Canadian Cancer Society
Société canadienne du cancer

Chaîne de résultats
Un outil essentiel pour une gestion stratégique

Exemple : la Société canadienne du cancer

La planification stratégique axée sur la gestion des résultats
Atelier – Le 25 mai 2011

Steve Montague, PMN
Anne Vezina, vice-présidente, rendement stratégique

Canadian Cancer Society | Société canadienne du cancer

Aperçu

1. Gestion axée sur les résultats

- Contexte
- Gestion stratégique

2. Chaîne de résultats 101

- Principes et sphères d'influence
- Chaîne de résultats de base et jeu-questionnaire
- Avantages de la chaîne de résultats

3. Planification des répercussions

- Qui et quoi?
- Exercice : Déterminer les résultats souhaités

4. Cadre stratégique

- Surveiller les progrès
- Raconter l'« histoire »

Canadian Cancer Society
Société canadienne du cancer

Gestion axée sur les résultats

Canadian Cancer Society | Société canadienne du cancer

Contexte

- Le grand public, les organismes de réglementation et les journalistes demandent une plus grande responsabilisation des organismes à but non lucratif. (1)
- Les contribuables veulent savoir si l'argent de leurs impôts est utilisé à bon escient. (2)
- Les donateurs veulent avoir plus d'information des organisations caritatives sur la façon dont les dons sont dépensés et ce à quoi ils servent réellement avant de choisir une organisation caritative. (3)

(1) Philanthropic Trends, Ketchum Canada 2008
(2) La Fédération canadienne des contribuables
(3) Talking about charities, Muttard Foundation 2008

Canadian Cancer Society | Société canadienne du cancer

Gestion stratégique

La gestion stratégique donne des précisions sur :

- Pourquoi nous existons
- Ce que nous voulons réaliser et pour qui
- Ce que nous apportons
- Des preuves que nous sommes le meilleur investissement

Canadian Cancer Society
Société canadienne du cancer

La chaîne de résultats

Canadian Cancer Society | Société canadienne du cancer

Chaîne des résultats

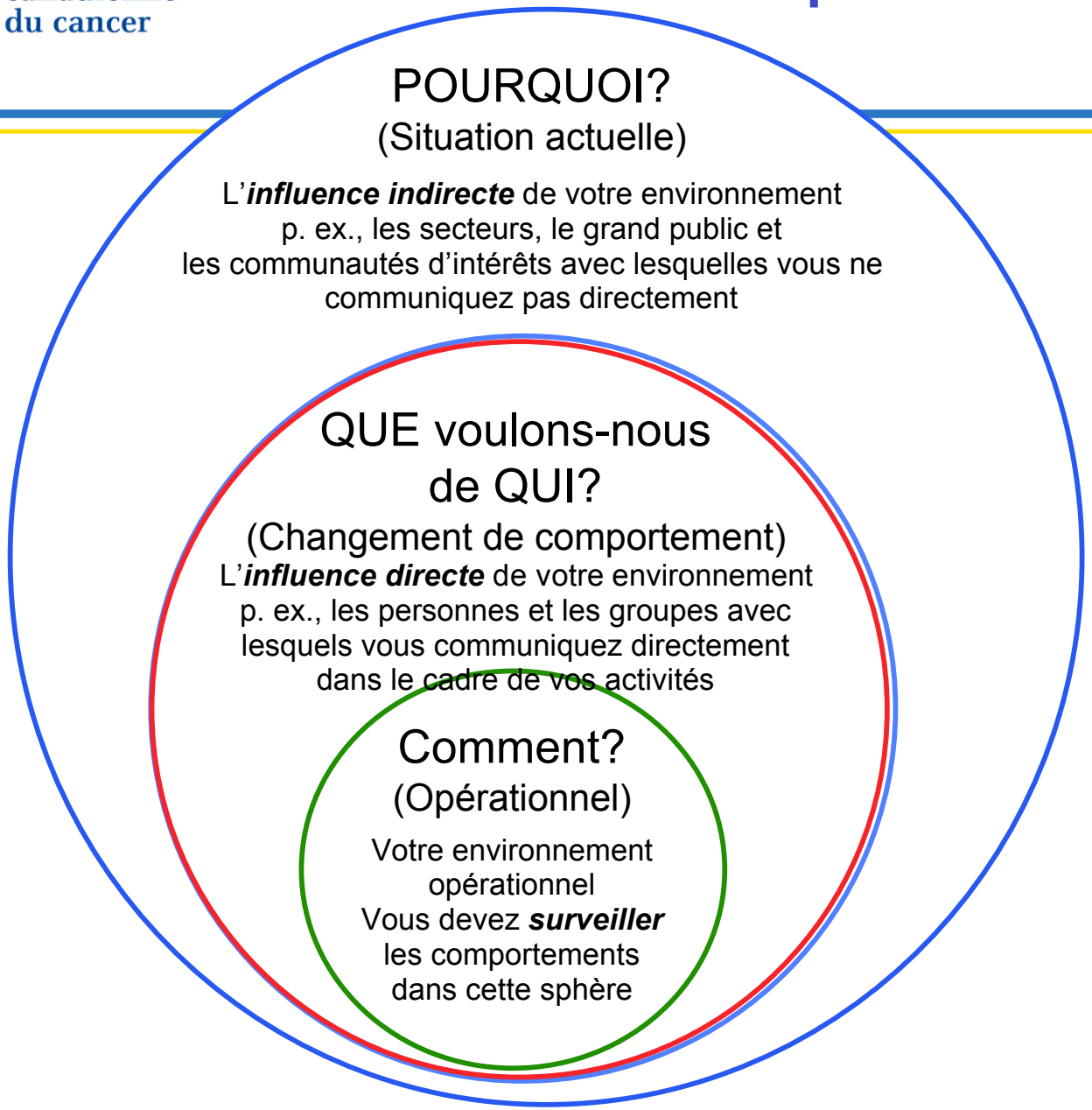
performance management network

Concepts clés

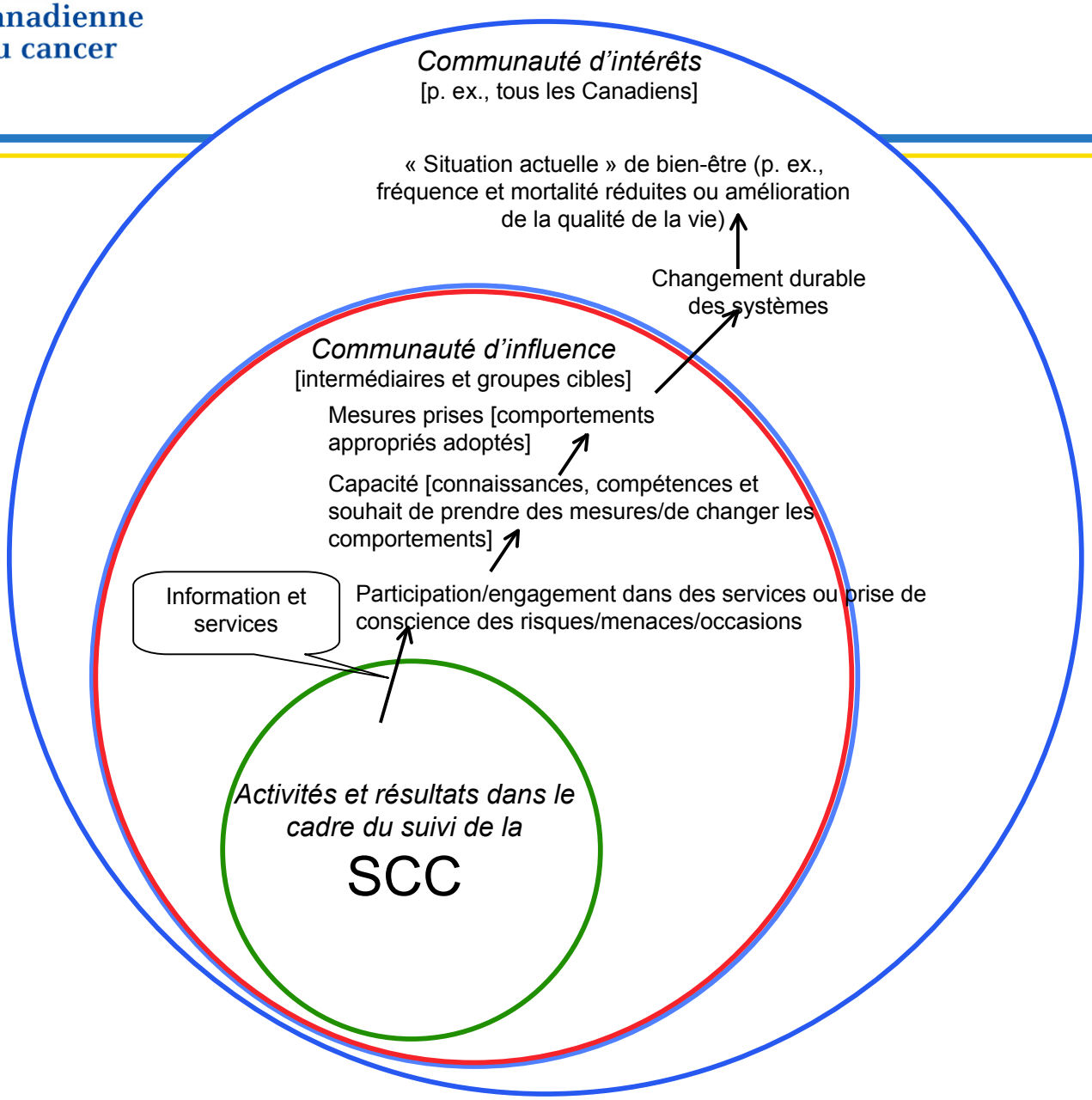
- Suivi contre influence
- Gens et relations
- Chaînes de résultats
- La logique est à la base des mesures
- Besoins – Résultats – Mesures

Canadian Cancer Society | Société canadienne du cancer

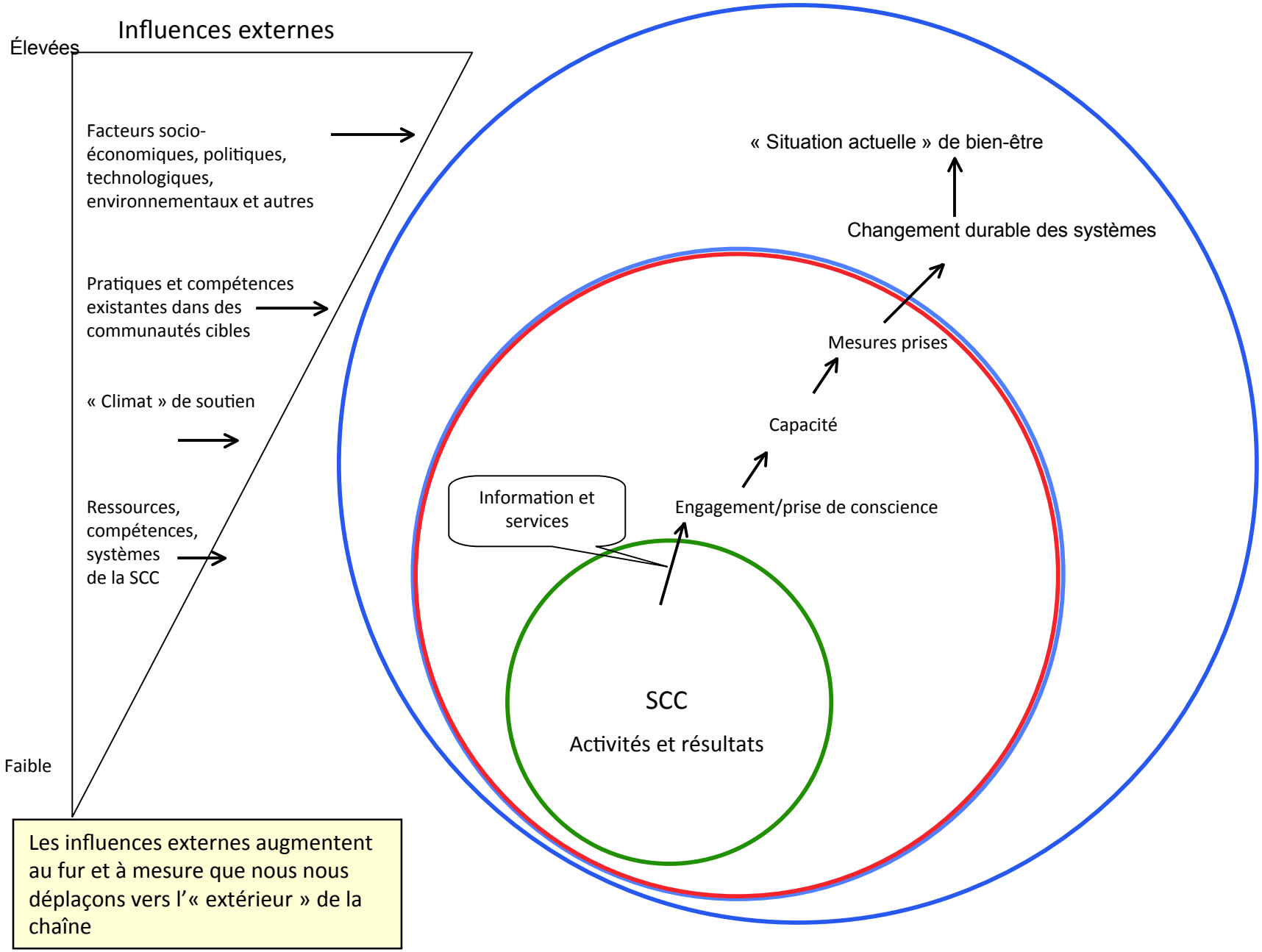
Sphères d'influence



Canadian Cancer Society | Société canadienne du cancer



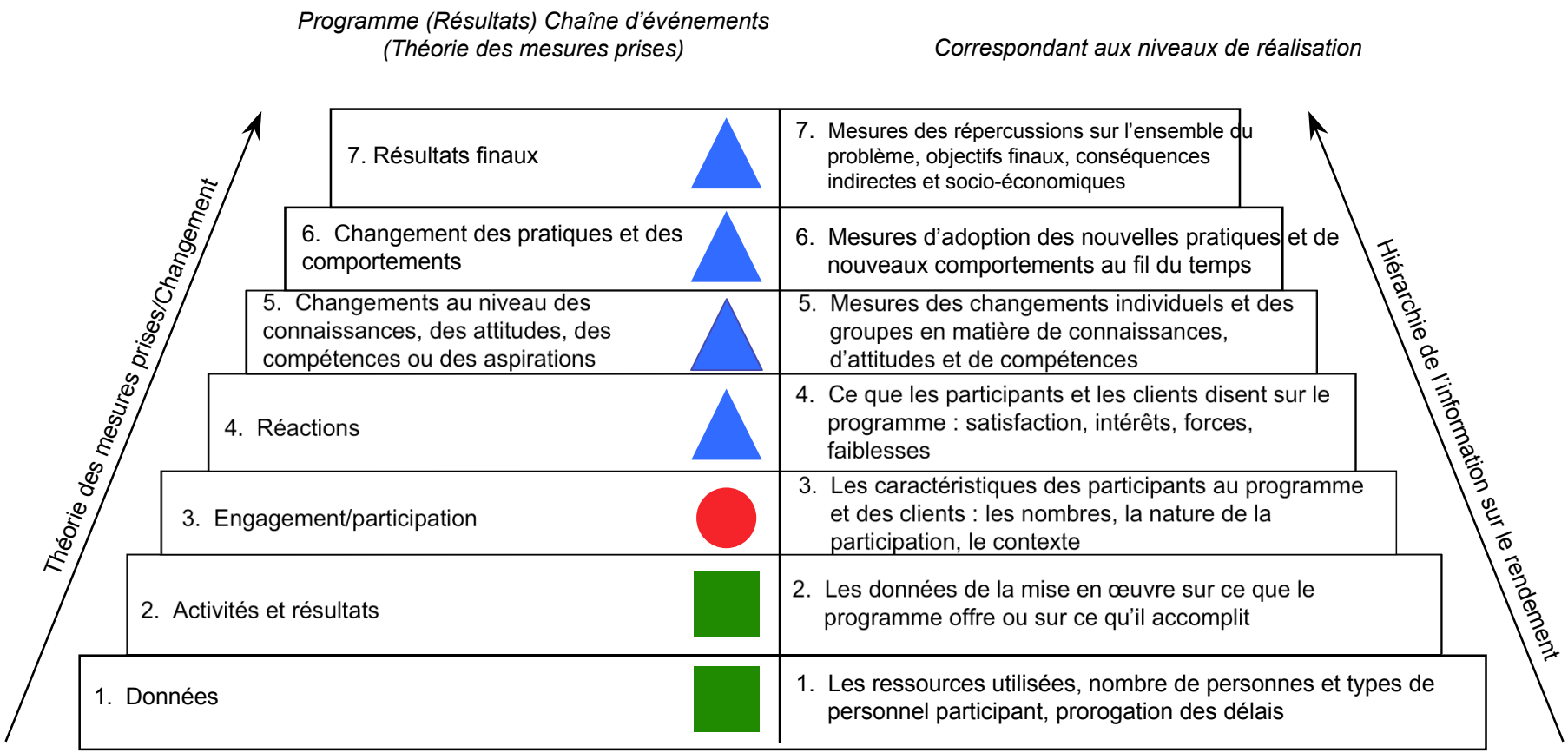
Les énoncés des résultats de la SCC peuvent être « placés » dans une chaîne au sein de ces sphères



Les influences externes augmentent au fur et à mesure que nous nous déplaçons vers l'« extérieur » de la chaîne

Canadian Cancer Society | Société canadienne du cancer

Information sur les résultats, la stratégie et le rendement



Source : Adaptation de Claude Bennett, 1979. Extrait du livre de Michael Quinn Patton, Utilization-Focused Evaluation: The New Century Text, Thousand Oaks, Californie, 1997, p. 235.

Canadian Cancer Society | Société canadienne du cancer

Une chaîne de résultats de base avec les principales questions

Le graphique ci-dessous montre la chaîne de résultats avec les principales questions relatives à chacun des niveaux et fournit un renvoi aux deux sphères d'influence et aux questions POURQUOI? QUOI? QUI? Et COMMENT?

	Programme (Résultats) Chaîne d'événements (Théorie des mesures prises)	*Principales questions*	
Influence indirecte	7. Résultats finaux	7. Quel est notre impact sur les « résultats »?	POURQUOI?
	6. Changement des pratiques et des comportements	6. Avons-nous une influence sur le changement [comportemental]?	
Influence directe	5. Changements au niveau des connaissances, des attitudes, des compétences ou des aspirations	5. Qu'apprennent les gens? Répondons-nous à leurs besoins?	QUOI?
	4. Réactions	4. Les clients sont-ils satisfaits? Comment les gens ont-ils entendu parler de nous?	QUI?
	3. Engagement/participation	3. Qui touchons-nous? Qui utilise notre programme/y participent?	
Suivi	2. Activités et résultats	2. Qu'offrons-nous? Quels moyens utilisons-nous?	COMMENT?
	1. Données	1. Combien notre programme coûte-t-il? ($, RH, etc.)	

Source : Adaptation de Claude Bennett, 1979. Extrait du livre de Michael Quinn Patton, Utilization-Focused Evaluation: The New Century Text, Thousand Oaks, Californie, 1997, p. 235.

Un exemple – antitabagisme/usage du tabac

Examiner la liste d'énoncés suivante (certains sont cités à titre d'indicateurs). Quels niveaux de la chaîne de résultats figurant dans le graphique de la page précédente correspondraient à ces énoncés?

Énoncé	Quel niveau choisiriez-vous?
Combien paieriez-vous de votre poche?	
Taux de morbidité	
Frais généraux liés au « service d'assistance téléphonique », etc.	
Législation changée	
Auto-évaluation de l'apprentissage et « engagement » à cesser de fumer parmi les utilisateurs	
Niveau d'adhésion aux « normes » (SCC) et d'observation de ces « normes »	
Taux de mortalité	
Législateurs régionaux atteints par les réunions/solutions/événements de motivation	
Nombre de personnes utilisant SHL, autre soutien, le site Internet, etc.	
Taux de fréquence de cancers liés à l'usage du tabac (p. ex., cancer pulmonaire)	
Nombre de services et de produits et d'événements d'information, etc.	
Personnes qui arrêtent de fumer	
Nombre de personnes par année, temps prévu passé	
Niveaux de référence	
Taux de satisfaction pour les utilisateurs des outils de soutien	

Cliquez ici pour la réponse correcte.

Canadian Cancer Society | Société canadienne du cancer

Une chaîne de résultats de base

performance management network

Programme (Résultats) Chaîne d'événements
(Théorie des mesures prises)

Principales questions

Influence indirecte	7. Résultats finaux	7. Quel est notre impact sur les « résultats »?	**POURQUOI?**
	6. Changement des pratiques et des comportements	6. Avons-nous une influence sur le changement [comportemental]?	
Influence directe	5. Connaissances, attitude, compétences ou aspirations aux changements	5. Qu'apprennent les gens? Avons-nous amélioré leur capacité à faire face?	**QUOI?**
	4. Réactions	4. Les clients sont-ils satisfaits? Avons-nous répondu à leurs besoins?	
	3. Engagement/participation	3. Qui touchons-nous? Qui utilise notre programme/y participent?	**QUI?**
Suivi	2. Activités et résultats	2. Qu'offrons-nous? Quels moyens utilisons-nous?	**COMMENT?**
	1. Données	1. Combien notre programme coûte-t-il? ($, RH, etc.)	

Source : Adaptation de Claude Bennett, 1979. Extrait du livre de Michael Quinn Patton, Utilization-Focused Evaluation: The New Century Text, Thousand Oaks, Californie, 1997, p. 235.

Canadian Cancer Society
Société canadienne du cancer

Planification des répercussions

Canadian Cancer Society | Société canadienne du cancer

Planification des répercussions

Habituellement, les organisations ciblent :

- Les ressources, les activités et les résultats
- Les résultats ne sont pas définis avec régularité

La planification des répercussions signifie donner des précisions sur :

- Les besoin(s) et pourquoi nous existons
- Les objectifs organisationnels
- Le positionnement stratégique
- Les résultats souhaités, pour qui
- L’unique proposition de valeur

Canadian Cancer Society | Société canadienne du cancer

Planification des répercussions

1. Pourquoi existez-vous?

- Quels sont les besoins ou questions stratégiques à aborder?
- Pour qui?

2. Quels sont vos objectifs organisationnels?

Énoncé de mission

- Objectif nº 1
- Objectif nº 2
- Objectif nº 3

Canadian Cancer Society | Société canadienne du cancer

Planification des répercussions

3. Quel est votre positionnement stratégique?

- Qui est la concurrence? Que fait-elle de mieux?
- Développer ses forces, quelles sont les meilleures approches à offrir, pour soutenir ou influencer vos constituants?
- Que pouvez-vous faire que les autres ne peuvent pas?
- Sur quoi devriez-vous vous concentrer et que devez-vous cesser de faire. ***Voir le feuillet***

4. Quels sont les résultats souhaités, pour qui?

- Quels sont les changements souhaités dans :
  - Les comportements (niveau 6)
  - Les connaissances, les compétences, les attitudes (niveau 5)
  - La prise de conscience, les réactions (niveau 4)

Canadian Cancer Society | Société canadienne du cancer

Exemple

1. Pourquoi existons-nous

Il est estimé que l'on diagnostique un cancer chez 475 Canadiens chaque jour et que presque 210 Canadiens en meurent

2. Mission et objectifs à long terme :

Notre mission est l'éradication du cancer et l'amélioration de la qualité de vie des personnes vivant avec un cancer

- Réduire les taux de fréquence du cancer chez les Canadiens
- Réduire les taux de mortalité liés au cancer chez les Canadiens
- Améliorer la qualité de vie des Canadiens vivant avec un cancer et après en avoir survécu

Canadian Cancer Society | Société canadienne du cancer

Exemple

3. Positionnement stratégique

- Plus grand organisme caritatif dans le domaine de la santé – tous les types de cancers
- 170 000 bénévoles communautaires dans tout le Canada
- Crédibilité avec les Canadiens, les décideurs, les chercheurs

- Nous offrons des programmes aux Canadiens (information, soutien)
- Nous influençons la politique publique par des activités de défenses
- Nous finançons une excellente recherche sur tous les aspects du cancer

Canadian Cancer Society | Société canadienne du cancer

Exercice no 1

Une proposition de valeur unique

1. Énoncer votre mission : la diviser en objectifs organisationnels
2. Définir votre positionnement stratégique
3. Quelles sont vos approches, p. ex., par quels moyens ferez-vous connaître votre mission…

   p. ex. : programmes
   recherches

Canadian Cancer Society | Société canadienne du cancer

Exercice nº 2

Quoi et pour qui?

1. Déterminer les besoin(s), pour qui

Situation actuelle	Résultat souhaité	Niveau
De….	À…	3-6?
De….	À…	3-6?
De….	À…	3-6?
De….	À…	3-6?

2. Établir les résultats souhaités

Canadian Cancer Society | Société canadienne du cancer

Tout rassembler

Énoncé de mission

Objectifs :

	N° 1	N° 2	N° 3
	Résultat souhaité	Résultat souhaité	Résultat souhaité
	Résultat souhaité	Résultat souhaité	Résultat souhaité
	Résultat souhaité	Résultat souhaité	Résultat souhaité

Approches pour atteindre les résultats souhaités

Canadian Cancer Society | Société canadienne du cancer

Schéma stratégique

Lutter contre	Battre	Défier
Réduire les taux de fréquence du cancer chez les Canadiens	**Réduire les taux de mortalité liés au cancer chez les Canadiens**	**Améliorer la qualité de vie des Canadiens vivant avec un cancer et après en avoir survécu**
Les Canadiens réduisent les risques de cancer et adoptent des comportements sains.	Les Canadiens participent au filtrage et profitent d'une détection précoce et reçoivent des soins de qualité pour vaincre le cancer.	Les Canadiens améliorent leur qualité de vie lorsqu'ils sont atteints d'un cancer et après en avoir survécu.
La politique publique et les programmes rendent plus facile de réduire les risques de cancer et de mettre en œuvre des mesures de prévention.	La politique publique et les programmes développent le filtrage, la détection précoce et offrent des soins de qualité contre le cancer, qui sont disponibles et accessibles.	La politique publique et les programmes rendent les moyens de soutien de la qualité de vie des personnes atteintes d'un cancer, ou celles en ayant survécu, disponibles et accessibles.
Les activités de recherche augmentent les connaissances sur le cancer, les facteurs de risque et le changement comportemental pour améliorer la prévention du cancer.	Les activités de recherche approfondissent les connaissances sur la biologie du cancer, le filtrage, la détection précoce, le diagnostic et le traitement pour faire avancer les remèdes contre le cancer.	Les activités de recherche approfondissent les connaissances sur les soins de soutien, des soins en cas de survie et jusqu'à la fin de la vie pour améliorer la qualité de vie des personnes atteintes d'un cancer et celles en ayant survécu.
Organisme caritatif de choix : Ayant le plus d'impact auprès des Canadiens dans la lutte contre le cancer, pour la vie		
Les Canadiens choisissent la SCC pour leur organisation caritative contre le cancer – pour faire des dons, du bénévolat et y travailler.		
Les Canadiens croient que la SCC a le plus d'impact dans la lutte contre le cancer.		
Les Canadiens savent que la SCC est le meilleur investissement dans la lutte contre le cancer.		

Avantages

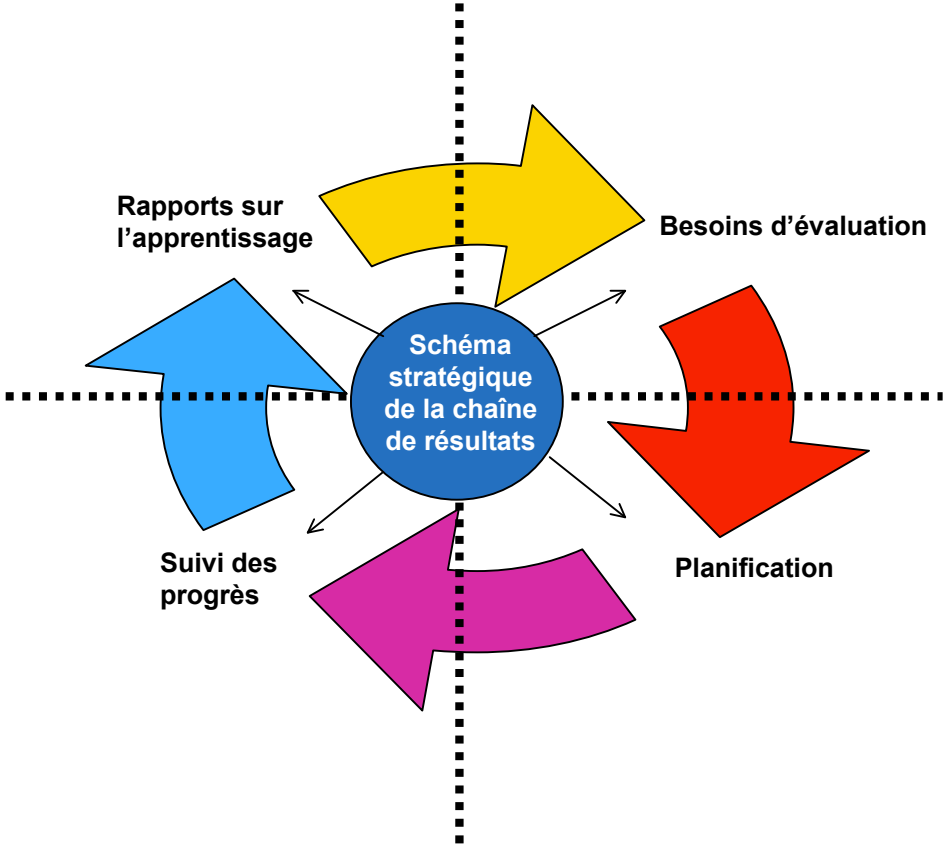
- Basés sur la mission, les valeurs, les aspirations, la vision (promesse)
- Communique la stratégie à l'interne et à l'externe
- Exprime l'unique proposition de valeur pour les intervenants
- Établit des thèmes stratégiques (groupes d'orientations stratégiques)
- Détermine les domaines dans le cadre de la gestion du rendement
- Encourage la mobilisation et l'uniformité
- Se concentre sur les répercussions (résultats souhaités au fil du temps)

Canadian Cancer Society
Société canadienne du cancer

Raconter l'histoire

Canadian Cancer Society | Société canadienne du cancer

Cycle de gestion stratégique



Canadian Cancer Society | Société canadienne du cancer

Exemples :

Le taux de fumeurs du groupe X est de 1,5 fois la moyenne nationale.

La communauté Y n'a pas adopté la législation « catégorie or » pour limiter les zones publiques où il est permis de fumer.

Le nombre de donateurs, en pourcentage de ceux admissibles dans la collectivité X, a chuté des niveaux trouvés il y a dix ans.

Le besoin d'auto-évaluation du soutien physique, émotionnel et en matière d'information parmi les patients atteints d'un cancer nouvellement diagnostiqué dans la communauté Y est de X %. La proportion du sentiment que ces besoins n'étaient pas satisfaits est de z %.

Une série de problèmes connexes :
Résumé : Des milliers de membres de la communauté Y s'exposent au risque de cancer de la peau par une exposition excessive aux rayons UV du soleil. Cela peut être montré par une série de problèmes, comme suit :
•La fréquence des cancers liés à l'exposition au soleil augmente dans la communauté Y.
•La communauté Y montre des notes d'auto-évaluation des précautions prises face au soleil (p. ex., vêtements, écran solaire, etc.) pour des expositions aux rayons UV qui sont inférieures à la moyenne nationale.
•La communauté Y n'a pas à l'heure actuelle de politique sur les zones ombragées pour les espaces publics.
•Les données des recherches sur ce marché montrent que X % des membres de la communauté Y ne savent pas quelles sont les précautions appropriées à prendre pour des niveaux « élevé » ou « moyen » d'exposition aux rayons UV.

Canadian Cancer Society | Société canadienne du cancer

Situation/Besoins d'évaluation* – Exemple de la protection solaire	
Niveaux (selon la chaîne de résultats)	**Problèmes provenant de l'analyse de l'environnement**
7. Conditions Quelle est la « situation » actuelle du cancer? (Incidence sur la santé, taux de mortalité et de morbidité, qualité de vie, tendances *sociales, technologiques, économiques, environnementales, politiques* [S.T.E.E.P]) Quels sont dans l'ensemble les besoins ou les manques que la SCC peut ou devrait essayer de combler?	• La fréquence des cancers liés à l'exposition au soleil augmente dans la communauté Y.
6. Pratiques Quelles sont les pratiques (problématiques) actuelles en place en ce qui concerne la prévention du cancer ou le soutien offert dans les communautés d'intérêt cibles?	• Les mesures de protection solaire prises par des membres de la communauté Y sont inférieures à la moyenne nationale. • L'utilisation du lit de bronzage – notamment par les jeunes adultes – continue à suggérer des risques d'exposition inappropriée.
5. Capacité Y a-t-il des manques dans le soutien des prestations de services? Quels manques existe-t-il dans les communautés cibles de la SCC en matière de connaissances, de capacités, de compétences et d'aspirations?	• À l'heure actuelle, la communauté Y n'a pas de politique sur les zones ombragées. • X % des membres de la communauté Y ne savent pas quelles sont les précautions appropriées à prendre pour des niveaux de rayons UV donnés.
4. Prise de conscience/Réaction Y a-t-il des manques en matière de prise de conscience des communautés cibles ou satisfaction avec des informations actuelles, des services de soutien, un soutien physique, des lois et règlements, ou autres initiatives pour répondre aux besoins? Quelles sont les forces et les faiblesses perçues?	• X % des membres de la communauté connaissent les risques que comportent l'exposition aux rayons UV et l'utilisation des lits de bronzage. Cela est faible comparé aux niveaux possibles (référence : Australie)
3. Engagement/Participation Y a-t-il des problèmes ou des manques dans la participation et l'engagement de groupes qui sont essentiels pour atteindre les résultats souhaités de la SCC?	• Les groupes des citoyens ou professionnels concernés n'ont pas encore été mobilisés dans cette communauté. • Aucun autre groupe n'a encore choisi cette cause. • Les médias n'ont pas porté leur attention sur ce sujet.
2. Activités/Résultats de la SCC Est-ce que les activités effectuées par la SCC ou les résultats qu'elle a obtenus représentent des obstacles ou des manques pour atteindre ses objectifs?	• La SCC n'a pas concentré son attention dans ce domaine, mise à part la distribution de brochures d'information.
1. Ressources de la SCC De quels niveaux de ressources financières, humaines et techniques la SCC dispose-t-elle à l'heure actuelle? Y a-t-il des manques?	• Des soutiens humain et pécuniaire minimaux ont été investis dans ce domaine.

* Ces énoncés sont compatibles avec l'exemple de la protection solaire du tableau précédent et ils sont triés en fonction des niveaux de la chaîne de résultats.

Canadian Cancer Society | Société canadienne du cancer

Passage des besoins aux résultats		
Besoins/Situation		**Résultats souhaités**
Conditions • Augmentation de la fréquence des cancers liés au soleil	→	**Résultat final** • Réduction du taux des cancers liés au soleil
Pratiques • Niveau problématique d'exposition au soleil et d'utilisation de lit de bronzage non protégées	→	**Changement des pratiques et des comportements** • Amélioration des comportements de protection solaire • Réduction des pratiques de bronzage risquées • Politiques des zones ombragées mises en œuvre dans les zones publiques
Connaissances, capacités, compétences et aspirations • Des segments clés ne savent pas quelles sont les mesures de précautions appropriées à prendre pour divers niveaux de rayons UV	→	**Connaissances, capacités, compétences et aspirations** • Compréhension des précautions à prendre selon les niveaux de rayons UV
Prise de conscience/Réactions • Manque de connaissances/réactions aux avertissements contre les rayons UV • Manque apparent de connaissances des besoins en espaces publics ombragés	→	**Réactions** • Amélioration de la prise de conscience des risques dus aux divers niveaux de rayons UV et de leurs conséquences • Reconnaître les besoins de zones ombragées en envoyant des messages aux diverses institutions publiques au moyen des médias
Engagement/Participation • Manque d'engagement public, institutionnel ou autre lié à l'agence dans la promotion de la protection solaire • Manque d'occasion pour l'engagement du groupe concerné	→	**Engagement/Participation** • Envoi de messages sur la protection solaire au moyen des médias • Participation de groupes de physiciens dans des cas de protection solaire
Activités • Manque d'activités promotionnelles/éducationnelles	→	**Activités** • Activités promotionnelles/éducationnelles et information/communication aux principaux groupes cibles
Données sur les ressources • Manque de ressources consacrées à ce domaine	→	**Données** • Niveau des personnes et des compétences, connaissances et moyens pécuniaires utilisés dans les zones de protection solaire

Les informations sur les besoins devraient toujours informer sur les paramètres des résultats prévus ou souhaités.

Plan des résultats

	Chaîne de résultats	Périodes – habituellement les exercices comptables			
		T0 **[Besoins actuels]**	T1 **[souhaités]**	T2 **[souhaités]**	T3+ **[souhaités]**
POURQUOI?	7. Résultats « finaux » Décrire les tendances générales concernant la mission de la SCC et les Board Ends.	Tendances récentes dans le domaine du cancer (fréquence, taux de mortalité et de morbidité, qualité de vie) notamment les facteurs S.T.E.E.P.			• Effets sur la santé et changements dans les systèmes en général observés (fréquence, taux de mortalité et de morbidité et qualité de la vie)
QUOI PAR **QUI**?	6. Changements des pratiques et des comportements *Décrire les pratiques et les comportements des personnes, des groupes et des partenaires au fil du temps.*	Niveau actuel des pratiques Réf. : domaine des besoins/problèmes		• Changements observés dans le comportement, l'adaptation et les mesures prises • Apprentissage/engagement observé ou évalué	• Changements observés dans le comportement, l'adaptation et les mesures prises • Apprentissage/engagement observé ou évalué
	5. Changements dans les connaissances, capacités, compétences ou aspirations *Décrire le niveau des connaissances, capacités, compétences et aspirations/engagement des personnes, groupes ou communautés.*	Niveau actuel des connaissances, capacités, compétences ou aspirations Réf. : domaine des problèmes et services, etc.			
	4. Réactions *Décrire les commentaires des personnes, groupes et partenaires : satisfaction, intérêt, forces et faiblesses signalées.*	Conscience actuelle + niveau de satisfaction avec les informations et services offerts, etc.	• Réactions (niveau de satisfaction)	• Réactions (niveau de satisfaction)	• Réactions (niveau de satisfaction)
	3. Engagement/participation *Décrire les caractéristiques des personnes, groupes et coprestataires : nombres, nature de la participation*	Niveau actuel de l'usage/participation/engagement des groupes clés (notamment d'autres prestataires)	• Niveau d'utilisation/engagement /participation	• Niveau d'utilisation/engagement /participation	• Niveau d'utilisation/engagement/participation
COMMENT?	2. Activités/Résultats *Décrire l'activité : Comment sera-t-elle mise en œuvre? Qu'offre-t-elle?*	Activités actuelles + résultats (type et niveau)	• Nombre de résultats • Jalons atteints	• Nombre de résultats • Jalons atteints	• Nombre de résultats • Jalons atteints
	1. Données/Ressources *Ressources utilisées : dollars dépensés, nombre de personnes et types de personnel impliqués, et temps consacré.*	Dollars actuels et passés dépensés et coûts en RH Besoin en référence à la capacité de la SCC	• $ dépensés et coûts en RH • Améliorations de la capacité de la SCC	• $ dépensés et coûts en RH • Améliorations de la capacité de la SCC	• $ dépensés et coûts en RH • Améliorations de la capacité de la SCC

Exemple de la protection solaire

DOMAINE DE MISSION ET OBJECTIFS DE LA SCC : Réduire la fréquence et le taux de mortalité des cancers liés à l'exposition aux rayons UV					
	Chaîne de résultats	**Feuille de travail du plan des besoins-résultats**			
		T0 [Besoins actuels]	**T1 [Souhaités]**	**T2 [Souhaités]**	**T3(+) [Souhaités]**
POURQUOI?	7. Résultats « finaux » Décrire les tendances générales concernant la mission de la SCC et les Board Ends.	• Augmentation de la fréquence des cancers liés au soleil			• Réduction du taux de cancers liés au soleil
QUOI PAR **QUI**?	6. Changements des pratiques et des comportements *Décrire les pratiques et les comportements des personnes, des groupes et des partenaires au fil du temps.* 5. Changements dans les connaissances, capacités, compétences ou aspirations *Décrire le niveau des connaissances, capacités, compétences et aspirations/engagement des personnes, groupes ou communautés.*	• Niveau problématique d'exposition au soleil et d'utilisation de lit de bronzage non protégées • Des segments clés ne savent pas quelles sont les mesures de précautions appropriées à prendre pour divers niveaux de rayons UV		• Comportements de « protection solaire » améliorés/augmentés • Réduction des pratiques de bronzage risquées • Politiques sur les zones ombragées mises en œuvre dans des zones publiques • Compréhension des précautions à prendre à divers niveaux d'exposition aux rayons UV	• Comportements de « protection solaire » améliorés/augmentés • Réduction des pratiques de bronzage risquées • Politiques sur les zones ombragées mises en œuvre dans des zones publiques • Compréhension des précautions à prendre à divers niveaux d'exposition aux rayons UV
	4. Réactions *Décrire les commentaires des personnes, groupes et partenaires : satisfaction, intérêt, forces et faiblesses signalées.* 3. Engagement/participation *Décrire les caractéristiques des personnes, groupes et coprestataires : nombres, nature de la participation*	• Manque de connaissances/réactions aux avertissements contre les rayons UV • Manque apparent de connaissances des besoins en espaces publics ombragés • Manque d'engagement public, institutionnel ou autre lié à l'agence dans la promotion de la protection solaire • Manque d'occasion pour l'engagement du groupe concerné	• Amélioration de la prise de conscience des risques dus aux divers niveaux de rayons UV et de leurs conséquences • Reconnaître les besoins de zones ombragées en envoyant des messages aux diverses institutions publiques au moyen des médias • Envoi de messages sur la protection solaire au moyen des médias • Participation de groupes de physiciens dans des cas de protection solaire	• Amélioration de la prise de conscience des risques dus aux divers niveaux de rayons UV et de leurs conséquences • Reconnaître les besoins de zones ombragées en envoyant des messages aux diverses institutions publiques au moyen des médias • Envoi de messages sur la protection solaire au moyen des médias • Participation de groupes de physiciens dans des cas de protection solaire	• Amélioration de la prise de conscience des risques dus aux divers niveaux de rayons UV et de leurs conséquences • Reconnaître les besoins de zones ombragées en envoyant des messages aux diverses institutions publiques au moyen des médias • Envoi de messages sur la protection solaire au moyen des médias • Participation de groupes de physiciens dans des cas de protection solaire
COMMENT?	2. Activités/Résultats *Décrire l'activité : Comment sera-t-elle mise en œuvre? Qu'offre-t-elle?*	• Manque d'activités promotionnelles/éduca-tionnelles	• Activités promotionnelles/éduca-tionnelles et information/communi-cation aux principaux groupes cibles	• Activités promotionnelles/éduca-tionnelles et information/communica-tion aux principaux groupes cibles	• Activités promotionnelles/édu-cationnelles et information/communi-cation aux principaux groupes cibles
	1. Données/Ressources *Ressources utilisées : dollars dépensés, nombre de personnes et types de personnel impliqués, et temps consacré.*	• Manque de ressources consacrées à ce domaine	• Niveau des personnes et des compétences, connaissances et moyens pécuniaires utilisés dans les zones de protection solaire	• Niveau des personnes et des compétences, connaissances et moyens pécuniaires utilisés dans les zones de protection solaire	• Niveau des personnes et des compétences, connaissances et moyens pécuniaires utilisés dans les zones de protection solaire

Canadian Cancer Society | Société canadienne du cancer

Raconter l'histoire…

Remonter la chaîne de résultats – l'intrigue de l'histoire :

0. Commencer par le besoin… ensuite…
1. Les ressources allouées aux activités et aux résultats
2. Les activités et les résultats mènent à l'engagement des parties prenantes
3. L'engagement des parties prenantes augmente la prise de conscience et les réactions positives
4. La prise de conscience et les réactions positives mèneront aux mesures souhaitées, ainsi qu'à l'amélioration des connaissances et des compétences
5. L'amélioration des connaissances et des compétences mèneront aux changements comportementaux souhaités par les personnes et les décideurs
6. Les changements individuels et dans les systèmes mèneront à une amélioration par le changement social
7. Mener à bien notre mission

Canadian Cancer Society Société canadienne du cancer

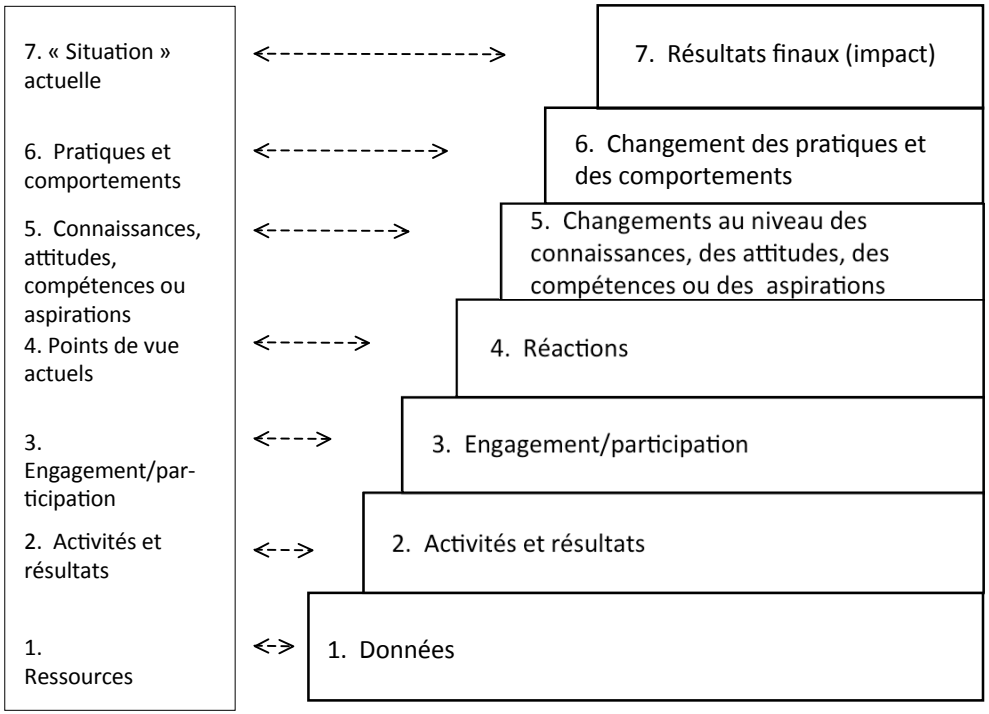
Suivi et évaluation des progrès

- Chaque niveau de la chaîne a des types de mesures communes (suivi permanent)
- Les progrès sont examinés par rapport aux besoins « le long de la chaîne » (évaluation périodique)
- Se référer aux priorités et commencer le cycle
- Pertinence par rapport au besoin, au taux de réussite et à la rentabilité

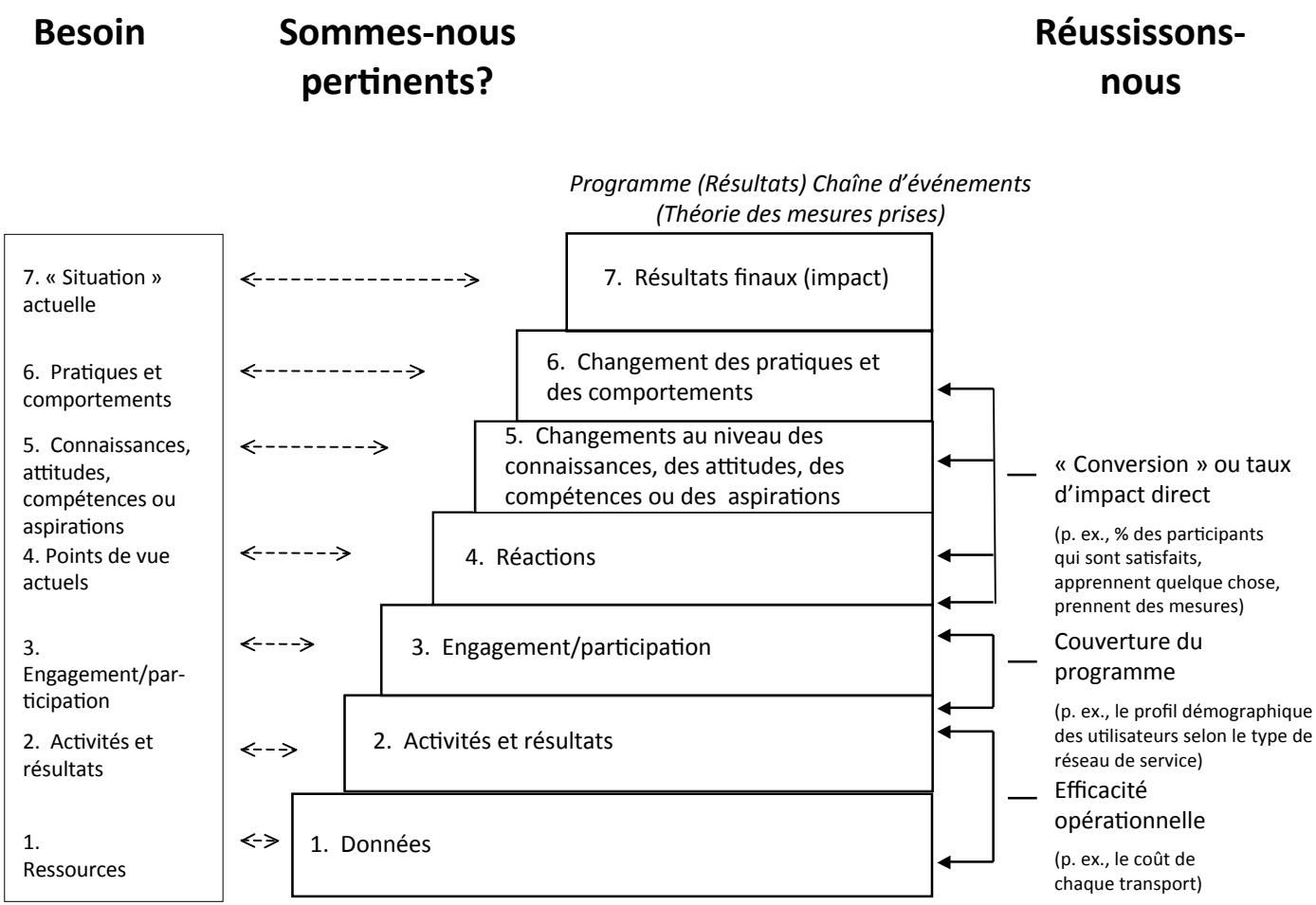
Relations entre les résultats de la chaîne d'éléments

Besoin **Sommes-nous pertinents?**

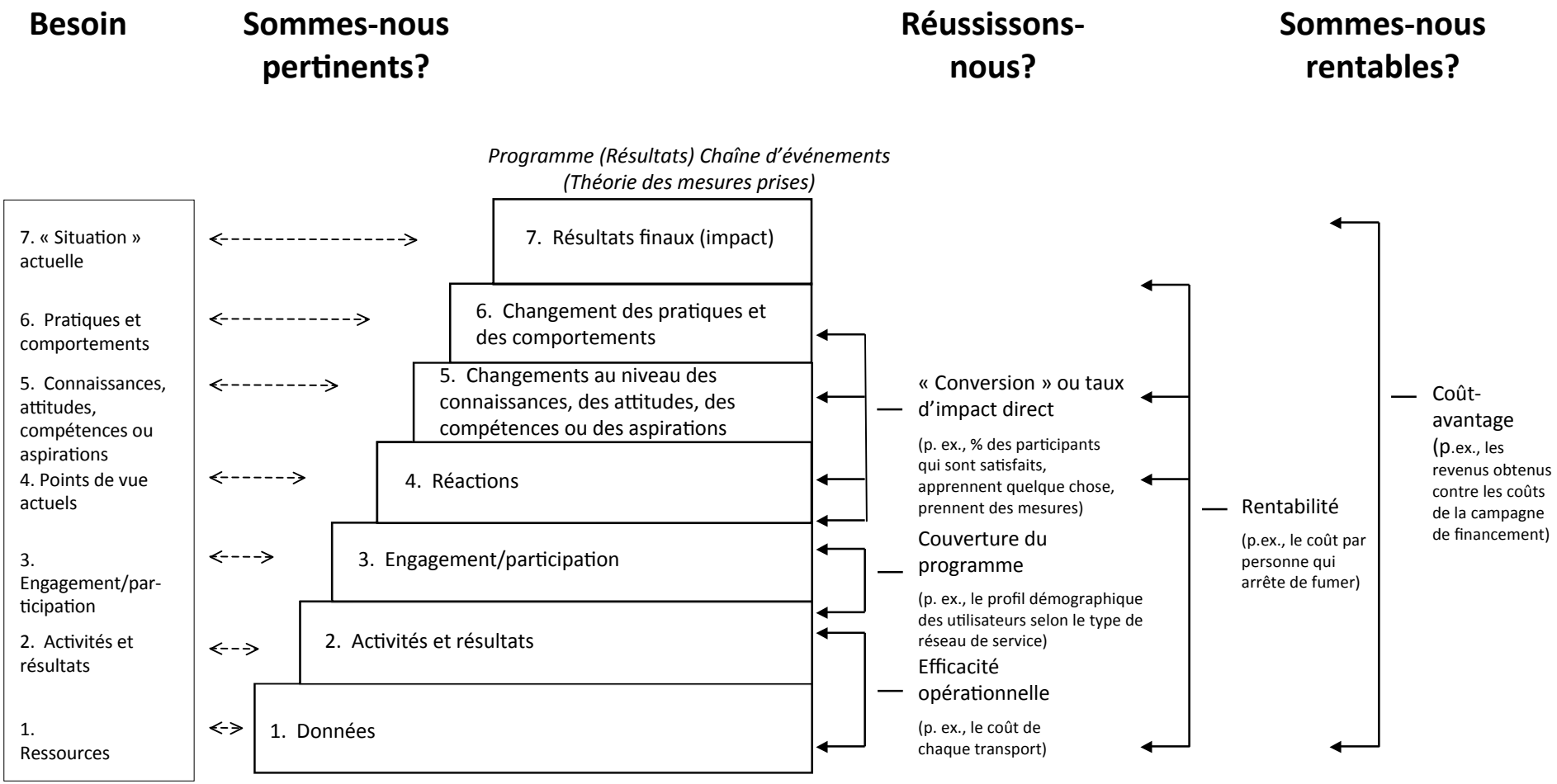
Programme (Résultats) Chaîne d'événements
(Théorie des mesures prises)



Relations entre les résultats de la chaîne d'éléments



Relations entre les résultats de la chaîne d'éléments



Canadian Cancer Society | Société canadienne du cancer

Résumé

Chaîne de résultats – un outil essentiel

- Cible **que** nous voulons atteindre et **ce que** nous voulons réaliser
- Reste logique : des données aux résultats, impact
- Fournit une langue commune en matière de gestion du rendement
- Est un outil utile pour la planification, le suivi et la production de rapports
- Raconte l'histoire de l'« impact »
- Encourage la responsabilisation et l'apprentissage
- Est « intégrée » dans la gestion stratégique

Canadian Cancer Society | Société canadienne du cancer

Références

1. **Outil d'auto-évaluation de la gestion axée sur les résultats**
   Gouvernement du Canada, 2003

2. **Mesure du rendement – Obtenir des résultats (Performance Measurement – Getting results)**
   Harry P. Hatry, Urban Institute Press, 2006

3. **Le combat pour la vie – Plan stratégique national 2010-15**
   Société canadienne du cancer, 2010

4. **Publications sur l'approche de la chaîne de résultats**

Montague, S. and Valentim, R. 2010 *Evaluation of Research, Technology and Development: extrait de "Prescriptions for Justifying" To "User-Oriented Guidance for Learning",* Research Evaluation, Volume 19, Numéro 4, octobre 2010

Montague, S. and Lamers-Bellio, K. *Advocacy Evaluation Theory as a Tool for Strategic Conversation: A 25 year Review of Tobacco Control Advocacy at the Canadian Cancer Society* Revue canadienne d'évaluation de programme*, mimeo (à paraître, été 2011)*

Exemple de la chaîne des résultats : Antitabagisme

Renvoi à la page 13 (Un exemple – Antitabagisme/usage du tabac)

Énoncé	Quel niveau choisiriez-vous?
Combien paieriez-vous de votre poche?	1 – Données
Taux de morbidité	7 – Résultat final
Frais généraux liés au « service d'assistance téléphonique », etc.	1 – Données
Législation changée	6 – Changement de comportement
Auto-évaluation de l'apprentissage et « engagement » à cesser de fumer parmi les utilisateurs	5 – Connaissances, capacités, compétences, etc.
Niveau d'adhésion aux « normes » (SCC) et d'observation de ces « normes »	2 – Activités
Taux de mortalité	7 – Résultat final
Législateurs régionaux atteints par les réunions/solutions/événements de motivation	3 – Engagement/participation
Nombre de personnes utilisant SHL, autre soutien, le site Internet, etc.	3 – Engagement/participation
Taux de fréquence de cancers liés à l'usage du tabac (p. ex., cancer pulmonaire)	7 – Résultat final
Nombre de services et de produits et d'événements d'information, etc.	2 – Activités
Personnes qui arrêtent de fumer	6 – Changement de comportement
Nombre de personnes par année, temps prévu passé	1 – Données
Niveaux de référence	4 – Réactions
Taux de satisfaction pour les utilisateurs des outils de soutien	4 – Réactions