



Renforcement des capacités  
et partage des connaissances  
pour les petites et moyennes  
organisations (PMO)

## Gestion axée sur les résultats 201

Module 2 : Suivi des résultats :  
Un accent sur les indicateurs

 Réseau de coordination  
des conseils conseils provinciaux et régionaux  
pour la coopération internationale

 Canada

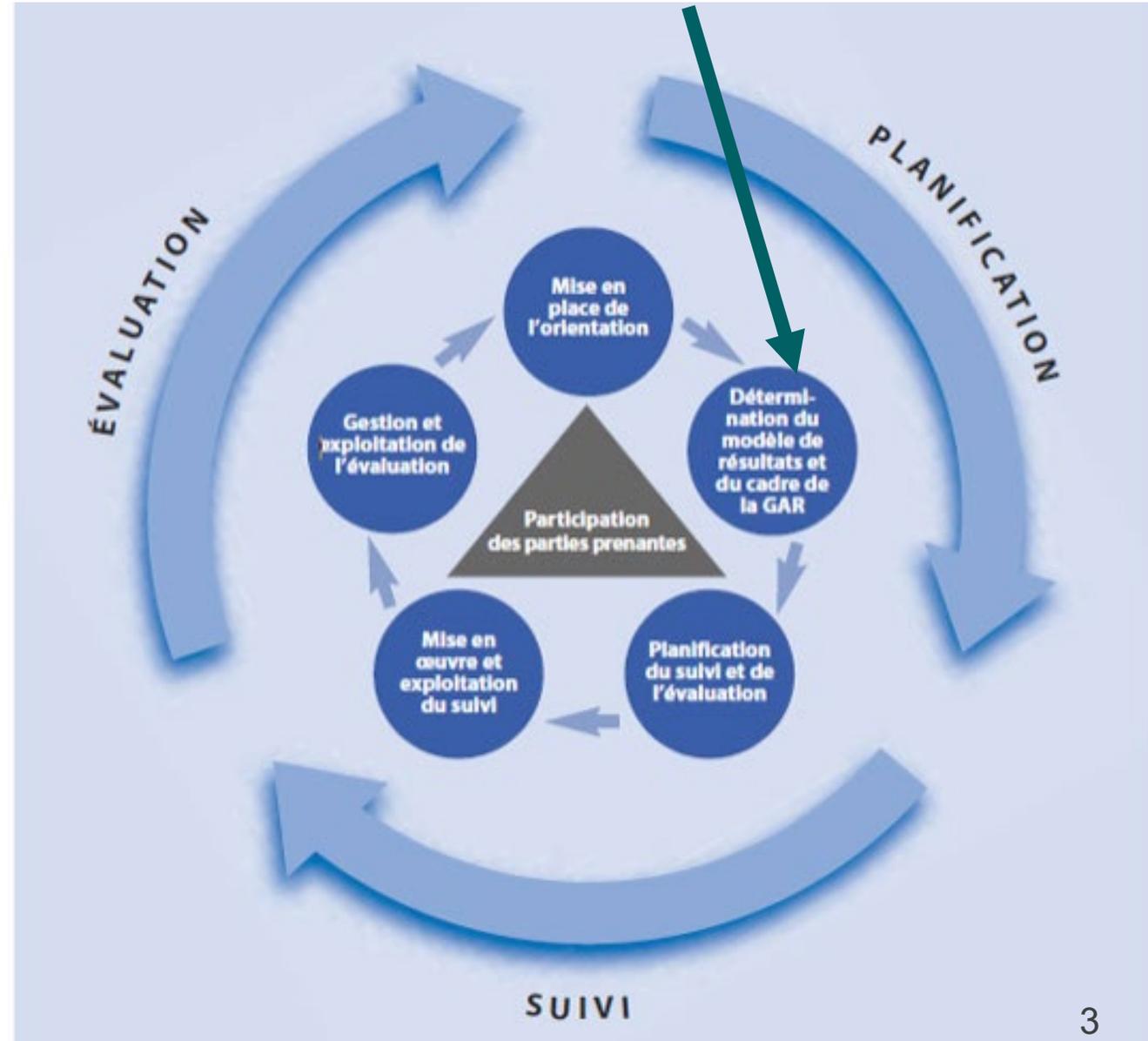
 Baastel  
30 Years Promoting  
Sustainable Development

## Objectifs du module 2

- Les participants sont capables d'appliquer leurs connaissances pour construire un modèle logique.
- Les participants comprennent comment développer et utiliser des indicateurs quantitatifs, qualitatifs et sensibles au genre.
- Les participants comprennent l'importance des indicateurs dans le suivi et le compte rendu et dans la gestion axée sur les résultats.

**Phase de planification :  
Définition de la carte des  
résultats et du cadre de la  
gestion axée sur les  
résultats (GAR)**

**Vous êtes ici**



## Leçon 4 : Modélisation logique

Les **modèles logiques** sont des outils de planification de programme qui définissent les intrants, les extrants et les résultats d'un programme afin d'expliquer le raisonnement qui sous-tend la conception du programme et de montrer comment des activités spécifiques du programme conduisent aux résultats souhaités.

La modélisation logique consiste à déterminer les résultats et les produits du projet, les activités les mieux adaptées pour produire les produits, ainsi qu'à identifier les hypothèses et les preuves pour expliquer comment un changement est censé entraîner un autre.

Le modèle logique est le produit final du processus de modélisation logique, et ne doit pas être créé en dehors de ce processus.



## La chaîne des résultats

- Les résultats sont une conséquence (voulue ou non, positive ou négative) d'une intervention ou d'une assistance. Les résultats sont dérivés de l'utilisation de produits et/ou de services.
- Un résultat peut être défini comme un changement d'état descriptible et mesurable dû à une relation de cause à effet induite par cette intervention.



## Terminologie de la chaîne de résultats



## Discerner parmi les niveaux de résultats

**Résultat ultime**



- Changement de l'état, de la condition ou du bien-être de la **population cible**
- Changements ou objectifs prévus pour le projet
- Dans la sphère d'intérêt

**Résultat intermédiaire**



- Changements dans le comportement, la pratique ou la performance de la population cible
- Dans la sphère d'influence
- Mesurable dans le cadre du cycle de vie du projet

**Résultat immédiat**



- Modification des compétences, des connaissances ou des capacités de la **population cible**
- Dans la sphère d'influence
- Mesurable dans le cadre du cycle de vie du projet
- Résultats opérationnels et directs
- Comment et quoi ?
- Comment le projet atteindra ses objectifs
- Dans la sphère de contrôle

**Extrants**



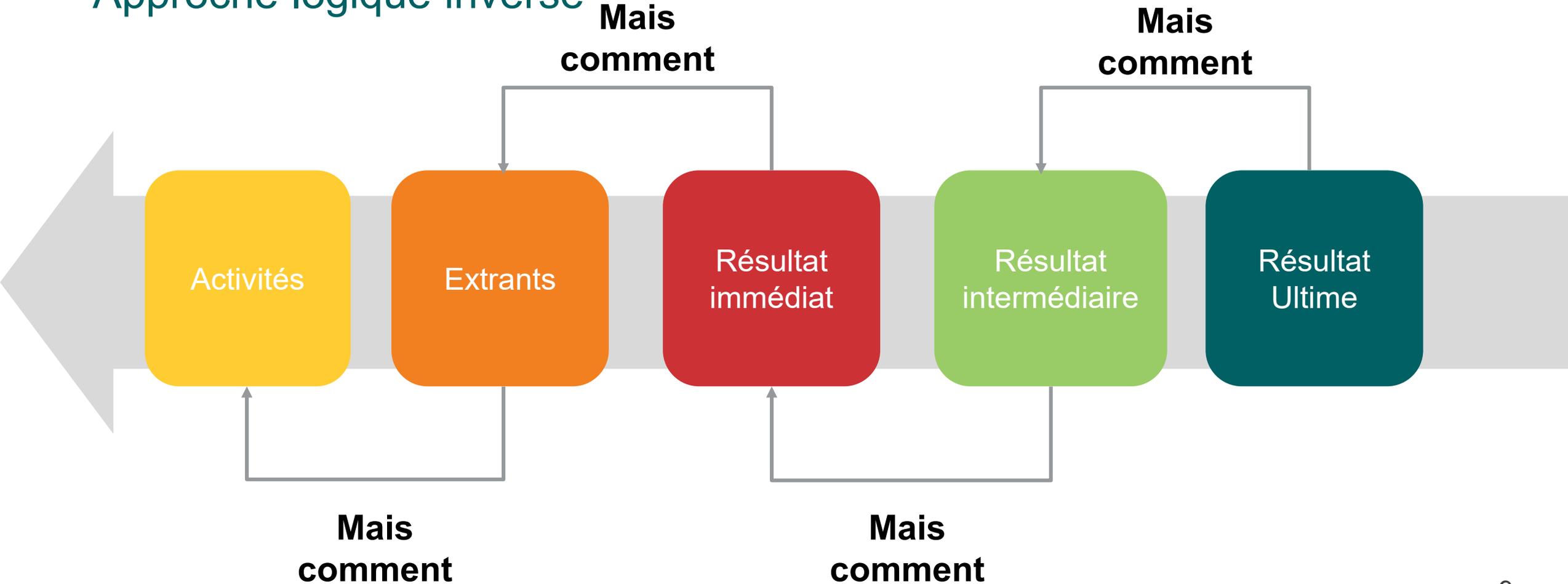
## Chaînes de résultats dans le cadre de mesure du rendement (CMR)

La première colonne d'un CMR est une chaîne de résultats énumérant les résultats attendus du projet en termes d'impact, de résultats (intermédiaires et immédiats) et de produits.

Résultats attendus	Indicateur	Ligne de base	Cibles	Sources des données	Méthodes	Fréquence	Responsabilité
Résultat ultime							
Résultat intermédiaire							
Résultat immédiat							
Extrants							

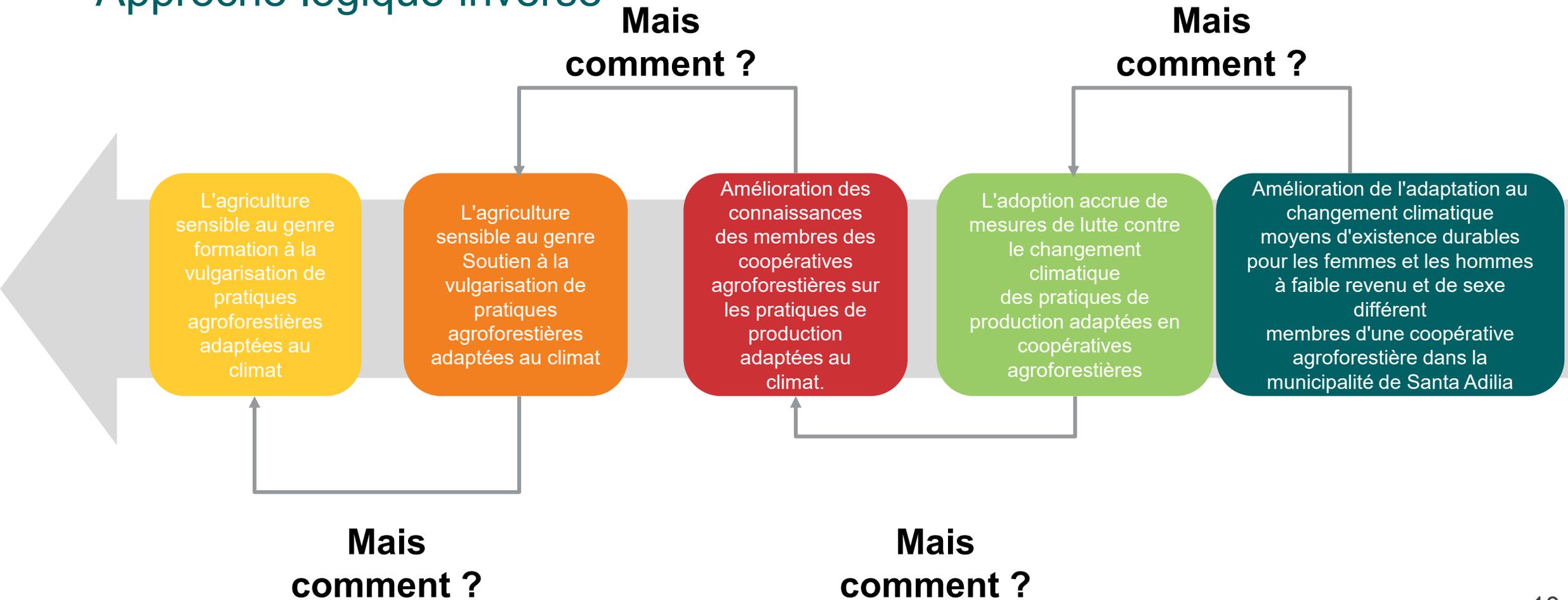
# Construire le modèle logique

Approche logique inverse



# Élaboration d'un modèle logique

## Approche logique inverse



## **Activité 4a : Casse-tête du modèle logique**

Reconstruisez le modèle logique dans le bon ordre, en vérifiant les hypothèses et en analysant les relations de cause à effet entre les extrants, les résultats immédiats, intermédiaires et finaux.

*Cahier d'activités, page 15*  
*Feuilles de travail, page 5*

## Développer des résultats SMART\*

Un énoncé de résultats doit être **SMART\***:

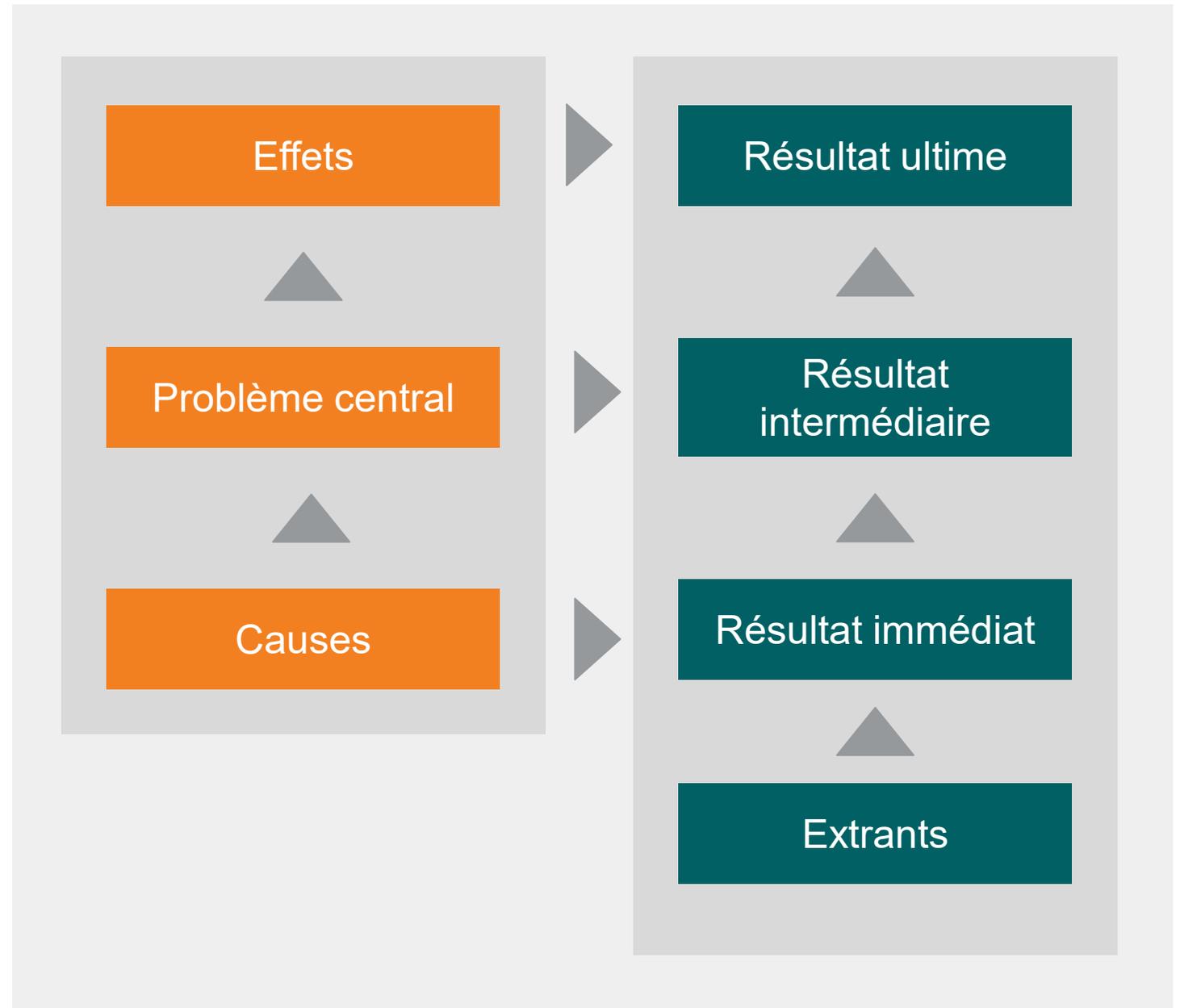
- Spécifique (simple, sensible, significatif).
- Mesurables (significatives, motivantes).
- Réalisable (convenu, réalisable).
- Pertinent (raisonnable, réaliste et doté de ressources, axé sur les résultats).
- Limité dans le temps (basé sur le temps, limité dans le temps, limité dans le temps/coût, opportun, sensible au temps)

**[Verbe d'action] + [Domaine ou sujet d'intérêt] + [Public cible] + [Lieu] + [Date limite].**

---

### L'optique du genre intersectoriel

## Développer des résultats SMART\*



## Résultats en matière d'égalité des genres

Les **résultats en matière d'égalité des genres** sont des changements mesurables qui visent explicitement à réduire les inégalités entre les genres ou à améliorer l'égalité entre les femmes et les hommes, les garçons et les filles et les personnes non genrées.

Code EG:	Explication du codage EG
EG- 3	<b>Ciblé</b> - L'égalité des genres est le principal objectif de l'initiative : L'initiative a été conçue spécifiquement pour lutter contre les inégalités entre les genres et n'aurait pas été entreprise autrement. Tous les résultats du modèle logique sont des résultats en matière d'égalité des genres.
EG - 2	<b>Pleinement intégré</b> - Il existe au moins un résultat intermédiaire en matière d'égalité des genres qui permettra d'obtenir des changements observables dans les comportements, les pratiques ou les performances qui contribueront à l'égalité des genres.
EG - 1	<b>Partiellement intégré</b> - Il y a au moins un résultat en matière d'égalité des genres au niveau du résultat immédiat qui permettra d'obtenir un changement dans les compétences, la sensibilisation ou les connaissances qui contribuent à l'égalité des genres.
EG - 0	<b>Aucun</b> - Il n'y a pas de résultats en matière d'égalité des genres.

## Résultats en matière d'égalité des genres

La clé pour aborder l'égalité des genres dans les projets est une combinaison de résultats en matière d'égalité des genres et d'application des principes de la gestion axée sur les résultats à la mise en œuvre, ainsi que la mesure et le compte rendu des progrès. Les résultats en matière d'égalité des genres sont axés sur la promotion de l'égalité des genres et l'autonomisation des femmes et des filles.

Repères	Définitions
sans distinction de genre	La politique ou la procédure ne mentionne pas ou ne prend pas en compte l'impact des rôles sociaux de genre. Les impacts ou expériences différenciés selon le genre de la politique ou de la procédure ne sont pas abordés.
adapté au genre	la politique ou la procédure montre une prise de conscience des normes et pratiques de genre existantes et peut les contourner ou les renforcer
sensible au genre	la politique ou la procédure est conçue pour assurer une participation égale des différents genres et vise à garantir que les résultats n'exacerbent pas les inégalités.
Réceptif au genre	la politique ou la procédure reflète l'analyse des différences entre les genres en termes de besoins, d'impacts et d'accès et comprend des mesures pour y remédier dans les processus et les résultats.
transformateur de genre	la politique ou la procédure reconnaît l'existence de normes et de pratiques discriminatoires fondées sur le genre à l'origine de l'inégalité et cherche à les modifier par le biais de ses processus et résultats.

## Activité 4b : Construction du modèle logique

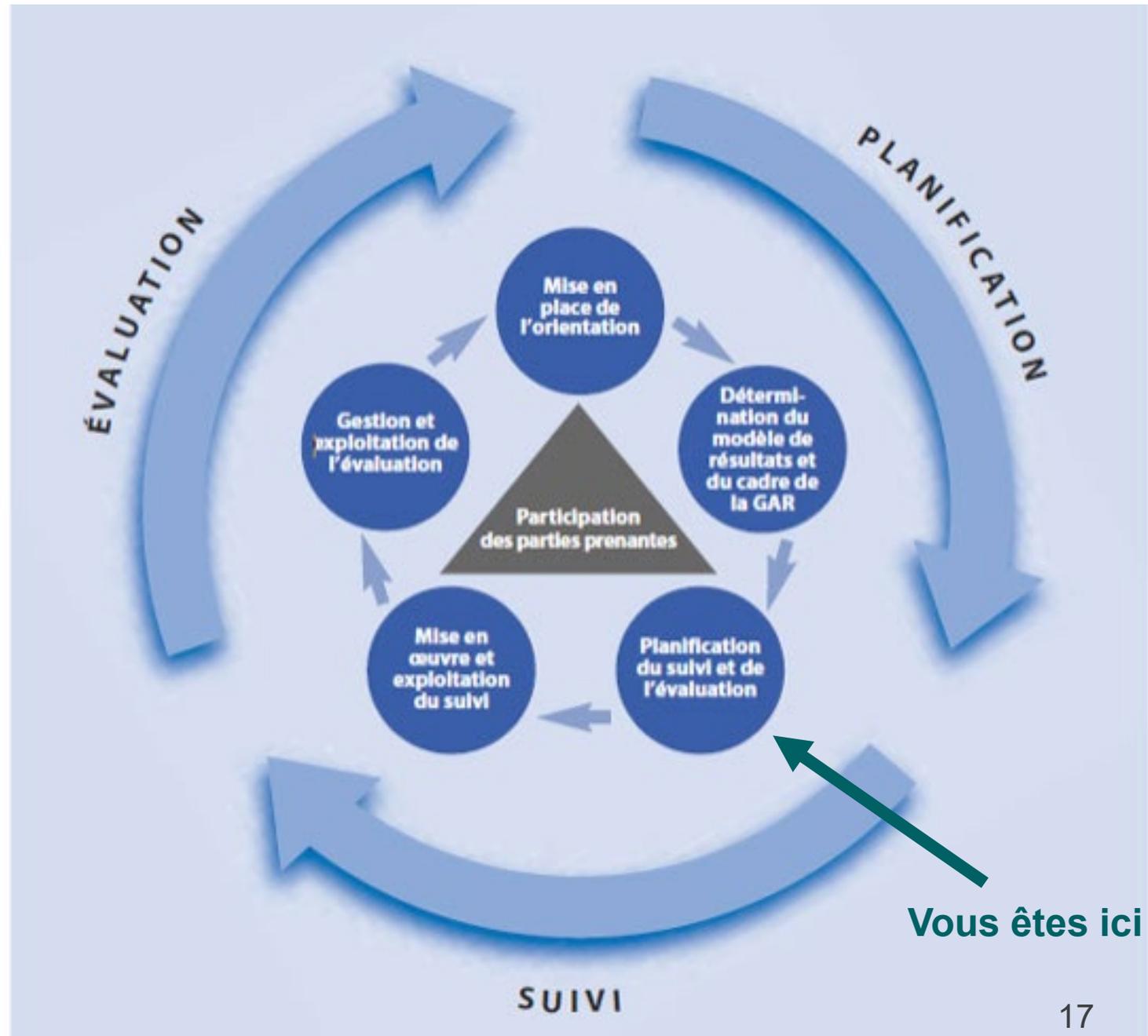
Appliquez vos connaissances pour rédiger un modèle logique pour l'étude de cas.

*Cahier d'activités, page 15*

*Feuilles de travail, page 6*



## Phase de suivi : Planification du suivi et de l'évaluation

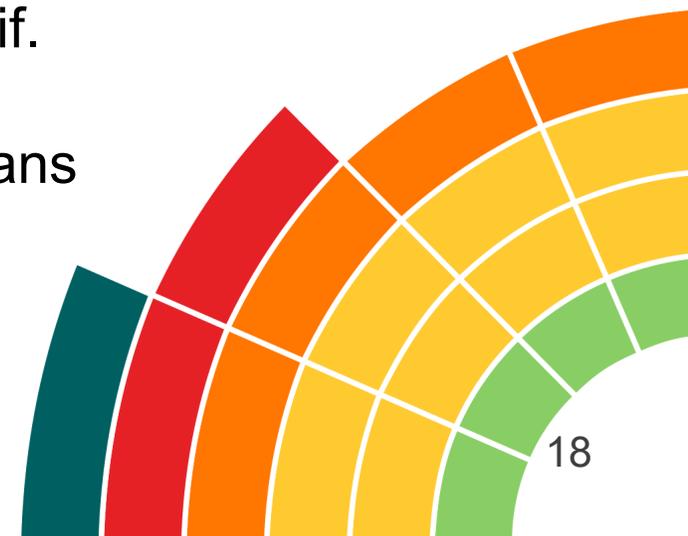


## Leçon 5 : Indicateurs de mesure du rendement

Ce module se concentre sur les indicateurs de mesure de la performance en tant qu'outil central pour le suivi (et les rapports) basé sur la gestion axée sur les résultats. Le développement et l'utilisation d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs sensibles au genre seront discutés.

Un indicateur est un moyen de mesurer les résultats et les produits réels. Il peut être qualitatif ou quantitatif, et se compose d'une unité de mesure, d'une unité d'analyse et d'un contexte. Les indicateurs sont neutres ; ils n'indiquent pas de direction de changement et ne fixent pas d'objectif.

Les indicateurs sont ce que nous observons afin de vérifier si - ou dans quelle mesure - il est vrai que des progrès sont accomplis vers nos objectifs, qui définissent ce que nous voulons réaliser.



## Indicateurs du cadre de mesure du rendement (CMR)

Les indicateurs constituent la deuxième colonne du CMR. Un indicateur est développé pour chaque niveau de résultats, fournissant la base pour mesurer la performance du projet.

Résultats attendus	Indicateur	Ligne de base	Cibles	Sources des données	Méthodes	Fréquence	Responsabilité
Résultat ultime							
Résultat intermédiaire							
Résultat immédiat							
Extrants							

## Sélection des indicateurs de performance

Les caractéristiques des bons indicateurs de performance sont les suivantes :



Validité



Fiabilité



Simplicité



Utilité



Accessibilité



Neutralité

## Développer des indicateurs de qualité

Les indicateurs sont généralement composés de trois éléments :

Unité de mesure

%

Niveau de confiance

Unité d'analyse

Institutions de santé  
(public/privé)

des agriculteurs ruraux  
(F/M)

Contexte

fournir des services  
multilingues

dans les services de  
sécurité routière en milieu  
rural fournis par la police

## Développer des indicateurs de qualité

Le processus d'élaboration des indicateurs comporte les éléments suivants :

- **Étape 1** : Déterminer ce que vous mesurez (par exemple, les écoles)
- **Étape 2** : Ajouter une unité de mesure (par exemple, % d'écoles)
- **Étape 3** : Ajouter le contexte (spécificités) + identifier l'"univers" pertinent (par exemple : % d'écoles fonctionnant sans enseignants principaux)
- **Étape 4** : Ajouter le temps (facultatif selon le secteur) (par exemple : % d'écoles fonctionnant sans enseignants principaux annuellement)
- **Étape 5** : Ajouter la désagrégation (% d'écoles fonctionnant sans enseignants principaux annuellement) (désagrégé par régions, niveaux)

## Élaboration d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs

Les **indicateurs quantitatifs** sont des mesures numériques de quantités. Ils permettent aux responsables de programmes/projets de comparer les performances ou les réalisations de deux ou plusieurs programmes/projets. De plus, il leur permet également de comparer les statuts d'un même programme/projet à différents moments.

Les **indicateurs qualitatifs** sont des mesures non numériques des sentiments, des opinions ou des expériences d'un sujet et sont couramment utilisés comme mesures des résultats. Les indicateurs qualitatifs doivent transmettre des informations spécifiques qui montrent la progression vers les résultats, et sont utiles pour la gestion et la planification du projet.

## Repères

- Le benchmarking implique un processus de définition et de comparaison d'éléments subjectifs et non quantifiables (expériences, perceptions).
- L'analyse comparative utilise des échelles, telles que élevée, moyenne et faible, pour comprendre et comparer des indicateurs qualitatifs.
- L'analyse comparative implique la collecte et la comparaison d'informations selon une approche standard afin d'obtenir une compréhension de l'état du changement.

Intensité dimension/ niveau	Faible	Moyenne	Haute
Egalité	Certaines parties prenantes ou groupes concernés sont exclus du processus	Toutes les parties prenantes sont impliquées personnellement ou sont représentées par une personne appropriée dans le processus, mais avec un degré d'influence différent sur le résultat.	Toutes les parties prenantes ont une influence similaire sur le résultat du processus.

## Désagrégation des indicateurs

La désagrégation d'un indicateur peut vous aider à :

- Assurez-vous que vous êtes sur la bonne voie en ce qui concerne certaines exigences (c'est-à-dire l'inclusion et l'égalité en matière de genre/race/etc.).
- Obtenez plus de détails sur les éléments qui composent la valeur de l'indicateur.
- Remarquer les "tendances" ou comprendre ce qui influence la valeur de l'indicateur

De nombreuses personnes ont tendance à "sur-désagréger". Gardez donc à l'esprit ces deux questions avant de décider de désagréger :

1. Est-ce utile ?
2. Est-ce facilement réalisable ?

## Indicateurs de genre intersectoriels

Un **indicateur sensible au genre** est une unité quantitative ou qualitative neutre permettant de mesurer les changements liés à l'égalité des sexes dans un résultat de projet au fil du temps.

Lors du développement d'indicateurs sensibles au genre :

- Utiliser une approche participative équitable
- S'assurer que les indicateurs mesurent les changements liés au genre et aux questions de genre.
- Choisir des indicateurs valables permettant de mesurer les progrès en matière d'égalité des genres

## Prochaines étapes et devoirs

- Réfléchissez et considérez :
  - Les résultats de votre projet sont-ils SMART\* ?
  - Quel est le niveau EG de votre projet ?
  - Quels sont les défis auxquels votre projet est confronté ? L'un des outils GAR explorés aujourd'hui pourrait-il vous aider/avoir aidé ?
  - Comment suivez-vous actuellement l'évolution et la réussite du projet ? Cette approche est-elle suffisante et efficace ? Y a-t-il des lacunes ? L'un des concepts explorés aujourd'hui pourrait-il aider à combler les lacunes en matière de mesure des résultats ?
  - Quelles sont les réussites de votre projet ? Êtes-vous capable de suivre, de mesurer et de rendre compte efficacement ?
- Activité de devoirs

## Activité de devoirs : Notation des indicateurs

Examinez individuellement les indicateurs que vous avez considérer en utilisant la liste de contrôle des indicateurs.

- Les indicateurs suivent-ils la formule suggérée ?
- Répondent-ils aux caractéristiques de bons indicateurs de performance ?
- Les indicateurs sont-ils sensibles au genre et intersectionnels ?

Comment pourraient-ils être améliorés pour répondre aux critères des indicateurs de performance et être plus inclusifs en termes de genre ?

*Cahier d'activités*, pages 15-19



# ACTIVER LE CHANGEMENT

Renforcement des capacités  
et partage des connaissances  
pour les petites et moyennes  
organisations (PMO)

 Réseau de coordination  
des conseils conseils provinciaux et régionaux  
pour la coopération internationale

 Canada

 Baastel  
30 Years Promoting  
Sustainable Development