

Rapport final

Accompagnement à l'évaluation d'impact social de la Fondation nehs

Mai 2021

agence**phare**



RAPPORT RÉALISÉ PAR L'AGENCE PHARE

AUTEURS :
FRANÇOIS CATHELINÉAU
MARIÓN LE TYRANT

Résumé

La Fondation a retenu l'Agence Phare début 2020 pour l'accompagner dans la **structuration de sa démarche d'évaluation d'impact social**. Cet objectif était à la fois d'ordre **stratégique** (la démarche d'évaluation d'impact social devant permettre de soutenir et d'accompagner la modélisation, le changement d'échelle et l'essaimage d'initiatives) et **opérationnel** (dresser un état des lieux des pratiques qu'ont les porteurs de projets soutenus par la Fondation en matière d'évaluation et proposer, à court ou moyen terme, des outils et un accompagnement partagé à l'ensemble des porteurs afin d'harmoniser un socle commun de pratiques évaluatives).

Trois grandes phases ont rythmé la mission : une première phase de lancement et de définition, une deuxième phase de structuration, de formation et d'outillage et une troisième phase de mise en mouvement et de capitalisation. Ce rapport vient clôturer la mission d'accompagnement à l'évaluation d'impact social de la Fondation nehs, réalisée par l'Agence Phare sur les années 2020-2021. Il est basé sur plusieurs démarches d'enquêtes qualitatives (33 entretiens semi-directifs) et quantitatives (28 réponses à un questionnaire) ainsi que des retours d'expériences et échanges réguliers entre l'équipe de l'Agence et celle de la Fondation.

Panorama des projets soutenus

La mission a tout d'abord permis de produire un **panorama des projets soutenus** par la Fondation.

Elle renseigne en premier lieu sur **les caractéristiques partenariales des projets** : les projets soutenus par la Fondation associent **un nombre relativement varié de partenaires** (qu'ils soient publics ou privés, financeurs ou opérationnels) : si la moyenne s'élève à 23 partenaires par projet, ce nombre masque une forte hétérogénéité. Ainsi, un tiers des projets associe moins de 6 partenaires, tandis qu'un autre tiers associe entre 6 et 15 partenaires, tandis qu'une minorité de projets associe un nombre élevé de partenaires (14% des projets en associant plus de 45).

Des données de bilan, portant sur l'année 2020, permettent ensuite d'identifier **la nature des actions mises en œuvre dans le cadre des projets** soutenus. Il apparaît que si l'équilibre entre actions individuelles et collectives est réel (79% des projets faisant appel à des entretiens individuels et 71% à des actions collectives d'information et de sensibilisation), des nuances peuvent être identifiées.

L'étude quantitative fait ainsi apparaître **un nombre élevé d'actions individuelles menées en 2020** : un total de 27 479 actions a été mises en place dans le cadre des projets soutenus par la Fondation. Parmi celles-ci, l'écrasante majorité (94%) relève d'entretiens ou de consultations individuelles ; tandis que plus de 1 500 actions relèvent d'actions dites « hors les murs » (maraudes et présences de proximité). En moyenne, chaque porteur de projet a mis en place 1 179 entretiens ou consultations individuels et réalisé 191 maraudes (ou présences de proximité). **Les actions collectives mises en place par les porteurs de projet donnent elles à voir des modes d'action particulièrement diversifiés**. Les séances de type « groupes de parole » sont fortement mobilisées par les porteurs de projet (plus de 2 000 réalisées en 2020), suivies des séances d'information ou de sensibilisation (quasiment 1 400). D'autres formats sont moins mobilisés en volume (séances de co-construction, séances de formation, aux alentours de 500 en 2020), ou bien très épisodiquement (sorties extérieures, moins de 100 sur l'année).

La mission donne à voir deux résultats complémentaires, relatifs **au déploiement des projets**. En ce qui concerne le nombre de territoires de déploiement des projets tout d'abord : **au total, ce sont 126 territoires** qui ont été touchés en 2020 par l'ensemble des projets soutenus par la Fondation (soit en moyenne 5 territoires par porteurs de projet). Cependant, en ce qui concerne le nombre d'organisations différentes au sein desquelles le projet a été déployé, **ce sont 304 organisations différentes (hôpitaux, EHPAD, associations)** qui ont été touchées par l'ensemble des projets soutenus (en moyenne 13 par porteur de projet). Si l'essaimage territorial des projets n'était sans doute pas d'actualité pour l'année 2020, ces éléments indiquent que **les projets soutenus par la Fondation s'implantent dans des contextes organisationnels différents** (hôpitaux, EHPAD, associations), témoignant d'une capacité des organisations à s'adapter à des écosystèmes variés.

D'autres résultats viennent éclairer **les caractéristiques des publics bénéficiaires des projets**. L'analyse montre tout d'abord que **les actions collectives permettent de toucher un nombre élevé de personnes** (plus de 50 000 en 2020, contre plus de 7 000 pour les actions individuelles). Il est également possible de distinguer **les types de bénéficiaires** : presque 12 000 professionnels de santé touchés en 2020, pour plus de 10 000 aidants et plus de 6 000 personnes atteintes de pathologies. Enfin, il est également utile de noter que près de **3 000 personnes ont été orientées vers une consultation médicale** ou un professionnel de santé après avoir été bénéficiaire d'un projet soutenu par la Fondation.

Les impacts des projets soutenus

Sur le plan **des impacts des projets soutenus**, la mission permet ensuite de différencier les résultats par type de publics ciblés par les projets. En effet, si les « bénéficiaires finaux » sont concernés par l'ensemble des projets soutenus par la Fondation et les professionnels par 79% d'entre eux, les aidants constituent un public plus marginal, étant ciblés par 36% des projets.

Concernant les professionnels, le niveau d'atteinte global des impacts est relativement hétérogène. L'impact majeur (c'est-à-dire le plus largement partagé par les porteurs de projet soutenus par la Fondation) est relatif à **la relation avec les bénéficiaires, sur deux volets complémentaires : l'amélioration de la prise en charge et du parcours de soin, d'une part, et la qualité des interactions avec les patients, d'autre part**. Trois impacts sont moyennement voire faiblement partagés (« Amélioration des conditions de travail », « Moindre stress », « Dégager du temps »). Ainsi, si les projets permettent une réelle amélioration des interactions entre les professionnels du soin et les bénéficiaires, l'analyse quantitative montre qu'ils influent de manière plus épisodique sur les conditions de travail des professionnels.

Concernant les aidants, le niveau d'atteinte global des impacts est très homogène. L'impact majeur pour les aidants est relatif à **l'amélioration de la prise en charge des bénéficiaires** et de leur parcours de soin. Dans le cas spécifique des aidants, il faut noter que les projets peuvent directement bénéficier aux aidants, mais également indirectement, lorsque la situation du proche est également améliorée. Deux autres impacts sont fortement partagés (« Moindre stress », « Amélioration des conditions de vie en général »). Il est à noter que, plus fortement que pour les autres publics, **les impacts des projets sur les aidants sont moins « ancrés »**, étant généralement « plutôt » atteints plus que « totalement atteints ».

Concernant les bénéficiaires finaux, le niveau d'atteinte global des impacts est relativement homogène, un nombre important d'impacts testés étant partagé par au moins 2/3 des projets. Un seul

impact est partagé par l'ensemble des projets soutenus par la Fondation : il est relatif au fait que **les bénéficiaires des projets se sentent plus écoutés** par les personnes qui les entourent, qu'il s'agisse des proches ou des professionnels. A l'inverse, un seul impact concerne un nombre relativement faible de projets (« Moindre recours aux médicaments »).

Des pratiques d'évaluation en évolution

La mission a également dressé un état des lieux des pratiques d'évaluation des structures soutenues par la Fondation, alimenté par des données quantitatives (remplissage du questionnaire par la totalité des structures soutenues) et qualitatives (entretiens réalisés avec les lauréats). Alors que le premier bilan réalisé dans le cadre du rapport intermédiaire mettait en lumière des situations contrastées, les résultats du rapport final confirment la **tendance à la généralisation des démarches d'évaluation, vraisemblablement accélérée par le soutien de la Fondation.**

L'état des lieux réalisé met ainsi en lumière une généralisation des démarches d'évaluation chez les porteurs de projet. Si une petite partie d'entre eux reste peu avancée en la matière, **les évaluations semblent plus systématisées début 2021** qu'un an plus tôt. Il est en effet possible d'observer une clarification des notions relatives à l'évaluation, mais également des démarches d'auto-évaluation avancées et/ou plus régulières ainsi qu'une professionnalisation des démarches d'évaluation en interne. Enfin, certains projets approfondissent les enjeux d'évaluation à différentes fins (changement d'échelle, pilotage du projet).

La confirmation de la tendance à la généralisation des démarches d'évaluation, si elle est réelle, n'est pas due qu'aux dynamiques propres aux structures elles-mêmes. Il est vraisemblable que **l'effort de communication de la Fondation sur l'enjeu que représente l'évaluation** ait clarifié son intérêt pour les porteurs de projet – ceux appartenant à la deuxième promotion étant davantage informés que ceux de la première. Ensuite, s'il est difficile de le quantifier complètement à ce stade, l'évaluation « à chaud » de **la formation réalisée en septembre 2020 montre qu'il est vraisemblable que celle-ci ait contribué à accélérer l'engagement** des porteurs de projet dans une démarche d'évaluation.

Cette accélération se traduit enfin par **l'engagement d'un nombre important de porteurs de projets dans une démarche d'évaluation accompagnée** par l'Agence Phare. Fin mai 2021, ce sont 9 accompagnements – évaluations externalisées ou accompagnements méthodologiques – qui ont été initiés (2 grands partenaires, 4 lauréats 2019 et 3 lauréats 2020) alors que 6 autres porteurs de projet en ont sollicité un (2 lauréats 2019 et 4 lauréats 2020). Au total, ce sont donc potentiellement 15 porteurs de projet, soit exactement la moitié des structures soutenues par la Fondation, qui pourraient bénéficier d'un accompagnement individualisé à l'évaluation.

Une validation du positionnement et de l'approche de la Fondation

Un dernier volet de la mission avait pour objectif de mieux comprendre comment les différents porteurs de projets perçoivent l'apport du soutien de la Fondation sur leur projet et leur structure ainsi que les perspectives qu'ils identifient pour la suite de ce partenariat.

Un premier grand résultat de l'étude sur ce volet concerne **la validation du positionnement et de l'approche de la Fondation dans le champ de la philanthropie**. Il est notamment à noter la grande satisfaction des porteurs de projet, voire une certaine fierté, d'être accompagnés et soutenus par une Fondation dont ils estiment **partager les valeurs** (symbolisées à travers l'ambition phare de l'appel à projet « prendre soin de l'humain dans la santé »).

Le deuxième pilier du positionnement de la Fondation, **l'ancrage de la Fondation dans le champ de la santé, est également fortement valorisé** par les porteurs de projet. Alors que nombre de fondations et acteurs de la philanthropie ont une approche généraliste, le positionnement thématique de la Fondation sur la santé est perçu comme une plus-value, notamment en ce qu'elle favorise une interconnaissance entre le financeur et le porteur de projet. Enfin, nombre de structures adhèrent fortement à **l'approche promue par la Fondation : les notions « d'aller vers » et de « médiation en santé »** et la mise en valeur des approches préventives font écho au positionnement de plusieurs porteurs de projet.

Sur le plan de l'accompagnement proposé par la Fondation, les entretiens menés avec l'ensemble des structures soutenues, ainsi que les résultats des questionnaires (d'évaluation de la formation, ainsi que le questionnaire « général » passé début 2021) viennent confirmer l'intérêt du positionnement de la Fondation vis-à-vis de l'évaluation. En promouvant cette pratique et en la rendant accessible au plus grand nombre, **la Fondation vient répondre à un besoin fortement partagé par les acteurs soutenus**, qu'ils agissent dans le champ associatif ou hospitalier et qui permet également d'aborder différemment la relation partenariale.

Le troisième volet marquant de l'originalité du positionnement de la Fondation tient à **la qualité de la relation partenariale** tissée avec les porteurs de projet. La deuxième vague d'enquête confirme ce résultat perçu dès le rapport intermédiaire. L'intérêt que porte l'équipe de la Fondation pour les projets des grands partenaires comme des lauréats est très largement souligné et apprécié des porteurs. C'est d'après eux **un élément différenciant** la Fondation nehs de la plupart des autres partenaires financiers avec lesquels ils travaillent.

Le soutien de la Fondation : effets, attendus ou réels, et attentes

En ce qui concerne les apports constatés du soutien de la Fondation à leur projet, l'enquête qualitative a également été l'occasion d'identifier quels apports concrets (pas seulement financiers) leur confère ce soutien de la part de la Fondation.

Le premier effet du soutien est relatif à **l'augmentation de la légitimité et du « capital crédibilité »** des porteurs de projet. Cet effet est notamment à retrouver chez les structures initialement faiblement ancrées dans le champ de la santé. De manière corollaire, certains porteurs de projet estiment que le soutien de la Fondation, agissant comme une marque, va leur permettre **d'améliorer leur communication, et donc leur visibilité**.

Un troisième niveau d'effets de la Fondation est relatif à **la structuration de l'activité**. Moins perçu – et donc moins avancé – par les porteurs de projet de la promotion 2020 au moment de l'enquête, celui-ci peut se traduire par des logiques de pérennisation des activités. Enfin, un quatrième effet est relatif à la **diversification du modèle économique des projets**. Le soutien de la Fondation est ainsi utile pour aller chercher de nouveaux financeurs.

L'évaluation permet enfin d'identifier **différents points de progression de la Fondation**. Une première attente partagée par plusieurs porteurs de projet est **relative à la durée du soutien**. Ils estiment que la Fondation gagnerait à afficher, dès le départ, un soutien pluriannuel.

Une deuxième attente, très fortement partagée par les porteurs de projet soutenus, est relative à l'effet d'ouverture de réseaux que peut permettre le soutien de la Fondation. Il peut s'agir d'être intégré à un réseau ou d'être mis en lien avec des personnes ou structures expertes. L'accès au groupe MNH et à ses collaborateurs est également une perspective fortement valorisée. Enfin, **le mécénat de compétences** est assez fortement attendu par les porteurs de projet ; celui-ci constitue **un axe de développement fort de la Fondation**, qui permettrait d'enrichir l'accompagnement proposé aux lauréats, notamment dans une perspective de les outiller davantage sur le changement d'échelle des projets.

agence**phare**