



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Département fédéral de l'intérieur DFI  
**Office fédéral de la santé publique OFSP**  
Service Évaluation et recherche

# **L'élaboration de «modèles d'effets» et d'indicateurs**

## **L'essentiel en bref**

---

Herbert Brunold (OFSP) en collaboration avec  
Sarah Fässler & Manuela Oetterli (Interface Politikstudien, Lucerne); 2016  
(légèrement révisé en 2017)



# Sommaire

- Quel usage peut être fait d'un «modèle d'effets»?
- Qu'est-ce qu'un «modèle d'effets»?
- Comment élaborer un «modèle d'effets»?
- Comment formuler des objectifs?
- Que faut-il respecter en définissant des indicateurs?

## ANNEXE

- Exemples concrets de «modèles d'effets» et d'indicateurs
- Sources d'indicateurs de santé existants
- Bibliographie



# Quel usage peut être fait d'un « modèle d'effets » ?

**Vous voulez une aide à la structuration pour établir un monitoring qui vous permette d'observer les importants changements dans votre champ politique.**

**En développant vos activités, vous voulez garantir que celles-ci soient orientées vers l'efficacité.**

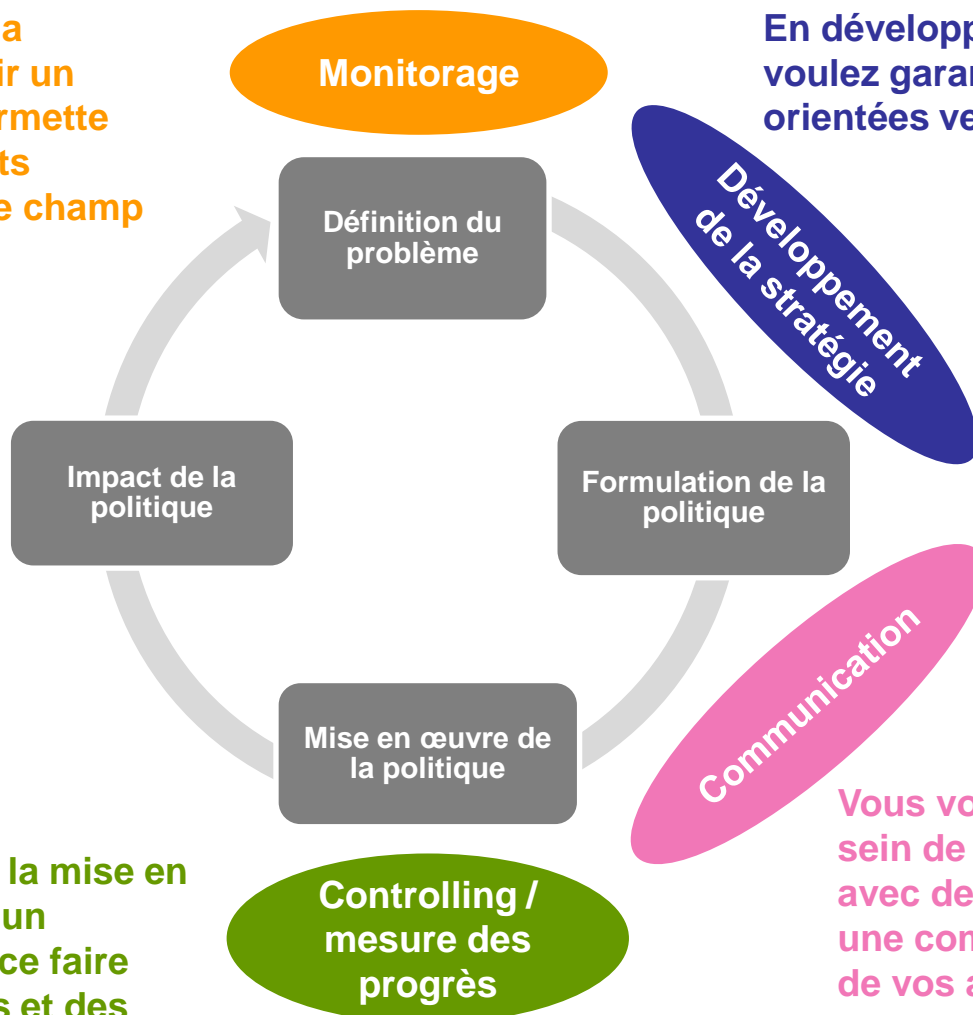
*Vous voulez vérifier si l'ensemble des activités présente des «lacunes» en termes d'efficacité.*

*Vous voulez entreprendre une analyse d'impact de la réglementation.*

## Évaluation

**Vous voulez une base pour planifier une évaluation et prouver l'efficacité de votre action.**

**Vous voulez piloter la mise en œuvre au moyen d'un controlling et pour ce faire définir des objectifs et des indicateurs de performance.**



Communication

**Vous voulez développer au sein de votre organisation ou avec des partenaires externes une compréhension commune de vos activités et la communiquer à l'externe.**

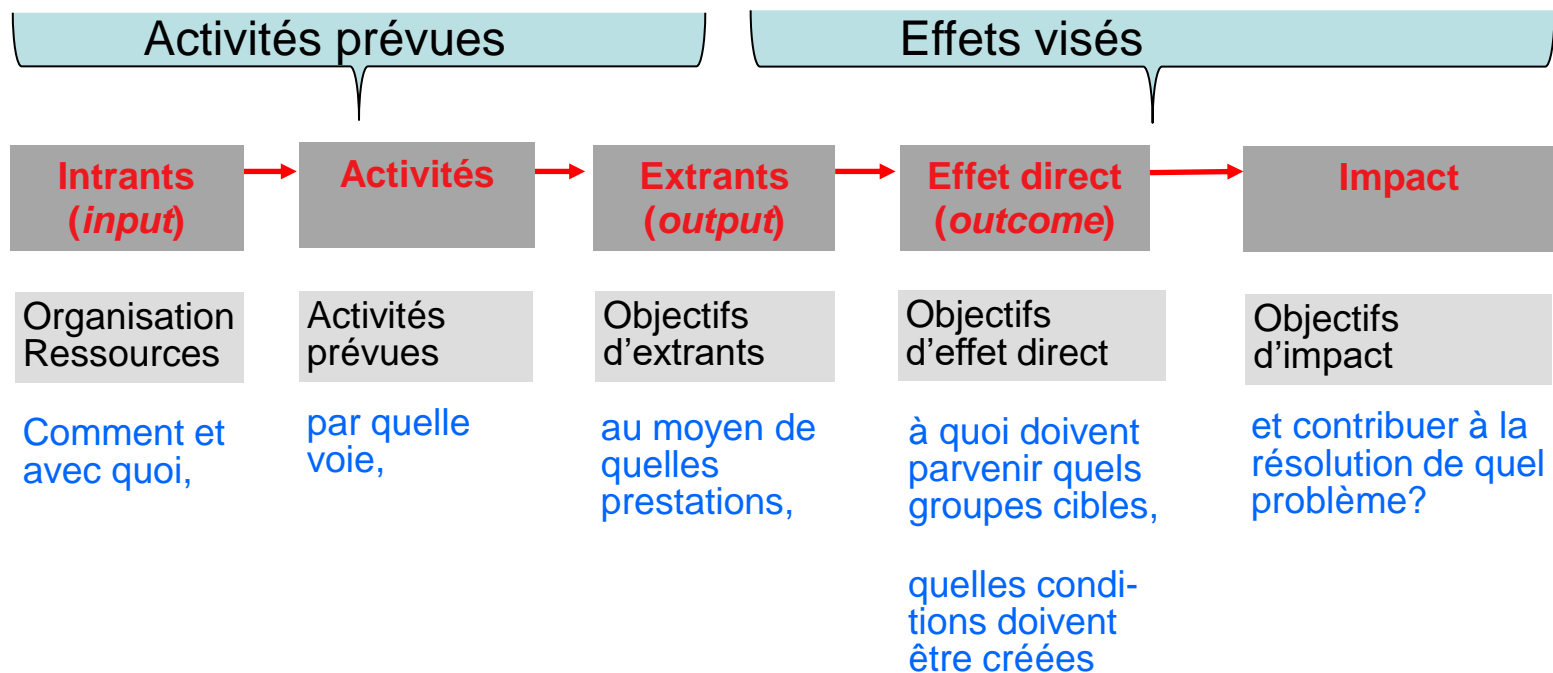


# Qu'est-ce qu'un «modèle d'effets» ?

- Un «modèle d'effets» – ou «modèle d'impact» – est un **modèle logique** (logic model).
- C'est une **illustration de la logique du déroulement ou de l'effet** d'une loi, d'une stratégie, d'un programme, d'un train de mesures ou d'un projet.
- C'est une **aide à la structuration et une base de communication**.
- L'élaboration d'un «modèle d'effets» favorise une pensée et une action orientées vers l'efficacité.
- Un «modèle d'effets» est constitué de «chaînes d'effets» dont les éléments se différencient suivant le contexte d'utilisation.  
Il est capital qu'un lien de «causalité» compréhensible relie ces éléments entre eux.
- Dans l'idéal, des objectifs sont formulés dans un «modèle d'effets».

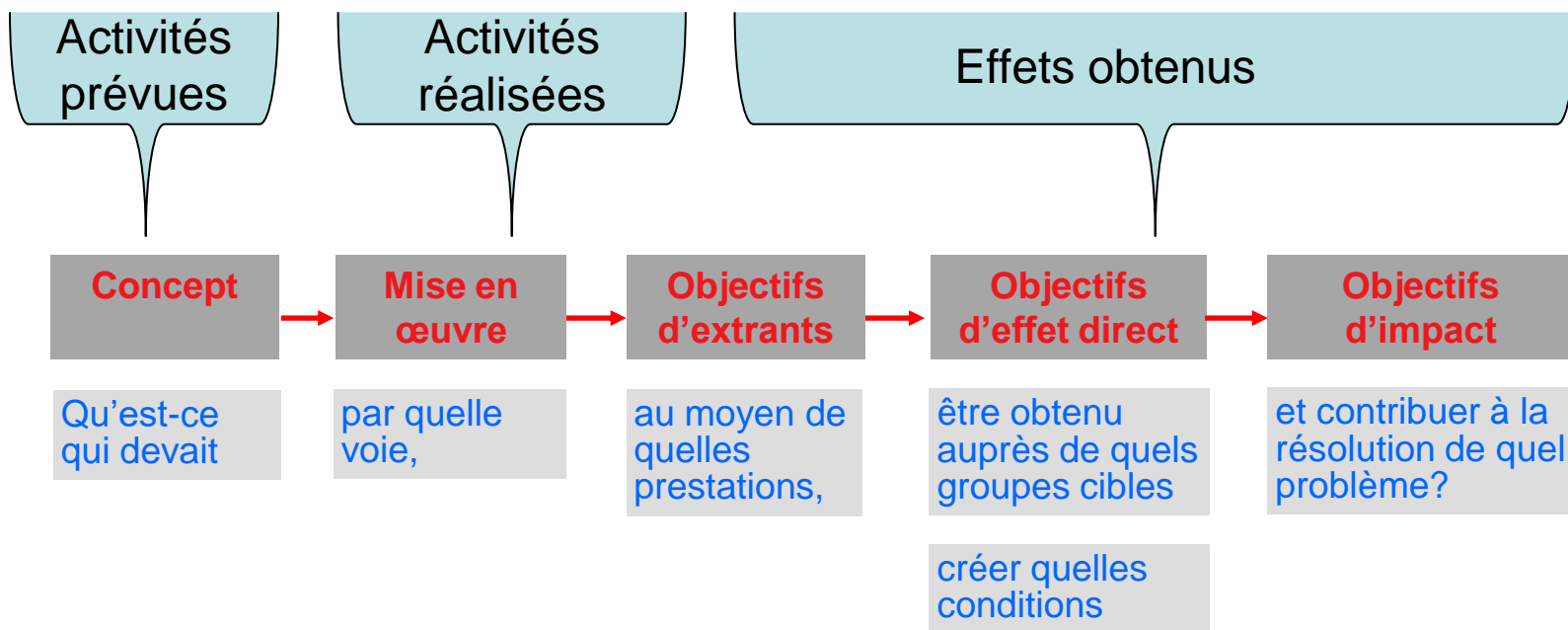


## Exemple: élaboration d'une stratégie de mise en œuvre



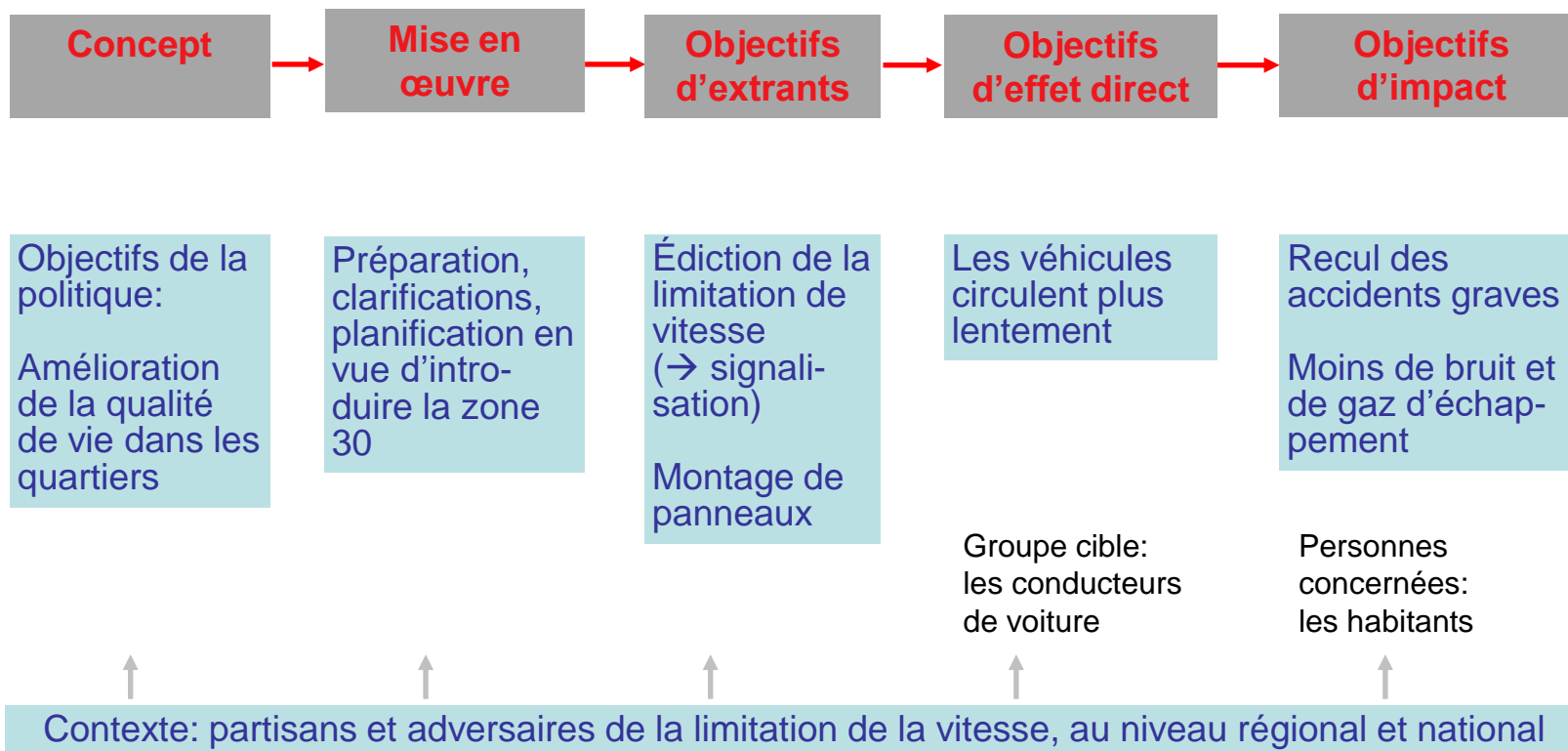


## Exemple: évaluation





## Exemple: 30 km/h dans les quartiers – Représentation d'une «chaîne d'effets»





## Commentaire:

- L'exemple «30 km/h dans les quartiers» est simple dans sa conception.
- La chaîne d'effets est cependant fragile. La réaction du groupe cible peut ne pas être aussi positive que le représente le modèle d'effets. Au lieu de conduire plus lentement (effets directs attendus), les automobilistes pourraient percevoir la limitation de vitesse à 30 km/h comme pure chicane et conduire intentionnellement plus vite (effets directs inattendus). Ils pourraient aussi contourner les zones 30 km/h et provoquer un transfert de la charge de trafic sur d'autres parties de la ville (effets secondaires négatifs).
- Le modèle se complique si l'administration réagit à des effets inattendus (contrôles, construction de gendarmes couchés).
- ...
- Bref: **Il est indispensable de simplifier les liens pour pouvoir se concentrer sur les effets essentiels. Un «modèle d'effets» doit nourrir la réflexion sur les effets attendus et inattendus.**



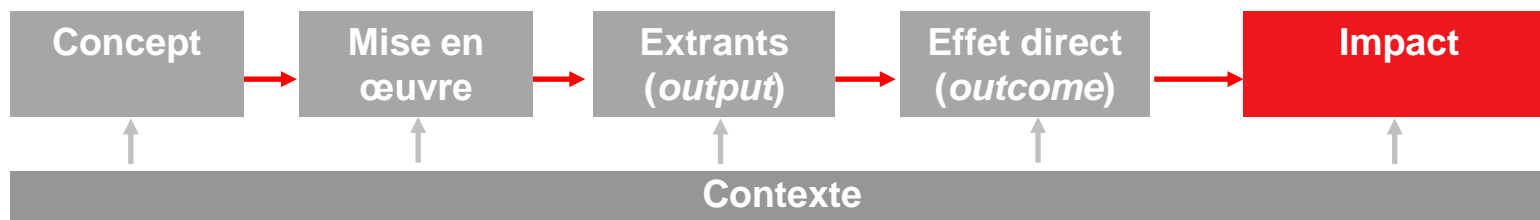


# Comment élaborer un «modèle d'effets»?

- Définissez d'abord l'usage qui sera fait du «modèle d'effets».
- Réfléchissez aux **collaborateurs et partenaires externes** à impliquer dans l'élaboration du «modèle d'effets». Une pensée analytique et conceptuelle ainsi qu'un savoir spécialisé et systémique sont nécessaires. Appui externe?
- Préoccupez-vous de savoir si les personnes impliquées disposent de **suffisamment de temps** pour accomplir cette tâche.
- **Commencez par formuler les impacts!**  
La suite de l'élaboration du modèle dépendra de la mesure dans laquelle vous êtes «lié» à des dispositions légales.



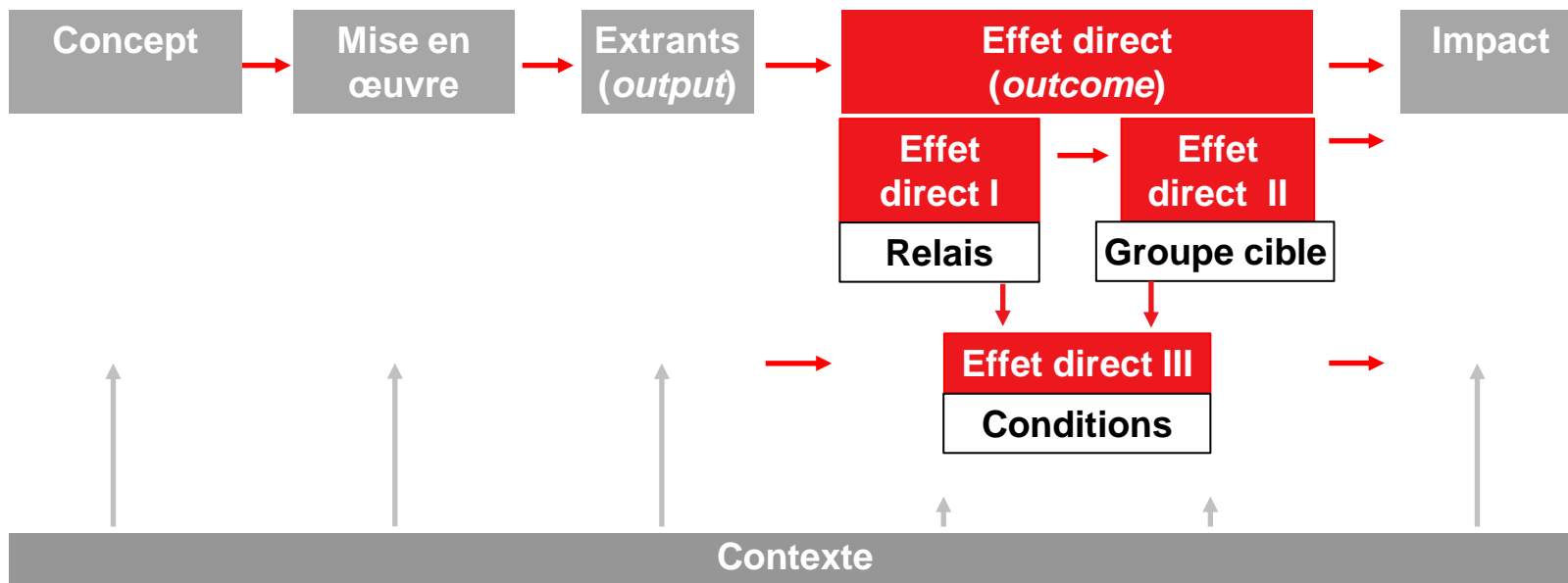
## Comment définir les impacts?



- Les impacts sont les effets indirects, à long terme, de votre action et de celle de vos «partenaires» sur la société ou des parties de celle-ci.
- Vous pouvez généralement déduire les impacts de l'article relatif au but d'une loi ou de la vision d'une stratégie, d'un programme, d'un train de mesures ou d'un projet.



## Comment définir les effets directs?



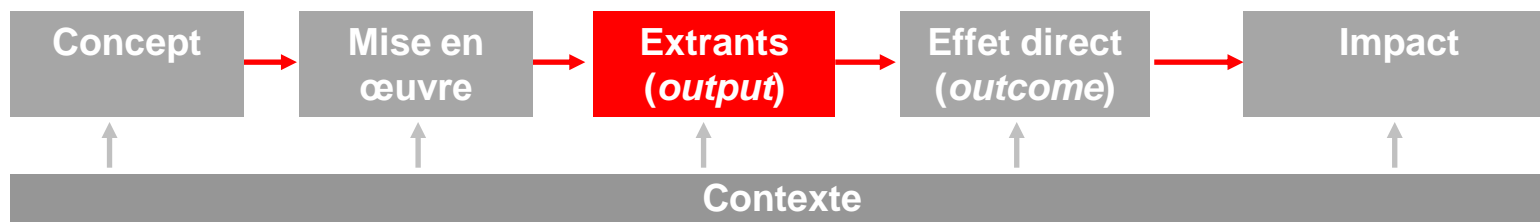
- Les effets directs (*outcomes*) sont les effets à court et à moyen terme de votre action et de celle de vos «partenaires».



- Définissez d'abord le ou les groupes cibles de l'action, respectivement identifiez le ou les groupes cibles dans les lois et ordonnances.
- *Le ou les groupes cibles doivent-ils être atteints directement ou au travers de relais? Dans ce dernier cas, vous pouvez représenter séparément les effets directs I (relais) et les effets directs II (groupe cible).*
- *Certaines conditions doivent-elles changer (effet direct III)?*
- Définissez les effets de l'action auprès des relais et des groupes cibles (→ connaissances, attitude, comportement).
- Définissez les effets de l'action sur la situation (→ structures, système).



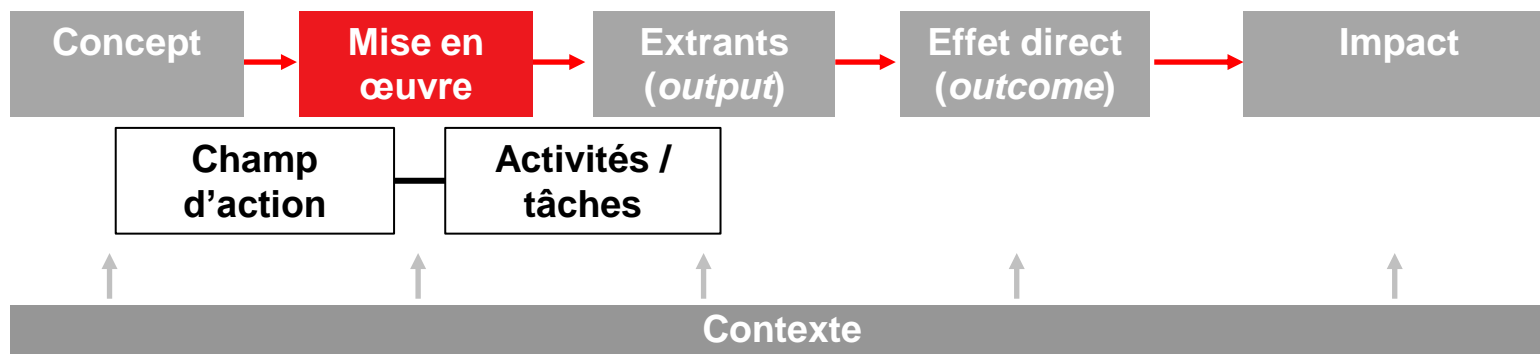
## Comment définir les extrants?



- Les extrants (*outputs*) sont des prestations ou des produits.
- Représentez quels extrants doivent être réalisés, pour quel groupe cible, à quelle fréquence et dans quelle qualité; respectivement identifiez les extrants dans les lois et ordonnances.
- Demandez-vous si les prestations/produits permettront réellement d'atteindre les objectifs d'effet direct.



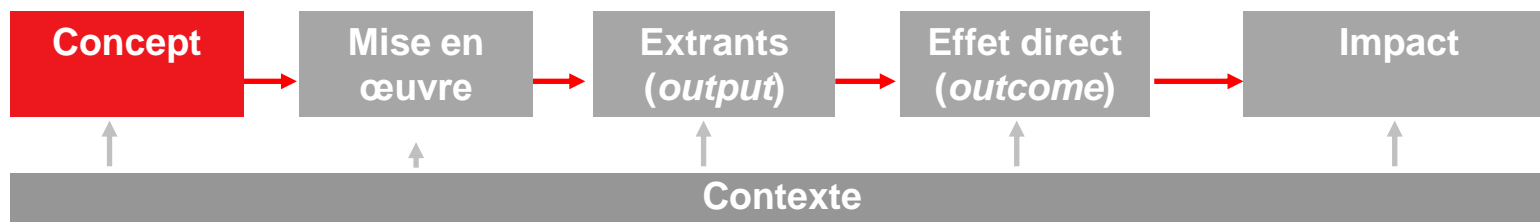
## Comment définir la mise en œuvre?



- La mise en œuvre – en rapport avec des lois, on parle aussi d'exécution – est constituée des champs d'action et des activités/tâches d'exécution y afférentes, nécessaires à la fourniture de prestations (extrants).
- Le «modèle d'effets» devrait signaler quels acteurs sont compétents pour quelles activités/tâches.



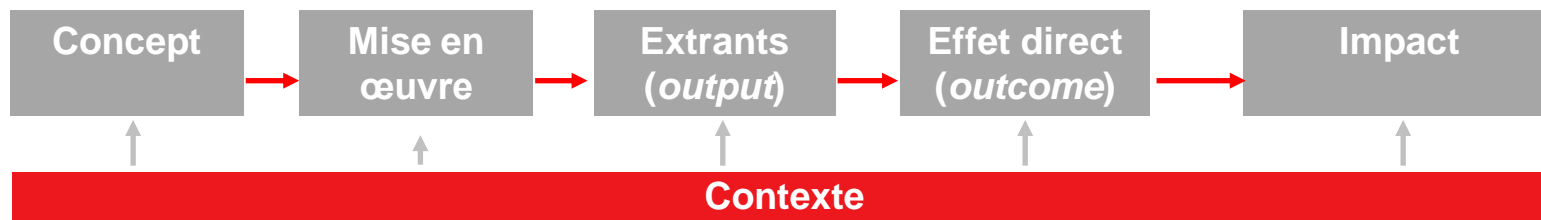
## Comment définir le concept?



- Les conditions-cadre désignent le cadre des conditions opératives (loi, structures, ressources, etc.). Elles peuvent en règle générale être mesurées et devraient figurer dans le concept.
- Il s'agit dans tous les cas de mentionner la loi, la stratégie, le programme, le train de mesures ou le projet que le «modèle d'effets» décrit.



## Comment définir le contexte?



- Les conditions contextuelles désignent les événements ou activités (→ d'ordre politique, économique, sociétal) à l'échelle nationale ou internationale.
- Lorsque le «modèle d'effets» doit servir de base à une évaluation, vous devriez vous demander quelles conditions contextuelles pourraient favoriser ou entraver les activités.





# Comment formuler des objectifs?

- **Dans l'idéal, des objectifs SMART sont formulés dans le «modèle d'effets».**

## **S** Spécifique

Un objectif doit être formulé de manière concrète, claire et précise.

## **M** Mesurable

Un objectif et son degré d'atteinte doivent pouvoir être vérifiés. Des critères d'évaluation sont définis.

## **A** Attractif

Un objectif doit présenter des approches prometteuses de changements positifs.

## **R** Réaliste

Un objectif doit certes être ambitieux, mais toujours atteignable.

## **T** Temporellement défini

Un objectif doit être inscrit dans une temporalité suffisamment précise et comporter une échéance.



# De quoi faut-il tenir compte en définissant des indicateurs?

- Les indicateurs répondent à la question de savoir ce que l'on doit examiner lorsque l'on veut évaluer si les objectifs sont atteints / si les effets visés ont été produits.
- **Quatre points sont à observer lorsque l'on définit des indicateurs:**
  1. Objectifs et indicateurs doivent se rapporter au même niveau de la chaîne d'effets (extrants, effet direct, impact).
  2. Il faut définir au moins un indicateur par objectif.
  3. Dans l'idéal, il faut employer des indicateurs quantitatifs et qualitatifs.
  4. Il faut signaler les «indicateurs clés» (→ pertinence élevée et grande validité).



## Exemple: représentation d'objectifs et d'indicateurs avec indications concernant la mesure d'indicateurs

Niveau d'effets	Champ d'action (CA)	Objectif	Indicateur (et valeur visée)	Qui mesure?	À quelle fréquence?	Source des données?	Données: disponibilité?
<b>Extrants (output)</b>	CA A	Objectif 1	Indicateur 1a				
			Indicateur 1b				
	CA B	Objectif 2	Indicateur 2*				
	CA B	Objectif 3	Indicateur 3				
<b>Effet direct (outcome)</b>	CA A	Objectif 1	Indicateur 1a				
	CA B	Objectif 2	Indicateur 2a*				
			Indicateur 2b				
<b>Impact</b>	Tous les CA	Objectif 1	Indicateur 1*	OFS	Tous les 5 ans (...; 2012; 2017)	ESS	2019

\* = Indicateurs clés



# Précisions concernant la mesure d'indicateurs

	Niveaux d'effets		
	Extrants ( <i>output</i> )	Effet direct ( <i>outcome</i> )	Impact
Qui mesure?	Office / unité	Office / tiers mandaté p. ex.: dans le cadre d'un monitoring et/ou d'une évaluation	Tiers le plus souvent, p. ex.: dans le cadre d'un monitoring et/ou d'une évaluation
Que mesurer?	Nombre et qualité des produits, prestations	Effets à court et moyen terme, p. ex.: auprès de groupes cibles / effets secondaires / ...	Effets à long terme, p. ex. auprès de personnes concernées / effets secondaires / ...
Fréquence	En permanence	Périodiquement	Périodiquement
Méthode(s)	Méthodologie de la recherche en sciences de gestion	Méthodologie de la recherche en sciences sociales / économétrie	Méthodologie de la recherche en sciences sociales / économétrie
Coût	Bas	Moyen à élevé	Moyen à élevé
Précision	Élevée	Moyenne à élevée (en fonction de la disponibilité et la qualité des données, p. ex.: dans le cadre de monitorages existants ou de statistiques de santé)	

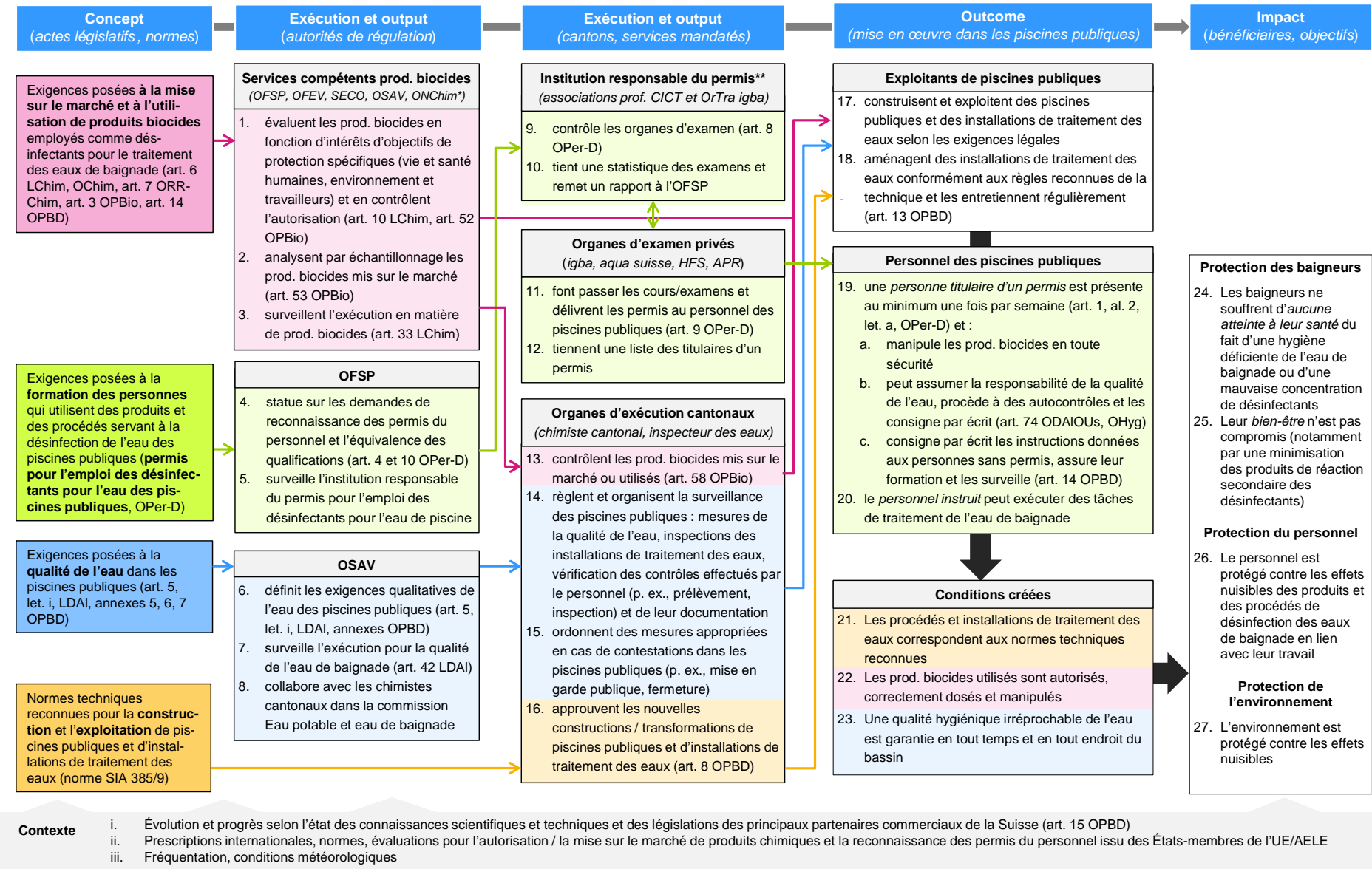


# **A N N E X E**

## **Exemples concrets de «modèles d'effets» et d'indicateurs**

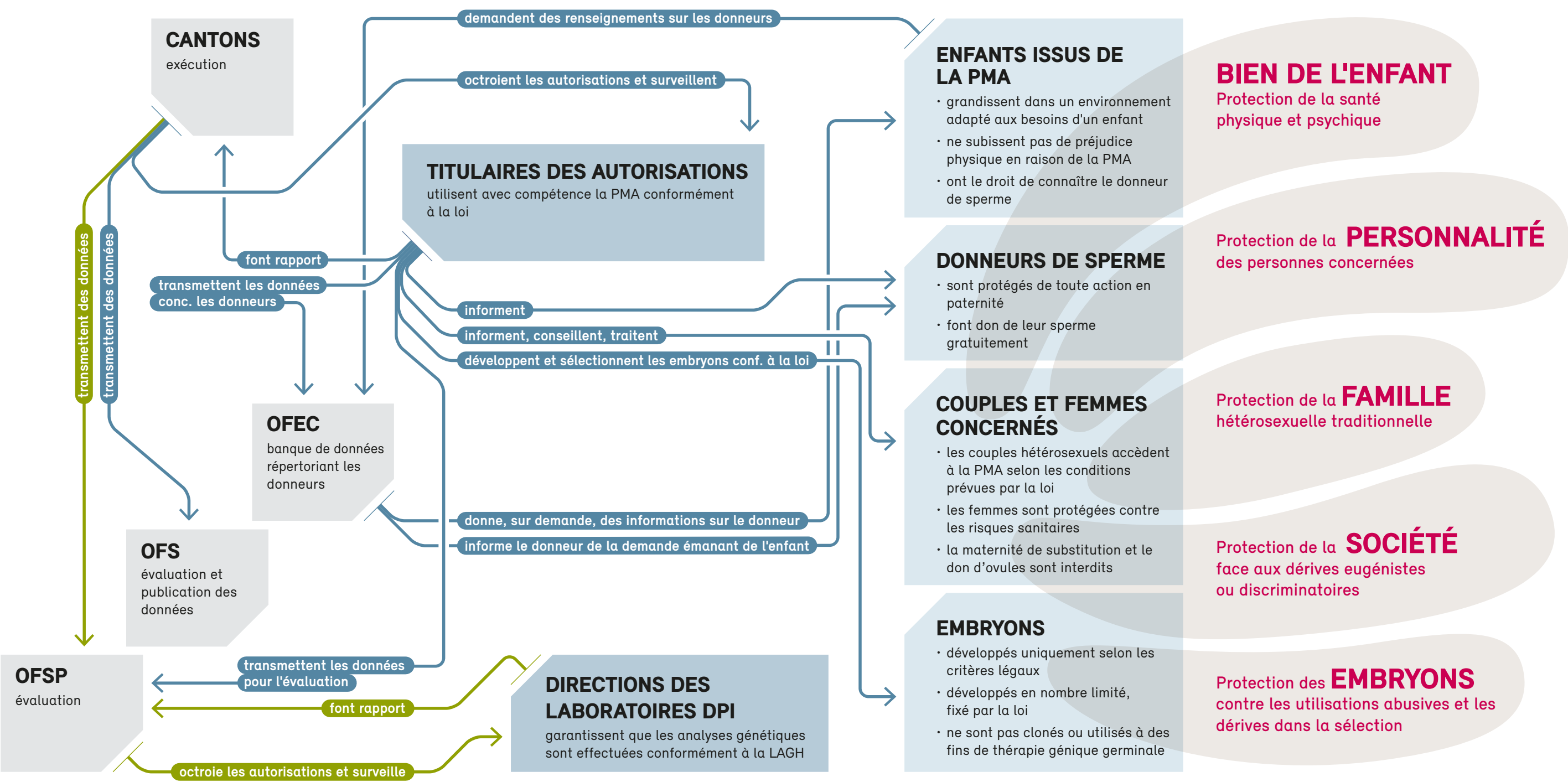
(en français et en allemand)

Modèle d'effets « Garantie de la qualité de l'eau des piscines publiques en Suisse »

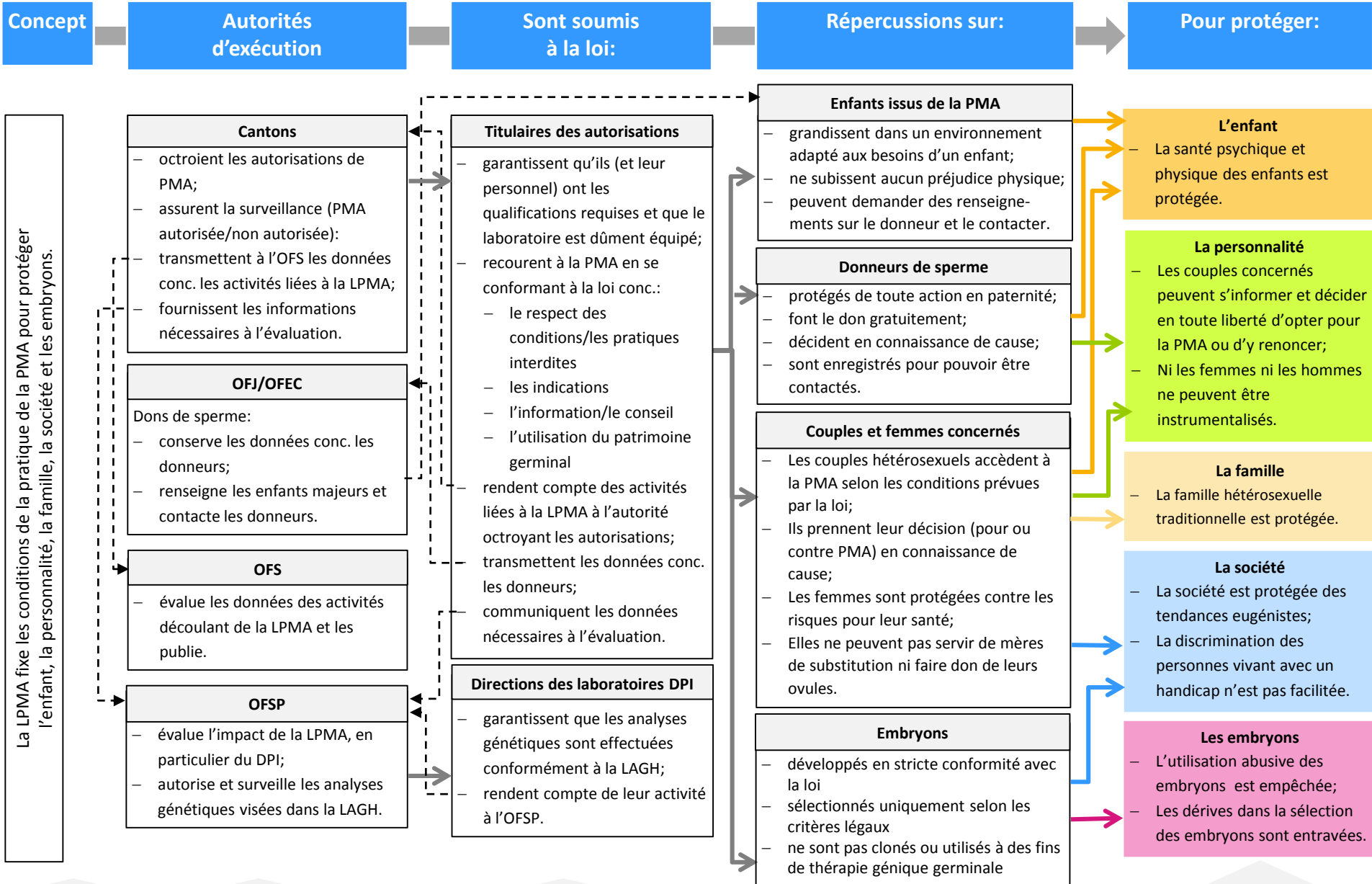


Source : présentation Interface ; état : juin 2017. Légende : \* = L'organe de réception des notifications des produits chimiques (ONChim) est l'organe commun de l'OFEV, de l'OFSP et du SECO pour les notifications et les homologations des produits chimiques ; \*\* = institution responsable du permis pour l'emploi des désinfectants pour l'eau de piscine ; flèches en couleur = chaînes d'effets. Pour les autres abréviations, prière de se référer à la p. 4 du rapport.

# Modèle d'impact de la loi sur la procréation médicalement assistée



DPI: diagnostic préimplantatoire  
LAGH: loi fédérale sur l'analyse génétique humaine  
OFEC: Office fédéral de l'état civil  
OFS: Office fédéral de la statistique  
OFSP: Office fédéral de la santé publique  
PMA: procréation médicalement assistée



**Contexte** Évolution de la médecine de procréation assistée en Suisse et à l'étranger, législations étrangères, tendances sociétales;  
Commission nationale d'éthique: observation du développement de la situation, avis consultatifs sur des questions de société, les enjeux scientifiques et juridiques

**Légende:** flèche pointillée: flux de données, flèche continue: répercussion; PMA = procréation médicalement assistée, processus impliquant la cession/l'utilisation du patrimoine germinal; DPI = diagnostic préimplantatoire; LPMA = loi fédérale sur la procréation médicalement assistée; LAGH = loi fédérale sur l'analyse génétique humaine; conc. = concernant



# Wirkungsmodell des Aktionsplans MaPaDro III 2012–2016 — © BAG, Sektion Drogen; 2014

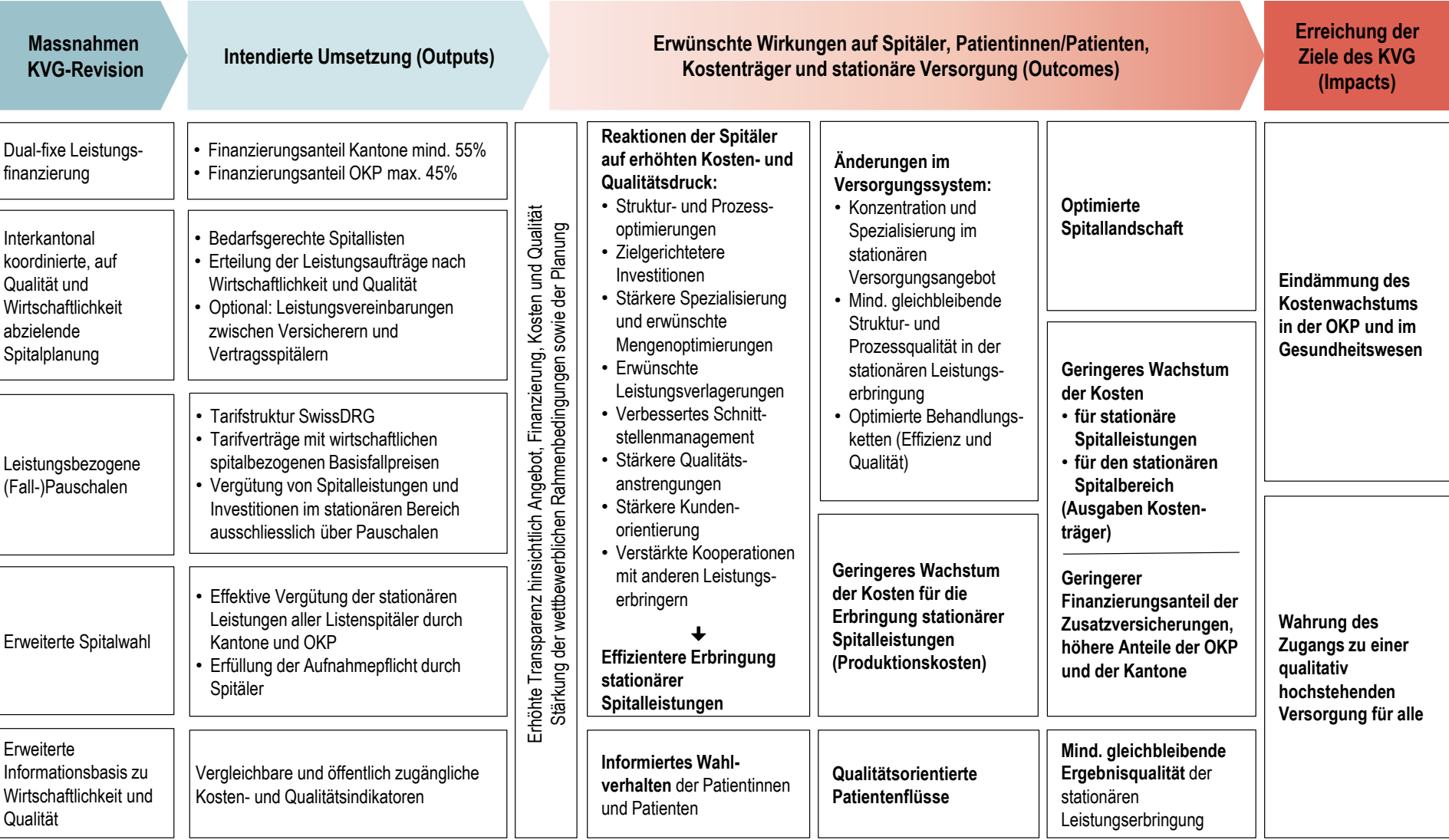




## Beispiel: Aktionsplan MaPaDro III 2012–2016 – «Outcomeziele und Indikatoren Zielgruppen»

Wirkungs- ebene	Handlungs- feld (HF)	Ziel	Indikator und Soll-Wert	Wer misst?	Wie häufig?	Daten- quelle?	Daten: Verfüg- barkeit?
Outcome	Prävention	Ziel 1: Anteil der Bevölkerung, welcher in den Drogenkonsum einsteigt bzw. drogenabhängig ist, sinkt.	Indikator 1: Die Prävalenz bei den 15- bis 19-Jährigen sinkt gegenüber 2012. (2012: Cannabis 30.9%, Kokain 1.7%, Heroin 0.5%, andere 1.9%)	BFS  Sucht Schweiz	Alle 5 Jahre  Jährlich	SGB  Sucht- monitoring: CoRoIAR	2019  Folgejahr
	Therapie	Ziel 2: Anteil der drogenabhängigen Personen, welche aus dem Drogenkonsum aussteigen bzw. sich gesundheitlich und sozial rehabilitieren, steigt.	Indikator 2: Mittelfristiger und längerfristiger Rückgang der Behandlungsanfragen	ISGF	Jährlich	act-info-FOS Statistik	Folgejahr
	Schadens- minderung	Ziel 3: Anteil der drogenabhängigen Personen bzw. Personen aus deren Umfeld, welche unter den negativen Folgen des Drogenkonsums leiden, sinkt.	Indikator 3a : Anteil der HIV-Infizierten, die intravenös Drogen konsumieren, bleibt konstant tief.	BAG	Jährlich	BAG Bulletin	Folgejahr
			Indikator 3b: Anteil betroffener Kinder ist rückläufig.	BFS	Jährlich	Sozialhilfe- statistik	Folgejahr
	Repression	Ziel 4: Anteil der in den illegalen Drogenhandel involvierten Personen sinkt.	Indikator 4a: Anzahl Verzeigungen wegen Drogenhandels und -schmuggels sinkt.	BFS	Jährlich	Verzeigungs- statistik	Folgejahr
			Indikator 4b: Anzahl Verurteilungen wegen Drogenhandels ist rückläufig.	BFS	Jährlich	Urteils- statistik	Folgejahr

Entwurf eines Wirkungsmodells der KVG-Revision im Bereich der Spitalfinanzierung — © BAG, Projektteam der Evaluation; 2016



**Einflussfaktoren ausserhalb KVG-Revision Spitalfinanzierung:**  
Demografische Entwicklung, medizinisch-technischer Fortschritt, relevante Änderungen anderer gesetzlicher Rahmenbedingungen, weitere Faktoren



# Sources d'indicateurs de santé existants

- Suisse:  
Office fédéral de la statistique: [www.bfs.admin.ch](http://www.bfs.admin.ch)  
Observatoire suisse de la santé: [www.obsan.ch](http://www.obsan.ch)  
Office fédéral de la santé publique: [www.bag.admin.ch](http://www.bag.admin.ch)  
...
- International:  
Eurostat: <http://ec.europa.eu/eurostat/web/main/home>  
OCDE: <http://stats.oecd.org>  
OMS Europe: <https://www.who.int/europe/fr/data>  
...



# Bibliographie

- ***L'élaboration de stratégies de mise en œuvre en six étapes:***  
Un guide élaboré par Interface Politikstudien Forschung Beratung sur mandat du service Evaluation et recherche de l'Office fédéral de la santé publique et avec sa collaboration, 2014