveau cadre de gestion axée sur l'atteinte de résultats, sur le respect du principe de la transparence et sur une imputabilité accrue de l'Administration devant l'Assemblée nationale. Ce cadre de gestion met l'accent sur la performance des ministères et organismes dans l'atteinte des résultats en fonction d'objectifs préétablis, rendus publics et mesurés à l'aide d'indicateurs.

Qui est touché?

- les parlementaires,
- les sous-ministres et les dirigeants et dirigeantes d'organismes,
- les gestionnaires ainsi que les employées et employés, qu'ils fournissent des services directs aux citoyens ou qu'ils assistent les unités administratives qui les fournissent, puisqu'ils répondent à la même finalité de service.

Quels sont les principes...

- prise en considération dans les choix de gestion des attentes exprimées par les citoyens, en fonction des ressources disponibles ;
- atteinte de résultats en fonction d'objectifs préétablis, rendus publics et mesurés à l'aide d'indicateurs ;
- plus grande flexibilité de gestion des ministères et organismes qui se manifeste par l'adaptation et l'assouplissement des règles administratives qui leur sont propres
- reconnaissance du rôle des sous-ministres et des dirigeants et dirigeantes d'organisme (responsabilisation) dans l'exercice des contrôles relatifs à la gestion axée sur les résultats ;
- reddition de comptes portant sur la performance dans l'atteinte des résultats;
- utilisation optimale des ressources gouvernementales;
- renforcement de la transparence des activités gouvernementales par le dépôt à l'Assemblée nationale des rapports annuels de gestion des ministères et organismes.

Le gouvernement définit la GAR comme suit:

- La gestion axée sur les résultats est une approche de gestion fondée sur des résultats mesurables répondant aux objectifs et aux cibles définis préalablement en fonction des services à fournir. Elle s'exerce dans un contexte de transparence, de responsabilisation et de flexibilité quant aux moyens utilisés pour atteindre les résultats visés.

Comment? (c'est théorique!)

- En cours d'exercice, la mesure à l'aide d'indicateurs permet de suivre la progression des activités vers l'atteinte des résultats. Les données obtenues périodiquement au moyen des indicateurs permettent de modifier les activités lorsque l'atteinte des résultats est compromise ou de revoir les cibles choisies, s'il y a lieu. Les indicateurs mesurent différents paramètres des activités et des résultats et sont utilisés pour répondre aux besoins de gestion. Les principaux indicateurs sont généralement groupés dans des tableaux de bord qui facilitent la visualisation des paramètres de suivi des activités et des résultats.

Un changement culturel...

en 3 phases:

- la phase de remise en question de certaines pratiques pour envisager de nouvelles façons de faire tout en prêtant attention aux inquiétudes, aux doutes et au scepticisme suscités par une telle remise en question ;



- la phase transitoire où, tout en continuant d'anciennes pratiques, l'organisation s'initie à de nouveaux modes de fonctionnement et expérimente de nouvelles façons de faire. Les difficultés de cette phase (nostalgie, cumul de pratiques, confusion, sentiment d'incompétence et d'insécurité) en font une étape cruciale ;

3^e et dernière phase...

- la phase de mise en œuvre au cours de laquelle l'adoption des nouvelles pratiques se fait de façon harmonisée, au quotidien, dans un nouvel équilibre et accompagnée d'une amélioration de la performance.