

## Fiche-conseil en gestion axée sur les résultats n° 2.2

### Structure syntaxique<sup>1</sup> des énoncés de résultats, d'extrants et d'activités

La présente fiche-conseil accompagne Les outils de la Gestion axée sur les résultats d'Affaires mondiales Canada : Guide pratique. Cet outil approfondit la discussion sur la structure des énoncés des résultats et d'extrants présentée dans le Guide pratique et offre un outil de référence que vous pouvez utiliser dans votre travail de tous les jours.

Le présent outil peut être utilisé pour élaborer et évaluer des énoncés de résultats. Il peut servir d'outil de validation informelle pour vous aider à déterminer si les énoncés identifient clairement le *qui*, le *quoi* et le *où* se rapportant au changement attendu. Ceci aide à assurer des résultats concrets, réalistes et ciblés. Cet outil peut être utilisé de façon similaire pour les énoncés d'extrants.

#### Structures des énoncés de résultats, d'extrants et d'activités

##### Énoncés de résultats (ultime, intermédiaire et immédiat)

Un énoncé de résultat bien formulé comporte un terme exprimant la direction du changement attendu et indique ce qui changera, chez qui le changement se produira et l'endroit où il se manifestera.

<b>Direction</b>	L'expression de la direction se fait au moyen d'un participe passé sans auxiliaire. Exemple : accru, amélioré, renforcé, etc.
<b>Quoi</b>	<p>L'objet du changement comme tel. Exemples :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• la capacité, c'est-à-dire la sensibilisation, les aptitudes et compétences, les connaissances, etc. (pour les résultats immédiats)</li> <li>• le comportement, les pratiques ou le rendement (pour les résultats intermédiaires)</li> <li>• l'état, le bien-être ou les conditions de vie d'une population [mais pas les circonstances du milieu environnant] (pour le résultat ultime)</li> </ul> <p>Pour décrire la nature du changement visé pour les intermédiaires ou les bénéficiaires et pour apporter de la précision à l'énoncé, le « quoi » contient souvent :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• des adjectifs (p. ex., équitable, efficace, durable, sexospécifique, etc.)</li> <li>• des substantifs (p. ex., efficacité, qualité, responsabilité, etc.)</li> <li>• des adverbes (p. ex., efficacement, etc.)</li> </ul>
<b>Qui</b>	<p>Les personnes, les groupes, les organisations ou les entités chez qui le changement décrit se manifestera. Autrement dit, vos intermédiaires ou vos bénéficiaires. Exemples : ministère de la Santé, spécialistes de vulgarisation agricole, producteurs et productrices agricoles, journalistes, collectivités locales, femmes, enfants, hommes, minorités.</p> <p>Identifier le « qui » aide à évaluer à quel point le changement est réaliste et à le rendre plus spécifique.</p> <p>On peut utiliser des termes comme « y compris », « spécifiquement », « principalement » ou « en particulier » pour désigner un groupe en particulier parmi un ensemble d'intermédiaires ou de bénéficiaires.</p>
<b>Où</b>	L'emplacement géographique pertinent au changement décrit. Par exemple, collectivité, pays, région, village, etc.

##### Exemples:

- Santé améliorée des femmes dans la région Y, du pays X (résultat ultime)
- Prestation des services de santé améliorée par le Ministère de la santé offerts aux hommes et aux femmes de la région Z (résultat intermédiaire)

<sup>1</sup> Dans ce contexte, la structure syntaxique fait référence à l'agencement des mots et des phrases en vue de créer des énoncés de résultats et d'extrants bien formulés et significatifs.

- Sensibilisation aux bonnes pratiques d'hygiène améliorée des femmes dans la région Y, le pays X (résultat immédiat)
- Protection des droits des minorités accrue par le gouvernement X dans le pays X (résultat intermédiaire)

**Remarque:** Le « où » (l'emplacement) doit être déterminé au niveau des résultats ultimes et intermédiaires du modèle logique. Si le « où » est différent au niveau des résultats immédiats (p. ex., village précis dans la province ou le pays indiqué dans le résultat ultime ou intermédiaire), il doit être inclus dans l'énoncé. S'il n'est pas différent, ou si l'emplacement est implicite dans le « qui », il n'est pas nécessaire de l'inclure.

### Énoncés d'extrants

Un énoncé d'extrait bien formulé commence par décrire le produit fourni ou le service rendu, comprend le domaine ou le sujet, puis exprime sa fourniture ou sa prestation à l'aide d'un verbe au participe passé, pour ensuite préciser à qui le produit ou le service est destiné ainsi que l'endroit où il sera livré ou fourni. Dans un modèle logique de projet ou de programme d'Affaires mondiales Canada, les extrants décrivent toujours les produits ou services fournis par l'exécutant qui sont financés par Affaires mondiales Canada.

<b>1<sup>er</sup> quoi</b>	Le produit fourni ou le service rendu par l'exécutant, dans quel domaine ou à quel sujet.
<b>2<sup>e</sup> quoi</b>	Il est possible de qualifier ce « quoi » (p. ex., formation tenant compte des sexospécificités offerte à... stratégie de gestion des déchets écoresponsable élaborée, etc.) si cela permet de décrire une norme minimale acceptable. Par contre, ce qualificatif ne devrait pas être subjectif (p. ex., éviter « processus efficace élaboré » ou « outil convivial mis au point »). <sup>2</sup>
<b>Verbe</b>	Utilisez un verbe au participe passé sans auxiliaire décrivant le mode de livraison de l'extrait. Exemples : fourni, livré, complété, organisé
<b>À qui</b>	Les personnes, les groupes, les organisations ou les entités auxquels l'extrait a été fourni ou pour lesquels il a été produit. Autrement dit, les intermédiaires ou les bénéficiaires. On peut utiliser des termes comme « y compris », « spécifiquement », « principalement » ou « en particulier » pour désigner un groupe en particulier d'un grand ensemble.
<b>Où</b>	L'emplacement géographique où le produit ou le service a été fourni ou rendu. Par exemple : collectivité, pays, région, village, etc.
<b>Exemple :</b> Brochure sur les soins de santé maternelle produite pour les organisations féminines locales du village X	

### Énoncés d'activités

Un énoncé d'activité bien formulé commence par un verbe à l'infinitif, puis décrit le quoi (c'est-à-dire l'activité attendue de l'exécutant, dans quel domaine ou à quel sujet), qui y prend part ou en bénéficie et à quel endroit.

<b>Verbe</b>	Un verbe à l'infinitif décrivant l'action à entreprendre Exemple : fournir, former, produire, embaucher, préparer, élaborer, etc.
<b>1<sup>er</sup> quoi</b> <b>2<sup>e</sup> quoi</b>	L'activité qu'entreprend l'exécutant du projet, ainsi que le domaine ou le sujet auquel elle se rapporte.
<b>À qui</b>	Les personnes, les groupes, les organisations ou les entités pour lesquels ou avec lesquels l'activité se déroule. Autrement dit, vos intermédiaires ou vos bénéficiaires. On peut utiliser des termes comme « y compris », « spécifiquement », « principalement » ou « en particulier » pour désigner un groupe en particulier parmi un plus grand ensemble.

<sup>2</sup> Pour plus d'information, veuillez consulter le document [La gestion axée sur les résultats appliquée aux programmes d'aide internationale d'Affaires mondiales Canada : Un guide pratique, Deuxième partie, 2.1 Les résultats et les extrants.](#)

<b>Où</b>	L'emplacement géographique où l'activité en question a lieu. Par exemple : collectivité, pays, région, village, etc.
<b>Exemple</b> : Mener des consultations sur les besoins de soins de santé maternelle sur une base inclusive auprès des organisations féminines et des fournisseurs de soins de santé dans le village X	

### Éléments structurels à éviter

#### Expressions de la cause ou de la conséquence

On ne doit JAMAIS utiliser des locutions comme « au moyen de », « pour », « menant à » et « en » (aussi appelées expressions de la cause ou de la conséquence) pour exprimer une relation de cause à effet entre les éléments d'un énoncé de résultat, puisque cette relation indiquerait que l'énoncé en question contient plus d'un résultat à plusieurs niveaux. Autrement dit, il ne faut JAMAIS intégrer des expressions de cause ou de conséquence dans un énoncé de résultat. Par exemple :

« Accès accru aux soins de santé primaires menant à une santé améliorée des enfants dans la collectivité X » n'est pas un énoncé de résultat bien formulé.

Pourquoi? Parce que, dans le modèle logique, « Accès accru aux soins de santé primaires » devrait se situer à un niveau en-dessous de « Santé améliorée des enfants dans la collectivité X ».

Autrement dit, dans l'exemple ci-dessus, « Accès accru aux soins de santé primaires » serait un résultat intermédiaire qui mènerait au résultat ultime « Santé améliorée des enfants dans la collectivité X ».

#### Jumelage de résultats

En général, on ne devrait pas utiliser de conjonction ou de point-virgule (« et », « ; »). Souvent, ils vous signalent la présence de deux résultats dans un même énoncé.

Cependant, il est parfois possible d'inclure deux « quoi » dans un énoncé de résultat s'ils concernent le même « qui » (intermédiaire ou bénéficiaire) et s'ils sont étayés par les mêmes éléments aux niveaux inférieurs du modèle logique. Par exemple :

On peut écrire « efficacité et responsabilisation renforcées des institutions publiques ».

On ne peut pas écrire « responsabilisation renforcée des institutions publiques et utilisation accrue des services gouvernementaux par les femmes ».

### Exemples de structures correctes – énoncés de résultats, d'extrants et d'activités

#### Résultats

Quoi	Direction	Qui	Où
<b>Résultats ultimes</b>			
Santé	améliorée	des femmes	dans la région Y, le pays X
Jouissance des droits de la personne	accrue	pour les hommes, les femmes et les enfants	dans le pays X
Vulnérabilité à l'insécurité alimentaire	réduite	chez les femmes, les hommes, les filles et les garçons touchés par le conflit	dans le pays X
Autonomisation socioéconomique	accru	des femmes et des jeunes	dans certaines collectivités rurales du pays Y
<b>Résultats intermédiaires</b>			
Représentation et participation	renforcées	pour les femmes, les minorités ethniques et les populations	dans le pays X

Quoi	Direction	Qui	Où
dans le processus décisionnel local		défavorisées	
Prestation <sup>3</sup> des services de santé	améliorée	de la part du personnel des cliniques régionales à l'intention des hommes, des femmes et des enfants	dans la région Z
Stocks d'armes de destruction massive	réduits	par le gouvernement	dans le pays X
Respect pour les droits des femmes	amélioré	de la part du gouvernement national	dans le pays Y
<b>Résultats immédiats</b>			
Connaissances liées aux services sociaux essentiels, aux politiques publiques, aux processus de prise de décisions	accrues	dans les organisations communautaires	dans la ville X
Sensibilisation aux soins obstétricaux de base disponibles	accrue	des femmes	dans la province Y
Capacité de cerner et de contrer les menaces à la sécurité	renforcée	du gouvernement X	dans le pays X

### Résultats (autre ordre possible)

Quoi	Direction	Qui	Quoi	Où
<b>Résultats intermédiaires</b>				
Participation	accrue	des citoyens ordinaires	au débat politique	dans le pays Z
Accès	accru	de la société civile	aux forums d'information sur les politiques et les processus de prise de décisions relatifs à l'environnement et aux ressources naturelles	dans le pays X
<b>Résultats immédiats</b>				
Capacité	renforcée	des travailleurs de la santé	de s'attaquer aux problèmes liés à la nutrition des femmes en âge de procréer, des nouveau-nés et des enfants de moins de cinq ans	dans le pays Z
Capacité	renforcée	des femmes et des hommes membres des collectifs communautaires responsables de l'eau de la région Y	d'assurer l'entretien des puits	(implicite)
Compétences	améliorées	du personnel masculin et féminin du centre de santé local	en matière de triage, de diagnostic et de soins de santé primaires tenant compte des sexes	dans la région Y

### Extrants

Quoi	À quel sujet	Verbe (participe passé)	À qui ou pour qui

<sup>3</sup> Cet aspect pourrait être mesuré par la qualité, la rapidité d'exécution, la pertinence du service... les besoins par rapport à la prestation, etc.

Aide technique	sur la gestion de projets sexospécifiques et respectueux de l'environnement	fournie	aux fonctionnaires régionaux
Séances de formation	sur les droits de la personne	données	à certaines femmes dans le camp de réfugiés X
Séances de formation	sur les mécanismes de consultation et de participation communautaires tenant compte des sexospécificités pour la planification et la conception de politiques	données	à certains fonctionnaires régionaux
Aide technique	pour l'opérationnalisation de centres de planification régionaux	fournie	à certains fonctionnaires régionaux
Brochure	sur les soins de santé maternelle	produite	pour les organisations féminines locales du village X

### Extrants (autre ordre possible)

Quoi	Verbe (participe passé)	À quel sujet	À qui ou pour qui
Réunions de sensibilisation	organisées	-----	avec les collectivités à l'échelle locale
Séances de formation	données	sur les techniques de négociations commerciales	au personnel (f/m) dans l'organisation X

### Activités – Exemple d'activités pour l'extrant suivant : Brochure sur les soins de santé maternelle produite pour les organisations féminines locales du village X

Verbe	Quoi / quoi	Pour qui	Où
Mener	des consultations sur les besoins de soins de santé maternelle sur une base inclusive	auprès des organisations féminines et des fournisseurs de soins de santé	dans le village X
Fournir	une assistance technique sur la production de brochures	à des micro-, petites et moyennes imprimeries locales	dans la région Y
Imprimer	les brochures	-----	-----

Dernière mise à jour : juillet 2017

Ces outils seront mis à jour périodiquement au besoin. Toute question ou commentaire sur la présente fiche-conseil doit être acheminé au :  
 Centre d'excellence de la gestion axée sur les résultats, Direction et cohérence des opérations, Bureau des opérations d'aide internationale, Affaires mondiales Canada  
 Courriel : [gar\\_rbm@international.gc.ca](mailto:gar_rbm@international.gc.ca)