



Mémoire présenté au ministère de l'Économie et de l'Innovation sur la
stratégie québécoise de la recherche et de l'innovation

**L'innovation sociale, accélérateur de changements
dans un contexte de transition sociétale et
écologique**

**Présenté par
Le Conseil d'administration**

14 mai 2021



Mise en contexte

L'innovation sociale, accélérateur de changements dans un contexte de transition sociétale et écologique.

La recherche et l'innovation sont l'énergie propulsant le développement des sociétés. Leur importance est centrale en matière de développement économique, mais elles le sont tout autant en matière de développement social. C'est ainsi que l'innovation sociale (IS) permet de répondre aux enjeux sociaux des collectivités. Des enjeux qui concernent l'ensemble de la société, comme l'ont été la création du réseau de l'Université du Québec et des CEGEPS, afin de démocratiser l'accès à l'éducation supérieure, ou, plus tard, la création du réseau des *Centres de la petite enfance*, afin d'accroître la qualité du développement global des tout-petits et de permettre aux femmes, principalement, de réintégrer plus rapidement le marché du travail; ou encore des initiatives portant sur des enjeux qui concernent des groupes ayant des besoins spécifiques tels les personnes issues l'immigration récente, les personnes ayant des limitations fonctionnelles, des personnes vivant sur un territoire donné.

L'IS contribue fortement aux développements et aux innovations organisationnelles, commerciales, industrielles et technologiques. En fait, nombre de ces innovations ne pourraient atteindre leur plein potentiel si elles n'étaient pas appuyées par une innovation sociale. C'est dans cette perspective que les acteurs de l'IS contribuent activement au développement social et économique du Québec et de ses territoires, en contribuant à en faire, dans le cas de ces derniers, des milieux socialement innovateurs.

Le *Réseau québécois d'innovation sociale* (RQIS), association composée d'individus et d'organisations pratiquant l'IS (une annexe décrit le Réseau), soutenant l'IS ou effectuant des recherches en IS, propose, par ce mémoire, trois priorités. Ces dernières visent à permettre une meilleure implication des acteurs de l'IS de l'écosystème au Québec (fig. 1) dans l'ensemble des sphères de la recherche et de l'innovation.

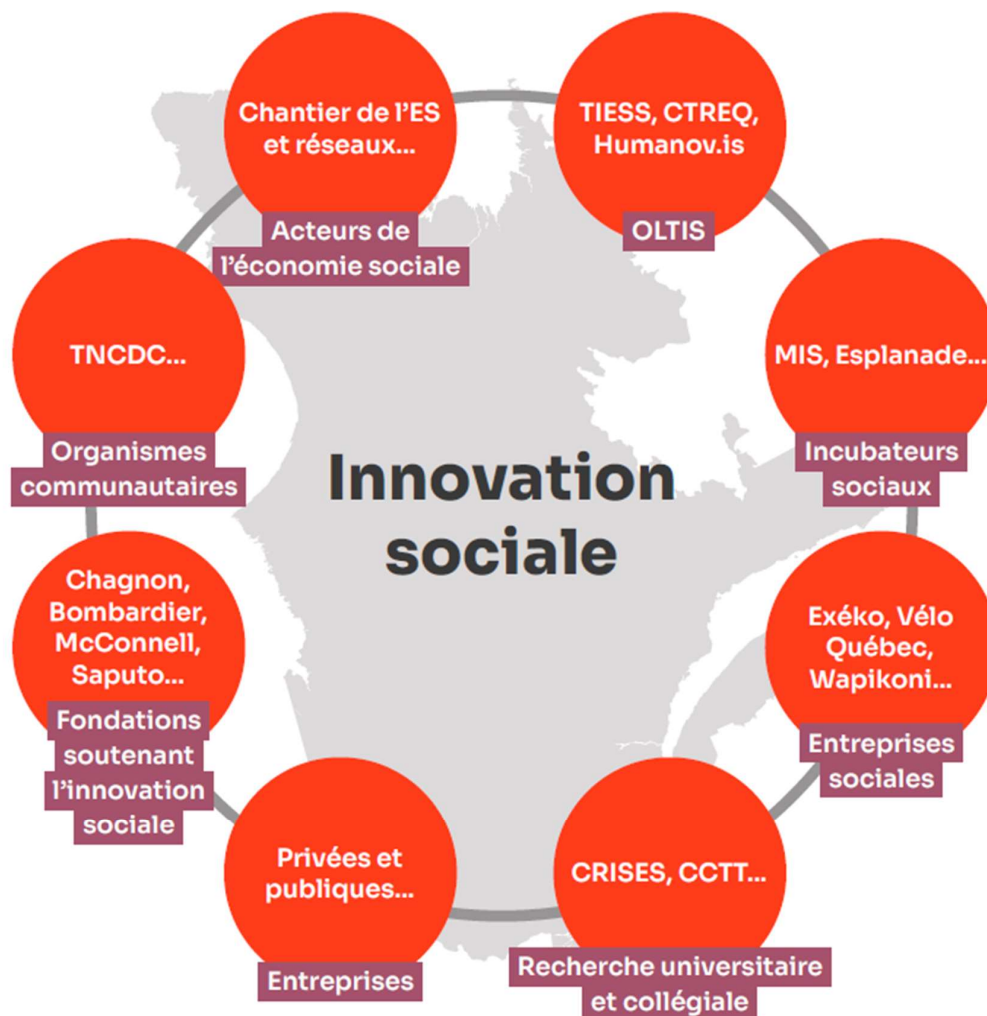


Fig. 1 - Représentation d'un échantillon de l'écosystème d'innovation sociale québécois

L'objectif du mémoire du RQIS vise à cerner quelques enjeux qui sont l'objet de réflexions et de discussions depuis plusieurs années. Il vise aussi à réaffirmer l'importance grandissante de l'innovation sociale dans toute politique de recherche et d'innovation, au Québec comme ailleurs dans le monde.

Quelques enjeux de l'IS dans la SQRI 2022-2025

Nous vivons dans un monde en transformation. La situation sanitaire et climatique nous le rappelle, mais aussi les tensions sociales, les défis environnementaux, de santé et d'éducation, d'aménagement urbain et rural, de développement des territoires, etc. Affronter ces défis demande de nouvelles façons de faire qui devront

être diffusées et appropriées. Les innovations sociales sont et seront nécessaires pour permettre la transition vers un monde sécuritaire, prospère et inclusif.

Les IS ont des retombées importantes sur la prospérité et la qualité de vie de nos sociétés, elles constituent une forme de R&D sociale, dont les effets sont souvent plus visibles à long terme. Et les IS sont partout : dans le secteur privé, le secteur public, le milieu associatif, dans les services ou l'entrepreneuriat. Elles sont de plus en plus liées à l'innovation technologique, pour que cette dernière produise des effets positifs durables.

Enfin, l'IS doit être soutenue par un système d'innovation, qui relie les initiatives et mobilise les facteurs de réussite (formation, recherche, accompagnement, financement, réseautage, transfert, etc.). Le soutien à ces systèmes d'innovation est également crucial.

La définition de l'innovation sociale - RQIS, 2011

Une innovation sociale est une nouvelle idée, approche ou intervention, un nouveau service, un nouveau produit ou une nouvelle loi, un nouveau type d'organisation qui répond plus adéquatement et plus durablement que les solutions existantes à un besoin social bien défini, une solution qui a trouvé preneur au sein d'une institution, d'une organisation ou d'une communauté et qui produit un bénéfice mesurable pour la collectivité et non seulement pour certains individus. La portée d'une innovation sociale est transformatrice et systémique. Elle constitue, dans sa créativité inhérente, une rupture avec l'existant.

- *Amalgame de définitions de Camil Bouchard, du RQIS, du CRISES, du Stanford Center for Social Innovation et de Young Foundation*

Le RQIS estime qu'il faut dorénavant prendre en compte l'IS dans toute démarche de recherche et d'innovation, en faire une dimension à part entière dans l'ensemble des axes de la future SQRI. La transition sociétale et écologique, dans une ère postpandémie, se fera d'autant mieux si les politiques publiques intègrent l'innovation sociale dans les stratégies et les processus de conception et de déploiement des innovations à venir pour relever les défis de demain.

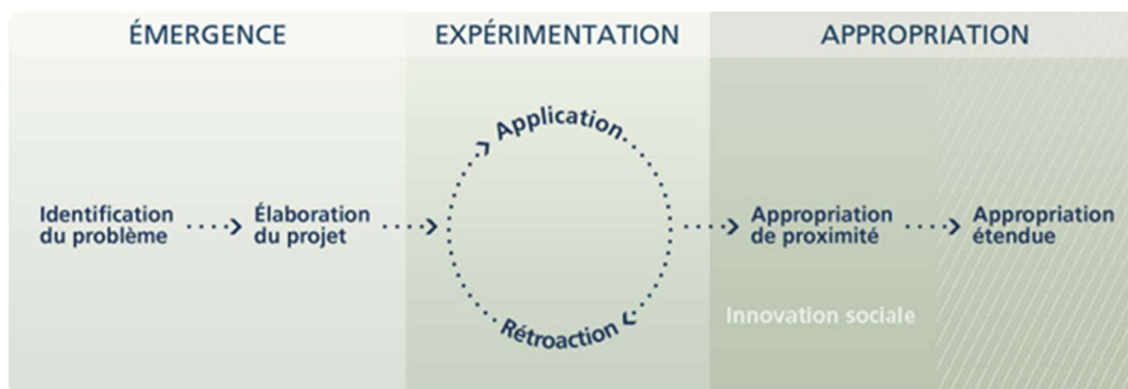
Trois (3) thématiques sont l'objet de réflexions du RQIS pour la SQRI :

1. La culture d'expérimentation et de mise à l'échelle/institutionnalisation de l'IS
2. Une plus grande reconnaissance des rôles de l'ensemble des acteurs : vers un écosystème fort en soutien à l'IS
3. La mesure des effets de l'innovation sociale

1. La culture d'expérimentation et de mise à l'échelle

Le RQIS tient à rappeler que l'innovation technologique (IT) s'accompagne toujours d'IS, dans les procédés et les modes d'organisation du travail. On ne peut donc penser séparément IT et IS. L'innovation est un processus qui est d'emblée social, fait de collaborations, d'expérimentations, de rétroactions entre des êtres humains. Les effets sociaux positifs et durables des IT résultent bien souvent d'IS.

Le RQIS contribue aux réflexions sur l'IS depuis plus de 10 ans. Il avait dès le départ formalisé le processus de l'IS, avec le schéma suivant :



Le processus d'IS n'est pas que linéaire, mais aussi itératif, marqué par la rétroaction et l'apprentissage, mettant en relation de nombreux acteurs différents, favorisant une mutualisation de ressources, de capacités et de perspectives. En outre, l'IS cohabite mal avec les approches top-down. Elle se nourrit plutôt d'un contexte d'expérimentation s'appuyant sur la cocréation et favorisant l'inclusivité des milieux preneurs.

On observe aujourd'hui une multitude d'initiatives et d'expérimentations sociales dans divers milieux : universités et collèges, entreprises sociales et d'économie sociale, incubateurs, communautés locales, organismes communautaires. **L'émergence de projets, dans tous les domaines, constitue une avancée importante au Québec, et il importe que la SQRI reconnaisse et soutienne ces initiatives de manière encore plus importante, de façon à susciter l'innovation.** Les programmes de financement ont certainement contribué à favoriser une telle culture d'innovation et d'expérimentation, il est important de les maintenir et d'en accroître l'accès et l'apport financier.

Par ailleurs, **c'est en regard de la mise à l'échelle et de l'institutionnalisation qu'un travail de consolidation s'impose avec la SQRI pour bénéficier des effets de l'IS.** Contrairement à l'IT, dont la phase de commercialisation constitue l'aboutissement, la mise à l'échelle de l'IS requiert entre autres du temps – souvent plusieurs années –, la connaissance des encadrements normatifs (lois, politiques publiques, processus de décision, gouvernance, rôles des acteurs, etc.), la légitimité

d'agir vers la mise à l'échelle, et des stratégies de mise en œuvre du changement. Il s'agit d'un travail complexe, d'autant plus qu'il faut aussi accepter que l'IS s'adapte et s'améliore en se généralisant, selon les besoins des milieux preneurs locaux qui l'adoptent.

Ainsi, le transfert de la recherche procède d'une logique particulière lorsqu'il s'agit d'IT qui nécessite une prise en compte du social pour produire des effets. Par exemple, dans le domaine du soutien au vieillissement, des groupes de chercheurs ont mis au point des dispositifs intéressants pour transformer l'offre aux aînés ou à d'autres clientèles ; ces dispositifs pouvant à la fois se traduire par des outils technologiques et des types de services. Le transfert de telles innovations requiert ensuite d'autres stratégies, qui ne sont plus du ressort des chercheurs mais d'autres acteurs : des CIUSSS, des ministères (et de l'interministériel bien souvent), des ordres professionnels, des centres de services scolaires, des municipalités, la collaboration d'organismes issus de secteurs différents, etc. Dans le cas d'IS issues de milieux non académiques, les défis de la mise à l'échelle sont tout aussi complexes.

Pour le RQIS, cet enjeu demeure fondamental à prendre en compte dans la SQRI. Les organismes de transfert sont peu nombreux (OLTIS et CCTT en pratiques sociales novatrices, principalement), et les logiques de financement en place créent une pression visant à multiplier les projets et non pas à assurer leur mise à l'échelle.

Aussi, il faut réfléchir à la nature, à l'envergure et aux rôles d'un dispositif de transfert pour l'institutionnalisation des innovations sociales au Québec. C'est d'autant plus urgent que la pandémie a secoué l'ensemble des domaines d'activités. Alors que le niveau d'adoption du numérique s'est accru, on a pu voir émerger des façons de faire, des approches et de nouveaux réflexes organisationnels qui pourraient être l'amorce de transformations viables, au bénéfice des clientèles concernées.

Ainsi, le RQIS propose à la SQRI de :

- **Reconnaître plus explicitement le rôle de l'IS dans l'innovation publique, industrielle et technologique**, de manière que des réflexes nouveaux s'installent chez les acteurs de l'innovation au Québec (incluant dans les ministères et organismes publics qui soutiennent l'innovation) ;
- **Accroître de façon massive le financement des initiatives d'IS**, selon des modalités adaptées à ses réalités (programmes d'appels à projets, de démarrage d'entreprises sociales, de mise à l'échelle de projets pilotes, diversité des partenaires admissibles et des formes et niveaux de contribution demandés, etc.) ;
- **Définir un cadre permettant d'accélérer la mise à l'échelle d'innovations sociales**, voire d'innovations technologiques qui pourraient échouer sans leur dimension sociale, qu'elles soient issues de projets de recherche académique, de collectifs citoyens, d'entreprises d'économie sociale, d'entreprises sociales ou d'organismes de liaison et transfert. Ce cadre devrait comporter des balises

sur le quoi, le qui, le comment, et prendre en compte l'horizon de temps requis pour la mise à l'échelle de l'innovation sociale ;

- **Prioriser les projets ciblés d'IS qui agiraient comme des leviers pour développer des mécanismes de mise à l'échelle**, et en faire des initiatives structurantes pour la collaboration avec des ministères et organismes publics ;
- **Encourager et renforcer les liens entre IT et IS dans des chantiers de travail jugés stratégiques** pour l'avenir, de manière à générer les impacts attendus tant sur le plan social qu'économique.

2. Une plus grande reconnaissance des rôles de l'ensemble des acteurs : vers un écosystème fort d'IS

L'écosystème de l'innovation sociale au Québec est constitué d'une diversité d'acteurs : entreprises d'économie sociale, organismes de transfert, recherche universitaire et collégiale (CCTT en pratiques sociales novatrices), incubateurs, entreprises sociales, organismes communautaires. Cette diversité constitue un atout important, chacun de ces acteurs contribuant à satisfaire des besoins particuliers, à accroître les connaissances et la recherche, et à générer des impacts sociaux et économiques.

Le RQIS propose de reconnaître formellement l'importance de cet écosystème dans la SQRI pour sa contribution à la recherche et à l'innovation et de favoriser la collaboration entre ses composantes. Rappelons que plusieurs organisations œuvrant en innovation sociale disposent d'un financement de fonctionnement fragile, et que la dynamique des appels à projet n'est pas une garantie de pérennité, ni d'efficacité. Aussi, **la reconnaissance de l'écosystème de l'IS pourrait bénéficier de mesures de financement plus adaptées à ses réalités, avec par exemple des modalités de financement tenant compte du temps requis pour l'expérimentation et la mise à l'échelle.**

Par ailleurs, contrairement aux autres secteurs, le milieu de l'innovation sociale ne dispose pas de fonds dédiés pour favoriser la collaboration avec les milieux de la recherche. Le modèle des RSRI (Regroupements sectoriels de recherche et d'innovation) s'avère porteur pour des secteurs stratégiques de l'économie du Québec, depuis plusieurs années. Pourrait-on concevoir une adaptation de ce modèle pour des projets en innovation sociale, avec un financement d'appariement issu du gouvernement ? Les logiques propres à des projets d'IS requièrent de **mettre au point un modèle qui suscite la collaboration avec la recherche, des approches intersectorielles au sein des milieux preneurs, et des processus propres en termes de temps d'expérimentation et de résultats attendus.**

Enfin, le RQIS estime que **les particularités de l'IS, et l'ambition qu'elle porte pour soutenir la transition sociétale et écologique, doivent être l'objet d'un dialogue continu avec le Conseil de l'innovation du Québec.** Ce dialogue est nécessaire, considérant que les réponses aux défis du Québec ne sont plus seulement sectorielles, mais de plus en plus intersectorielles. Comment agir par-delà les silos habituels des politiques publiques et mettre en œuvre de nouvelles façons de faire ? Pour généraliser, voire institutionnaliser des IS, des arbitrages sont requis, des choix sont à faire. En matière d'innovation, le soutien à l'effervescence, bien que fondamental, doit aussi être accompagné de mécanismes permettant d'appuyer le développement des IS les plus porteuses. Aussi, dans un dialogue en continu avec le Conseil et l'innovateur en chef, le RQIS agirait en soutien aux réflexions, avec l'expertise de représentants de l'écosystème de l'IS, sur une base régulière pendant la durée de la prochaine SQRI.

Ainsi, le RQIS propose à la SQRI de :

- **Reconnaître l'importance des acteurs de l'écosystème de l'innovation sociale et le nécessaire financement des organisations qui le composent** (financement de base, accès à du financement de projets) ;
- **Adapter le modèle des RSRI à l'IS, dans une formule permettant d'accroître les liens avec la recherche académique, que son approche soit intersectorielle, et qu'un budget global y soit consacré pour 2022-2025 ;**
- Désigner le RQIS comme un interlocuteur auprès du Conseil de l'innovation et de la SQRI, avec une démarche de réflexion/action sur une base continue portant sur les actions à entreprendre pour les IS au Québec. Une démarche associant les acteurs de l'écosystème dans cette réflexion est également souhaitée par le RQIS.

3. La mesure des effets de l'innovation sociale

D'expérience, les acteurs de l'IS peuvent cerner et décrire les types de retombées de leurs initiatives, qu'elles soient sociales, économiques, environnementales, sanitaires, etc. Il est plus difficile toutefois de disposer des bons indicateurs pour en rendre compte. Comment mesurer l'impact d'un nouveau dispositif d'assistance aux aînés à domicile alors que les effets touchent plusieurs dimensions comme l'accès aux services de santé, les politiques de logement, la fiscalité, le transport et la mobilité des personnes ?

La grille d'évaluation habituelle des niveaux de maturité technologique (mieux connu sous l'acronyme anglais de TRL qui signifie « Technology Readiness Level »), cadre mal dans le contexte de l'IS, et cela est bien connu. Le processus de l'IS, comme mentionné ci-haut, n'est pas linéaire et la valeur de l'IS ne se mesure pas selon les standards de l'innovation de produit.

Pour le RQIS qui travaille à l'élaboration de solutions permettant une évaluation mieux adaptée à l'IS depuis 2014, le constat est maintenant clair : **le Québec doit absolument se doter d'un outil capable de bien rendre compte de la maturité des projets d'IS qui sont développés sur son territoire.** Le constat a été fait à de multiples reprises depuis les premières tentatives du RQIS de développer une solution permettant de pallier les effets négatifs liés à l'usage d'outils de mesure ayant été développés pour la mesure d'autres types d'innovation.

Le développement d'indicateurs d'impacts systémiques (inclusifs et représentatifs) figure clairement parmi les priorités du RQIS. Pouvoir compter sur de tels outils permettrait de témoigner de la valeur des IS sur le plan social, bien sûr, mais aussi économique. D'ailleurs, le RQIS collabore actuellement avec les organismes voués au soutien à l'IS (TIESS, Humanovis et CTREQ) afin de proposer un référentiel, et ce, grâce au financement obtenu par le ministère de l'Économie et de l'Innovation.

Le domaine des indicateurs d'impacts demeure complexe. Il est aussi l'enjeu de méthodes diverses dans les milieux de recherche. Pourrait-on se doter d'un outil de type tableau de bord, qui permettrait aux instances gouvernementales de mieux comprendre les types de retombées sociales et économiques de l'IS, avec quelques indicateurs à la fois qualitatifs et quantitatifs ? La sensibilisation s'avère critique dans un contexte où les indicateurs actuels pour les projets en IS renvoient à des réalités non pertinentes. La notion de création d'emplois, par exemple, ne peut suffire à qualifier les retombées de l'IS, ni le nombre de brevets. Ce sont pourtant toujours les types d'indicateurs en cours.

Enfin, le fait de se doter d'indicateurs de l'IS permettrait au Québec d'assurer un leadership sur la mesure de la transition sociétale et écologique à venir. Le potentiel de retombées de ces efforts est très important, notamment à l'échelle canadienne, mais aussi internationale. Le Québec pourrait en effet rayonner grâce aux pratiques concrètes et collaboratives des acteurs québécois de l'IS.

Ainsi, le RQIS propose à la SQRI de :

- **Soutenir les initiatives visant l'élaboration d'outils permettant l'évaluation des IS et ses caractéristiques particulières**, ces initiatives pouvant également être menées en collaboration avec la recherche académique ;
- **Développer un tableau de bord simple et évolutif**, permettant de documenter les impacts sociaux et économiques des innovations soutenues par la SQRI ;
- **Sensibiliser les organismes de financement**, dont les ministères et organismes du Québec, **à se doter de critères de reddition de compte adaptés** quand il s'agit d'organismes et projets d'IS ;
- **Susciter formellement une réflexion conjointe sur les impacts sociaux**, en réunissant des représentants de l'IT et de l'IS.

Conclusion

La SQRI constitue un levier stratégique pour l'écosystème de l'IS et des institutions publiques afin de contribuer au développement du Québec, et cela, va bien au-delà du financement des acteurs académiques et industriels. Alors que la pandémie a provoqué des changements de routines de travail et de culture, qu'elle a renforcé certaines inégalités et mis à mal des institutions, le RQIS estime que l'innovation sociale est plus que jamais requise pour trouver les voies du développement au bénéfice de tous les citoyens.

ANNEXE

À propos du RQIS

Mission

Le Réseau québécois en innovation sociale est un espace de partage et de mobilisation des savoirs et des expériences qui contribue à faire de l'innovation sociale un levier indispensable au développement durable du Québec.

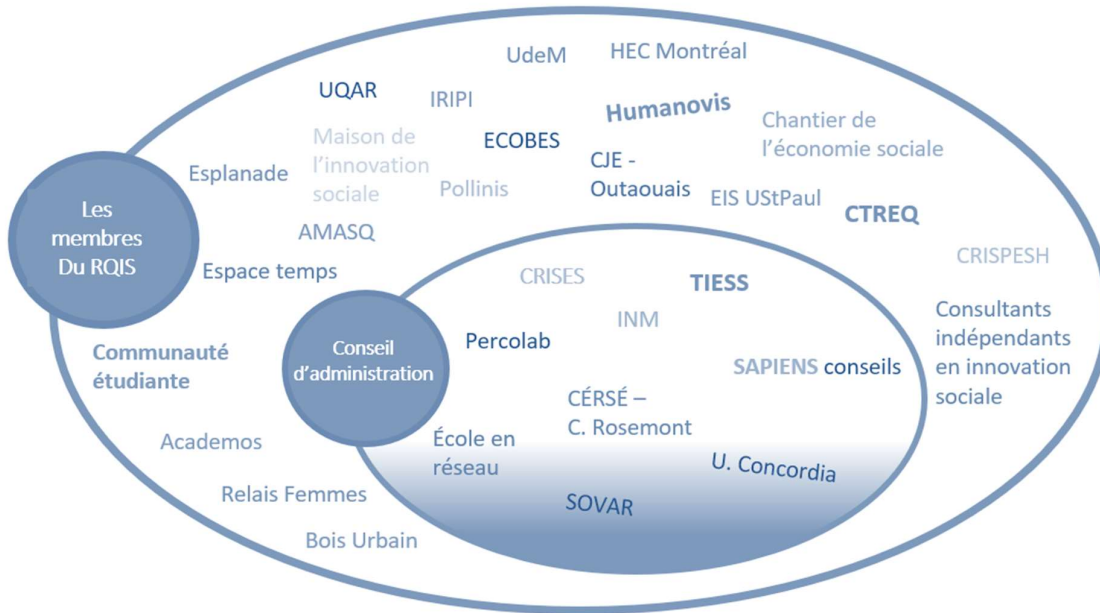
Initié en 2005 au sein du réseau de l'Université du Québec, grâce à un financement du ministère de l'Économie et de l'Innovation, le RQIS obtient le statut de projet et se développe pendant huit ans sous cette forme. Pendant cette période, sont notamment produits les documents *Acteurs et processus de l'innovation sociale* ainsi que *Faits saillants de la recension des pratiques de mobilisation des connaissances*. C'est également à cette période qu'est mise sur pied la *Communauté d'intérêt* du RQIS.

En mai 2013, le RQIS se constitue en organisme à but non lucratif. Cela lui permet d'aller chercher un financement lui afin de réaliser sa mission.

Depuis, le RQIS reste animé par le développement durable du Québec. Il poursuit son soutien à l'écosystème grandissant de l'IS, en offrant un espace unique au Québec pour tous les acteurs de l'IS. Il vise à démystifier l'IS pour la vulgariser et la rendre accessible au plus grand nombre.

Les membres

Les membres du RQIS font partie de l'écosystème de l'innovation sociale, ils proviennent de milieux institutionnels ou de la société civile et œuvrent dans les secteurs économique, social, éducatif ou culturel. Ils sont praticiens, chercheurs et agents de liaison en innovation sociale. La diversité du réseau fait sa force !



Les rôles du Réseau

Principalement, le RQIS existe pour créer un lien social entre les acteurs de l'écosystème d'innovation sociale québécois, faciliter les rencontres, les échanges et les réflexions autour de thématiques porteuses, et permettre l'émergence de certains consensus et revendications politiques en lien avec le développement de l'innovation sociale au Québec.

Ces actions s'inscrivent à l'intérieur des trois rôles suivants :

1. Carrefour et liaison,
2. Partage des expertises en IS,
3. Développeur d'expertise en IS.

