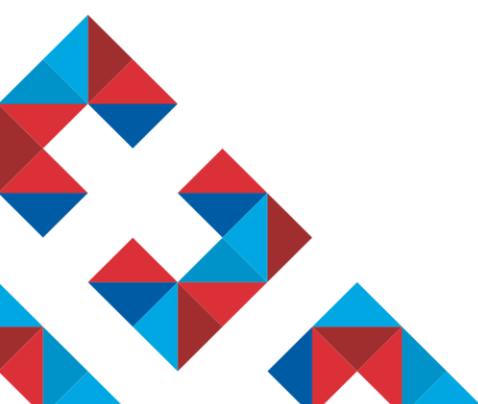


Exercice Impact+

Guide de l'atelier

Version 1.0 (2018)



Remerciements

L'**exercice Impact+** a été élaboré dans le cadre d'un projet de coopération transnationale dirigé par l'agence Erasmus+ du Royaume-Uni et CMEPIUS, l'agence slovène Erasmus+ pour l'éducation et la formation.

Plusieurs autres agences nationales Erasmus+ pour l'éducation et la formation ont également consacré du temps et apporté leur expertise à l'élaboration de cet exercice. Nous tenons à remercier les agences nationales d'Autriche, d'Estonie, de Finlande, de Hongrie, d'Islande, d'Italie (enseignement et formation professionnels), des Pays-Bas et de Suède.

L'**exercice Impact+** a été testé à l'occasion d'une rencontre des réseaux éducatifs de l'agence nationale du Royaume-Uni le 25 mai 2016 à Manchester. Nous tenons à remercier les cinq agences nationales et les 25 bénéficiaires dont la participation et les remarques ont permis de perfectionner l'exercice.



Sommaire

Remerciements	1
Introduction.....	3
Objectif de l' exercice Impact+	4
Exercice Impact+	5
Exercice Impact+ – Étape 1 : Objectifs, résultats et impacts	7
Exercice Impact+ – Étape 2 : Examiner les indicateurs	12
Exercice Impact+ – Étape 3 : Sources de données et leur collecte	15
Exercice Impact+ – Étape 4 : Récapitulatif et synthèse	18
Annexe 1 Outil Impact+	19

Introduction

Ce guide explique comment animer un atelier « **exercice Impact+** ».

Il inclut :

- une présentation des outils de « **l'exercice Impact+** » et de leur utilisation ;
- des conseils et des consignes destinés au facilitateur pour favoriser les discussions ; et
- des suggestions pour animer l'atelier.

Objectif de l'exercice Impact+

« L'**exercice Impact+** » vise à faire réfléchir à l'impact des projets, à comment cet impact sera mesuré et à comment les données pourront être collectées pour en attester. Mesurer l'impact de votre projet est essentiel pour déterminer sa réussite, et cela est également souvent exigé par les bailleurs de fonds.

L'exercice a pour objectif d'être le point de départ des discussions et devrait aboutir à l'ébauche d'un plan d'évaluation de l'impact.

L'évaluation de l'impact exige du temps et des efforts pour être efficace. Après l'**exercice Impact+**, vos plans d'impact devront quand même être revus et améliorés, et vos méthodes de collecte des données devront être élaborées et mises en œuvre.

*« Ne cherchez pas à réfléchir trop profondément au cours de l'**exercice Impact+**. L'objectif est de vous faire penser à l'impact. La priorité est de coucher vos idées sur papier – vous pouvez les revoir ultérieurement. »*

L'**exercice Impact+** n'a pas pour objectif d'aboutir à un plan d'évaluation de l'impact entièrement opérationnel ou d'élaborer des outils de collecte des données.

Exercice Impact+

Présentation

L'**exercice Impact+** comprend quatre étapes :

- Étape 1 – Examiner les objectifs du projet, identifier ses résultats et ses impacts.
- Étape 2 – Examiner vos indicateurs de résultats et d'impacts.
- Étape 3 – Examiner les sources de données et leur collecte.
- Étape 4 – Faire la synthèse.

Comment utiliser l'exercice Impact+ ?

L'**exercice Impact+** est conçu pour être utilisé au tout début de la planification du projet par un groupe de partenaires du projet.

Toutefois, l'**exercice Impact+** est flexible et peut être utilisé de maintes façons. Par exemple :

- Avant de soumettre un dossier, pour vous aider à affiner et à compléter votre idée de projet.
- Au début de votre projet, pour vous aider à identifier l'impact envisagé et à planifier vos activités d'évaluation.
- En cours de projet, pour suivre les progrès réalisés par rapport aux impacts envisagés ou pour les réévaluer.
- En fin de projet, pour corroborer le bilan d'évaluation.
- Par un seul partenaire qui pourrait présenter un exercice « fini » et en discuter avec d'autres partenaires.
- Par tous les partenaires, de façon indépendante, pour ensuite discuter ensemble de leurs exercices respectifs et convenir d'une version « finie » pour l'ensemble du projet.

Vos partenaires et vous-même pouvez préférer l'utiliser de façon différente – modifiez-le et adaptez-le selon vos besoins.

De quoi avez-vous besoin ?

Le matériel nécessaire est facilement trouvable et un atelier d'**exercice Impact+** peut être organisé par n'importe qui.

Pour chaque groupe de discussion dans votre atelier, vous aurez besoin :

- d'un exemplaire de l'**outil Impact+** (A3) – idéalement, un exemplaire par participant ;
- d'un exemplaire vierge de l'**outil Impact+** (A3) ;
- d'un paperboard (facultatif), d'une recharge de feuilles paperboard et d'un marqueur pour le tableau ;
- de Post-it (trois couleurs différentes) ;
- de petits autocollants (deux couleurs différentes) ou de deux stylos de couleur (facultatif).

*« Si vous avez un grand groupe pour votre atelier, il est peut-être préférable de le partager en groupes de discussion (deux ou plus) au cours de l'**exercice Impact+**. »*

*« Prenez des photos de l'**outil Impact+** et du matériel utilisé au cours de l'exercice. Elles pourront facilement être partagées entre participants et pourront être utiles si le matériel se perd. »*

Combien de temps faut-il ?

Le temps nécessaire dépendra de la taille et de la complexité du projet.

Il faut compter au moins une demi-journée (3 heures) et probablement une journée entière (7 heures). Il est possible que plus d'une séance soit nécessaire.

En plus du temps consacré à l'exercice, il vous faudra également organiser des pauses en cours de journée. Les pauses peuvent être utiles pour permettre au facilitateur et aux participants de préparer la prochaine étape de l'exercice.

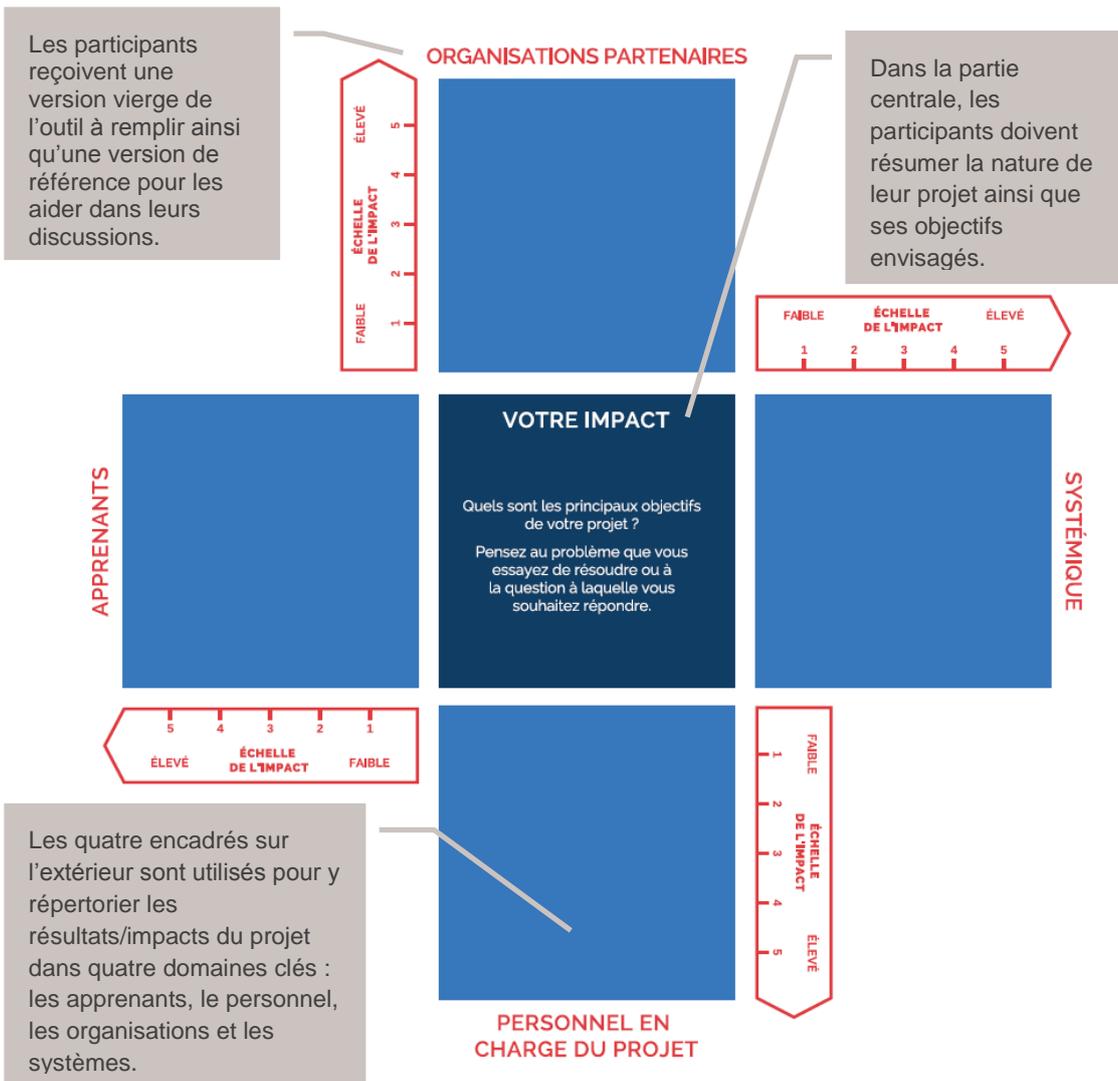
« Faire une activité brise-glace ou une activité de groupe avant de commencer l'exercice peut aider les participants à faire connaissance et à démarrer les discussions de façon positive. »

Exercice Impact+ – Étape 1 : Objectifs, résultats et impacts

La première partie de l’atelier utilise l’**outil Impact+**. Il existe deux versions de cet outil :

- une version de référence qui inclut des consignes pour les utilisateurs ; et
- une version vierge sur laquelle les utilisateurs peuvent écrire et qu’ils peuvent remplir.

Figure 1 : Caractéristiques de l’**outil Impact+** (version vierge)



Caractéristiques de l'outil Impact+

1. Encadré central – « Quels sont les objectifs principaux de votre projet ? »

- Les participants à l'atelier discutent des objectifs de leur projet et des activités qui y sont liées. Ils rédigent dans l'encadré un court énoncé résumant les objectifs de leur projet, auquel ils pourront se référer au cours de l'exercice.

« Par exemple, votre projet peut avoir pour objectif d'améliorer l'employabilité et la qualité de l'éducation ou de la formation par le biais de nouveaux supports pédagogiques élaborés pour les enseignants. »

2. Quatre encadrés latéraux

- Ces quatre encadrés représentent quatre domaines d'impact différents pour les projets :
 - organisations partenaires ;
 - apprenants (étudiants ou personnel, selon la nature du projet) ;
 - systémique (secteur, domaine du projet, réseaux pairs ou bénéficiaires, modifications d'une politique ou de la législation) ;
 - personnel du projet (personnes responsables du projet et de sa coordination).
- Les participants inscriront les résultats ou les impacts de leur projet dans chaque encadré en fonction de l'impact qu'il a eu dans ces différents domaines. La marche à suivre est expliquée plus loin.

3. Une échelle d'impact à côté de chaque encadré latéral

- L'échelle va de 1 (faible) à 5 (élevé) et permet aux participants de classer l'impact attendu de leur projet par rapport à chaque domaine.
- Un grand nombre d'impacts ou de résultats inscrits dans un encadré ne se traduira pas toujours par une évaluation d'impact « élevé ». Cela dépend de la nature de ces résultats ou de ces impacts.
- Le classement aide les participants à identifier où se trouvera l'impact principal de leur projet. Ils peuvent ensuite examiner ces domaines de plus près. Par exemple, certains projets auront pour objet principal d'améliorer l'expérience et les résultats des apprenants. D'autres projets auront pour objectif premier un changement systémique par le biais d'une amélioration d'une pratique professionnelle ou d'une politique.

Utilisation de l'outil Impact+

L'outil est utilisé en quatre étapes.

Étape 1 : discuter des activités et des objectifs principaux du projet

- Le groupe discute de son projet et rédige dans l'encadré central un court énoncé sur l'objectif de ce dernier et son ou ses impacts envisagés.
- L'énoncé doit clairement expliquer les objectifs du projet, c'est-à-dire le changement qu'il apportera ou l'impact qu'il aura. Cet énoncé servira de référence durant l'atelier.

« Faites en sorte que l'énoncé soit court et clair. Si un résumé du projet existe, demandez aux participants de le lire et d'y réfléchir avant l'atelier et de l'apporter. »

Étape 2 : discuter des changements attendus (résultats et impacts)

- Les participants discutent des changements attendus suite au projet. Ils inscrivent leurs suggestions sur des Post-it et les posent sur l'encadré latéral approprié.
- Le nombre de Post-it pouvant être déposés sur chaque encadré n'est pas limité. Les participants doivent cependant être réalistes quant aux changements qu'ils suggèrent.
- Les changements seront probablement un mélange de « résultats » (changements à court et à moyen terme) et d'impacts (changements à plus long terme). À ce stade, il n'est pas essentiel de faire la distinction entre les « résultats » et les « impacts ».

« Le facilitateur de l'atelier doit poser des questions à propos des Post-it s'il pense que l'affirmation ne peut pas être justifiée ou doit être placée dans un autre encadré latéral (« Êtes-vous sûr de ça ? »). Néanmoins, le facilitateur ne doit pas enlever ou déplacer les Post-it lui-même. »

Étape 3 : discuter de l'échelle d'impact

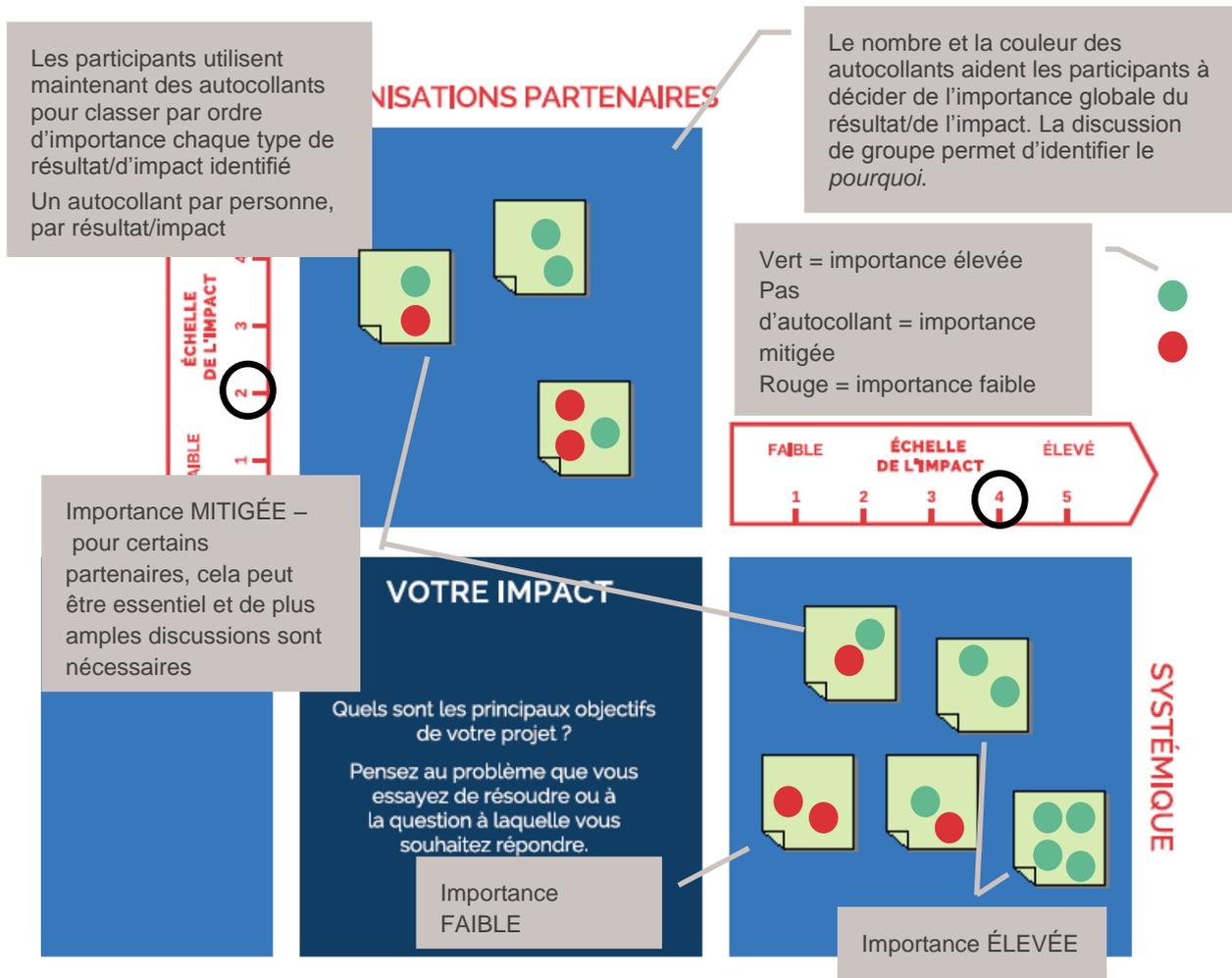
- Le groupe discute du contenu des Post-it dans chaque encadré latéral. L'objectif est de classer les Post-it par ordre d'importance par rapport à la réalisation de l'objectif envisagé dans l'encadré central.
- L'évaluation de l'impact doit être centrée sur la nature du résultat/de l'impact et non simplement sur le nombre de Post-it. Par exemple, de nombreux résultats/impacts suggérés pourraient être des avantages marginaux découlant du projet, mais non essentiels à la réalisation de l'objectif général.
- Le but de cette étape est de permettre l'identification du domaine dans lequel le projet a le plus d'impact. Elle permettra aux participants de comprendre où ils doivent concentrer leurs efforts et leurs ressources. Les encadrés latéraux ne doivent pas tous obtenir une note de 5.

« Les notes accordées dans les encadrés latéraux devraient être différentes. Le facilitateur de l'atelier devrait mettre les notes en doute si elles sont toutes identiques. Utilisez l'énoncé central pour aider à affiner les notes. »

Étape 4 : évaluer les résultats/impacts

- Cette étape est facultative. Si vous n'avez rédigé qu'un petit nombre de Post-it à l'étape 2, vous voudrez peut-être ignorer cette étape. En revanche, si vous avez un grand nombre de Post-it, cette étape s'avérera utile pour filtrer les moins importants du projet.
- Pour la prochaine étape, les participants doivent sélectionner le ou les encadrés latéraux les mieux classés. Il s'agit en effet des domaines d'impact potentiel les plus importants pour leur projet. Dans l'exemple ci-dessus, ils devraient sélectionner « systémique » ou « organisations partenaires ».
- Donnez aux participants des autocollants ou des stylos de couleurs différentes (rouge et vert). Chaque participant doit maintenant accorder une note à chaque Post-it dans l'encadré latéral choisi :
 - Autocollant vert = très important
 - Pas d'autocollant = importance mitigée/pas sûr
 - Autocollant rouge = pas important du tout
- Pour noter chaque Post-it, il faut considérer la pertinence du résultat/de l'impact décrit sur le Post-it par rapport aux objectifs indiqués dans l'encadré central et l'étroitesse du lien avec les activités du projet.
- L'encadré doit ressembler à ceux de la figure 2.

Figure 2 : Utilisation de l'outil **Impact+** (version vierge) – Étapes 1-4



- Selon le temps à votre disposition, vous pouvez suivre cette étape pour tous les encadrés latéraux.

Exercice Impact+ – Étape 2 : Examiner les indicateurs

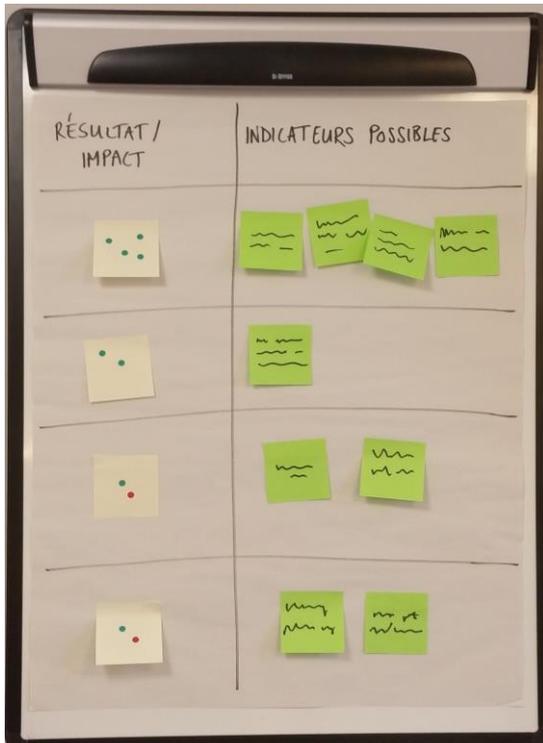
Examiner vos indicateurs de résultats et d'impacts

- Au cours de cette étape, les participants discutent de leurs Post-it de résultat/d'impact et réfléchissent à comment les mesurer.
- D'abord, le groupe transfère les Post-it de l'encadré latéral le plus important sur une grande feuille de tableau de papier.

« Si vous avez fait l'exercice d'évaluation des étapes 1 à 4 (ci-dessus), vous pouvez simplement sélectionner les Post-it les plus pertinents pour votre projet. »

- Voici la première colonne dans la figure 3 ci-dessous.

Figure 3 : Examiner vos indicateurs de résultats et d'impacts



- Votre groupe peut procéder de deux façons.
 1. Les participants peuvent discuter et convenir en groupe des indicateurs pour chaque résultat/impact. Ou
 2. Chaque participant peut suggérer des indicateurs sur d'autres autocollants et les coller sur la feuille de papier à côté du Post-it de résultat/d'impact pertinent. Ils doivent ensuite débattre des suggestions en groupe afin de convenir de celles qu'ils vont utiliser.
- Les indicateurs peuvent être pertinents pour plus d'un résultat/impact.
- Vous pouvez suggérer autant d'indicateurs que vous le souhaitez à côté de chaque résultat/impact.
- Utilisez une couleur différente que celle utilisée pour le résultat/les impacts. Ainsi, au cas où le Post-it tomberait de la feuille, il serait facile de le replacer.

« Les indicateurs varieront en fonction des objectifs de votre projet. Ils pourraient inclure :

- *une plus grande satisfaction des apprenants ;*
- *une réaction positive de la part des employeurs ;*
- *l'agrément d'une qualification ou d'une formation.*

Quelques exemples d'indicateurs sont fournis sur notre site Internet : <https://www.erasmusplus.org.uk/impact-assessment-resources>. »

- Vous pouvez suggérer autant d'indicateurs que vous le souhaitez à côté de chaque résultat/impact.

« Avoir de multiples indicateurs peut être utile au cas où il serait peu pratique ou impossible de collecter des données pour l'un d'entre eux. Avoir plusieurs indicateurs pour attester de votre résultat/impact peut également renforcer votre dossier. »

- Utilisez une couleur différente que celle utilisée pour le résultat/les impacts. Ainsi, au cas où le Post-it tomberait de la feuille, il serait facile de le replacer.

« Le facilitateur de l'atelier doit conseiller aux participants de faire en sorte que les indicateurs proposés soient réalistes et pertinents par rapport au résultat/à l'impact qu'ils mesureront. »

Exercice Impact+ – Étape 3 : Sources de données et leur collecte

Examiner les sources de données et leur collecte

- Au cours de cette étape, les participants discuteront de chacun des indicateurs suggérés à l'étape 2 et réfléchiront aux sources et méthodes de collecte des données potentielles pour ces derniers.
- D'abord, le groupe doit transférer les Post-it présentant les indicateurs sur une deuxième feuille de tableau de papier. Cela se présentera comme les deux premières colonnes de la figure 4 ci-dessous ; la troisième colonne sera remplie par le groupe au cours de l'étape actuelle.

Figure 4 : Examiner vos indicateurs de résultats et d'impacts

RÉSULTAT / IMPACT	INDICATEUR	SOURCE / COLLECTE DES DONNÉES
		QUESTIONNAIRE RAPPORTS DES PARTICIPANTS
		ATELIER EN GROUPES GESTION DE LA DONNÉE
		GESTION DE LA DONNÉE
		RETOUR SUR L'ÉVÉNEMENT
		GESTION DE LA DONNÉE SUIVI DES MÉDIA

- Votre groupe peut procéder de deux façons.
 1. Les participants peuvent discuter et convenir en groupe des sources et méthodes de collecte des données pour chaque indicateur. Ou
 2. Chaque participant peut suggérer des sources et méthodes de collecte de données, et les coller sur la feuille de papier à côté du Post-it de résultat/d'impact pertinent. Ils doivent ensuite débattre des suggestions en groupe afin de convenir de celles qu'ils vont utiliser.
- Les sources/méthodes de collecte des données peuvent être pertinentes pour plus d'un indicateur.
- Vous pouvez suggérer autant de sources/méthodes de collecte des données que vous le souhaitez à côté de chaque indicateur.

« Il est utile d'avoir plusieurs sources de données différentes pour chaque indicateur. Si deux sources de données ou plus indiquent un changement positif, votre dossier sera renforcé. Avoir plusieurs sources de données peut également être utile si une source de données est difficile à exploiter ou si les données s'avèrent peu fiables. »

- Les données peuvent être qualitatives ou quantitatives – elles sont précieuses dans les deux cas.
- Utilisez une couleur différente que celle utilisée pour le résultat/les impacts. Ainsi, au cas où le Post-it tomberait de la feuille, il serait facile de le replacer.

« Réfléchissez aux sources de données dont votre projet et vos partenaires disposent déjà. Comment pouvez-vous utiliser les dossiers des étudiants ? Pouvez-vous utiliser les questionnaires destinés au personnel ou aux apprenants ou les étoffer ? »

- Au cours des discussions, le facilitateur de l'atelier doit suggérer au groupe de réfléchir à quand et comment les données seront collectées. Par exemple, dans le cas d'un questionnaire destiné aux participants :
 - À quel stade du projet les participants devront-ils remplir un questionnaire ?
 - Qui s'en chargera ?
 - Comment s'y prendra-t-on ? (en ligne, face à face, courrier)
 - Quelles ressources seront nécessaires ?
- Maintenant, si vous le souhaitez, vous pouvez suivre les étapes 2 et 3 pour les autres encadrés latéraux.

Exercice Impact+ – Étape 4 : Récapitulatif et synthèse

- Cette étape termine l'**exercice Impact+**.
- Le facilitateur doit expliquer comment le travail effectué jusqu'à présent peut être rassemblé dans un tableau pour résumer le projet.
- Un tableau vide se présente ainsi :

Tableau 1 : Exemple de tableau récapitulatif pour l'exercice Impact+

	Impacts / Résultats	Indicateurs	Sources de données	Court terme	Moyen terme	Long terme
Systemique						
Organisations						
Apprenants						
Personnel						

- Les participants peuvent remplir le tableau durant l'atelier ou le faire ultérieurement.
- Bien que l'**exercice Impact+** soit terminé, votre travail n'est pas tout à fait fini. Il vous reste encore plusieurs choses à faire :
 - Revoir et affiner les indicateurs ainsi que les méthodes de collecte des données a posteriori afin de concevoir des outils de collecte des données et de travailler sur les définitions.
 - Envisager d'élaborer un cadre logique, une théorie ou une pyramide du changement. Des ressources utiles sont à votre disposition sur notre site Internet : <https://www.erasmusplus.org.uk/impact-assessment-resources>.
 - Réfléchissez au lien ou à l'interdépendance entre les résultats, les indicateurs et les impacts. Que devez-vous faire ou à quoi devez-vous aboutir pour atteindre l'impact recherché ?

Annexe 1 Outil Impact+

Glossaire de Impact+

PRODUCTIONS

Les productions correspondent aux produits directs de vos activités. Les compter vous permet de quantifier vos résultats et votre impact.

Exemples : Le déroulement d'événements ou le nombre des personnes qui suivent une formation.

RÉSULTATS

Les résultats correspondent aux changements, aux avantages à l'apprentissage et aux autres effets résultant de vos activités et rendements.

Les résultats à court terme devraient intervenir dans les 3 à 6 ans et les résultats à plus long terme, dans les 4 à 8 ans. Exemples : personnes améliorant leurs aptitudes à la communication ou organisations améliorant leurs offres de formation.

IMPACT

L'impact correspond au changement, fondamentalement observé en conséquence d'une activité.

Il intervient généralement sur le long terme, souvent après la fin de l'activité.

INDICATEURS

Les indicateurs correspondent aux mesures qui permettent de progresser vers un objectif qui doit faire l'objet d'un suivi.

Par exemple, un projet qui vise à améliorer la qualité d'une formation peut utiliser le taux de satisfaction ou le taux d'emploi des apprenants comme indicateurs potentiels.






ORGANISATIONS PARTENAIRES

- Quels changements affecteront-ils les organisations partenaires, en conséquence des activités déployées ?
- Quels partenariats, produits ou services, nouveaux ou améliorés, seront générés ?
- De quelle manière les politiques ou procédures seront-elles modifiées ou améliorées ?

SYSTÉMIQUE

- Quels changements de la législation ou des politiques publiques interviendront dans votre secteur ou domaine d'activité ?
- Quelles contributions) apporterez-vous aux améliorations des pratiques professionnelles ou des méthodes d'apprentissage ?
- Quels modules d'apprentissage ou de qualifications nouveaux ou améliorés produirez-vous ?
- Quels avantages votre projet apportera-t-il aux réseaux sectoriels ou professionnels ?

PERSONNEL EN CHARGE DU PROJET

- Quel sera l'impact de vos activités sur le personnel en charge du projet ?
- Quelles nouvelles expériences, attitudes et compétences développeront-ils ?
- En quel l'implication du personnel au projet participera à leur développement professionnel ?

APPRENANTS

- Quels changements) vos activités auront-elles comme conséquences pour les apprenants ?
- Quelles nouvelles attitudes ou compétences pourront-ils développer ?
- De quelle manière leur attitude, leurs opinions ou aspirations changeront-elles suite à votre projet ?

VOTRE IMPACT

Quels sont les principaux objectifs de votre projet ?

Répondez au problème que vous essayez de résoudre ou à la question à laquelle vous souhaitez répondre.

PERSONNEL EN CHARGE DU PROJET