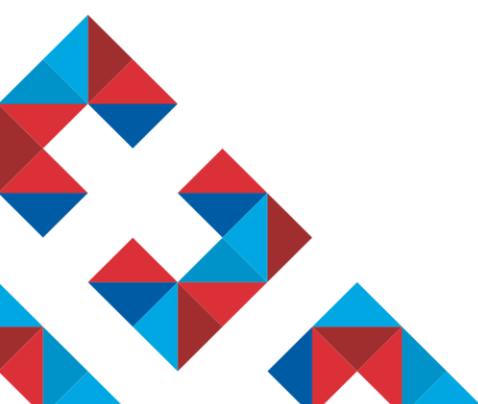


# Ejercicio Impact+

## Guía del taller

Versión 1.0 (2018)



## Agradecimientos

El **ejercicio Impacto+** ha sido desarrollado como parte de un proyecto de Actividad de Cooperación Transnacional (TCA) dirigido por la Agencia Nacional de Erasmus+ del Reino Unido y CMEPIUS, la Agencia Nacional eslovena de Erasmus+.

Además, otras Agencias Nacionales de formación y educación de Erasmus+ han colaborado aportando sus conocimientos y dedicando su tiempo a desarrollar este ejercicio. Hay que agradecer igualmente a las Agencias Nacionales de Austria, Estonia, Finlandia, Hungría, Islandia, Italia (formación y educación ocupacional), los Países Bajos y Suecia.

El **ejercicio Impacto+** fue testeado en el evento de la Agencia Nacional británica de creación de redes educativas celebrado en Mánchester el 25 de mayo de 2016. Por último, nos gustaría extender nuestro agradecimiento a las cinco Agencias Nacionales y a los 25 beneficiarios que han participado y cuyas contribuciones han sido fundamentales para perfeccionar el ejercicio.



## Índice

Agradecimientos .....	1
Presentación.....	3
Objetivo del <b>ejercicio Impacto+</b> .....	4
<b>Ejercicio Impacto+</b> .....	5
Fase 1 del <b>ejercicio Impacto+</b> : Objetivos, resultados e impactos .....	7
Fase 2 del <b>ejercicio Impacto+</b> : Explorar los indicadores .....	12
Fase 3 del <b>ejercicio Impacto+</b> : Fuentes de información y recogida de datos .....	15
Fase 4 del <b>ejercicio Impacto+</b> : Reunión y puesta en común .....	18
Anexo 1 <b>Herramienta Impacto+</b> .....	19

## Presentación

Esta guía explica cómo dirigir el taller del **ejercicio Impacto+**.

Incluye:

- Una descripción general de las herramientas del **ejercicio Impacto+** y de cómo se usan;
- Guía y sugerencias para que el tutor aliente el debate; y
- Sugerencias para dirigir el taller.

## Objetivo del ejercicio Impacto+

El **ejercicio Impacto+** pretende que los proyectos reflexionen sobre el impacto que lograrán, la forma de medir dicho impacto y cómo se puede recabar información que lo respalde. La medición del impacto no solo resulta imprescindible a la hora de determinar si un proyecto ha tenido éxito o no, sino que además suele ser una exigencia de quienes lo financian.

Por eso, se trata de abrir la puerta a un debate sobre el impacto, con el que se podrá trazar un plan de evaluación del impacto.

Es necesario dedicar tiempo y esfuerzo a la evaluación del impacto, pero de forma efectiva. Al terminar el **ejercicio Impacto+**, aún deberá revisar y perfeccionar sus planes de impacto. Igualmente tendrá que diseñar métodos para la recogida de datos que luego deberá poner en práctica.

*«Intente no pensar demasiado durante el **ejercicio Impacto+**. El objetivo es que reflexione sobre el impacto. Trate de plasmar en primer lugar sus ideas en un papel. Puede revisarlas más tarde».*

El fin del **ejercicio Impacto+** no es producir un plan de evaluación del impacto totalmente operativo, ni tampoco generar herramientas para la recogida de datos.

## Ejercicio Impacto+

### Descripción general

El **ejercicio Impacto+** se divide en cuatro fases:

- Fase 1: ahondar en los objetivos del proyecto y determinar los resultados y los impactos.
- Fase 2: averiguar los indicadores de sus resultados e impactos.
- Fase 3: examinar las fuentes de información y la recogida de datos.
- Fase 4: puesta en común.

### ¿Cómo se debe usar el ejercicio Impacto+?

El **ejercicio Impacto+** ha sido concebido para usarlo al principio de la planificación de un proyecto en el que participen un grupo de socios de un proyecto.

Sin embargo, el **ejercicio Impacto+** es de naturaleza flexible, por lo que se puede usar de diferentes formas. Por ejemplo:

- Antes de solicitar un proyecto para ayudarle a perfeccionar y finalizar su idea de proyecto.
- Al inicio de su proyecto para ayudarle a determinar el impacto deseado y planificar las actividades destinadas a evaluar dicho impacto.
- Durante el proyecto para cotejar el progreso realizado con respecto a los impactos deseados o reevaluados.
- Al final de su proyecto, para ayudarle a realizar una evaluación sumativa del impacto.
- Para que un sociopresente un ejercicio «final» de debate con el resto de socios.
- Para que todos los compañeros lo usen de forma individual y, a continuación, se reúnan para analizar sus ejercicios con el fin de consensuar una versión «final» para el conjunto total del proyecto.

Se puede usar de formas diferentes según sus necesidades y las de sus compañeros. Solo hay que modificarlo para ajustarlo según se requiera.

## ¿Qué materiales necesita?

Los materiales que se necesitan ya están disponibles, así que cualquiera puede organizar un taller de **ejercicio Impacto+**.

Para cada grupo de debate de su taller, necesitará:

- Una copia de la **herramienta Impacto+** de guía (A3) (preferentemente una para cada participante).
- Una copia de la **herramienta Impacto+** en blanco (A3).
- Un *flipchart* (opcional), papel para el *flipchart* y un rotulador.
- Notas adhesivas (de tres colores diferentes).
- Pegatinas pequeñas (de dos colores diferentes) o dos rotuladores de colores (opcionales).

*«Si el grupo de su taller es numeroso, se recomienda dividir a los participantes en dos o más grupos de debate durante el **ejercicio Impacto+**».*

*«Fotografíe la **herramienta Impacto+** y los materiales a medida que el ejercicio avance. Así se podrán compartir fácilmente entre los socios y será de ayuda si se pierde el material del taller».*

## ¿Cuánto tiempo necesita?

El tiempo que necesite dependerá de la envergadura y la complejidad del proyecto.

Calcule al menos media jornada (3 horas) con la posibilidad de que se extienda hasta una jornada completa (7 horas). Aunque puede que necesite más de una sesión para el taller.

También necesitará planificar de antemano los descansos a lo largo del día, además del tiempo que le asignará al ejercicio en sí. Los descansos pueden servirles al tutor y a los participantes para que se preparen para la siguiente fase del ejercicio.

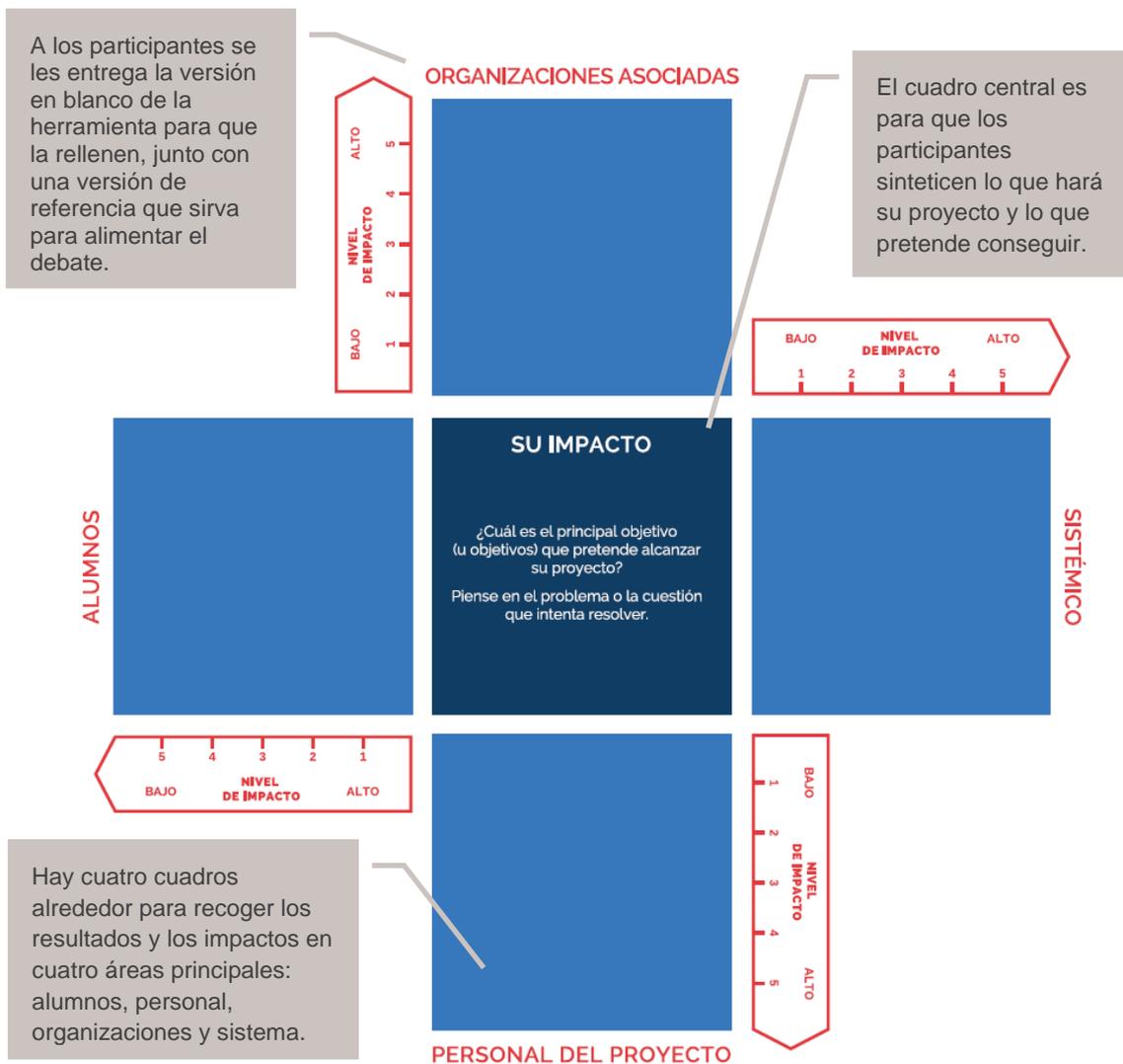
*«Antes de dar comienzo al ejercicio, se puede realizar una actividad para romper el hielo o de carácter social para que los participantes se conozcan y emprendan bien el debate».*

## Fase 1 del ejercicio Impacto+: Objetivos, resultados e impactos

La primera sección del taller emplea la **herramienta Impacto+**. Hay dos versiones de la herramienta:

- una versión de referencia que incluye sugerencias para los usuarios; y
- una en blanco para que los usuarios la rellenen o les sirva para escribir en ella.

Imagen 1: Características de la **herramienta Impacto+** (versión en blanco)



## Características de la herramienta Impacto+

### 1. Cuadro central: «¿Qué se pretende lograr?»

- Los participantes del taller analizan los objetivos y las actividades de su proyecto. Escriben una frase concisa de lo que pretende lograr su proyecto en el cuadro. Esta frase se puede usar de referencia durante el ejercicio.

*«Por ejemplo, su proyecto puede perseguir mejoras en la calidad de la formación y la educación ocupacional a través de nuevos materiales y cursos formativos para el equipo docente».*

### 2. Cuatro cuadros exteriores

- Estos cuatro cuadros representan cuatro áreas diferentes en las que el proyecto puede ejercer un impacto potencial:
  - organizaciones socias;
  - alumnos (los alumnos individuales o el personal, en función del aspecto que cubra el proyecto);
  - sistema (el sector, la temática del proyecto, las redes de compañeros o beneficiarios, o cambios políticos o legislativos); y
  - el personal del proyecto (los directores y coordinadores del proyecto).
- El propósito de estos cuadros es que los participantes añadan los resultados o impactos de su proyecto en relación con cada una de las diferentes áreas en las que se puede producir el posible impacto. Más adelante se explica cómo hacer esta parte.

### 3. Una escala del impacto en el lateral de cada cuadro

- La escala va desde 1 (bajo) hasta 5 (alto) y sirve para que los participantes midan el impacto esperado del proyecto en relación con cada área del impacto potencial.
- Muchos de los impactos y resultados enumerados en el cuadro no obtendrán una valoración de impacto «alto». Depende de la naturaleza del impacto o del resultado.
- Mediante las diferentes mediciones, los participantes detectarán dónde se producirá el impacto principal. De esa forma, pueden prestar más atención a esas áreas. Por ejemplo, algunos proyectos tratarán de mejorar la experiencia y los resultados de los alumnos de

forma individual. Otros proyectos priorizarán un cambio sistémico mejorando la práctica profesional o las políticas.

## Cómo funciona la herramienta Impacto+

Se usa la herramienta en cuatro pasos.

### Paso 1: analizar los objetivos y las actividades principales del proyecto

- El grupo deberá analizar su proyecto y redactar en el cuadro central una frase concisa que defina su objetivo y el/los impacto/s deseado/s.
- La frase debe indicar con claridad lo que el proyecto pretende lograr, es decir, el impacto que ejercerá o el cambio que introducirá su proyecto en general. Esta servirá de referencia durante el taller.

*«La frase debe ser concisa y clara. Si hay un resumen del proyecto, pídale a los participantes que lo lean a modo de preparación antes del taller y que traigan una copia ese día».*

### Paso 2: analizar los cambios esperados (resultados e impactos)

- Los participantes analizan los cambios que esperan que tengan como resultado del proyecto. Escriben sus sugerencias en una nota adhesiva y las colocan en el cuadro exterior que corresponda.
- Se puede poner en cada cuadro el número de notas que se desee sin límite. Sin embargo, los participantes deben ser realistas en cuanto a los cambios que estén sugiriendo.
- Los cambios serán con bastante probabilidad una mezcla de resultados (cambios a corto y medio plazo) e impactos (cambios a largo plazo). En esta fase, no es necesario hacer una distinción clara entre resultados e impactos.

*«El tutor del taller debe hacer preguntas sobre las notas si opina que no tienen justificación o que deberían colocarse en otro cuadro exterior, del tipo: "¿estáis seguros?". Sin embargo, el tutor no debe ser quien quite ni cambie las notas de sitio».*

## Paso 3: analizar el grado del impacto

- El grupo debe analizar las notas con los resultados e impactos que hay en cada uno de los cuadros exteriores. El objetivo es medir la importancia que las notas de cada cuadro exterior tienen en la consecución del objetivo general esperado, el cual está indicado en el cuadro central.
- La valoración del impacto se debe focalizar sobre la naturaleza del resultado/impacto, no solo sobre el número de notas. Por ejemplo, muchos de los resultados e impactos que se sugieran podrían ser beneficios colaterales del proyecto, aunque no formen parte fundamental de la consecución del objetivo general.
- El fin que persigue este paso es que los proyectos identifiquen el área en la que ejercerán un mayor impacto. De esa forma, les ayudará a entender hacia dónde necesitan canalizar su energía y sus recursos. No se debe asignar cinco sobre cinco a todos los cuadros exteriores.

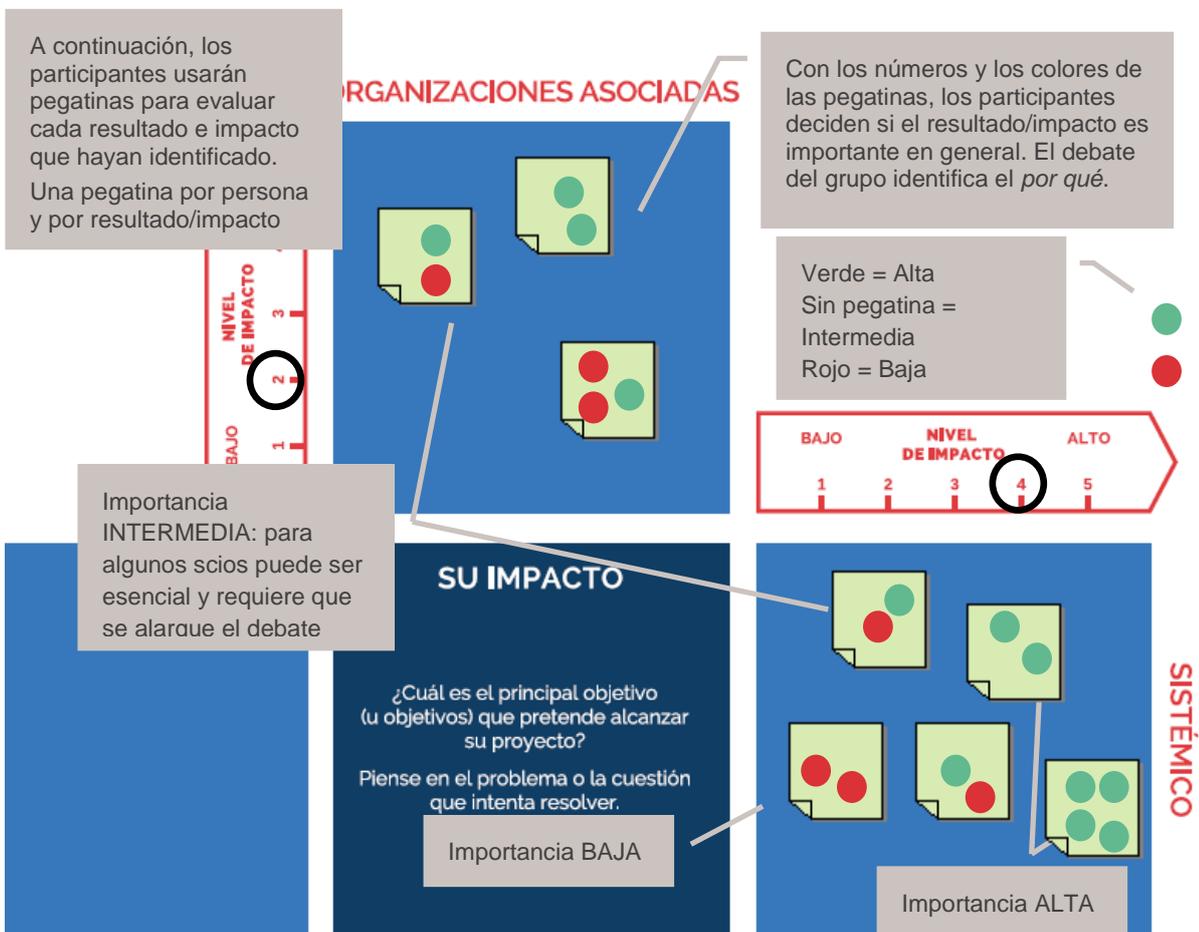
*«Las valoraciones del impacto de los cuadros exteriores deberían ser diferentes entre sí. El tutor del taller debe realizar preguntas sobre las valoraciones de los cuadros exteriores si son similares o se repiten. Se debe usar la frase del cuadro central para ajustar las valoraciones».*

## Paso 4: evaluación de los resultados e impactos

- Esta fase es opcional. Se puede omitir este paso si se han escrito pocas notas en el paso 2. Sin embargo, si hay muchas notas, este paso será de gran utilidad para los participantes a la hora de filtrar las que tengan menos importancia para su proyecto.
- Los participantes deberán seleccionar el cuadro exterior con el valor máximo de la escala, o uno de los que tengan los valores máximos, para el siguiente paso. El motivo es que se trata de las áreas más importantes en las que el proyecto ejercerá su posible impacto. En el ejemplo anterior, deben seleccionar «Sistema» u «Organizaciones asociadas».
- Entregue a los participantes pegatinas y rotuladores de colores (rojos y verdes). Cada participante debe evaluar cada nota en el cuadro exterior elegido:
  - Pegatina verde = muy importante
  - Sin pegatina = importancia intermedia/sin determinar
  - Pegatina roja = nada importante

- Cuando los participantes evalúen las notas, deberán tener en cuenta hasta qué punto el resultado o el impacto en la nota es importante para lograr los objetivos descritos en el cuadro central, y en qué grado guardan relación con las actividades de su proyecto.
- El cuadro debería parecerse al de la imagen 2.

Imagen 2: Cómo usar la **herramienta Impacto+** (versión en blanco): pasos 1-4



- En función del tiempo del que se disponga, se puede repetir esta fase con cada cuadro exterior.

## Fase 2 del ejercicio Impacto+: Explorar los indicadores

### Encontrar indicadores para sus resultados e impactos

- Durante esta fase, los participantes debaten sobre cada una de sus notas sobre resultados/impactos e reflexionan sobre formas para medirlos.
- En primer lugar, el grupo debe transferir las notas sobre resultados/impactos del cuadro exterior más importante al *Flipchart*.

*«Si ha realizado el ejercicio de medición del impacto del paso 4 de la fase 1, descrito anteriormente, tan solo debe seleccionar las notas con los resultados/impactos que afecten en mayor medida a su proyecto».*

- Consulte la primera columna de la imagen 3 a continuación

Imagen 3: Explorar indicadores para sus resultados e impactos



- Su grupo puede proceder de dos maneras durante la sesión.
  1. Los participantes pueden debatir y consensuar indicadores por turnos de forma grupal para cada resultado/impacto; o bien
  2. Los participantes pueden escribir sugerencias de indicadores en notas adhesivas para posteriormente colocarlas junto a la nota con el resultado/impacto pertinente en el *Flipchart*. A continuación, con el fin de ponerse de acuerdo sobre cuáles se deben usar, habrán de debatir las sugerencias en grupo.
- Los indicadores pueden servir para más de un resultado/impacto.
- Se pueden colocar todas las sugerencias de indicadores que se deseen junto con cada resultado/impacto.
- Por si la nota se desprende del *Flipchart*, se puede emplear una etiqueta de color diferente para los resultados/impactos, de forma que sea sencillo deducir dónde se debe volver a colocar.

*«Los indicadores variarán según lo que su proyecto pretenda conseguir. Estos podrían incluir:*

- *una mayor satisfacción por parte de los alumnos,*
- *una respuesta positiva por parte de los trabajadores,*
- *la certificación adecuada para una titulación o un curso.*

*Puede encontrar algunos ejemplos de indicadores en nuestro sitio web: <https://www.erasmusplus.org.uk/impact-assessment-resources>».*

- Se pueden colocar todas las sugerencias de indicadores que se deseen junto con cada resultado/impacto.

*«Cuando resulte imposible o inviable recopilar datos, puede ser conveniente tener varios indicadores. Además, su exposición de los resultados se verá reforzada si hay varios indicadores que prueben su resultado/impacto».*

- Por si la nota se desprende del *Flipchart*, puede emplear una etiqueta de color diferente para los resultados/impactos, de forma que sea sencillo deducir dónde se debe volver a colocar.

*El tutor del taller debe animar a los participantes a que los indicadores que propongan sean realistas y relevantes para el resultado/impacto que van a medir».*

## Fase 3 del ejercicio Impacto+: Fuentes de información y recogida de datos

### Examinar las fuentes de información y la recogida de datos

- En esta fase, los participantes debatirán sobre cada indicador sugerido en la fase 2 y reflexionarán sobre posibles métodos de recogida de datos y fuentes de información que pueden usarse.
- En primer lugar, el grupo debe trasladar las notas con los indicadores en una segunda hoja del *Flipchart*. El resultado se parecerá a las primeras dos columnas de la siguiente imagen número 4. El grupo deberá rellenar la tercera columna durante esta fase.

Imagen 4: Averiguar los indicadores de sus resultados e impactos

RESULTADO/ IMPACTO	INDICADOR	RECOPIACIÓN DE DATOS Y FUENTE DE INFORMACIÓN
		ENCUESTA INFORMES DE LOS PARTICIPANTES
		TALLER DE GRUPO DATOS DE GESTIÓN
		DATOS DE GESTIÓN
		OPINIONES SOBRE EL EVENTO
		DATOS DE GESTIÓN ANALISTA DE MEDIOS

- Su grupo puede proceder de dos maneras durante la sesión.
  1. Los participantes pueden debatir hasta consensuar los métodos de recogida de datos y las fuentes de información para cada indicador por turnos de forma grupal; o
  2. Los participantes pueden escribir sugerencias de métodos de recogida de datos y fuentes de información en notas adhesivas para posteriormente colocarlas junto a la nota con el resultado/impacto pertinente en la hoja del *Flipchart*. A continuación, con el fin de ponerse de acuerdo sobre cuáles se deben usar, hay que debatir las sugerencias en grupo.
- Los métodos de recogida de datos y fuentes de información pueden servir para más de un indicador.
- Se puede sugerir todos los métodos de recogida de datos y fuentes de información que se desee para cada indicador.

*«Es útil contar con varias fuentes de información para cada indicador. Si dos o más fuentes de información revelan un cambio positivo, la evidencia de los resultados demostrará ser más fuerte. También resulta práctico disponer de diferentes fuentes de información si una de ellas resulta no ser válida para recopilar datos, o si la información no es fiable».*

- La información puede ser cualitativa o cuantitativa; tiene valor en ambos casos.
- Por si la nota se desprende del *Flipchart*, puede emplear una etiqueta de color diferente para los resultados/impactos, de forma que sea sencillo deducir dónde se debe volver a colocar.

*«Se debe reflexionar sobre las fuentes de información que su proyecto y socios ya tienen disponibles. ¿Cómo se pueden emplear los sistemas de registros de los alumnos? ¿Se puede emplear encuestas de alumnos o del personal que estén disponibles o se pueden ampliar?»*

- Durante los debates, el tutor del taller debe animar al grupo a reflexionar sobre el momento y la forma de recopilar los datos. Por ejemplo, en el caso de una encuesta de participantes:
  - ¿En qué momento del proyecto se realizará la encuesta entre los participantes?
  - ¿Quién se encargará?
  - ¿Cómo se llevará a cabo? (por Internet, de forma presencial, por correo postal)
  - ¿Qué recursos se necesitarán?
- A continuación puede repetir, si lo desea, las fases 2 y 3 con el resto de los cuadros exteriores.

## Fase 4 del ejercicio Impacto+: Reunión y puesta en común

- Con esta fase concluye el **ejercicio Impacto+**.
- El tutor del taller deberá explicar cómo se puede poner en común todo el trabajo elaborado hasta el momento en una tabla con el fin de resumir el proyecto.
- A continuación, se muestra un ejemplo de cómo puede ser una tabla vacía:

*Tabla 1: Ejemplo de tabla de **ejercicio Impacto+***

	Impactos / Resultados	Indicadores	Fuentes de información	A corto plazo	A medio plazo	A largo plazo
Sistema						
Organizaciones						
Estudiantes						
Personal						

- Los participantes pueden rellenar la tabla durante el taller o también se puede dejar vacía para que la complete otra persona en otro momento.
- Aunque haya finalizado el **ejercicio Impacto+**, su trabajo no ha concluido aún. Quedan tareas pendientes por hacer:
  - Revisar y perfeccionar los indicadores y los métodos de recogida de datos posteriormente con el fin de diseñar las herramientas de recogida de datos y elaborar definiciones.
  - Reflexionar sobre el desarrollo de un mModelo Lógico, una Teoría del cambio y una Pirámide del cambio. Hay disponibles en Internet varios recursos útiles: <https://www.erasmusplus.org.uk/impact-assessment-resources>.
  - Reflexionar sobre interconexiones y dependencias cruciales entre los resultados, los indicadores y los impactos. ¿Qué queda realmente por hacer o por cumplir para lograr su impacto?

# Anexo 1 Herramienta Impacto+

## Glosario Impacto+

**PRODUCTOS**  
Los productos son los frutos directos de sus actividades. Contarios ayuda a cuantificar los resultados y el impacto del proyecto.  
Entre los ejemplos se incluyen la realización de eventos o el número de personas que participan en un curso de formación.

**RESULTADOS**  
Los resultados son los cambios, los beneficios, el aprendizaje u otros efectos que se producen como consecuencia de sus actividades y productos.  
Los resultados a corto plazo deberían producirse en un plazo de 1-3 años y los resultados a largo plazo, en 4-6 años.  
Entre los ejemplos se incluyen personas que mejoran su capacidad de comunicación u organizaciones que mejoran sus ofertas de formación.

**IMPACTO**  
El impacto es el cambio fundamental que sucede como resultado de una actividad. Normalmente se produce a largo plazo, a menudo una vez finalizada la actividad.

**INDICADORES**  
Los indicadores son medidas que permiten medir el progreso realizado en torno a un objetivo.  
Por ejemplo, un proyecto que pretende mejorar la calidad de la formación podría medir la satisfacción de los alumnos o la cantidad de estudiantes que encuentran empleo posteriormente como posibles indicadores.

**ALUMNOS**

- ¿Qué cambio se producirá en los alumnos como resultado de las actividades?
- ¿Qué nuevas habilidades o competencias obtendrán?
- ¿Cómo cambiarán sus actitudes, opiniones o aspiraciones como resultado del proyecto?

**SU IMPACTO**

- ¿Qué cambios se producirán en la legislación o política pública en su sector o campo?
- ¿Cómo contribuirá su proyecto a la mejora de las prácticas profesionales o los métodos de aprendizaje?
- ¿Qué cualificaciones o módulos de aprendizaje nuevos o mejorados producirá su proyecto?
- ¿Qué beneficios proporcionará su proyecto para el sector o las redes profesionales?

**SISTÉMICO**

- ¿Qué cambios se producirán en las organizaciones asociadas como resultado de las actividades?
- ¿Qué asociaciones, productos o servicios nuevos o mejorados se generarán?
- ¿Cómo se modificarán o mejorarán las políticas y los procedimientos?

**PERSONAL DEL PROYECTO**

- ¿Cómo afectarán sus actividades al personal que trabaja en el proyecto?
- ¿Qué nuevas experiencias, habilidades y competencias desarrollarán?
- ¿Cómo favorecerá al desarrollo profesional continuo del personal su implicación en el proyecto?

**Impacto+ Tool**  
Utilice la guía de trabajo de Impacto+ Exercise para sacar el máximo partido a esta herramienta.

ERASMUS+  
CREATING OPPORTUNITIES FOR THE UK ACROSS EUROPE

BRITISH COUNCIL

ECORYS

Erasmus+