

Un projet pilote de gestion de partenariat

Les opérations au cœur des opérations stratégiques

Le 25 avril 2002

Richard Marceau, professeur
ENAP

Avec Daniel Desbiens, directeur
Direction de l'évaluation de programmes MAPAQ

Nature du projet pilote

1. Développer un processus de gestion et de reddition de compte
2. Développer des outils administratifs
3. Réaliser la mise en œuvre par la formation des conseillers responsables des ententes de partenariat

Les opérations impliquées

MAPAQ

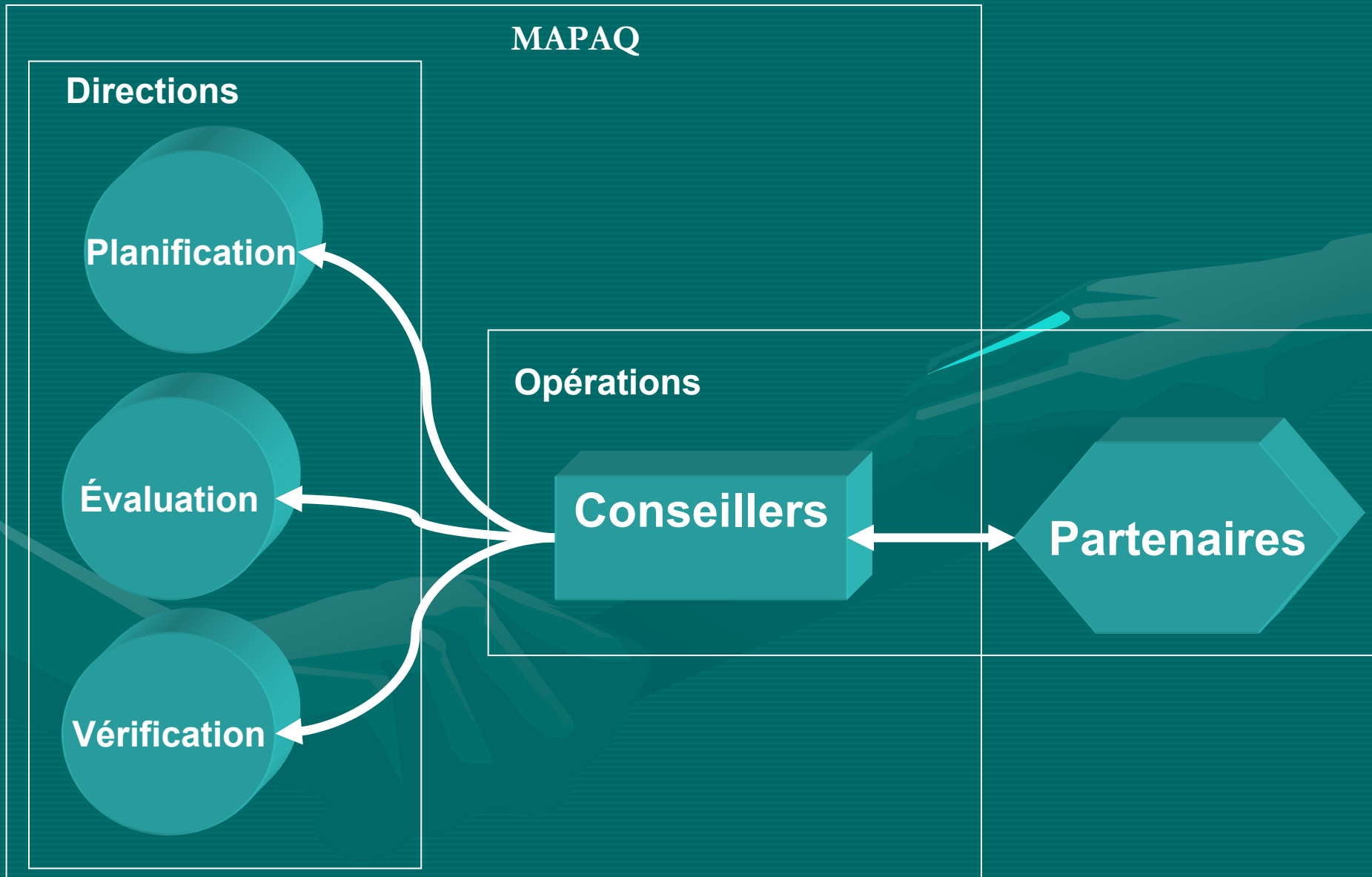
Opérations

Conseillers

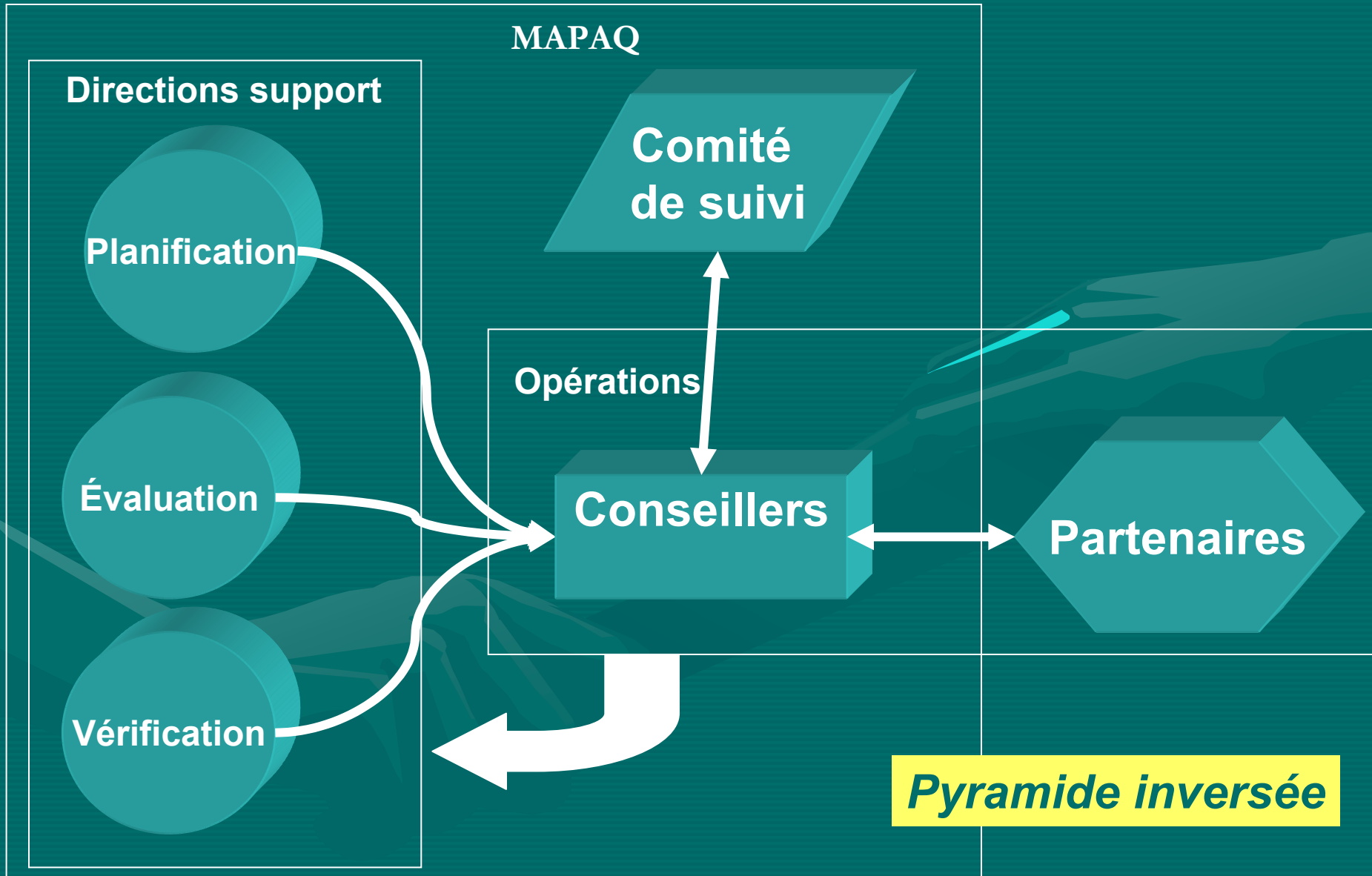
Partenaires



I- Processus traditionnel

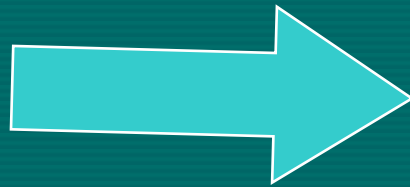


I- Processus proposé



Cadre de gestion et de reddition de comptes

**Cadre
de gestion**



**Rapport de reddition
de comptes**



Rapport de gestion

II- Outils et responsabilités

Outils administratifs

Responsables

- | | |
|------------------------------------|-------------|
| 1. Cadre de gestion | MAPAQ |
| 2. Rapport de reddition de comptes | Partenaires |
| 3. Rapport de gestion | MAPAQ |

Convention (Québec,
2000)

Mission - raison d'être

Orientations stratégiques

Description des produits...

Marges de manoeuvre

Coût de revient-
productivité

Indicateurs de résultats

Atteinte de résultats

Comparaison à d'autres
organismes

Évaluation (Marceau et al,
1992)

Raison d'être

Cibles-objectifs

Nature des interventions

Intrants

Activités

Extrants

Effets

Atteinte des objectifs

Rendement absolu

Rendement relatif



Cadre de gestion :

Éléments structurants

- Raison d'être de l'intervention
- Cibles et objectifs du MAPAQ
- Nature et rationnel de l'intervention
- Ressources investies
- Nature et coût des activités de gestion

Cadre de gestion :

Éléments structurants (SUITE)

- Choix des indicateurs de résultats, de coûts et de rendement
- Modalités de validation des données
- Méthodes d'interprétation des résultats, du rendement et de comparaison

Rapport de reddition de comptes

Éléments structurants

- Rappel des cibles et des objectifs de l'intervention
- Données de suivi d'indicateurs de résultats, de coûts et de rendement
- Pratiques de validation des données
- Commentaires sur les résultats obtenus

Rapport de gestion

Éléments structurants spécifiques à ce rapport

- Interprétation des résultats
- Estimation du rendement de l'entente
- Comparaison à d'autres moyens d'action

Rapport de gestion :

Ensemble des éléments structurants

1. Raison d'être de l'intervention
2. Cibles et objectifs du MAPAQ
3. Nature et rationnel de l'intervention
4. Ressources investies
5. Nature et coût des activités de gestion
6. Choix des indicateurs de résultats, de coûts et de rendement
7. Modalités de validation des données
8. Méthodes d'interprétation des résultats, du rendement et de comparaison
9. **Données de suivi d'indicateurs de résultats, de coûts et de rendement**
10. **Pratiques de validation des données du partenaire**
11. **Commentaires du partenaire sur les résultats obtenus**
12. Interprétation des résultats
13. Estimation du rendement de l'entente
14. Comparaison à d'autres moyens d'action



Intégration des fonctions

Évaluation

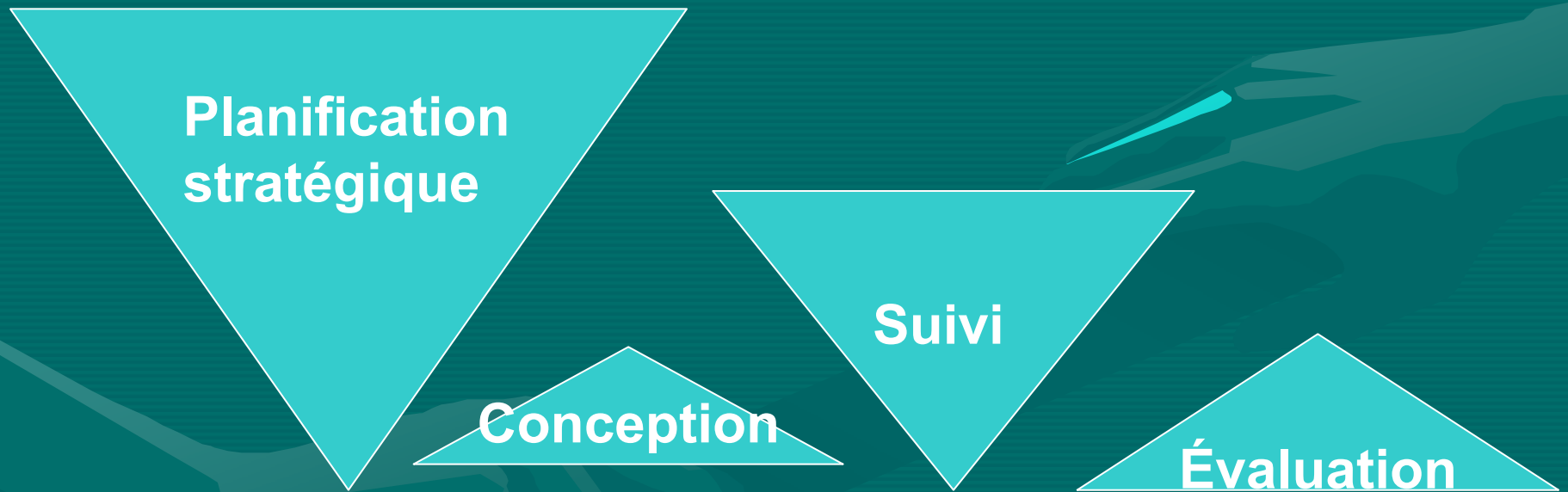
**Veille -
Planification
opérationnelle**

**Suivi de
gestion**

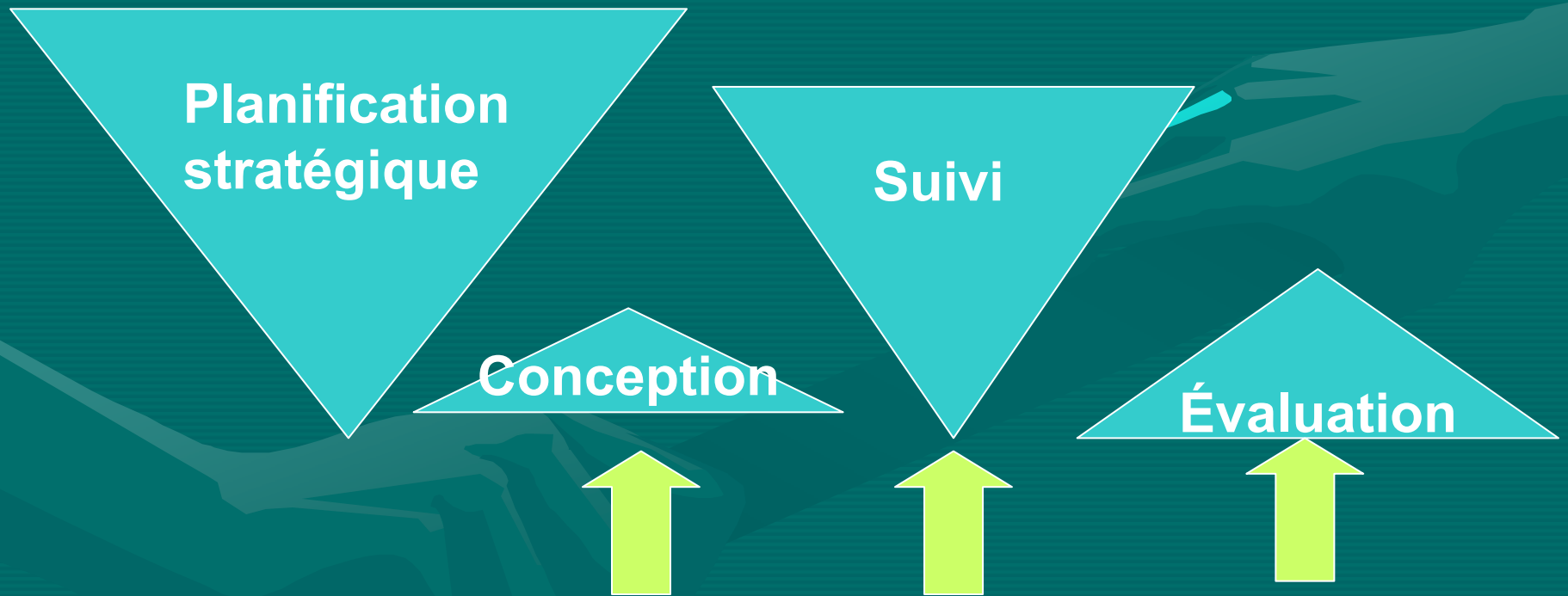
**Conception
de politique**



Équilibre actuel des fonctions



Mutation souhaitable



Rééquilibrage des fonctions



III- Objectif de la formation

- Habiliter les conseillers et conseillères
- à répondre aux exigences du
- «Cadre de gestion et de reddition de comptes»

Approche pédagogique

- Origine diversifiée des participants
- Sept jours sur cinq mois comprenant :
 - Présentation des concepts, méthodes et outils
 - Exercices en ateliers
 - Discussions en plénière
- Plus travaux individuels sur une «entente» avec un suivi, un appui de participants support(3) et suivi en groupe

Conclusion

Il y a beaucoup à faire

- La gestion par résultats est une révolution administrative
- La mise en oeuvre peut prendre 10 ans
- ... en supposant que la volonté de réforme et les incitations ne s'essouffleront pas



Apprentissage

- Concepts non traditionnels
- Aspects techniques importants
- Nécessite du temps pour l'application
- Besoin de support des directions stratégiques



Penser à long terme

- La culture de la gestion par résultats se répandra lentement
- Grâce à des expériences riches de signification et de contenu
- **MERCI DE VOTRE ATTENTION**

