



UCS
Universités de la
COORDINATION
en SANTÉ

6^{ème} Édition

27, 28 et 29 août 2025

• ALBI •

Les bases de l'impact au sein d'un dispositif de coordination

FACS IDF - Lise PHILIBERT
SRA Occitanie - Béatrice Le FLOCH-MEUNIER
FACS Occitanie - Anne REYNAERT



Votre mission si vous l'acceptez...

Parce que dans beaucoup de projets, d'actions, on parle d'impact mais parle-t-on tous de la même chose?

Spoiler alert : pas tout à fait !!

Objectifs de la mission :

- Comprendre les bases de l'impact
- Distinguer résultats, effets et impacts dans une situation réelle
- Apprendre à formuler un impact net à partir d'un cas concret
- Découvrir comment croiser des preuves pour crédibiliser l'impact



Votre mission si vous l'acceptez...



- 1 Démasquez-vous ! : Identifier les profils d'agents
- 2 Briefing technique : Clarifier les malentendus et définir l'impact
- 3 Mission terrain - Phase 1 : Tracer la trajectoire de l'impact
- 4 Mission terrain - Phase 2 : Identifier les preuves de l'impact
- 5 Debriefing collectif : Partager les découvertes, les interrogations
- 6 Fin de mission : Garder en mémoire les outils, repartir avec des idées pour vos structures

Les facteurs clés de succès de l'atelier

I

Faites confiance à votre ressenti, même sans preuve immédiate

INTUITION

M

Croisez les points de vue pour enrichir l'analyse

MULTIPLICITE

P

Ayez une posture ouverte : Accueillez les points de vue divergents

POSTURE OUVERTE

A

Acceptez de cheminer vers l'incertitude, et ajustez votre réflexion en cours de route

AGILITE

C

Posez des questions, explorez au-delà des évidences

CURIOSITE

T

Comprendre que l'impact se joue parfois après l'action

TEMPS LONG

Démasquez-vous, agents de l'impact !





Quel mot vous vient à l'esprit quand on vous dit
« *IMPACT* » ?

Dégainez vos téléphones, agent de l'impact

Direction Wooclap

Notez-le dans le champ Wooclap. Un mot, une phrase, (pas de code secret !)

RESULTATS WOOCCLAP



Conséquences d'action Trace
Effet Choc temps Analyse de l'évolution Utilité Reste en mémoire
Conséquence d'une action
Efficacité Quelque **Qualité** **Resultat** Satisfaction actions
Anticipation Voir Indicateurs Conséquence Sécurité Évaluation Agir
Démarche qualité Portée Résultat à long terme Influence chose population
Analyse
Changement DURABLE

Conséquences Maturation des organisations
Temps compte Évaluation Plus Réévaluation Sur qui Sur quoi
Résultats d'actions Objectifs charge Indicateurs suite Service rendu
Retombée société (ou) Responsabilité Amélioration action
Plus value Objectivité Indicateur Qualité Utilité **Effet** **Efficiency** Analyse patients value Intelligence
individu structure conséquence Efficacité **Résultat** Cible Répercussions Légimité intérêt
Empreinte indélébile prendre accompagnement Bienfaisance environnement prise Effet à long terme interaction
Long-terme Complexité Effets Mesure Resultat a tous les endroits Performance



Chacun appréhende l'impact selon son expérience et son rôle.

Notre objectif aujourd'hui est justement de faire émerger une compréhension commune, ancrée dans vos réalités de terrain.

Briefing technique : Comprendre les bases et clarifier les malentendus

Avant de partir en mission, un bon agent vérifie toujours ses connaissances.

Nous allons donc poser ensemble les repères essentiels pour caractériser un impact.

Prenez vos lunettes d'enquêteur... On entre dans la salle de briefing !

Les caractéristiques de l'impact

Un indicateur suffit à prouver un impact.



Les caractéristiques de l'impact

Un impact, c'est un changement qui apporte une amélioration concrète et pertinente pour les personnes concernées.



Les caractéristiques de l'impact

L'impact est toujours positif.



Les caractéristiques de l'impact

Il faut être le seul acteur impliqué pour revendiquer un impact.



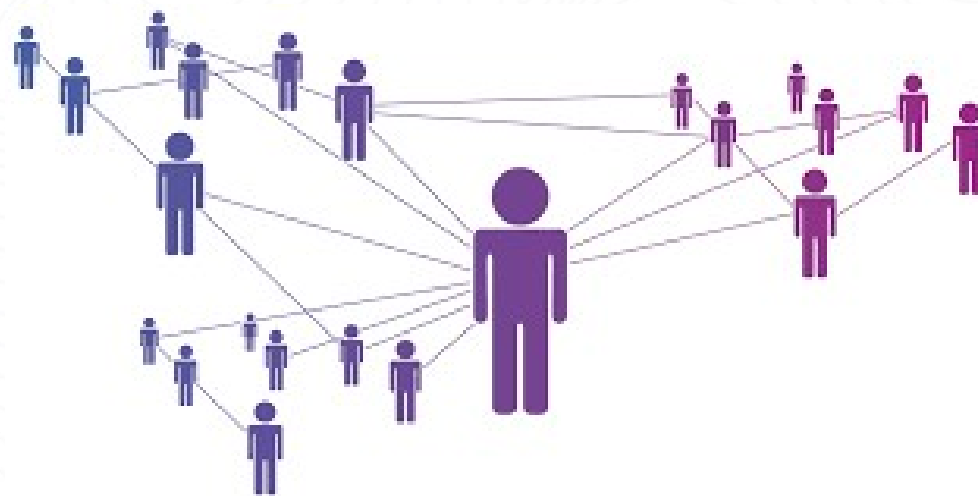
Les caractéristiques de l'impact

Un impact peut modifier les pratiques au-delà de la situation initiale.



Les caractéristiques de l'impact

Un impact peut concerner à la fois les usagers, les professionnels et le territoire.



Les caractéristiques de l'impact

Si un projet est utile, durable, et améliore les pratiques, alors il a forcément un impact.






Briefing technique :

Animation: « Quizz sur les caractéristiques de l'impact »

	Affirmation	Réponse	Pourquoi ? (et caractéristique de l'impact)
1	Un indicateur suffit à prouver un impact.	Faux	Un impact est une transformation multifacette, il faut croiser plusieurs sources. (Attribution)
2	Un impact, c'est un changement qui apporte une amélioration concrète et pertinente pour les personnes concernées.	Vrai	L'impact doit être utile, c'est-à-dire avoir du sens et répondre à un besoin réel. Il peut aussi être durable, partagé, transformateur... mais sans utilité, ce n'est pas un impact. (Utilité)
3	L'impact est toujours positif.	Faux	Il peut être négatif (effets pervers). D'où l'intérêt de le mesurer. (Utilité)
4	Il faut être le seul acteur impliqué pour revendiquer un impact.	Faux	L'attribution n'exclut pas la co-construction : on peut démontrer sa contribution. (Attribution)
5	Un impact peut modifier les pratiques au-delà de la situation initiale.	Vrai	C'est une transformation des façons de faire. (Transformation)
6	Un impact peut concerner à la fois les usagers, les professionnels et le territoire.	Vrai	L'impact est souvent multiple, il agit à plusieurs niveaux (individuel, collectif, territorial). (Multiplicité)
7	Si un projet est utile, durable, et améliore les pratiques, alors il a forcément un impact.	Vrai	Ce sont les critères clés de l'impact : utilité, durabilité, transformation. Cela permet d'ouvrir une discussion sur les conditions nécessaires.

Briefing technique

On a déconstruit plusieurs idées reçues sur l'impact :

-  Il peut être positif, neutre ou négatif, visible ou latent.
-  Il peut concerner plusieurs dimensions en même temps.
-  Ce n'est pas juste un chiffre, ni une intention.



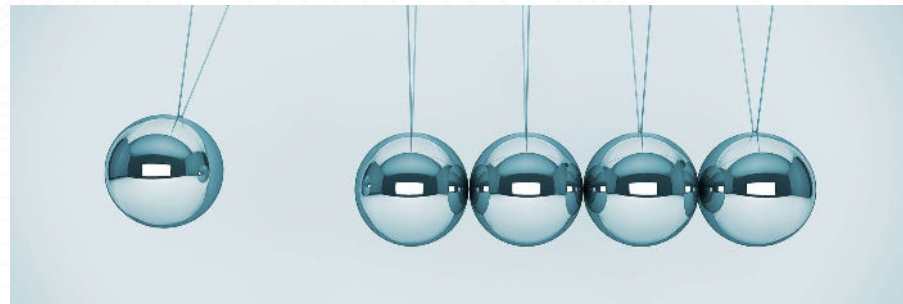
On retient les 5 caractéristiques clés d'un impact :

Caractéristique	Explication
Durabilité	Il reste dans le temps (au-delà du projet)
Utilité	Il est perçu comme bénéfique par les acteurs
Attribution	Il est au moins partiellement lié à notre action
Transformation	Il change les pratiques ou les façons de faire
Multiplicité	Il agit à plusieurs niveaux (usager, pro, territoire...)

Briefing technique :



L'impact, c'est la transformation durable, significative et utile que produit une action sur les personnes, les pratiques, les organisations ou les territoires. Il ne se limite pas à ce qu'on a fait, mais à ce que cela a changé.



Passons à l'action !

Ce qu'on va faire maintenant :

- *Lire un cas concret et suivre le fil de la chaîne de valeur*
- *Formuler un impact net crédible à partir d'une situation réelle*
- *Expérimenter la triangulation des preuves*

***Objectif :** Faire le lien entre nos actions et ce que cela change vraiment pour les personnes, les professionnels et les territoires.*

Mission impact - Phase 1 :

« Tracer la trajectoire de l'impact »

Objectif :

identifier les ressources, les activités, les réalisations, le résultat, l'effet et l'impact à partir d'un cas concret.

Consignes :

- À partir des éléments décrits sur la slide suivante, complétez chaque étape de la chaîne de valeur
- Désignez un rapporteur

CAS N°1 : Campagne « Remplissage du formulaire demande de sollicitation par les orienteurs »

Contexte :

- Territoire rural sous-dense en offre de soins.
- En 6 mois, seulement 15 sollicitations au total via le formulaire.
- Les professionnels le trouvent trop long à remplir.

Problématiques principales :

- Faible taux d'usage
- Enjeu de centralisation des données des demandes.

Objectifs & Livrables :

- Lancer une campagne sur 3 mois avec :
 - o Vidéo tuto synthétique (2 min).
 - o Webinaire court (30 min en soirée).
 - o Mailing ciblé et relances automatiques.
- Mise en place d'un suivi mensuel des sollicitations.

Actions à mener :

1. Écrire et produire la vidéo tuto.
2. Planifier et promouvoir le webinaire.
3. Concevoir le mailing (segmentation, séquences).
4. Installer un tableau de bord de suivi mensuel.

Contraintes & Enjeux :

- Budget limité à 400 €.
- Disponibilité restreinte des professionnels → message court et impactant.

Points de vigilance :

- Définir un mode de réception sécurisé du formulaire
- Faire attention à la spécificité des professionnels qui complètent

L'action a eu les résultat/effet/impact suivants :

- +30 % d'utilisation du formulaire à trois mois.
- Le nombre d'appel pour l'étayage a diminué de 70% sur un an, signe que les professionnels passent davantage par le formulaire.
- Les sollicitations passent par un canal unique, ce qui rend la coordination plus rapide, sécurisée et homogène des données entre les acteurs.

Restitution « Tracer la trajectoire de l'impact »

CAS N°1 : Campagne « Remplissage du formulaire demande de sollicitation par les orienteurs »

RESSOURCES	Budget limité (400 €) ; temps de l'équipe ; compétences internes/partenaires en communication numérique.
ACTIVITÉS	<ul style="list-style-type: none">- Produire une vidéo tutorielle (2 min)- Organiser un webinaire court (30 min)- Envoyer un mailing ciblé avec relances- Mettre en place un tableau de bord de suivi mensuel
RÉALISATIONS	<ul style="list-style-type: none">- Vidéo tutorielle disponible en ligne (100 vues)- Webinaire organisé (50 % participation)- Campagne mailing lancée- Tableau de bord opérationnel
RÉSULTAT	+30 % d'utilisation du formulaire en 3 mois
EFFET	-70 % d'appels d'étayage sur un an (les professionnels passent davantage par le formulaire).
IMPACT	Les sollicitations passent par un canal unique, ce qui rend la coordination plus rapide, sécurisée et homogène (temps de traitement réduit, informations centralisées).

CAS N°2 : Thématique addictologie

Contexte :

- 40 % des sollicitations DAC portent sur les addictions.
- Pas de cartographie claire des ressources locales en addictologie.

Problématique principale :

- Professionnels démunis face aux questions addictologie.

Objectifs & Livrables :

- Favoriser l'interconnaissance des acteurs autour de cette thématique
- 1^{re} édition bimensuelle : 29 mars 2024.
- Infographie « Qui contacter en addictologie ? ».
- Augmentation de +20 sollicitations thématique addictologie en 6 mois.

Actions à mener :

- Recensement et cartographie des acteurs.
- Formation des professionnels à ce sujet (interne et partenaires)
- Organisation logistique des journées.

Contraintes & Enjeux :

- Intervenants souvent bénévoles.

Points de vigilance :

- Horaires adaptés aux professionnels.
- Actualisation semestrielle de la cartographie.
- Renouvellement des ODJ.

L'action a eu les résultat/effet/impact suivants :

- Le réseau addictologie est structuré et reconnu : les orientations sont plus fluides et la prise en charge des usagers est améliorée.
- Taux de satisfaction à la journée $\geq 85\%$.
- +20 % de sollicitations sur la thématique addictologie en 8 mois, preuve que les professionnels utilisent davantage les ressources.

Restitution « Tracer la trajectoire de l'impact »

CAS N°2 : Thématique addictologie

RESSOURCES	Temps de l'équipe DAC, bénévolat des intervenants, outils de communication interne.
ACTIVITÉS	<ul style="list-style-type: none">- Recenser et cartographier les acteurs locaux- Élaborer une infographie « Qui contacter ? »- Organiser une journée thématique (mars 2024)- Prévoir une formation interne pour les professionnels
RÉALISATIONS (outputs)	<ul style="list-style-type: none">- Cartographie produite et diffusée- Infographie disponible- Journée thématique organisée (1^{re} édition)
RÉSULTAT	85 % des participants à la journée thématique se déclarent satisfaits.
EFFET	+20 % de sollicitations sur la thématique addictologie, preuve que les professionnels utilisent davantage les ressources.
IMPACT	Le réseau addictologie est structuré et reconnu : les orientations sont plus fluides et la prise en charge des usagers est améliorée.

CAS N°3 : Mise en place de la semaine de 35h en 4 jours

Contexte :

- Les salariés ont beaucoup de temps de trajet,
- La plupart des salariées ont des enfants en bas âge
- Certaines professionnelles ont demandé une augmentation mais la structure ne peut pas y répondre favorablement,
- La politique de la structure est de limiter à une journée par semaine le télétravail
- Difficulté de recrutement
- C'est dans l'air du temps

Problématique principale :

- Beaucoup d'absentéisme et plusieurs démissions dans l'année N-1

Objectifs & Livrables :

- Validation d'un accord d'entreprise et d'un projet de mise en œuvre au sein de la structure
- Fidéliser l'équipe
- Faciliter le recrutement
- Eviter l'épuisement professionnel
- Améliorer la qualité de vie au travail

Actions à mener :

1. Travailler avec un GT (CSE) sur une proposition
2. Définir une organisation pour la continuité du service
3. Définir quels professionnels peuvent y recourir
4. Solliciter pour avis un conseil d'un avocat, travailler avec les syndicats ...
5. Présenter aux instances le projet d'accord d'entreprise et le projet de mise en œuvre

Contraintes & Enjeux :

- Professionnels en temps partiels
- Difficulté de gestion des plannings et de la permanence d'accueil,
- Planification des VAD

Points de vigilance :

- Cumul travail en 4 jours et télétravail
- Maintenir des temps de présentiel communs

L'action a eu les résultats/effets/impacts suivants :

- Après 6 mois : baisse du turn over et des arrêts maladie, organisation stabilisée
- Taux de volontaires > 30%
- L'équipe est fidélisée et la QVT durablement renforcée (meilleur équilibre vie pro / vie perso, attractivité accrue de la structure).

Restitution « Tracer la trajectoire de l'impact »

CAS N°3 : Mise en place de la semaine de 35h en 4 jours

RESSOURCES	Temps de la direction et du CSE, accompagnement juridique, outils de planification.
ACTIVITÉS	<ul style="list-style-type: none">- Concertation avec CSE/syndicats- Rédaction d'un accord- Mise en place d'un planning d'organisation- Validation en instance
RÉALISATIONS	<ul style="list-style-type: none">- Accord d'entreprise signé- Planning de permanence mis en place
RÉSULTAT	>30 % de volontaires pour passer à 4 jours.
EFFET	Après 6 mois : baisse du turnover et des arrêts maladie ; organisation du service stabilisée.
IMPACT	L'équipe est fidélisée et la QVT durablement renforcée (meilleur équilibre vie pro/perso, attractivité accrue de la structure).

Mission impact-Phase 2 :

Animation: « L'enquête sur l'impact : quelles preuves ? »

Jusqu'ici, nous avons formulé un impact.

→ comment savoir si c'est vraiment arrivé ?

On ne peut pas se contenter d'un chiffre ou d'un ressenti isolé. Il nous faut plusieurs points d'appui pour stabiliser notre conviction. »

Imaginez une chaise à trois pieds : c'est ce qu'on cherche. Si un pied manque, la chaise est bancale. Pour l'impact, les trois pieds sont :

- Une **donnée factuelle** (ex. : pas de réhospitalisation, indicateur,...)
- Un **témoignage** (usager, proche, professionnel...)
- Une **observation ou un livrables** (cartographie, formulaire,...)

Mission impact-Phase 2 :

« L'enquête sur l'impact : quelles preuves ? »

Objectif : *Savoir identifier et croiser différents types de preuves pour crédibiliser un impact*

Consignes:

À partir de l'impact que vous avez identifié, qu'est-ce qui vous permet de dire qu'il est réel ? Quelles preuves avez-vous ou pourriez-vous chercher ?

Classez-les dans 3 catégories :

- Faits objectifs / données
- Témoignages directs
- Observations / livrables

Restitution « L'enquête sur l'impact : quelles preuves ? »

CAS N°1 : Campagne « Remplissage du formulaire demande de sollicitation par les orienteurs »

Type de preuve	Exemple concret	Source possible
Quantitatif (chiffres)	<ul style="list-style-type: none">• +30 % d'utilisation du formulaire en 3 mois ;• -70 % d'appels d'étayage sur un an ;• hausse de la note satisfaction (4/5 → 4,3/5).	Tableau de bord, enquête de satisfaction
Qualitatif (verbatim, témoignages)	<ul style="list-style-type: none">• « Le formulaire est plus simple qu'avant » ;• « Je gagne du temps car je n'ai plus besoin d'appeler ».	Retours lors d'entretiens ou questionnaires
Observable (documents, livrables, traces)	<ul style="list-style-type: none">• Vidéo tutorielle diffusée ;• webinaire réalisé ;• mailing envoyé ;• tableau de bord centralisé opérationnel.	Supports produits, traces de diffusion

Limites & biais (globaux)

- Les chiffres dépendent de la qualité de saisie et du contexte local (campagne, saisonnalité...).
- Les témoignages sont subjectifs et exposés au biais de désirabilité sociale.
- Les outils produits existent, mais cela ne garantit pas leur usage effectif.

Restitution « L'enquête sur l'impact : quelles preuves ? »

CAS N°2 : Thématique addictologie

Type de preuve	Exemple concret	Source possible
Quantitatif (chiffres)	<ul style="list-style-type: none">• +20 % de sollicitations sur la thématique addictologie ;• 85 % de satisfaction à la journée thématique.	Données DAC (suivi sollicitations), questionnaires de satisfaction
Qualitatif (témoignages)	<ul style="list-style-type: none">• Pro : « Je sais désormais à qui m'adresser »• Usager : « J'ai été orienté rapidement vers la bonne ressource ».	Enquêtes auprès des pros, retours usagers
Observable (documents, livrables)	<ul style="list-style-type: none">• Cartographie actualisée ;• infographie diffusée ;• comptes rendus des journées.	Documents internes, supports produits

Limites & biais

- L'augmentation des sollicitations peut être liée à une meilleure visibilité du DAC, et pas seulement à la structuration du réseau.
- Les témoignages qualitatifs restent subjectifs (risque de biais de satisfaction « à chaud » après l'événement).
- La cartographie, si elle n'est pas régulièrement actualisée, risque de devenir obsolète et donc moins utile.

Restitution « L'enquête sur l'impact : quelles preuves ? »

CAS N°3 : Mise en place de la semaine de 35h en 4 jours

Type de preuve	Exemple concret	Source possible
Quantitatif (chiffres)	<ul style="list-style-type: none">• Taux de volontaires >30 %• Baisse du turnover à 6-12 mois• Réduction du nombre d'arrêts de travail	Données RH (registre absences, bilans sociaux)
Qualitatif (témoignages)	<ul style="list-style-type: none">• Salarié : « J'ai un meilleur équilibre vie pro/vie perso »• Direction : « Je gagne du temps sur le recrutement »• CSE : « Le dialogue social a été renforcé »	Enquêtes internes, entretiens, comptes rendus CSE
Observable (documents, livrables)	<ul style="list-style-type: none">• Accord d'entreprise signé• Planning stabilisé et partagé• Présentation en séminaire DAC (RETEX diffusé)	Documents RH, plannings, supports de communication

Limites & biais

- La baisse du turnover ou des arrêts maladie peut être influencée par des facteurs extérieurs (conjoncture du marché de l'emploi, contexte sanitaire, politique RH globale).
- Les retours qualitatifs reflètent souvent l'avis des volontaires, pas forcément de toute l'équipe (risque de biais d'échantillon).
- Le maintien de l'impact dépendra de la continuité de l'organisation : si les plannings deviennent ingérables ou si la charge de travail augmente, l'effet positif peut s'éroder.

Fin de mission !

L'heure est venue de clore cette mission!!!

Ce que vous emportez avec vous:

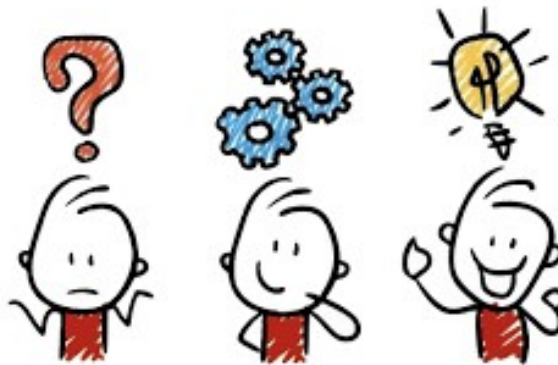
- L'impact est une transformation durable, utile, observable et attribuable.
- La chaîne de valeur vous aide à relier besoin, action, résultat et impact.
- La triangulation des preuves rend votre impact crédible.

MISSION COMPLETE

Fin de mission !

Alors...

Sur quel projet penseriez-vous pouvoir appliquer cette démarche dans vos structures ?



Merci de votre attention



Universités de la
COORDINATION
en SANTÉ