

LES INDICATEURS DE PERFORMANCE :

Une fonction essentielle dans la Gestion

Axée sur les Résultats (G.A.R.)

Présenté par : Lamine MOULAH

Ministère des Finances - Tunisie

- *La Gestion Axée sur les résultats (G.A.R) est une approche de gestion qui vise instaurer un lien entre la dépense publique et l'atteinte d'un résultat concret afin de mesurer la performance d'une politique ou d'un programme;*

- *La G.A.R. a donné lieu à la prolifération de certains termes et concepts qualifiés de dynamiques: programme, activité, action, objectif, indicateurs, performance, efficacité, efficience, ...;*

- *La performance est une fonction essentielle dans l'approche de la Gestion Axée sur les Résultats (GAR) : elle est composée de trois éléments essentiels:*

1 *LES OBJECTIFS*

2 *LES MOYENS*

3 *LES RESULTATS*

- *Elle traduit ainsi le rendement et l'optimisation à travers:*


❖ *La logique d'efficacité entre les objectifs et les résultats.*


❖ *L'efficience entre les moyens et les résultats.*

❖ *La pertinence entre les moyens et les objectifs.*

- *La mesure de performance (suivi de résultats) est un processus continu d'analyse de l'information sur le rendement pour pouvoir évaluer et éclairer – par le biais des rapports – sur la progression vers l'atteinte des résultats souhaités et prévus, et le cas échéant, d'émettre une mise en garde si le progrès réalisé n'est pas au niveau des attentes (la gestion du risque).*

- *Mesurer la performance nécessite ainsi des références, il s'agit :*

 *Des indicateurs de diagnostic (la base zéro ou situation de départ), il est essentiel de disposer des données de base qui décrivent fidèlement la situation existante avant le déclenchement de l'activité ou de l'initiative, d'où la nécessité d'un système d'information solide et fiable source d'informations pertinentes.*

 *Des indicateurs de changement appropriés et réalistes (spécifiques, mesurables, réalistes, pertinents et assortis de délais) permettant de mesurer le progrès réalisé en vue d'atteindre les objectifs et résultats définis.*

UTILITÉ DES INDICATEURS DE PERFORMANCE

- *Clarifier les objectifs et la logique de programmation.*
- *Mesurer la satisfaction des bénéficiaires ou des clients.*
- *Mesurer l'accomplissement des résultats dans le temps.*
- *Détecter les forces/faiblesses du processus ou de l'activité.*

➤ *Justifier les décisions et l'attribution des ressources.*

➤ *Communiquer/démontrer les résultats aux parties prenantes /aux partenaires. Il s'agit des informations sur la performance.*

➤ *Refléter les perceptions ou les jugements du progrès par les bénéficiaires.*

➤ *Décrire des conditions/situations attendues.*

➤ *Une mesure qualitative ou quantitative des ressources et des résultats.*

➤ *Un «indicateur» qui permet de mesurer le progrès dans la réalisation des résultats.*

➤ *Une «norme» (résultat prévu, cible) par rapport à laquelle vous mesure votre indicateur*

MESURES QUANTITATIVES

- *Nombre de ___*
- *Fréquence de ___*
- *Pourcentage de ___*
- *Ratio de ___*

Exemples des indicateurs quantitatifs

- ⇒ *Taux de couverture par les programmes préventifs (vaccination) au niveau national, régional et local, en milieu urbain et en milieu rural.*
- ⇒ *Nombre de filles dans le système de l'éducation.*
- ⇒ *Ratio (Filles/garçons) dans l'enseignement supérieur.*
- ⇒ *Pourcentage des femmes dans les postes de décision.*
- ⇒ *Nombre de protocoles de prise en charge médicale.*
- ⇒ *Taux d'occupation des lits.*

MESURES QUALITATIVES

- *Présence de __*
- *Qualité de __*
- *Ampleur de __*
- *Niveau de __*

Exemples des indicateurs qualitatifs

- ⇒ *Niveau de Satisfaction des bénéficiaires.*
- ⇒ *Qualité du service rendu.*
- ⇒ *Perception par les hommes de la participation des femmes dans les comités locaux.*
- ⇒ *Concordance entre les outils de gestion développés et la capacité d'absorption des bénéficiaires.*
- ⇒ *Une unité d'analyse (par exemple %, rapport, ...).*
- ⇒ *Une information ou des repères existants d'une situation de référence pour la comparaison : situation non satisfaisante à une situation désirée.*

LES INDICATEURS DE PERFORMANCES

DOIVENT ÊTRE SMART

S*Spécifiques : L'indicateur est-il précis et clair ?*

Absence de confusion, d'ambiguïté et limitation des contours.

M*Mesurables : Permettant de collecter les données pour mesurer et apprécier la performance réalisée par rapport à référentiel.*

Définition des indices de mesure qui permettent l'appréciation des résultats et procurent des informations sur la performance.

Atteignables : *Se prêtent à la prise des actions afin que cet indicateur s'inscrive dans l'horizon de temps du programme et des rapports de performance ?*

Il s'agit du plan opérationnel (de mise en œuvre) pour l'exécution de l'activité.

Réalisables: *l'indicateur, intègre t-il l'ensemble des défis potentiels ?*

Il s'agit des mesures de suivi et de gestion du risque en rapport avec le plan opérationnel.

Temporels: *L'indicateur est-il bien défini dans le temps ?*

Les délais constituent une composante de la planification et de la performance.

LES CRITÈRES DE SÉLECTION

DES INDICATEURS DE PERFORMANCE

Validité

Mesure-t-il le résultat ?

Fiabilité

Est-il une mesure consistante dans le temps et s'il est fourni de l'extérieur, continuera-t-il à être disponible ?

Sensibilité

Sera t-il sensible à des changements qui pourront se produire ?

Simplicité

L'indicateur, intègre t-il l'ensemble des défis et des problèmes organisationnels potentiels?

Utilité

L'information sera-t-elle utile pour la prise de décision et l'apprentissage?

Accessibilité

L'activité peut-elle avoir les moyens de rassembler l'information?

COMMENT DÉFINIR UN INDICATEUR ?

Être précis

(Ex : Nombre de stratégies définies)

Décrire

les situations/conditions attendues

Décrire

*les unités de mesure
(Ex : Nombre de médecins pour 1000 habitants)*

Définir

l'indicateur de manière assez claire pour assurer la fiabilité de la collecte des données.

QUESTIONS

POUR DÉVELOPPER DES INDICATEURS

<i>Action</i>	<i>Question</i>	<i>Indicateur</i>
<i>Quantité</i>	<i>De combien?</i>	<i>Le nombre de filles ayant accès à l'enseignement supérieur a augmenté de 12%.</i>
<i>Qualité</i>	<i>Quelle nature de changement ?</i>	<i>Le nombre de filles diplômées du supérieur ayant accès à un emploi.</i>
<i>Echéance</i>	<i>Quand ?</i>	<i>Le nombre de filles diplômées du supérieur augmentera de 20% d'ici 2012.</i>
<i>Groupe cible</i>	<i>Pour qui ?</i>	<i>Le nombre de femmes diplômées du supérieur ayant accès à des postes de responsabilité dans l'Administration augmentera de 10% à l'horizon 2012.</i>
<i>Localisation</i>	<i>Où ?</i>	<i>Le nombre de femmes diplômées du supérieur ayant accès à des postes de responsabilité a augmentera de 15% d'ici 2012 dans les centres urbains pilotes sélectionnées.</i>

Merci pour votre attention !