

# Vers une philanthropie de cause ?

Synthèse du rapport d'évaluation d'impact social de la Fondation MNH

Octobre 2024

agence**phare**

RAPPORT RÉALISÉ PAR L'AGENCE PHARE

**AUTEUR-TRICES :**  
FRANÇOIS CATHELINÉAU  
CAPUCINE BEAUMEL  
EMMANUEL RIVAT





# L'expérimentation d'un nouveau modèle de philanthropie

## Les enseignements d'une évaluation longitudinale (2021-2024)

### Contexte et méthodologie de l'évaluation

La Fondation MNH a retenu l'Agence Phare début 2020 pour l'accompagner dans sa réflexion et son action en matière d'évaluation d'impact social.

Celle-ci se voulant **longitudinale**, le présent rapport (2024) constitue le troisième après un premier rapport (2021) puis un second (2022). Ce recul de 4 années permet d'apprécier non seulement la contribution de l'action de la Fondation, mais plus précisément **son impact avéré** sur plusieurs cibles (porteurs de projets, équipes de recherches, acteurs des écosystèmes dans lesquels elle s'inscrit). Le **périmètre** de l'évaluation a été élargi, puisque les deux dernières années ont vu l'émergence d'un deuxième axe d'intervention de la Fondation, autour de l'enjeu de la santé des professionnels de santé.

Pour apprécier au mieux cet impact et les conditions de celui-ci, **un référentiel d'évaluation** a été construit autour d'une question évaluative générale, déclinée en sous-questions évaluatives interrogeant à la fois les *réalisations*, les *moyens*, *l'efficacité* et la *cohérence* de la Fondation. Ce référentiel a guidé la réalisation d'**une enquête de terrain mixte**, articulant d'un côté une collecte de données **quantitatives** (passation d'un questionnaire auprès des lauréats des appels à projets passés) et de l'autre le recueil d'un matériau **qualitatif** (22 entretiens auprès de porteurs de projets,

d'équipes de recherches et d'acteurs de l'écosystème de la Fondation).

L'analyse réalisée s'appuie sur une **logique cumulative**, c'est-à-dire que les tendances et premiers résultats observés en 2021 et 2022 ont été confrontés aux résultats obtenus en 2024.

### L'activité de la Fondation : un engagement fort et concret, en évolution

La première partie du rapport d'évaluation propose une vision synthétique des actions menées par la Fondation, à partir des données de bilan fournies par son équipe.

[1] Au total, ce sont 38 organisations qui ont été soutenues par la Fondation MNH entre 2002 et 2023, avec **un accompagnement de moyen-terme**, puisque plus de 50% des structures ont été soutenues pendant 4 ans ou plus. La Fondation a consacré **des moyens importants** aux structures soutenues sur le volet « prévention, médiation et aller vers » : à la fois sur le plan **humain** (visites, échanges), **financier** (le montant moyen alloué étant 1,5x supérieur à la moyenne observée à l'échelle nationale), **technique** (mise à disposition d'une expertise en matière d'évaluation d'impact social) et en termes de **valorisation** (événements, publications).

[2] Sur les deux dernières années étudiées (2022 et 2023) et du fait de l'achèvement du soutien de la Fondation aux premiers porteurs de projet, cet accompagnement a décru au profit d'un investissement croissant dans **les relations dites « institutionnelles », matérialisant le développement d'une action de « plaidoyer »** de la Fondation. Au total, ce sont 207 échanges et rencontres qui ont été menées dans ce cadre sur les quatre années pleines de Fondation (2020 à 2023).

## Un impact fort sur la structuration du champ de la médiation en santé

Si l'action de la Fondation MNH – alors dénommée nehs – portait initialement sur des enjeux plutôt thématiques (prévention, accès aux soins...), elle s'est progressivement **précisée autour d'une notion-clé : la médiation en santé**. Celle-ci constitue aujourd'hui le fer de lance de l'action de la Fondation, rassemblant des activités de soutien à des porteurs de projets innovants, de la production de connaissances et des activités de plaidoyer.

[1] Les résultats de cette action se matérialisent à différentes échelles. Ils s'observent d'abord à l'échelle des porteurs de projets : pour ceux-ci, être soutenu par la Fondation MNH signifie désormais plusieurs choses : obtenir un soutien financier d'une nature particulière, d'un accompagnement personnalisé et expert, d'une mise en visibilité potentiellement importante.

L'évaluation met tout d'abord en évidence les effets bénéfiques **d'un partenariat très construit** qui a dépassé la simple notion de soutien : la Fondation MNH propose **un cadre philanthropique que l'on peut qualifier d'innovant** car il répond efficacement à des besoins prégnants et non totalement couverts par d'autres acteurs. Il se caractérise d'abord par **une relation partenariale** vécue par la totalité des structures enquêtées comme sécurisée (car fondée sur un engagement de long-terme), saine (car respectueuse des projets et des équipes) et basée sur une confiance réciproque (car relevant

d'une logique d'intérêt bien plus que de contrôle) ; configuration aujourd'hui rare, sinon unique, dans le paysage philanthropique français.

[2] Cette relation partenariale joue un rôle considérable puisqu'elle **démultiplie les effets de l'accès offert par la Fondation à des ressources rares qu'elle offre son soutien**.

D'une manière générale, le soutien multiple de la Fondation (accompagnement personnalisé, soutien financier, mise en réseau, valorisation) **favorise tout d'abord le développement des projets soutenus (innovation, accélération)** – confirmant ainsi les premiers résultats des rapports précédents. Pour plusieurs porteurs de projets rencontrés, la question de l'articulation de la fin du soutien financier de la Fondation MNH avec l'obtention d'autres sources de financement est néanmoins prégnante – et ce d'autant plus que les possibilités de renouvellement peuvent flouter la date de fin du soutien.

L'évaluation d'impact constitue un second type de ressources rendue accessible aux porteurs de projets soutenus par la Fondation, et c'est une spécificité de la Fondation MNH qui s'est engagée sur le sujet de manière pionnière, dès 2020. Alors que l'évaluation d'impact reste difficilement accessible aux acteurs de terrain pour deux raisons principales (leur coût et leur technicité), le soutien de la Fondation vient lever ces freins. Cela se traduit par **un accès significatif à la mesure d'impact**, permettant à plus de la moitié des structures soutenues de bénéficier de cette ressource, soit un **taux cinq fois supérieur à la moyenne des organisations « opératrices » de l'ESS** (hors financeurs).

Les effets de cet accès à la ressource évaluative se mesurent à plusieurs niveaux et le caractère « longitudinal » de l'évaluation d'impact de la Fondation (2021, 2022, 2024) permet **d'identifier un impact croissant et structurant de cet investissement** ; celui-ci se déploie désormais à une échelle plus large que lors des premières années d'action de la Fondation :

- A un niveau « micro », pour les lauréats des appels à projets, des apports tangibles sont observables. Ils sont liés à **une**

**maturité et une diffusion de l'évaluation d'impact**, qui est désormais répandue au sein des structures, qui a produit des résultats concrets, et qui est également bien maîtrisée par l'équipe de la Fondation.

A un niveau « méso », pour les acteurs du champ de la médiation en santé, historiquement nombreux mais généralement davantage tournés vers l'action de terrain et l'innovation que vers la production d'expertise, et qui constituent une part importante des lauréats, cela constitue **une avancée significative en termes d'outillage et de production de données**.

A un niveau « macro », l'appui massif de la Fondation (500 000€) à l'évaluation de ces projets permet, par la production de données objectives, de contribuer à **dépasser une situation marquée par une démonstration surtout empirique de la pertinence et de l'utilité de la médiation en santé** pour lutter contre les inégalités sociales en santé.

[3] Enfin, des effets de l'intégration au « champ de la médiation en santé » et à ses ressources sont observables. De par ses actions multiples (soutien aux porteurs de projets, production de connaissance, activité de plaidoyer), **la Fondation a significativement contribué à structurer le champ de la médiation en santé**. Cette évolution du contexte dans lequel évoluent les porteurs de projet se combine aux effets cumulatifs d'un soutien « de moyen terme » apporté aux lauréats – les plus anciens étant suivis depuis 5 ans par l'équipe de la Fondation.

Le fait d'être lauréat de la Fondation, d'une part, et d'être accompagné par celle-ci au-delà d'un soutien financier nécessairement temporaire, d'autre part, contribue **pour nombre de porteurs de projet à l'intégration à ce champ de la médiation en santé, désormais mieux reconnu qu'au lancement de la Fondation**. Le double effet de travail de structuration du champ et de soutien aux porteurs de projet mené par la Fondation est perçu très nettement par les

porteurs de projet, notamment en ce qu'il **est gage de crédibilité auprès des institutions**. Au-delà de cet effet de labellisation, l'appartenance au champ de la médiation en santé produit **plusieurs types d'effets, notamment en termes d'apport de ressources**.

- L'accès à des ressources *cognitives* – le fait de comprendre et de s'approprier une notion définie et ses enjeux – produit, chez les porteurs de projets, deux effets principaux. Le premier effet est de **contribuer à la structuration de la logique d'action des projets**, notamment pour les organisations relativement récentes et de petite taille, qui y voient un outil pour mieux articuler la vision de l'association et ses projets concrets. Le deuxième effet est de **contribuer à la professionnalisation de structures qui restent largement portées par des bénévoles**. Cette dynamique de professionnalisation s'inscrit cependant dans un contexte marqué par des freins structurels à la montée en compétences interne des organisations sur la médiation en santé.
- L'accès à des ressources *sociales* se matérialise, pour une partie importante des lauréats, par l'ouverture du carnet d'adresses de la Fondation. Si l'intermédiation est une pratique relativement diffusée au sein de la philanthropie, la particularité de la Fondation MNH est de disposer de contacts à la fois intellectuels, associatifs et politiques. Cela peut permettre **d'amplifier la visibilité des actions menées et de favoriser la visibilité directe de la structure auprès des décideurs**, en lui faisant accéder à des espaces dans lesquels elle peut déployer son propre plaidoyer. Cependant, si cette mise en réseau est appréciée car effective et rapide, il reste **à ce stade difficile d'en estimer les impacts concrets**.

[4] L'évaluation s'intéresse enfin à la contribution de la Fondation MNH à l'institutionnalisation de la médiation en santé. Bien que se situant dans une dynamique de reconnaissance progressive, celle-ci se heurte à des freins notamment liés au statut de médiateur, ainsi qu'au faible niveau de financement public.

Pour de nombreux acteurs enquêtés, **l'échelon pertinent de déblocage des freins est dès lors le national** ; l'objectif étant d'activer un soutien politique et de créer un « environnement soutenant », favorable à l'institutionnalisation complète de la médiation. Dans ce contexte, la Fondation MNH a entrepris un travail plus vaste que le « simple » soutien à des porteurs de projets.

En alliant une activité de **production de connaissances** (financement de 16 évaluations d'impact social dont une partie porte sur la médiation en santé, conception d'un *working paper* scientifique posant les impacts de la médiation en santé), une activité de **valorisation** des projets et des savoirs (organisation d'événements, mise en avant des projets) et une activité **politico-institutionnelle** (implication dans une Mission interministérielle, rencontres avec des Ministres...) la Fondation a **construit et activé un capital à la fois politique et expert**, susceptible de peser sur les freins identifiés à la reconnaissance de la médiation en santé. **L'expertise de la Fondation est au cœur de la mise en jeu de ces ressources.** Pour de très nombreuses parties prenantes enquêtées, c'est bien parce que la Fondation MNH est un acteur reconnu comme expert et légitime sur le sujet, qu'elle est fondée à agir pour porter la cause au plus haut niveau.

Ce travail produit des effets **en termes de mise en visibilité de la médiation**, et de ses acteurs. Dans un contexte marqué par une forte instabilité politique depuis 18 mois, ce travail permet de **remobiliser des réseaux d'acteurs, voire de relancer des dynamiques.**

Enfin, l'action de la Fondation joue un rôle essentiel **de circulation des idées** et de **mise en lien** des acteurs. C'est bien le **travail d'intermédiation opéré entre acteurs issus**

**de différents secteurs** (associatif, philanthropique, hospitalier) qui ne se connaissent que peu, qui permet d'opérer des rapprochements stratégiques et de **construire la médiation en santé comme un objet intersectoriel** - issue du secteur associatif, elle peut alors être portée dans des univers moins sensibilisés, tel que le monde hospitalier. Ce rôle peut également faciliter **l'émergence et/ou le soutien de coalitions de causes.**

[5] En conclusion, la mise à disposition des ressources à la fois financières et expertes contribue **non seulement à favoriser l'innovation dans la conduite de projet, d'accélérer la mise en œuvre des actions existantes, mais bien davantage encore à professionnaliser les acteurs de terrain de la médiation en santé.** Par ce biais, comme par d'autres - à l'instar du plaidoyer - la Fondation contribue **de manière significative à structurer la médiation en santé comme un champ autonome**, doté d'objectifs clairs et de notions définies, d'acteurs constitués et reconnus, et de ressources spécifiques.

## La santé des professionnels de santé : une mise à l'agenda en cours

Depuis deux ans environ, la Fondation a élargi son périmètre d'action, en investissant le sujet de la santé des professionnels de santé. Son objectif, à ce stade, est de mieux connaître l'état de santé des professionnels, et à comprendre les raisons profondes et multifactorielles qui peuvent entraver leur santé, dans toutes ses dimensions.

Le spectre des 7 équipes de recherche retenues courant 2023 pour mener un travail académique recouvre un grand nombre de besoins thématiques et de besoins transversaux spécifiques. Chacune des thématiques traitées ci-dessus est particulièrement pertinente en soi, car **elles adressent des problématiques très sensibles chez les professionnels de la santé**

[1] Le soutien à des projets de recherche sur la thématique de la santé des professionnels de santé a permis de **rendre plus visible et dynamique un champ de recherche relativement confidentiel, en incitant de manière décisive des chercheurs, notamment de la santé du travail, de l'économie de la santé, à s'interroger à davantage sur le sujet.** Chacune des thématiques soutenues répond à des besoins généraux ou spécifiques à des métiers, et l'engagement de la Fondation est en train de faire émerger des résultats sur les risques d'exposition ou les facteurs spécifiques aux professionnels de santé ayant un fort potentiel pour nourrir un plaidoyer sur le sujet auprès des autorités compétentes (Santé Publique France, ARS).

[2] L'action de la Fondation a également un **impact sur la manière dont les équipes de recherche se projettent à moyen ou long-terme sur le champ de la santé des professionnels de santé :**

- Certaines équipes de recherche, incitées par la Fondation, s'intéressent davantage aux conséquences pratiques de la recherche fondamentale ou souhaiteraient que la Fondation soutienne également des dispositifs d'expérimentation en lien avec les thématiques investiguées.
- D'autres chercheurs, par capillarité, se projettent sur des thématiques qu'ils estiment peu traitées, à l'image de la santé mentale.

A ce stade, les **lauréats de l'AMI se projettent donc différemment sur le sujet, malgré une faible visibilité à ce stade sur les suites potentielles à donner à leur recherche.** Dans certains cas, certains chercheurs l'envisagent directement comme une perspective d'application de leur recherche, d'autres s'interrogent sur la manière de construire ce lien.

[2] **L'enjeu pour la Fondation dans le champ de la recherche sur la santé des professionnels est double** pour les prochaines années : faire en sorte que le programme de recherche se traduisent par la **constitution de**

**réseaux de recherche plus affirmés**, et que ces réseaux puissent ensuite **contribuer à la mise à l'agenda durable du sujet** *via* des contributions dans des colloques ou conférences et des publications.

**C'est à cette condition que la dimension programmatique de la Fondation pourra donner naissance à un champ de recherche, plus large** – et plus autonome de l'impulsion de la Fondation.

## Un positionnement philanthropique novateur

**Le positionnement de la Fondation MNH a évolué depuis sa création autour d'une spécialisation et d'une reconnaissance accrues :** d'une Fondation d'abord *identifiée par son choix thématique autour de la prévention et de l'aller vers en santé*, elle s'est muée en *acteur de référence dans le champ de la philanthropie spécialisée en santé* pour être aujourd'hui unanimement reconnue comme une *Fondation experte et légitime sur la 'niche' de la médiation en santé.*

L'évaluation cumulative de 5 années d'existence permet d'apporter un regard nouveau sur la qualification du positionnement du mécénat pratiqué par la Fondation MNH : adopter un cadre d'analyse « par les impacts » donne précisément à voir la manière dont la valeur créée par la Fondation vient, de façon tangible, faire évoluer les pratiques et représentations de son environnement. L'évaluation propose dès lors **une analyse articulant le type de mécénat construit par la Fondation avec le modèle philanthropique qu'elle expérimente.**

[1] L'évaluation menée montre de ce point de vue **en quoi la Fondation MNH constitue un type de mécénat hybride**, sur plusieurs aspects :

- En termes de **positionnement** tout d'abord : si son objet et ses missions font fortement écho avec le cœur de métier de son entreprise, elle joue un rôle d'interface très fort entre

différents secteurs, qui met davantage en mouvement des acteurs externes que les collaborateurs du groupe.

- En termes de **mode d'action** ensuite, car l'évolution récente de ses modes d'action (plaidoyer, production de connaissances, valorisation) ainsi que les impacts que cela génère (structuration du champ de la médiation en santé, mise à l'agenda de la question de la santé des professionnels de santé) tendent à effacer la distinction classique entre fondation redistributrice et opératrice.
- En termes **d'objectifs et d'impacts recherchés** enfin : alors que la notion de « changement systémique » cherche avant tout à faire évoluer les pratiques des mécènes et philanthropes, l'action multiple et combinée de la Fondation vise d'abord à produire un changement social et/ou institutionnel, indépendamment du statut des parties prenantes à impliquer.

[2] Pour ces raisons, il est possible de **qualifier le modèle expérimenté par la Fondation de « philanthropie de cause »**, qui se distingue d'autres approches qui se diffusent aujourd'hui (« philanthropie d'impact », etc.). Ce modèle, qui se caractérise par la construction d'une expertise forte, une flexibilité des modes d'actions et une recherche systématique de complémentarité, **produit des résultats forts** : articulation pertinente de « causes » complémentaires, création de données et de ressources « de haut niveau », élaboration de partenariats sécurisants pour les structures et leurs projets, diffusion massive d'une culture de l'impact chez les porteurs de projets, mise en lien d'acteurs académiques autour d'enjeux communs, etc.

**Il se matérialise également par des impacts tangibles** : si les effets sur l'innovation et le changement d'échelle des projets se retrouvent aujourd'hui dans un grand nombre d'actions philanthropiques, la contribution à la structuration d'un champ d'action (la médiation en santé) ou encore le travail en cours de mise à

l'agenda d'un sujet « tabou » comme problème public (la santé des soignants) constituent des avancées significatives, que peu d'acteurs philanthropiques sont capables de réaliser. En ce sens, et au vu des moyens restreints de la Fondation – notamment en termes de ressources humaines – son **action s'avère fortement efficiente**.

Le modèle de « philanthropie de cause » expérimenté par la Fondation MNH s'avère ainsi, au bout de 5 ans de pratique, **une réussite** : à moyens restreints, il offre un cadre d'action évolutif produisant des résultats riches à différents niveaux (*micro* et *méso*) qui contribuent à des impacts importants à l'échelle *macro* de la société, bien que ceux-ci se confrontent à des difficultés structurelles. **Ce modèle philanthropique, incarné par la Fondation MNH, par sa volonté de changer les normes institutionnelles, est une innovation importante dans la manière de penser les articulations entre acteurs publics et privés au service de l'intérêt général.**

Plusieurs **types de limites et d'enjeux** ont cependant pu être identifiés par l'évaluation : (1) une faible visibilité dans le monde philanthropique (2) une capacité encore partielle à partager les données, résultats et enseignements qui fondent l'expertise – pourtant reconnue – de la Fondation (3) un impact « transformateur » fortement dépendant du contexte et de l'agenda politique (4) un positionnement parfois à contre-courant des grandes tendances de la philanthropie (5) des moyens alloués à la Fondation qui sont en partie inadéquation avec ses objectifs, particulièrement ambitieux.

## Focus : les effets des projets soutenus par la Fondation

La mission d'évaluation a enfin permis de dresser un **panorama des projets soutenus** par la Fondation, en proposant un regard comparatif sur les évolutions entre les années 2020, 2021 et 2023.

[1] La passation de questionnaires a permis de collecter deux types d'informations inédites pour la Fondation : le nombre de partenaires associés à chaque projet et leur budget.

Les projets soutenus par la Fondation associent **un nombre varié de partenaires** (qu'ils soient publics ou privés, financeurs ou opérationnels). L'évaluation montre également une hausse **du nombre de partenaire moyen déclaré par les porteurs de projet**.

Le deuxième résultat porte sur le budget des projets soutenus. Une évolution majeure est constatée entre les années 2021 et 2023, avec une augmentation du budget moyen de 204 000€ à 295 000€, soit **une augmentation de 45%** ; et une augmentation de plus de 70% si l'on compare avec le budget moyen de 2023 avec celui de 2020. Cette hausse des budgets des structures lauréates n'est sans doute pas étrangère au soutien financier de la Fondation, d'une part, et à la **capacité accrue des lauréats à obtenir de nouveaux financements**, d'autre part.

[2] L'enquête permet ensuite de faire ressortir des grandes évolutions concernant le bilan et les résultats des projets soutenus par la Fondation sur les années 2020, 2021 et 2023. Tandis que les **actions individuelles ont connu une baisse** sur l'année 2023, les **actions collectives ont crû** l'année passée, avec une **diversification** du type d'actions menées.

Les données portant sur le déploiement des projets montrent une **accélération du changement d'échelle** et une hausse du nombre de bénéficiaires finaux touchés par les actions : ce sont en moyenne 13 territoires différents qui sont désormais touchés par les porteurs de projet (contre 8 en 2021 et 5 en

2020) et le nombre d'organisations touchées s'élève à 591 organisations différentes, soit deux fois plus qu'en 2021. On observe enfin une hausse continue du nombre de bénéficiaires finaux des projets, avec 35 226 bénéficiaires touchés, soit une augmentation de 59% par rapport à 2021.

[3] En termes d'impacts des projets sur les publics enfin, un **premier résultat est relatif à leur ciblage** : si les « bénéficiaires finaux » sont concernés par l'ensemble des projets soutenus par la Fondation, les professionnels sont ciblés par une majorité des porteurs de projet (88% d'entre eux), et un peu plus d'un tiers ciblent également les aidants, montrant une certaine stabilité entre les différentes enquêtes.

Concernant **les bénéficiaires finaux, six impacts sont massivement identifiés et convergent autour d'un meilleur accès au soin** (connaissance des structures pouvant aider, confiance en soi, amélioration de la prise en charge des patients et de leurs parcours, plus grande connaissance en santé, accès aux droits, intérêt porté à sa santé).

Concernant les professionnels, deux impacts sont particulièrement identifiés et **portent principalement sur l'amélioration des relations avec les patients**, qui reste stable sur les trois années d'enquête. Les impacts portant sur les conditions de travail des professionnels de santé restent à l'inverse relativement limités.

Concernant les aidants, les impacts les mieux identifiés **portent in fine sur le rapport au soin et à la santé des personnes aidées** davantage que sur le « mieux-être » direct des aidants : l'orientation vers les structures de prévention, d'accompagnement et de soins, l'augmentation des connaissances en santé et l'amélioration de la prise en charge des patients. A l'inverse, les effets sur la diminution du stress des aidants eux-mêmes restent par exemple partiels.

## Informations légales

### **Coordonnées**

Agence Phare

Adresse postale : 327 rue Saint-Martin 75003 Paris

### **Responsable de l'étude**

François Cathelineau, Directeur des études de l'Agence Phare

Téléphone : 06 59 04 32 36

Courriel : [francois@agencephare.com](mailto:francois@agencephare.com)

### **Immatriculation**

Siret : 812528 610 000 49

APE : 7320Z

agence**phare**