

2024

# Résultats du sondage

## Thème innovation sociale

Conseil de  
l'innovation  
du Québec



**Baromètre  
de l'innovation**  
du Québec

Avec la participation financière de

Québec 

Cette étude a été préparée et publiée par le Conseil de l'innovation du Québec.

Avec la participation financière de

Québec 

Avril 2024

[www.conseilinnovation.quebec](http://www.conseilinnovation.quebec)

Pour faciliter la lecture du texte, le genre masculin est utilisé sans aucune intention discriminatoire.

Dépôt légal, Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2024.

# Table des matières

---

**4** Auteur.rices

---

**5** Faits saillants

---

**6** Indicateurs  
Caractéristiques des projets

---

**7** Cadres de comparaison et thématiques

---

**9** Les appels à projets en IS du MEIE

---

**10** Phases de développement

---

**13** Bénéficiaires et parties prenantes

---

**14** Financement

---

**15** Évaluation

---

**17** Accompagnement

---

**19** Suite des travaux

---

## Auteur.rices

---

- PATRICK DUBÉ – Rhizome
  - STÉPHANE DUBÉ – Institut du Nouveau Monde (INM)
  - FRANCE ÉMOND – Territoires innovants en économie sociale et solidaire (TIESS)
  - DAVID GUIMONT – Laboratoire en innovation ouverte (LLio)
  - MARIE-CHRISTINE LADOUCEUR-GIRARD – Maison de l'innovation sociale (MIS)
  - CAMILLE THERON – Maison de l'innovation sociale
  - MARIE CLAUDE LAGACÉ – Conseil de l'innovation du Québec
  - MYRIAM NOURI – Conseil de l'innovation du Québec
  - MAUDE LÉONARD – Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES)
  - MARIE-CHANTAL PAQUETTE – Réseau québécois en innovation sociale (RQIS)
  - LINDA ST-PIERRE – Centre de transfert pour la réussite éducative du Québec (CTREQ)
-

## Faits saillants

- Créé il y a deux ans, le Baromètre de l'innovation du Québec (le Baromètre) poursuit ses efforts afin de développer la mesure du thème « Innovation sociale » (IS). Dans cette optique, il a mené, entre le 5 mai et le 29 juin 2023, un sondage dans quatre régions : Bas-Saint-Laurent, Lanaudière, Montréal et Saguenay–Lac-Saint-Jean.
- 48 projets ont pu être analysés grâce au sondage.
- 26 projets ont dépassé la phase d'expérimentation et sont en phases de mise à l'échelle (14), pérennisation (11) et institutionnalisation (1). A noter que les projets peuvent être dans plusieurs phases en même temps.
- Un peu moins de la moitié des 48 projets des projets analysés ont mis en place des démarches d'évaluation pour caractériser, comprendre, mesurer ou valoriser les effets générés des projets/organisations sur les parties prenantes.
- Les projets ont permis de cerner 10 thématiques prioritaires en IS.
- Grâce au sondage, le Baromètre a obtenu des données en ce qui a trait aux phases de développement des projets, aux parties prenantes, au financement, à l'évaluation des effets et à l'accompagnement reçu.
- Cette publication est le fruit du travail collaboratif d'un comité formé d'expert·es reconnu·es de l'IS au Québec.

# Indicateurs

Initialement, le sous-comité a déterminé les indicateurs prioritaires à développer et à tester (voir figure 1) dans le but de mieux comprendre, grâce à des données pertinentes, l'écosystème de l'IS, son financement, la diversité de ses thématiques et son impact sur la société. L'objectif était de développer des mesures fiables et valides pour évaluer la position du Québec en matière d'innovation sociale.

FIGURE 1

## LES INDICATEURS DU THÈME « INNOVATION SOCIALE »

**INTRANTS : Vitalité du champs de pratique de l'IS**

**EXTRANTS : Projets d'IS et thématiques par territoire**

**IMPACT : Institutionnalisation et mise à l'échelle des IS**

## Caractéristiques des projets

Le comité en IS s'est basé sur les savoir-faire pour ne pas se faire juge des démarches des expert-es sondé-es ou de leur définition de l'innovation sociale. En effet, le rôle du comité dans le cadre de ce sondage était de comprendre, à travers divers critères, ce que les porteur-euses de projets définissent comme étant une IS, et de déceler potentiellement les différences entre cette définition et celle que le comité avait retenue. À la lumière des réponses recueillies et de la manière dont le sondage a été agencé, c'est-à-dire en segmentant les critères de l'IS en trois questions distinctes, les projets rapportés sont considérés par les personnes qui les portent comme ayant un potentiel d'innovation sociale.

Grâce à ces résultats, le Baromètre a pu observer qu'un petit nombre de répondants ont fourni des informations à propos de projets situés en dehors des régions (4 sur 78) où le sondage a été mené. Le Baromètre a fait le choix d'exclure de l'analyse les résultats des projets ne se situant pas dans l'une de ces quatre régions. Ont été exclus également tous les projets renseignés en double. Enfin, pour des raisons de comparabilité, seuls les projets qui ont répondu aux questions sur les cinq catégories suivantes ont été retenus : thématiques, bénéficiaires et parties prenantes, phases de développement, financement et accompagnement. C'est pourquoi, sur les 78 projets recensés, seuls 48 ont été analysés.

## NOMBRE DE PROJETS PAR RÉGION

Bas-Saint-Laurent	Lanaudière	Montréal	Saguenay– Lac-Saint-Jean
7 projets	2 projets	32 projets	7 projets

Le Baromètre note une forte proportion de projets dans la région de Montréal.

## Cadres de comparaison et thématiques

Le Baromètre a retenu les trois cadres de comparaison suivants afin :

1

de comprendre dans quel contexte les projets d'IS émergent et se déploient au Québec, et

2

de comparer les thématiques que les réponses du sondage ont permis d'identifier.

- **Cadre international**: les objectifs de développement durable (ODD) adoptés par l'Organisation des Nations unies (ONU).

- **Cadre provincial**: les thématiques proposées lors des appels à projets 2021-2022 et 2022-2023 en innovation sociale par le ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie (MEIE).

- **Cadre de l'écosystème**: les enjeux sociaux prioritaires au Québec, selon le RQIS.

Les projets recensés ont d'abord été classés en 10 thématiques. Une thématique peut être un problème, un besoin, une aspiration sociale ou environnementale, ou encore une occasion d'affaires. Les cinq premières qui figurent dans le tableau 1 sont les plus récurrentes.

TABLEAU 1

### THÉMATIQUES FAISANT LE PLUS FRÉQUEMMENT L'OBJET DE PROJET D'IS

Transition socioécologique	Diversité, équité et inclusion (EDI)
Sécurité alimentaire	Identité culturelle
Éducation	Précarité financière
Santé	Développement territorial
Gouvernance/développement organisationnel	Vieillesse de la population

## LES ODD

Parmi les 48 projets analysés, seulement deux ne se sont inscrits dans aucun ODD.

Les projets analysés s’inscrivent principalement dans les ODD de la santé, de l’éducation, de la transition socioécologique, l’économie, de la lutte contre la pauvreté et la précarité ainsi que de l’alimentation. À noter qu’un projet peut toucher plus d’une thématique.

FIGURE 2

### ODD DE L'ORGANISATION DES NATIONS UNIES



TABLEAU 2

### ODD DANS LES PROJETS D'IS

<b>ODD 3</b> – Donner aux individus les moyens de vivre une vie saine et promouvoir le bien-être à tous les âges	<b>25 projets</b>
<b>ODD 4</b> – Veiller à ce que tous puissent suivre une éducation de qualité dans des conditions d’équité et promouvoir les possibilités d’apprentissage tout au long de la vie	<b>21 projets</b>
<b>ODD 17</b> – Réaliser des objectifs grâce à des partenariats	<b>19 projets</b>
<b>ODD 11</b> – Faire en sorte que les villes et les établissements humains soient ouverts à tous, sûrs, résilients et durables	<b>17 projets</b>
<b>ODD 8</b> – Promouvoir le plein emploi productif, un travail décent pour tous et une croissance économique soutenue, partagée et durable	<b>16 projets</b>
<b>ODD 1</b> – Éliminer la pauvreté sous toutes ses formes et partout dans le monde	<b>14 projets</b>
<b>ODD 12</b> – Établir des modes de consommation et de production durables	<b>14 projets</b>
<b>ODD 2</b> – Éliminer la faim, assurer la sécurité alimentaire, améliorer la nutrition et promouvoir une agriculture durable	<b>14 projets</b>

# Les appels à projets en IS du MEIE

Au Québec, le MEIE lance annuellement un appel à projets en innovation sociale. L'objectif du ministère est ainsi de soutenir le développement d'IS qui visent à résoudre des problématiques sociales de manière efficace et efficiente. Il s'agit du seul appel à projets du gouvernement du Québec à être exclusivement consacré à l'innovation sociale.

Dans le cadre de cet appel à projets, certaines thématiques reviennent d'une année à l'autre. Les projets liés à la thématique de l'inclusion sociale, en plus d'être récurrents, sont les plus financés.

**TABLEAU 3**

## THÉMATIQUES DE L'APPEL À PROJETS EN IS 2021-2022 DU MEIE

Inclusion sociale en période de transition

Transition socioécologique et valorisation des territoires

Intelligence artificielle au service de l'innovation sociale

Vieillir et vivre ensemble

Réappropriation des espaces habités et de travail pour un monde en transition

**TABLEAU 4**

## THÉMATIQUES DE L'APPEL À PROJETS EN IS 2022-2023 DU MEIE

Inclusion sociale et réduction des inégalités (volet général et volet en santé)

Innovation sociale, sécurisation alimentaire et approvisionnement stratégique

Défis socioéconomiques et développement régional responsable

Innovations sociales et technologies permettant de mieux vieillir ensemble

Les thématiques de la transition écologique, de l'alimentation et de la santé sont transversales, c'est-à-dire qu'elles se retrouvent dans les trois cadres de comparaison retenus.

Par ailleurs, la seule thématique qui est ressortie dans le sondage uniquement est celle de la gouvernance et du développement organisationnel.

Le Baromètre peut donc supposer qu'il s'agit d'une thématique qui n'a pas été identifiée, ou bien que le MEIE ne priorise pas dans son appel à projets.

## Phases de développement

Le Baromètre a utilisé le [Schéma du cycle de vie d'une innovation sociale](#) du RQIS dans le sondage. Il s'agit d'un outil d'évaluation en IS fort pertinent. En l'utilisant, le Baromètre avait pour but non pas de vérifier si un projet correspondait ou non aux phases du schéma du cycle de vie, mais plutôt d'évaluer la compréhension de cet outil d'évaluation par les personnes et/ou organisations porteuses de projets qui n'ont pas participé à sa conception.

Voici les cinq phases de développement et la définition qu'en donne le RQIS.

1

**Émergence:** Regroupement des acteur·rices, identification du problème, partage des connaissances et élaboration d'une stratégie.

2

**Expérimentation:** Test et itération en collaboration avec les milieux preneurs, dans une optique d'évaluation des besoins et d'ajustement.

3

**Pérennisation:** Consolidation du projet et approfondissement de la démarche afin d'en assurer sa pérennité.

4

**Mise à l'échelle-Changement d'échelle:** Stratégie d'expansion géographique, organisationnelle ou institutionnelle visant l'appropriation par d'autres milieux.

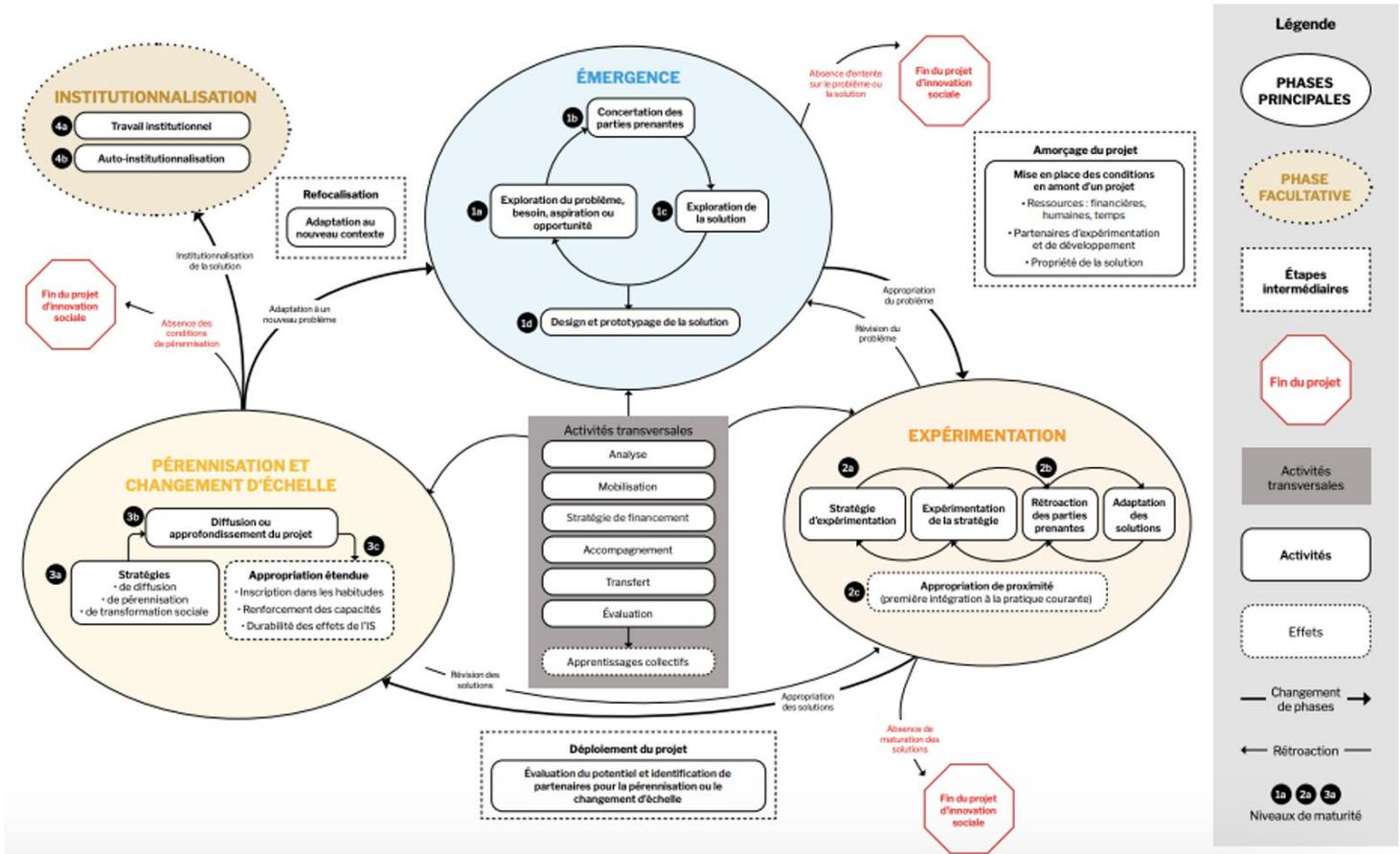
5

**Institutionnalisation:** Négociation avec les acteurs publics dans une logique de coconstruction des politiques publiques s'appuyant sur le projet d'innovation sociale.

Le Baromètre a intégré ces définitions au sondage, en accompagnement de la question concernant les phases de développement.

FIGURE 3

SCHÉMA DU CYCLE DE VIE D'UNE INNOVATION SOCIALE

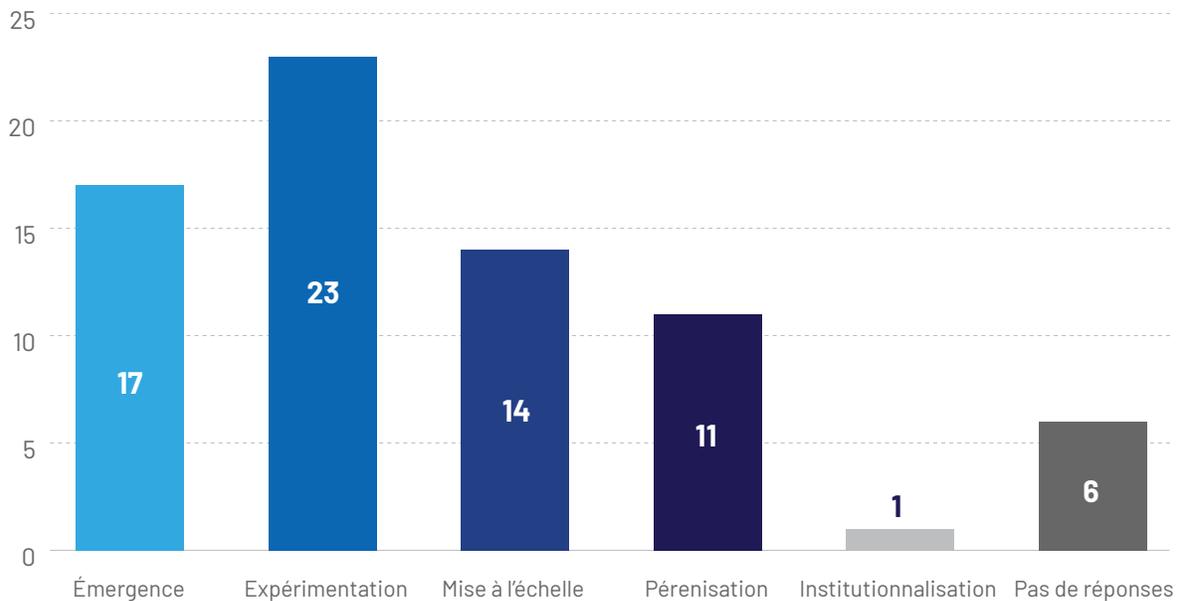


L'IS évolue par itération (voir [figure 3](#)). Elle se caractérise également par un cycle de vie circulaire. En outre, un projet peut faire l'aller-retour entre plusieurs phases du cycle de vie, tandis que les itérations peuvent être liées, par exemple, à des expérimentations ou à des réévaluations des besoins.

Les répondant·es ont indiqué les phases dans lesquelles s'inscrivait leur projet. Certains projets se trouvent en même temps dans différentes phases du cycle de vie. Bien qu'on puisse

s'attendre qu'un projet, une fois rendu à la phase 4 (mise à l'échelle), ait été testé et ait fait l'objet d'expérimentations pour ne plus se trouver dans la phase 2 (expérimentation), il est néanmoins possible qu'un projet évolue simultanément dans différentes phases. C'est ce qui explique le fait que le nombre total de projets dans la figure ci-dessous, qui présente la répartition des projets selon les phases dans lesquelles ils se situent, dépasse 48.

FIGURE 4  
PHASES DE DÉVELOPPEMENT DES PROJETS



Près de 17 projets se situaient dans une phase d'émergence. Sachant cela, le Baromètre a pu noter une importante représentation de projets plus « jeunes ». Cependant, la moitié des projets analysés étaient en phase d'expérimentation.

Parmi les 48 projets, il semble que six ne se trouvaient dans aucune des phases proposées. Or, il n'était pas possible pour le Baromètre d'évaluer la compréhension qu'ont les répondant-es de l'outil d'évaluation et des phases en question.

Un projet ne traverse pas systématiquement toutes les phases de développement et tous les niveaux de maturité : parfois il découle simplement de projets précédents. L'intégration de cet outil d'évaluation dans l'analyse du Baromètre présentait un double intérêt. D'une part, il permettait de diffuser les outils cocréés au sein de l'écosystème d'innovation sociale et, d'autre part, de contextualiser l'analyse. Cette approche a permis au Baromètre de constater que tous les projets analysés ne sont pas nécessairement au même niveau de maturité.

# Bénéficiaires et parties prenantes

L'engagement des bénéficiaires potentiels de l'innovation proposée est l'une des caractéristiques fondamentales de l'IS. Pour rappel, le terme « bénéficiaires » fait allusion aux particuliers, aux groupes et/ou aux organisations qui sont censés bénéficier d'un projet ou d'un programme, directement ou non. Par « parties prenantes », on entend les individus ou groupes qui peuvent avoir un impact sur l'entreprise dans la réalisation de ses objectifs, ou qui sont directement ou indirectement concernés par ses activités.

Afin de mieux comprendre la participation des bénéficiaires dans le projet d'IS, le Baromètre a demandé à chacun des porteur-euses de projet de préciser les choses suivantes.

**1** | Nommer les bénéficiaires du projet.

**2** | Définir le rôle des différentes parties prenantes et la manière dont elles participent au projet (p. ex : jeunes prenant part aux décisions liées aux projets).

**3** | Indiquer si, à leur avis, les bénéficiaires participent à l'élaboration du projet.

Les points 1 et 2 ont permis de vérifier si les bénéficiaires jouaient un rôle décisionnaire dans la démarche (p. ex : « les jeunes mentionnés comme bénéficiaires ont un pouvoir décisionnaire »).

En prenant uniquement en compte la réponse au point 3, il semble que les porteur-euses de projet considéraient offrir aux bénéficiaires un rôle décisionnaire dans **43 projets sur 48** (9/10). Or, selon les réponses aux points 1 et 2, seulement **33 projets sur 48** (7/10) offraient un rôle décisionnaire aux bénéficiaires.

Il existe donc une différence entre la déclaration des porteur-euses de projet, et le recouplement fait avec les éléments expliqués ci-dessus.

Dans la majorité des cas (43 projets sur 48), les répondant-es ont déclaré que les parties prenantes participaient d'une manière ou d'une autre à leur projet d'IS. Cela tend à démontrer que les acteur-rices du milieu considèrent l'IS comme une affaire collective.

# Financement

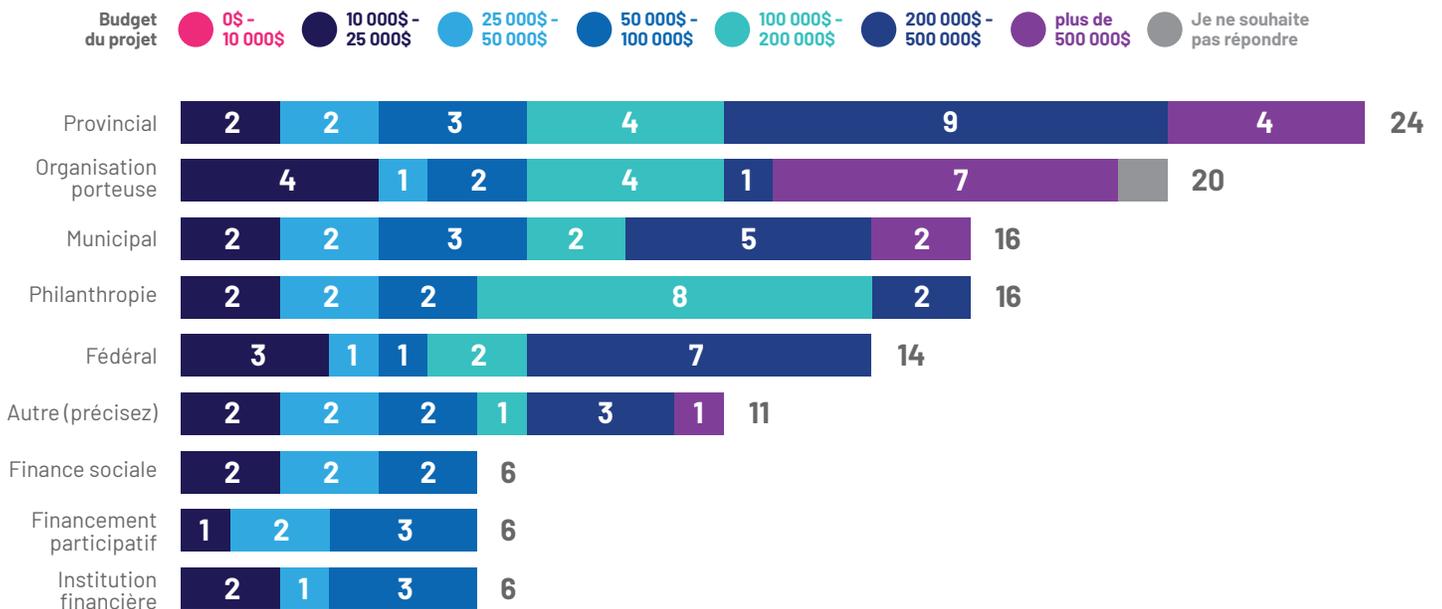
Les défis liés au financement des projets d'IS sont au centre des indicateurs élaborés par le sous-comité. Lors de la première édition, l'accent était mis sur la vitalité du domaine de l'IS à travers son financement par divers bailleurs de fonds. Le Baromètre cherchait alors à comprendre cet enjeu du point de vue des porteur-euses de projets.

Sur cette question, le Baromètre souhaitait :

- évaluer et mesurer la connaissance qu'ont les porteur-euses de projets des différentes sources de financement dans ces quatre régions;
- enrichir son indicateur « vitalité de l'écosystème d'innovation sociale » et potentiellement découvrir de nouvelles formes de financement à interroger;
- comprendre comment les projets d'IS sont financés.

FIGURE 5

## SOURCES DE FINANCEMENT DES PROJETS



Le graphique de la figure 5 présente les sources de financement, les montants octroyés et le nombre de projets soutenus. Selon le sondage, il semble que les sources les plus récurrentes pour les projets analysés étaient :

- le provincial (24 projets sur 48);
- l'organisation porteuse du projet;
- le municipal;
- la philanthropie.

En outre, un total de 14 projets avaient été financés par un programme fédéral (3/10).

Par ailleurs, près de 9 projets avaient été financés par d'autres sources que celles indiquées dans le sondage :

- **Commandites, partenariats;**
- **Régional (entente sectorielle bioalimentaire, Collectif régional de développement du Bas-Saint-Laurent);**

- **Autres organismes partenaires;**
- **Partenaires du milieu sur les différents projets;**
- **Mitacs et partenaire;**
- **Université.**

Enfin, aucune source de financement n'a été indiquée pour le quart des projets (n = 12).

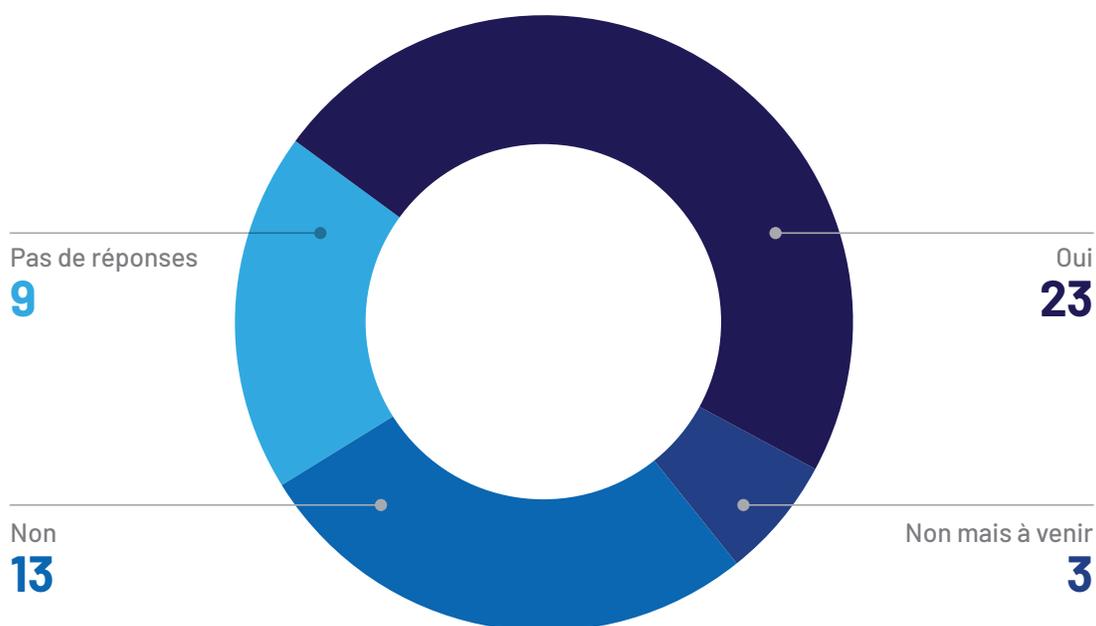
## Évaluation

Dans un contexte où la mesure d'impact prend de l'ampleur, en parallèle avec l'évolution du domaine de l'IS, l'évaluation représente un enjeu majeur. Par évaluation, on entend un processus visant à comprendre, mesurer ou valoriser les effets,

positifs ou négatifs, générés par une organisation sur ses parties prenantes.

Le Baromètre a donc demandé aux porteur·euses de projets s'il·elles avaient mis en place une démarche d'évaluation.

FIGURE 6  
ÉVALUATION DANS LES PROJETS D'IS



Pas moins de 26 projets sur 48 incluaient une part d'évaluation, qu'elle ait été déjà effectuée (23 sur 48) ou prévue (3 sur 48). Cela signifie également que près de la moitié des projets n'incluaient pas de phase d'évaluation (23 sur 48). Le Baromètre a aussi observé que les porteur·euses de 7 projets en particulier n'avaient pas précisé dans le formulaire les retombées de leur projet. Par conséquent, il n'était pas possible de connaître ce que leur évaluation avait révélé.

Puisque les porteur·euses de 42 projets sur 48 ont indiqué que le leur avait des retombées notables, la question du lien entre évaluation et retombées se posait : comment observe-t-on les retombées si aucune évaluation n'a lieu ?

Différentes hypothèses sont possibles :

- Les retombées indiquées étaient en réalité des retombées « projetées » et non « observées »;
- Certains projets avaient fait l'objet d'une évaluation, mais cette dernière n'avait pas été reconnue comme telle;
- Des retombées avaient été apprises par hasard ou collectées de manière anecdotique, ou sans véritable processus d'évaluation.

Lorsque le Baromètre étendra ce sondage à d'autres régions, il devra vraisemblablement y ajouter des questions afin de permettre aux porteur·euses de projet de spécifier comment il-elles observent les retombées ou de leur présenter différentes formes d'évaluation. Les outils d'évaluation mis en place par le RQIS en collaboration avec ses partenaires sont une des avenues possibles pour répondre aux enjeux liés à l'évaluation.

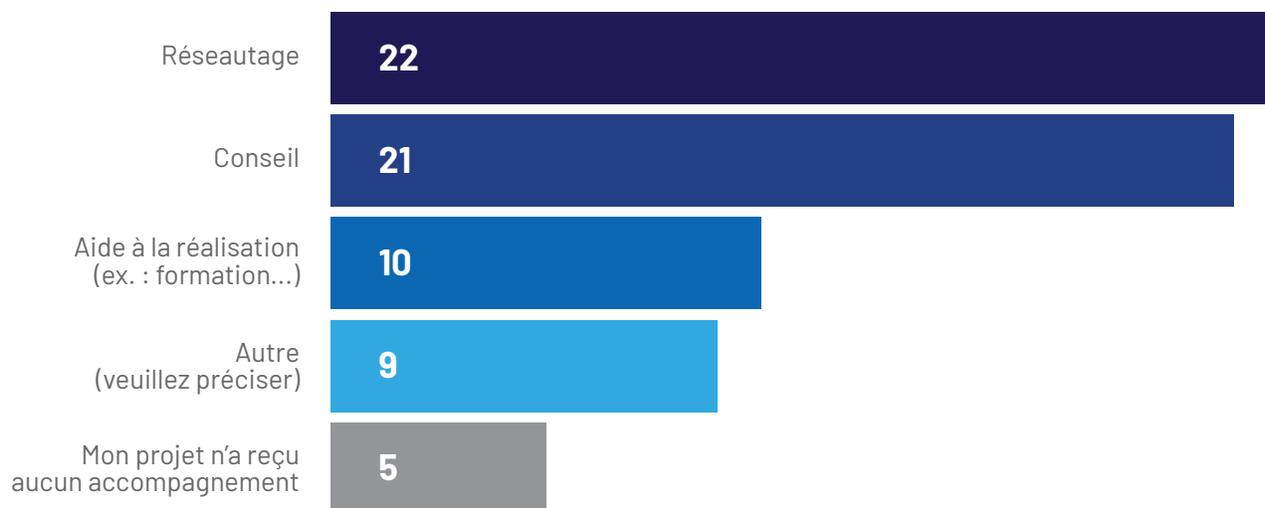
# Accompagnement

Bien qu'aucune définition de l'accompagnement n'ait été suggérée dans le sondage, il proposait néanmoins trois catégories : le réseautage, le conseil et l'aide à la réalisation. La compréhension des répondant·es à cette question différait d'une personne à une autre. Pour la plupart,

les porteur·euses de projets ont déclaré avoir bénéficié d'accompagnement à un moment ou un autre de leur projet. Le Baromètre observe que plus de 28 projets sur 48 ont reçu de l'accompagnement sous l'angle du réseautage ou du conseil.

FIGURE 7

## ACCOMPAGNEMENT DES PROJETS



Le Baromètre note que seulement cinq projets n'ont reçu aucune forme d'accompagnement.



## TABLEAU 5

### CARACTÉRISATION DES PROJETS PAR THÉMATIQUE

THÉMATIQUE	NBR. DE PROJETS	FORME/NATURE DE L'INNOVATION	PHASE(S) DE DÉVELOPPEMENT	ACCOMPAGNEMENT
<b>Transition socioécologique</b>	14	<ul style="list-style-type: none"> <li>Solutions pour répondre aux enjeux des régions</li> <li>Endroits pour coconstruire les solutions</li> <li>Diffusion de savoirs</li> </ul>	De l'expérimentation à la pérennisation	Six n'ont reçu aucun accompagnement
<b>Alimentation/ Sécurité alimentaire</b>	7	<ul style="list-style-type: none"> <li>Forum, échange de pratique, partage d'expertise et mutualisation de service</li> <li>Proposition de nouvelles formes de distribution</li> </ul>	De l'expérimentation à la mise à l'échelle	Cinq ont reçu un accompagnement
<b>Santé</b>	7	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diffusion de savoir, solution numérique, outil de mesure Innovation incrémentale</li> </ul>	De l'expérimentation à la mise à l'échelle	Cinq ont reçu un accompagnement
<b>Éducation</b>	7	<ul style="list-style-type: none"> <li>Création et diffusion de savoirs</li> </ul>	De l'expérimentation à la mise à l'échelle	Quatre ont reçu un accompagnement
<b>Gouvernance et développement organisationnel</b>	6	<ul style="list-style-type: none"> <li>Projets d'accompagnement des publics cibles</li> </ul>	De l'expérimentation à la pérennisation	Tous ont reçu une forme d'accompagnement
<b>Développement territorial</b>	2			
<b>Diversité, équité, inclusion</b>	2			
<b>Précarité</b>	1			
<b>Identité culturelle</b>	1			
<b>Vieillesse de la population</b>	1			

## Suite des travaux

Grâce à cette première analyse de projets d'IS, le Baromètre peut commencer à brosser un portrait du champ de l'innovation sociale au Québec.

Quelques observations se dégagent déjà des projets analysés :

- L'implication des parties prenantes n'est pas automatique;
- Tous les projets ne mentionnent pas de phase d'évaluation ou ne l'identifient pas comme attendu;
- Les porteur-euses de projets en IS auraient davantage à recevoir de l'accompagnement pour mieux comprendre les outils d'évaluation et le schéma du cycle de vie du RQIS et se les approprier.

En outre, cette étude est un premier pas vers une collecte de données plus large visant à mieux caractériser les projets d'IS et leur financement, l'implication des bénéficiaires et surtout des retombées engendrées. Grâce aux résultats obtenus, le sous-comité en innovation sociale pourra raffiner son approche et bonifier sa démarche. La prochaine étape consistera à étendre la diffusion du sondage à toutes les régions du Québec.

Entretiens, le sous-comité en IS envisage parallèlement d'effectuer des diagnostics sociaux dans les quatre régions déjà sondées. Ces diagnostics pourraient permettre d'établir des liens ou des corrélations entre la réalité et les besoins sociaux du terrain et les démarches d'innovation sociale mises en place. Le Baromètre pourra ultérieurement cerner les problèmes prioritaires ou récurrents au Québec dont la résolution, totale ou partielle, nécessite des solutions d'IS.

Concernant le schéma du cycle de vie du RQIS, l'expérimentation en cours de cet outil semble pertinente, et nécessitera des ajustements. En effet, des questions demeurent :

- Comment évaluer la compréhension à grande échelle de cet outil ?
- Faut-il diffuser plus largement cet outil afin que plus de projets s'y réfèrent et, ainsi, permettre son affinement vis-à-vis de toutes les complexités possibles ?

Comme mentionné plus haut, lors du prochain sondage, le Baromètre formulera des questions plus précises pour évaluer les projets. À terme, l'objectif sera de mieux comprendre si et comment les porteur-euses de projets en documentent les retombées et les impacts. Cela permettra de préparer le terrain pour la création du troisième type d'indicateur du Baromètre : celui des **extrants**. Enfin, il sera ensuite pertinent d'évaluer les retombées des projets en fonction de l'accompagnement dont ils bénéficient.