

COMPTE RENDU DE L'INNOVATION SOCIALE AU CANADA

Mark Goldenberg
Wathira Kamoji
Larry Orton
Michael Williamson

Rapport de recherche des RCRPP | Septembre 2009



AU SUJET DES RCRPP

Les Réseaux canadiens de recherche en politiques publiques (RCRPP) sont un groupe de réflexion indépendant sans but lucratif dont la mission consiste à contribuer à faire du Canada une société plus équitable, plus prospère et plus attentionnée. Ils tentent d'y parvenir grâce à des travaux de recherche opportuns et de haut calibre ainsi qu'à un réseautage et à une diffusion efficaces. De plus, ils offrent une tribune neutre unique qui permet à toutes les parties intéressées de discuter de façon ouverte. Pour obtenir des renseignements supplémentaires sur les RCRPP, veuillez consulter leur site Web (www.cprn.org).

Cette recherche a été rendue possible grâce au soutien financier du Conseil de recherches en sciences humaines (CRSH). Les opinions exprimées dans le présent rapport sont celles des auteurs et ne reflètent pas nécessairement l'avis du CRSH.

Cette version du rapport ne contient pas les annexes et la bibliographie. Pour consulter la version complète du rapport, veuillez visiter le http://www.cprn.org/documents/51684_EN.pdf (en anglais seulement).

TABLES DES MATIÈRES

1.	Introduction	9
1.1	Objectif du rapport	9
1.2	Méthodologie	10
1.3	Structure du rapport	11
2.	Définition de l'Innovation sociale	11
3.	Perspectives des publications existantes sur l'innovation sociale....	13
3.1	Secteur sans but lucratif et innovation sociale	15
3.1.1	<i>Rôle joué par le secteur sans but lucratif en matière d'innovation sociale</i>	15
3.1.2	<i>Entrepreneuriat et entreprises sociales</i>	16
3.1.3	<i>Économie sociale</i>	17
3.2	Secteur à but lucratif et innovation sociale	18
3.3	Finances sociales	21
3.4	Capital social	23
3.5	Tendances et développements internationaux	24
4.	Perspectives de dirigeants et d'experts du domaine de l'Innovation sociale	26
4.1	Tendances	26
4.1.1	<i>Acceptation et développement de l'innovation sociale</i>	26
4.1.2	<i>Nouvelles méthodes de collaboration et de travail</i>	28
4.1.3	<i>Évaluation et responsabilisation</i>	29
4.1.4	<i>Ralentissement économique de 2008</i>	30
4.2	Modèles	31
4.2.1	<i>Un modèle canadien?</i>	31
4.2.2	<i>Le modèle du Royaume-Uni</i>	32
4.2.3	<i>Modèle de pléiade</i>	33
4.3	Charité engagée et liée à des projets	34
4.3.1	<i>Distribution de richesses</i>	35
4.3.2	<i>Mobilisation de connaissances financée par le CRSH</i>	35
4.4	Rôle joué par le gouvernement en matière d'innovation sociale	36
4.4.1	<i>Le gouvernement comme instigateur et facilitateur</i>	36
4.4.2	<i>Le gouvernement comme modèle</i>	36
4.4.3	<i>Le gouvernement comme bailleur de fonds et contrôleur</i>	37
4.4.4	<i>Relation entre le gouvernement et divers secteurs</i>	38
5.	Conclusions	38
5.1	Principales conclusions	39
5.2	Recommandations visant à aller de l'avant	41

AVANT-PROPOS ET REMERCIEMENTS

Il y a maintenant cinq ans que Mark Goldenberg, associé de recherche des RCRPP, a publié le rapport intitulé *L'innovation sociale au Canada : comment le secteur à but non lucratif sert les Canadiens... et comment il peut mieux les servir*, qui portait sur le rôle spécial que jouent les organismes sans but lucratif en matière d'innovation sociale communautaire. Nous sommes ravis que le rapport de M. Goldenberg ait eu autant de succès au Canada et dans le reste du monde. La table ronde qui a suivi — organisée par les RCRPP en 2005 — présentait une vision et un plan d'action concernant le développement de l'innovation sociale dans le secteur sans but lucratif. Le rapport et la table ronde ont permis d'accroître la visibilité du Canada en ce qui a trait à l'innovation sociale.

Lorsque le CRSH s'est montré intéressé à mettre à jour le rapport de M. Goldenberg, publié en 2004, les RCRPP étaient ravis de relever le défi. On ne savait pas vraiment que le domaine de l'innovation avait évolué au point où il fait maintenant son apparition un peu partout dans le monde.

Ce rapport mis à jour présente un aperçu des idées et des publications actuelles concernant le progrès de l'innovation sociale, qui proviennent de dirigeants et d'experts du domaine de l'innovation sociale de partout au Canada. L'objectif de cette mise à jour consiste à présenter un aperçu précis des tendances, des modèles et des développements de l'innovation sociale ainsi qu'à tout le moins une analyse de base de la raison qui explique la rapide apparition de l'innovation sociale dans tous les secteurs de la société, et non pas uniquement dans le secteur sans but lucratif.

Un important thème du rapport est l'urgence — qui est maintenant évidente pour les diverses nations — de faire face à une grande diversité de défis sociaux, notamment les suivants : le changement climatique; la durabilité; l'écart entre les riches et les pauvres, qui est de plus en plus grand; la diversité; la cohésion; les impacts socioéconomiques de la mondialisation; l'actuel ralentissement économique mondial. L'innovation elle-même est en évolution, surtout en raison de ces défis, mais également à cause de la complexité des interrelations entre les sciences, la technologie, les médias et le transfert de connaissances ainsi que de la nature même de la collaboration.

L'innovation sociale, qui permet de faire face à ces défis avec optimisme, pourrait entraîner des changements de grande envergure susceptibles d'améliorer la qualité de vie de chacun.

J'aimerais remercier Brian Guthrie et Phillip-Bastian Brutscher d'avoir examiné une version précédente du présent document. Je tiens également à présenter mes remerciements à Gisèle Yasmeen et à Murielle Gagnon ainsi qu'à leur équipe du CRSH, qui nous ont permis de procéder à cette mise à jour et nous ont offert des conseils pendant tout le processus. Il faut aussi souligner la contribution des dirigeants et des experts du domaine de l'innovation sociale interrogés, qui ont généreusement offert leur temps et leurs connaissances et qui ont partagé leur passion. Je remercie également les membres des RCRPP qui ont apporté leur contribution à ce rapport, en particulier Glen Roberts, Richard Brisbois, Melanie Hudson, Heather Fulsom et Lynda Becker. Enfin, je veux témoigner ma gratitude aux auteurs — Mark Goldenberg, Wathira Kamoji, Larry Orton et Michael Williamson — pour leur participation à ce projet.

Sharon Manson Singer, Ph.D.
Présidente

RÉSUMÉ

Au cours des dernières années, on a assisté à une importante croissance de l'innovation sociale au Canada et dans le reste du monde. Durant cette période, ce concept a beaucoup évolué, et son application s'est diversifiée. Ainsi, l'innovation sociale se manifeste désormais partout dans le monde en tant que politique publique légitime des secteurs économique et social.

Par exemple, la récente reconnaissance de l'utilité de l'innovation sociale par le gouvernement du président Obama et la création de l'Office of Social Innovation au sein de la Maison-Blanche confirment clairement l'importance du concept d'innovation sociale et favoriseront l'accélération de son impact mondial. Au Royaume-Uni, le gouvernement de Tony Blair a très tôt adopté le concept. En effet, le Cabinet Office of the Third Sector (OTS) a lancé le Social Enterprise Action Plan en 2006 afin d'appuyer l'environnement en tant que secteur communautaire florissant.

Même si aucune définition de l'innovation sociale ne fait l'unanimité, on s'entend pour dire qu'elle peut entraîner d'importants changements si elle est efficacement mise en œuvre. Aux plus hauts échelons, l'objectif de l'innovation sociale consiste à relever les défis sociaux auxquels le monde doit faire face, et ce, de façon novatrice. Ces défis peuvent être aussi considérables que la lutte contre le changement climatique et la réduction de la pauvreté ou aussi modestes que la création d'un jardin communautaire.

Bien que le Canada possède une longue et fière histoire en matière d'innovation sociale, il semble avoir pris du retard, alors que d'autres pays sont en progression. Plus particulièrement, notre nation n'a pas adopté de modèles plus généraux qui incitent le secteur public à offrir un appui, un financement et des mesures incitatives plus importants en matière d'innovation sociale, comme d'autres pays ont commencé à le faire. Pourtant, la manière dont le Canada adoptera et favorisera l'innovation sociale sera cruciale pour les futures générations de Canadiens.

Ce document présente un aperçu du rapport rédigé par M. Goldenberg en 2004—, qui a été préparé pour les RCRPP à la demande du CRSH.

Le principal objectif de cette étude consiste à déterminer de nouveaux modèles et tendances qui se manifestent dans le domaine de l'innovation sociale sur les scènes nationale et internationale afin de comprendre ce concept et son évolution. Grâce à ces renseignements, le CRSH et ses partenaires seront en mesure de se doter d'outils d'orientation pour de futurs travaux de recherche.

Le rapport comprend un examen approfondi des publications internationales ayant été produites après le rapport de M. Goldenberg. Ainsi, l'analyse documentaire évalue les diverses perspectives d'innovation sociale des secteurs qui y participent actuellement. De plus, elle présente des tendances et des développements internationaux nouveaux de ce secteur. Enfin, on présente un résumé et une analyse des diverses définitions et constructions mentales que l'on utilise afin de décrire l'innovation sociale.

Pour terminer, le rapport présente des extraits d'entrevues menées auprès de dirigeants canadiens choisis qui participent directement à des initiatives d'innovation sociale dans les secteurs universitaire, privé et sans but lucratif. Ces personnes y partagent leur expérience et leurs idées. On présente ensuite d'importantes conclusions et des recommandations visant à aller de l'avant, lesquelles sont directement documentées par l'analyse documentaire et les entrevues.

Les travaux précédents de M. Goldenberg portaient sur l'analyse du rôle spécial que jouent les organismes sans but lucratif en matière d'innovation sociale, en particulier sur le plan communautaire. Notre recherche montre que ces organismes jouent toujours ce rôle et continuent à représenter une importante source d'innovation sociale au Canada. De plus, ils ont commencé à adopter et à adapter leurs pratiques commerciales afin d'atteindre des objectifs sociaux.

D'un autre côté, on fait de plus en plus appel à des organismes sans but lucratif pour combler les lacunes liées à la délégation ou à la suppression de responsabilités par le gouvernement. Étant donné le récent ralentissement économique, la situation financière de ces organismes est plus précaire que jamais.

En effet, le rôle du secteur sans but lucratif demeure crucial, mais l'innovation sociale est aujourd'hui considérée comme un concept plus général, qui concerne les secteurs sans but lucratif, à but lucratif et privé ainsi que des enjeux sociaux plus vastes et plus complexes. Le fait de mieux comprendre l'innovation sociale et l'augmentation de sa mise en application dans de nouveaux secteurs contribuent à lui redonner du dynamisme.

De façon générale, on considère maintenant que le secteur sans but lucratif joue un rôle significatif en matière d'innovation sociale, mais on ne s'entend pas sur le point auquel ce rôle est vraiment assumé. Par exemple, le secteur commercial commence à accepter ce que l'on appelle aujourd'hui les « trois concepts de base » (les personnes, la planète et les profits) en tant que stratégie commerciale d'une croissance durable. L'abandon du concept de base commercial traditionnel qui est fondé uniquement sur les profits se produit pour de nombreuses raisons, dont les effets considérables du ralentissement économique actuel, ce qui a fait passer la responsabilité de la reprise économique du secteur privé au secteur public.

On peut constater l'apparition de nouveaux modes de collaboration — au sein des secteurs et à l'extérieur de ceux-ci — et de travail, ce qui est dû aux nouveaux médias et technologies, à une meilleure connaissance du processus d'innovation lui-même ainsi qu'à une nouvelle compréhension de systèmes complexes, de la façon dont les gens s'organisent et de la manière dont les idées se manifestent. Ces nouveaux modes de travail comprennent divers types de partenariats (les secteurs public et privé, les secteurs à but lucratif et sans but lucratif ainsi que les secteurs public, à but lucratif et sans but lucratif), l'adoption de stratégies intersectorielles et la conception de nouvelles formes de réseautage.

Nos travaux de recherche nous ont permis de découvrir que divers modèles d'innovation sociale comment à faire leur apparition. Ceux-ci illustrent différentes stratégies visant à collaborer avec d'autres intervenants et à tirer profit de divers types de sources de financement ou d'autres ressources. La rencontre de différents secteurs de la société participant à l'innovation sociale permet d'étudier de nouveaux projets, de partager des modèles et d'améliorer le transfert de connaissances.

Divers modèles gouvernementaux liés à l'innovation sociale font également leur apparition. Cela implique de nouveaux rôles pour le gouvernement, soit ceux d'instigateur, de facilitateur, de contrôleur et de bailleur de fonds. Les relations entre le gouvernement et d'autres secteurs commencent à changer, mais ne constituent vraiment pas de véritables partenariats.

Étant donné les importantes conclusions résumées ci-dessus, ce rapport présente les recommandations suivantes :

1. des dirigeants et des experts de tous les secteurs devraient élaborer une stratégie générale visant à faire progresser l'innovation sociale au Canada;
2. le gouvernement et d'autres parties intéressées devraient promouvoir la réalisation de travaux de recherche et d'études sur l'innovation sociale, et il faudrait créer des sources de données et une infrastructure de recherche à ce sujet;
3. au Royaume-Uni et dans le reste de l'Europe, on mène actuellement des travaux de recherche au sujet du rendement social sur le capital investi (RSCI) afin de comprendre la valeur économique de divers avantages sociaux. Pour établir un meilleur équilibre entre l'innovation économique et l'innovation sociale, le Canada doit investir dans des initiatives permettant de mieux comprendre le RSCI lié à l'innovation sociale;
4. à court terme, il faut examiner certains secteurs particuliers de l'innovation sociale, notamment les relations et les stratégies intersectorielles, le financement social, les mécanismes et les modèles de financement, les enjeux liés à la gouvernance ainsi que la responsabilisation et l'évaluation dans le domaine de l'innovation sociale;
5. il faudrait mettre sur pied une initiative nationale visant à rassembler des dirigeants et des experts de tous les secteurs. Ainsi, des praticiens et des chercheurs du domaine de l'innovation sociale pourraient discuter de pratiques efficaces, de processus de collaboration et de gouvernance, de transfert de connaissances et de renforcement de capacités;
6. il faudrait montrer des activités de partage et d'adoption de stratégies de transfert de connaissances menées par des innovateurs sociaux, ce qui contribuerait à créer une capacité d'innovation sociale.

L'innovation sociale est un phénomène international alimenté par la mondialisation et l'avènement d'une économie axée sur les connaissances, laquelle est elle-même alimentée par les innovations scientifique et technologique. Parallèlement, on est de plus en plus conscient de problèmes sociaux complexes et souvent insolubles, notamment des questions environnementales, l'accroissement du niveau de pauvreté dans le monde entier ainsi que les disparités socioéconomiques de plus en plus importantes que l'on constate au sein de pays et entre eux.

Ces problèmes sociaux ont illustré la nécessité que l'on adopte de nouvelles approches novatrices afin de les régler, rendant ainsi plus dynamique ce qui est considéré comme étant de l'innovation sociale.

Le Canada a du retard, car, même si les gouvernements canadiens ont reconnu l'importance de l'économie et du capital sociaux et qu'ils ont été assez actifs dans ces secteurs au cours des dernières années, il a manqué des occasions de favoriser l'innovation sociale en concevant des modèles publics de soutien, d'engagement et de financement, comme l'ont fait d'autres pays.

Les Canadiens devraient s'inspirer des mesures prises par leurs voisins de l'étranger et travailler en partenariat entre secteurs afin de tirer profit du dynamisme et des solutions créatives de l'innovation sociale.

SIGLES

APD	Aide publique au développement
ARUC	Alliances de recherche universités-communautés
BCT SVP	BC Technology Social Venture Partners
CCÉS	Centre canadien d'économie sociale
CCSRC	Canadian Centre for the Study of Resource Conflict
CRDI	Centre de recherches pour le développement international
CRSH	Conseil de recherches en sciences humaines
CSERP	Canadian Social Economy Research Partnerships
ECDBP	Enquête canadienne sur le don, le bénévolat et la participation
ENDBP	Enquête nationale sur le don, le bénévolat et la participation
ENONB	Enquête nationale auprès des organismes à but non lucratif et des organismes bénévoles
FEM	Forum économique mondial
FQRSC	Fonds québécois de recherche sur la société et la culture
GSVC	Global Social Venture Competition
ISS	Impact du savoir dans la société
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
OTS	Office of the Third Sector (Royaume-Uni)
PCSEE	Partenariat canadien pour la santé des enfants et l'environnement
PLAN	Planned Lifetime Advocacy Network
PRP	Projet de recherche sur les politiques
RCRPP	Réseaux canadiens de recherche en politiques publiques
RHDCC	Ressources humaines et Développement des compétences Canada
RSCI	Rendement social sur le capital investi
SCP	Social Capital Partners
UCLA	University of California à Los Angeles

COMPTE RENDU DE L'INNOVATION SOCIALE AU CANADA

1. INTRODUCTION

1.1 Objectif du rapport

Le rapport intitulé *L'innovation sociale au Canada : comment le secteur à but non lucratif sert les Canadiens... et comment il peut mieux les servir* (novembre 2004), de Mark Goldenberg, associé de recherche des RCRPP, visait à favoriser un dialogue au sein du secteur sans but lucratif et avec le gouvernement quant au meilleur moyen d'appuyer l'innovation sociale au Canada. Dans ce rapport, M. Goldenberg a analysé le rôle unique que les organismes sans but lucratif ou le secteur communautaire ou civil — qui comprend notamment des organismes bénévoles, des organismes communautaires de développement économique, des organismes voués à l'économie sociale, des entreprises sociales et des coopératives — jouent sur le plan communautaire en matière d'innovation sociale.

En réponse à une demande du CRSH, les RCRPP ont décidé de mettre à jour les conclusions du rapport de M. Goldenberg, ce qui s'est avéré plus complexe que prévu. En effet, le domaine a connu une importante croissance, comme il en sera question plus loin. De plus, la quantité de sources qui sont documentées dans la bibliographie montre que l'innovation sociale est de plus en plus populaire dans de nouveaux secteurs (y compris le secteur privé), ce qui a entraîné la production d'un examen et d'une analyse de ce domaine.

Il s'est produit de nombreux événements depuis 2004. Ainsi, lorsque M. Goldenberg a rédigé son rapport, il y a cinq ans, l'expression « innovation sociale » n'était pas très utilisée en dehors du milieu des sciences et de la technologie. Or, au cours des dernières années, l'innovation sociale a connu une importante croissance au Canada et dans le reste du monde. De plus, ce concept a nettement évolué, et son application s'est accrue, notamment par le passage de processus d'innovation sociale à d'autres secteurs de l'économie et de la société — entre autres en ce qui a trait à l'environnement — ainsi qu'au secteur privé.

L'innovation sociale est maintenant présente partout dans le monde en tant que politique publique légitime au sein des secteurs économique et social. La récente reconnaissance de l'utilité de l'innovation sociale par le gouvernement du président Obama et la création de l'Office of Social Innovation au sein de la Maison-Blanche ont une importante influence sur l'accélération de l'impact mondial du concept d'innovation sociale, même si l'on a déjà accompli de grandes choses au Royaume-Uni, en Scandinavie, dans le reste de l'Europe, en Asie, en Australie et en Nouvelle-Zélande ainsi que dans la majorité des pays en développement.

Les gouvernements de la plupart de ces pays favorisent, évaluent et financent l'innovation sociale. Ainsi, on y conçoit et on y partage des modèles d'innovation sociale. De plus, on définit les enjeux sociaux comme étant des systèmes complexes dont la compréhension nécessite de nouvelles connaissances et dont le traitement implique de nouvelles stratégies¹. L'innovation sociale a été mise en vedette lors du dernier forum économique mondial (FEM) — tenu à Davos —, au cours duquel des dirigeants internationaux et du milieu des affaires ainsi

¹ Dans l'édition du 2 mai 2009 du *New York Times*, Steve Lohr indiquait ce qui suit : [traduction] « Un changement de conception est en cours, et il est influencé par les circonstances. Aux États-Unis et ailleurs, les plus importants défis économiques et sociaux — et les plus intéressantes possibilités commerciales — sont des problèmes liés à des domaines comportant diverses facettes, notamment l'environnement, l'énergie et la santé, qui sont fondés sur des systèmes complexes. »

que des organismes non gouvernementaux ont discuté de solutions novatrices visant à faire face au ralentissement économique actuel ainsi qu'à composer avec la réforme sociale et le changement climatique².

Pour la préparation du présent rapport, nous avons examiné un certain nombre de questions, notamment les suivantes :

- comment l'innovation sociale a-t-elle évolué au cours des dernières années?
- quels sont les facteurs qui ont contribué à cette évolution?
- quels sont les principaux concepts et caractéristiques de l'innovation sociale telle qu'on la perçoit aujourd'hui?
- existe-t-il une définition claire et communément acceptée de l'innovation sociale?
- existe-t-il de nouveaux modèles de processus d'innovation sociale?
- existe-t-il de nouveaux modèles et approches de soutien du secteur public visant à favoriser l'innovation sociale?
- que doit-on faire afin de poursuivre les études et les travaux de recherche sur l'innovation sociale?

Il est important de remarquer que, de prime abord, même si ce rapport est d'une portée assez limitée, il tente de couvrir l'ensemble du sujet et sa complexité. Toutefois, la rapide évolution que l'innovation sociale a connue au cours des cinq dernières années fait ressortir la nécessité d'approfondir la recherche liée à tous ses aspects.

1.2 Méthodologie

Dans le cadre de nos travaux, nous avons effectué des recherches en bibliothèque et dans Internet afin de trouver des renseignements pertinents et nous avons mené des entrevues auprès d'importants dirigeants du domaine de l'innovation sociale.

Notre analyse documentaire a mis l'accent sur des sources canadiennes et sur ce qui avait été publié depuis le rapport de M. Goldenberg, ce qui comprend des articles de recherche et de politiques étant préparés par des universitaires, des fondations, des gouvernements et des organismes non gouvernementaux. Des publications internationales sont mentionnées dans le rapport, mais de façon plus limitée. On a utilisé les expressions suivantes — en plus de « Canada », de « sans but lucratif » et de leurs dérivés — pour les recherches menées en bibliothèque et dans Internet : « entreprises sociales et entrepreneurs sociaux », « responsabilité sociale organisationnelle », « finances sociales », « capital social », « économie sociale » et « innovation sociale ».

En collaboration avec le CRSH, nous avons préparé une liste d'importants informateurs à interroger, puis nous avons mené des entrevues auprès des 10 informateurs qui sont mentionnés à l'annexe 4. Six d'entre eux sont des dirigeants universitaires, trois proviennent du secteur privé, et un est du secteur sans but lucratif. Le guide que l'on a utilisé pour mener les entrevues est présenté à l'annexe 5. Ces questions ont été présentées aux informateurs avant leur entrevue, qui a duré environ une heure. Les 15 questions couvraient quatre importants champs d'intérêt : les tendances, les modèles, l'évaluation et la responsabilisation ainsi que les rôles des divers secteurs et leurs interrelations.

² Pour obtenir des renseignements supplémentaires sur cet aspect du forum, consulter notamment <http://www.weforum.org/en/Communities/SchwabFoundation/index.htm> et <http://www.euractiv.com/en/social-europe/brussels-promotes-social-innovation-tackle-crisis/article-178669>.

1.3 Structure du rapport

Le présent rapport comporte quatre sections. D'abord, on examine brièvement certaines définitions de l'innovation sociale qui ont été suggérées et l'on propose d'utiliser l'une d'entre elles comme définition générale inclusive pour les besoins du rapport.

En considérant la possibilité d'utiliser certains des importants concepts et expressions qui sont liés à l'innovation sociale, on examine ensuite différentes perspectives d'innovation sociale qui sont tirées de l'analyse documentaire portant sur le sujet : le rôle du secteur sans but lucratif, notamment l'entrepreneuriat, les entreprises sociales et l'économie sociale; le rôle du secteur à but lucratif; les finances et le capital sociaux; les récents développements et tendances se manifestant sur la scène internationale.

Par la suite, on étudie les points de vue de dirigeants et d'experts du domaine de l'innovation sociale en fonction des entrevues menées auprès d'importants informateurs. Cette section présente des tendances et d'importants enjeux observés. De plus, elle présente de nouveaux modèles portant sur l'innovation sociale ainsi que sur le soutien et les rôles du gouvernement.

Le rapport se termine par un résumé des principales conclusions tirées de l'analyse documentaire et des entrevues ainsi que par une proposition de moyens possibles d'aller de l'avant, notamment pour des secteurs nécessitant davantage de travaux de recherche et d'études en matière d'innovation sociale.

2. DÉFINITION DE L'INNOVATION SOCIALE

L'innovation sociale est un nouveau domaine de recherche. Ainsi, il n'en existe aucune définition communément acceptée, ce qui entraîne des débats animés, chez les universitaires et les praticiens, quant à la manière dont ce concept devrait être défini et à l'expression à employer. Yeung (2007 : 3) a indiqué ce qui suit : [traduction] « Concevoir une définition ponctuelle de l'innovation sociale n'est pas une tâche facile [...] la récente apparition de l'expression a mené à une absence de consensus sur le sujet, et le concept est souvent utilisé comme synonyme d'autres idées, notamment l'entrepreneuriat, l'entreprise sociale et l'impact social. »

Goldenberg (2004 : 1) a défini l'innovation sociale comme étant [traduction] « la conception et la mise en application de nouveaux services, activités, initiatives, processus ou produits permettant de relever des défis socioéconomiques auxquels les gens doivent faire face individuellement et au niveau communautaire ».

Cette définition permet une participation du secteur privé, même si M. Goldenberg a mis l'accent sur les organismes sans but lucratif ou le secteur bénévole. De plus, il a remarqué que le secteur privé peut participer³, citant ainsi la remarque de Tim Drayton selon laquelle les organismes sans but lucratif [traduction] « empruntent au secteur à but lucratif » et selon laquelle [traduction] « les trois secteurs — le gouvernement, le secteur privé et le secteur bénévole — devraient interagir de façon productive et équilibrée afin de produire et de maintenir une économie, un système social et un milieu physique durables ». (Goldenberg, 2004 : 18)

³ [Traduction] « Le développement économique communautaire [...] peut et doit comprendre les entreprises et les organismes à but lucratif. » (Goldenberg, 2004 : 9) « Certains organismes communautaires de développement économique sont à but lucratif. » (Goldenberg, 2004 : 12)

Ces dernières années, de nombreux experts des politiques sociales, chercheurs et autres observateurs ont élaboré diverses définitions de l'innovation sociale. Certaines d'entre elles sont très générales, et d'autres sont plus précises.

Selon le Centre de recherche sur les innovations sociales (CRIS) (2004), [traduction] « l'innovation sociale consiste en de nouveaux moyens de procéder, en de nouvelles méthodes organisationnelles et institutionnelles ainsi qu'en de nouveaux mécanismes, pratiques, approches et concepts qui mènent à des améliorations et à des réalisations concrètes ». MaRS (2007 : 1) considère que l'innovation sociale est [traduction] « un nouvel ensemble de solutions novatrices à des besoins sociaux auxquels on n'a pas encore répondu, notamment la dégradation de l'environnement, les sans-abri et la pauvreté mondiale ». Génération de l'innovation sociale définit l'innovation sociale comme étant [traduction] « une initiative, un produit ou alors un processus ou un programme qui modifie profondément les habitudes de base, les ressources et les pouvoirs ou les croyances de tout système social ». (Génération de l'innovation sociale, 2009) Frances Westley (2009), de Génération de l'innovation sociale de Waterloo, ajoute que l'innovation sociale est [traduction] « un processus complexe consistant à introduire des produits, des processus ou des programmes qui modifient profondément les habitudes de base, les ressources et les pouvoirs ou les croyances du système social où ils se manifestent. Des innovations si positives sont durables et ont un impact considérable. » (Westley, 2009)

Le point auquel le secteur privé est considéré comme participant à l'innovation sociale constitue souvent un important facteur de la manière dont ce concept est défini. Certains commentateurs incluent particulièrement ce secteur dans leur définition de l'innovation sociale. Ainsi, Stan Shapson (2009 : 5) la définit comme suit :

[Traduction]

... processus par lequel on produit une valeur pour des personnes sur les plans individuel et communautaire grâce à des organisations publiques et privées. L'innovation sociale transforme de nouvelles connaissances et technologies en politiques et en services à des fins de mise en application locale, nationale ou mondiale. Parallèlement, un niveau d'innovation élevé permet davantage de capital intellectuel, de capital social et de croissance économique ainsi qu'une meilleure qualité de vie et un plus grand engagement culturel.

Un autre expert, Brian Guthrie, de Stantec — une entreprise tentant d'établir un équilibre entre les responsabilités économiques, environnementales et sociales —, suggère que l'on adapte la définition que donne le Conference Board du Canada de l'innovation afin qu'elle se présente comme suit :

[Traduction]

... processus par lequel on tire une valeur sociale de connaissances — par la création, la diffusion et la transformation d'idées — afin d'élaborer des processus sociaux, économiques ou environnementaux nouveaux ou nettement plus efficaces.

Tonya Surman, penseuse et praticienne canadienne, approfondit cette définition. Ainsi, selon elle, l'innovation sociale est un concept très général qui concerne [traduction] « la manière dont les idées apportent des changements afin d'améliorer le monde » ou consiste en [traduction] « une idée qui vise le bien commun ». L'innovation sociale est [traduction] « un mouvement qui modifie la façon dont nous vivons » et doit être démocratisée pour être très généralement inclusive :

[Traduction]

Chacun des 161 000 organismes sans but lucratif du Canada et toutes ses entreprises ont besoin de se considérer comme des innovateurs sociaux s'ils mettent en application une nouvelle idée qui contribue à améliorer un système,

un service ou un produit ou alors quoi que ce soit qui favorise le bien public.
(Entrevue, Tonya Surman, 2009)

En plus de différencier le rôle du secteur privé, les définitions reflètent divers accents mis sur les relations sociales. La définition suivante, par exemple, confère beaucoup d'importance à ces relations :

[Traduction]

L'innovation sociale fait référence à de nouvelles formes de relations sociales – notamment les innovations institutionnelles et organisationnelles –, à de nouveaux modes de production et de consommation ainsi qu'à de nouveaux liens entre les développements économique et social. (Neamtan et Downing, 2005 : 12)

Pour les besoins du présent rapport, on utilisera la plus récente définition présentée par le Centre for Social Innovation de la Stanford University en 2008. On recommande de l'utiliser comme une définition ponctuelle générale et inclusive, car elle a déjà influencé d'autres penseurs et chercheurs du domaine de l'innovation sociale.

Ainsi, en 2003, la Stanford University a défini l'innovation sociale comme suit : [traduction] « Processus consistant à inventer, à appuyer et à mettre en œuvre de nouvelles solutions à des problèmes et à des besoins sociaux. » (Phills et coll., 2008 : 36) Cinq années plus tard, on a précisé et approfondi cette définition. La plus récente approche consiste à [traduction] « éliminer les frontières ainsi qu'à favoriser un dialogue entre les secteurs public, privé et sans but lucratif ». (Phills et coll., 2008 : 36) La définition actuelle que donne la Stanford University de l'innovation sociale est la suivante :

[Traduction]

... nouvelle solution à un problème social, laquelle est plus efficace et plus durable que les solutions actuelles et dont la valeur produite profite avant tout à la société dans l'ensemble plutôt qu'à des intervenants du secteur privé. Une innovation sociale peut être un produit, un processus de production ou une technologie (comme l'innovation en général), mais il peut également s'agir d'un principe, d'une idée, d'un article de loi, d'un mouvement social, d'une intervention ou d'une combinaison de ces éléments. (Phills et coll., 2008 : 39)

Même s'il n'y a pas de consensus quant à la définition de l'innovation sociale, on s'entend pour dire que, si elle est efficacement mise en œuvre, elle peut entraîner d'importants changements pour ce qui est de relever des défis sociaux.

Pour obtenir une définition plus générale de l'innovation sociale, consulter l'annexe 1.

3. PERSPECTIVES DES PUBLICATIONS EXISTANTES SUR L'INNOVATION SOCIALE

Aux plus hauts échelons, l'objectif de l'innovation sociale consiste à relever les défis sociaux auxquels le monde doit faire face, et ce, de façon novatrice. Ces défis peuvent être aussi considérables que la lutte contre le changement climatique et la réduction de la pauvreté ou aussi modestes que la création d'un jardin communautaire.

Le concept d'innovation sociale a fait l'objet de diverses recherches et pratiques au cours des 8 à 10 dernières années, ce qui est illustré par la mise sur pied d'établissements de recherche tels que Génération de l'innovation sociale de l'University of Waterloo. De plus, certaines fondations ont mis sur pied des initiatives permettant de mieux comprendre l'innovation sociale (p. ex. Tides Canada Foundation et fondation J.-W.-McConnell).

Des organismes subventionnaires ont également contribué au progrès de l'innovation sociale en incitant des chercheurs à travailler en collaboration avec des communautés afin de résoudre d'urgents problèmes. Le programme des Alliances de recherche universités-communautés (ARUC), mis sur pied il y a plus de 10 ans et financé par le CRSH, montre que la production conjointe de connaissances donne des résultats durables. Plus récemment, le concept d'ARUC a été adopté sur la scène internationale dans le cadre d'un partenariat établi avec le Centre de recherches pour le développement international (CRDI).

Le tableau ci-dessous présente de récents développements organisationnels qui ont eu un impact sur l'innovation sociale au Canada.

Année	Développement
1989	On met sur pied la Social Investment Organization.
1998	Le CRSH lance le programme des ARUC.
1999	Le Planned Lifetime Advocacy Network (PLAN) est constitué en personne morale en tant qu'organisme de bienfaisance du « secteur des citoyens ».
2000	Un groupe de 13 organisations, compagnies et personnes visionnaires se préoccupant du rendement fourni par le Canada au sein de l'économie mondiale de l'innovation crée MaRs.
2000	On fonde le BC Institute for Co-operative Studies.
2000	On met sur pied la Tides Canada Foundation en s'inspirant de la création de « Tides », ayant eu lieu aux environs de 1989.
2001	Bill Young fonde Social Capital Partners (SCP).
2002	On crée le McGill-DuPont Social Innovation Think Tank.
2003	On met pied le CRIS en 1986. Depuis 2001, il est devenu une alliance stratégique financée par le Fonds québécois de recherche sur la société et la culture (FQRSC).
2004	Le Centre for Social Innovation ouvre ses portes à 14 fondateurs.
2005	L'Ivey School of Business (Western) prétend avoir mis sur pied le premier programme de maîtrise en administration des affaires de 12 mois qui est axé sur la formation de dirigeants de multiples entreprises.
2007	On forme Génération de l'innovation sociale à l'University of Waterloo.
2007	On fonde le Laurel Centre for Social Entrepreneurship.
2007	Le Centre canadien d'économie sociale (CCÉS) — financé par le CRSH — accepte le Centre canadien de recherche partenariale en économie sociale.
2008	Le CRSH lance le programme des ARUC en partenariat avec le CRDI.

Un examen de récentes publications portant sur l'innovation sociale montre un ensemble très diversifié d'approches de recherche interdisciplinaire qui comprennent une grande diversité d'expressions et de concepts liés au sujet. Les titres de la présente section illustrent les

⁴ D'autres organismes canadiens ou étrangers sont mentionnés dans la liste des principaux sites Web présentée à l'annexe 1.

enjeux, les expressions, les concepts et les conclusions qui sont les plus fréquemment mentionnés dans les publications : le secteur sans but lucratif, notamment l'entrepreneuriat social et les entreprises connexes ainsi que l'économie sociale; le secteur à but lucratif; les finances sociales; le capital social; les récents développements et tendances se manifestant sur la scène internationale.

3.1 Secteur sans but lucratif et innovation sociale

L'examen initial met l'accent sur les conclusions des publications concernant les organismes sans but lucratif, ce qui représentait un important élément du rapport publié par M. Goldenberg en 2004. Il s'agissait également d'un important sujet des récentes publications canadiennes et étrangères.

3.1.1 *Rôle joué par le secteur sans but lucratif en matière d'innovation sociale*

« Au sein des communautés, le secteur sans but lucratif joue un rôle crucial en ce qui a trait à l'innovation sociale⁵. » (Maxwell, 2004)

M. Goldenberg fait remarquer que l'on a utilisé de nombreuses expressions afin de décrire le secteur sans but lucratif et ses divers aspects. Ce secteur est souvent appelé le « secteur bénévole » ou le « secteur de bienfaisance », mais le niveau de participation bénévole des organismes sans but lucratif varie considérablement dans ce secteur, et un grand nombre de ces organismes ne sont pas officiellement voués à des œuvres humanitaires.

M. Goldenberg a indiqué qu'au Canada, le secteur sans but lucratif est vaste et diversifié. En effet, ce secteur comprend des centaines de milliers d'organisations, emploie près d'un million de personnes et fait appel à des millions de bénévoles, qui offrent l'équivalent d'un milliard d'heures chaque année. De plus, il possède d'importants biens, offre une grande diversité de produits et de services et génère des revenus considérables. Enfin, les organismes sans but lucratif participent à presque tous les aspects de la vie sociale, économique ou communautaire, notamment les soins de santé, l'éducation, le développement économique, les services sociaux, l'emploi, la formation et le perfectionnement professionnel, les services financiers, l'environnement, la culture, les arts, les loisirs, la religion et les initiatives à caractère spirituel.

De nombreux travaux de recherche empiriques portant sur ce secteur ont fait leur apparition au cours des dernières années. Ces travaux portent sur des questions telles que la taille et la portée du secteur, l'impact économique qu'il a sur l'économie nationale, ses principaux champs d'activité, ses sources de financement, ses modèles de bénévolat, sa main-d'œuvre et les défis auxquels les organisations qui y évoluent doivent faire face⁶. (Brisbois et Saunders, 2005) De récentes publications confirment généralement les conclusions du rapport de 2004 des RCRPP. En effet, les organismes sans but lucratif continuent de favoriser et d'orienter l'innovation sur le plan communautaire. Ainsi, ils permettent de faire face à des défis socioéconomiques grâce à leur vaste connaissance de la communauté, à leur expérience pratique, à leur souplesse, à leur créativité, à leur capacité d'adaptation, à leurs aptitudes entrepreneuriales et à une approche holistique, qui constituent certains des éléments essentiels de l'« apprentissage social » et de l'innovation.

⁵ Cela provient de l'avant-propos de Judith Maxwell préparé pour M. Goldenberg (2004).

⁶ Par exemple l'Enquête nationale auprès des organismes à but non lucratif et des organismes bénévoles (ENONB), l'Enquête canadienne sur le don, le bénévolat et la participation (ECDBP) (anciennement l'Enquête nationale sur le don, le bénévolat et la participation [ENDBP]) et le Compte satellite des institutions sans but lucratif et du bénévolat de Statistique Canada. Pour obtenir des renseignements supplémentaires, consulter <http://www.cprn.org/theme.cfm?l=fr&theme=59>, <http://www.nonprofitscan.ca/page.asp?nsvo> et <http://www.statcan.gc.ca/pub/13-015-x/13-015-x2008000-fra.htm>.

Alors que les rôles de divers secteurs continuent d'évoluer, le secteur sans but lucratif joue un rôle crucial quant au fait d'offrir des services à des personnes et à des communautés ainsi que de collaborer avec d'autres partenaires afin de trouver des solutions novatrices à des problèmes sociaux complexes.

Étant donné le ralentissement économique actuel, de nombreuses organisations doivent assumer de plus lourdes responsabilités, car le financement gouvernemental demeure stable ou diminue, et les œuvres de charité disposent de moins de ressources. Le plan d'action économique de 2009 du Canada vise à répondre à certains besoins d'organismes sans but lucratif grâce à un investissement de 1,9 milliard de dollars destiné à la formation et au perfectionnement professionnel en aidant surtout les jeunes à acquérir une expérience professionnelle au sein d'organismes sans but lucratif, environnementaux ou de services communautaires.

3.1.2 Entrepreneuriat et entreprises sociales

Dans les publications concernant l'innovation sociale, on utilise souvent les expressions ou concepts « entrepreneuriat social » et « entreprise sociale ».

Les organisations d'entreprise sociale sont issues du secteur sans but lucratif, et leurs préoccupations vont au delà des profits. En fait, elles tentent d'atteindre un double objectif de base (un objectif financier et un objectif de résultats nets contribuant à des aspects sociaux). Par conséquent, elles ont tendance à implicitement ou explicitement exclure les organismes publics et ceux qui sont à but lucratif. (Phills et coll., 2008 : 37)

Ashoka Canada définit les entrepreneurs sociaux comme étant [traduction] « des personnes possédant des solutions novatrices aux plus urgents problèmes sociaux. Ils sont ambitieux et persévérants, s'attaquent à d'importants enjeux sociaux et présentent de nouvelles idées en ce qui a trait à des changements de grande envergure [...] Ce sont des visionnaires et des personnes extrêmement réalistes qui visent surtout la mise en œuvre pratique de leur vision⁷. »

L'entrepreneuriat social [traduction] « met l'accent sur les qualités personnelles de ceux qui mettent sur pied des organisations et reconnaît des caractéristiques telles que l'audace, la responsabilisation, l'ingéniosité, l'ambition, la persévérance et un caractère excessif ». L'entreprise sociale, quant à elle, [traduction] « concerne des activités commerciales, le revenu gagné et des projets à but lucratif qui fournissent à des programmes de services sociaux traditionnels un appui financier et opérationnel ». (Phills et coll., 2008 : 37)

Un exemple canadien d'entrepreneuriat social est BC Technology Social Venture Partners (BCT SVP), qui investit du temps et de l'argent afin d'aider des organismes sans but lucratif à devenir financièrement rentables et à apporter des changements positifs au sein de leur communauté. Par exemple, BCT SVP a établi un partenariat avec Landscaping with Heart, une initiative de la Coast Mental Health Foundation. (Sperling et coll., 2007 : 8) De plus, à Terre-Neuve-et-Labrador, la Stella Burry Society a fondé le Hungry Heart Café à St. John's afin d'aider des personnes ayant un handicap et des toxicomanes en rémission à intégrer le marché du travail grâce à l'industrie de la restauration. D'autres exemples sont présentés à l'annexe 3.

Un défi courant de l'entrepreneuriat social consiste à recueillir des fonds pour des entreprises sociales. Selon de récentes publications, les sources de financement traditionnelles sont plus difficiles à obtenir. En effet, les banques sont plus prudentes, et le gouvernement continue à déléguer de nombreuses responsabilités au secteur sans but lucratif, ce qu'il fait souvent sans offrir de financement adéquat.

⁷ Pour obtenir des renseignements supplémentaires, consulter http://canada.ashoka.org/social_entrepreneur.

3.1.3 Économie sociale

L'économie sociale, qui joue un important rôle quant au bien-être social des Canadiens, est souvent étudiée dans les publications portant sur l'innovation sociale. Comme pour d'autres expressions et concepts utilisés dans la présente section, il en existe plusieurs définitions.

Ainsi, M. Goldenberg (2004 : 12) a indiqué ce qui suit :

[Traduction]

... l'économie sociale comprend presque tout ce qui correspond habituellement au secteur sans but lucratif, notamment le secteur bénévole et les organismes non gouvernementaux, les organismes communautaires de développement économique et les coopératives [...] Les principales caractéristiques des organismes de ce secteur sont les suivantes : un accent mis sur les services offerts aux membres et à la communauté en général plutôt que sur la génération de profits et de revenus; le partage équitable des surplus et des revenus; la participation active de la communauté au partage équitable de ces surplus et revenus; la participation active de la communauté aux activités connexes...

Lorsque le gouvernement du Canada a reconnu ce secteur et lui a offert un financement de 132 millions de dollars, en 2004, l'économie sociale était considérée comme [traduction] « un secteur entrepreneurial et sans but lucratif populaire fondé sur des valeurs démocratiques visant à améliorer les conditions sociales, économiques et environnementales de diverses communautés, et ce, en mettant souvent l'accent sur leurs membres désavantagés ». (Ressources humaines et Développement des compétences Canada [RHDC], 2009b) Ces fonds ont été affectés aux initiatives suivantes : le renforcement des capacités (17 millions de dollars offerts en deux ans), le financement (100 millions de dollars offerts en cinq ans) et la recherche (15 millions de dollars offerts en cinq ans). (RHDC, 2009b)

Développement social Canada était chargé d'élaborer le cadre fédéral sur les politiques de l'économie sociale, mais ce ministère a été dissous après les élections fédérales de 2006. La récente initiative de recherche sur l'économie sociale financée par le CRSH depuis 2005 a contribué à établir la capacité de recherche de l'économie sociale axée sur les communautés en mettant sur pied six centres de recherche régionaux partout au Canada et un centre national (le CCÉS) dans le cadre de ce qui est appelé les « Canadian Social Economy Research Partnerships » (CSERP)⁸.

Bon nombre de récents articles portant sur l'économie sociale indiquent que celle-ci prend une place de plus en plus grande depuis les cinq dernières années. Selon ces articles, les entreprises sociales fonctionnent désormais « comme des compagnies » dans tous les secteurs de l'économie. Dans son article intitulé *Social Profits*, publié en 2008, Sherri Torjman, du Caledon Institute, souligne que la principale différence entre les entreprises sociales et les compagnies traditionnelles est le fait qu'elles offrent leurs produits et leurs services pour le bien public ou social plutôt que pour faire des profits.

Toutefois, M^{me} Torjman ajoute que, malgré la multitude d'activités nationales et internationales de grande envergure (p. ex. conférences et séminaires) portant sur l'économie sociale, au Canada, celle-ci est habituellement considérée comme un ensemble de projets distincts plutôt que comme un secteur viable qui mérite un important soutien financier du gouvernement et d'investisseurs du secteur privé. (Torjman, 2008 : 5)

⁸ Pour obtenir des renseignements supplémentaires, consulter <http://www.socialeconomyhub.ca/hub/>.

Au Canada, l'économie sociale a longtemps été très présente au Québec⁹. Il faut noter que la tradition francophone de l'économie sociale est probablement la plus importante du monde, car elle comprend des banques sociales et des mutuelles et représente une source essentielle de richesse et d'innovation au sein de la francophonie européenne. Ainsi, en France, l'économie sociale (les coopératives, les mutuelles d'assurances et les associations) emploie 1 985 150 personnes, ce qui représente 8,3 p. 100 de la main-d'œuvre française totale. Ce pays a été le premier à favoriser une reconnaissance politique et juridique du concept moderne d'économie sociale, et ce, grâce au décret de décembre 1981 qui a mené à la création de la Délégation interministérielle à l'économie sociale. (Chavez, 2006)

3.2 Secteur à but lucratif et innovation sociale

L'analyse documentaire permet de constater le grand nombre de discussions et de débats concernant le rôle que joue le secteur à but lucratif en ce qui a trait à l'innovation sociale. Cette question a également été soulevée grâce aux opinions partagées dans le cadre des entrevues menées auprès d'importants informateurs, dont il sera question plus loin.

Ainsi, certains chercheurs et observateurs sont d'avis que la participation croissante des entreprises privées et du secteur à but lucratif à l'innovation sociale constitue l'un des plus importants développements que ce secteur a connus au cours des dernières années. Ils croient donc que l'on s'est de plus en plus éloigné de l'objectif de base financier pour aller vers un « triple objectif de base », qui comprend des indicateurs sociaux, économiques et écologiques. Bill Gates lui-même, qui est l'incarnation de l'homme d'affaires, a récemment dit ceci : [traduction] « La prochaine génération de gestionnaires sera responsable de décisions qui auront un impact bien au delà de leur établissement et de leur marché. » (Jarvis, 2009)

Selon Phills et coll. (2008 : 1), [traduction] « actuellement, la plupart des solutions sociales novatrices vont au delà des frontières traditionnelles distinguant les organismes sans but lucratif, le gouvernement et les entreprises à but lucratif ».

Ils remarquent que, d'un côté, on a de plus en plus délégué la responsabilité des services publics aux secteurs privé et sans but lucratif et que l'on assiste à [traduction] « une rapide croissance de la mise en application de pratiques et d'idées commerciales dans le cadre des activités des organismes sans but lucratif et du gouvernement ». (Phills et coll., 2008 : 1) D'un autre côté, ils soulignent [traduction] « avoir également constaté que le monde des affaires s'intéresse au fait de créer une valeur sociale grâce à la responsabilité sociale organisationnelle, à la citoyenneté organisationnelle et aux activités socialement responsables ». (Phills et coll., 2008 : 1)

Selon ces auteurs, [traduction] « l'apport constant d'idées, de valeurs, de rôles, de relations et d'argent alimente l'innovation sociale d'aujourd'hui dans divers secteurs » (Phills et coll., 2008 : 1) :

[Traduction]

... les organismes sans but lucratif, les gouvernements et les entreprises sont plus conscients de la complexité de problèmes mondiaux tels que le changement climatique et la pauvreté. De plus, un grand nombre d'entre eux comprennent que ces problèmes nécessitent des solutions sophistiquées. Par conséquent, ces trois secteurs collaborent de plus en plus afin de régler les problèmes sociaux qui nous influencent tous [...]

⁹ Pour obtenir des renseignements supplémentaires sur l'histoire de l'économie sociale du Québec, consulter B. Lévesque (2007) et Yves Vaillancourt (2008).

Divers facteurs ont fait disparaître les frontières entre les secteurs sans but lucratif, gouvernemental et commercial. Sans ces frontières, les idées, les valeurs, les rôles, les relations et le capital peuvent maintenant plus facilement passer d'un secteur à un autre. Cet échange intersectoriel implique trois mécanismes cruciaux d'innovation sociale : l'échange d'idées et de valeurs, une évolution des rôles et des relations ainsi que l'intégration du capital privé dans le soutien public ou humanitaire. (Phills et coll., 2008 : 5)

Comme l'indiquent les auteurs de la Stanford University, ces développements s'inspirent de la notion de responsabilité sociale organisationnelle, une expression qui est couramment utilisée depuis les années 1960.

La responsabilité sociale organisationnelle illustre une conception commerciale qui en fait [traduction] « un moyen de faire de l'argent et d'améliorer la société ». (Phills et coll., 2008 : 40). Voici ce que l'on dit de ce concept :

[Traduction]

... il est généralement perçu comme étant la manière dont les compagnies intègrent les préoccupations sociales, environnementales et économiques dans leurs valeurs, leur éthique, leur culture, leur prise de décision, leur stratégie et leurs activités d'une façon transparente et responsable et donc établissent de meilleures pratiques afin de produire des richesses et d'améliorer la société. (Industrie Canada, 2006 : 5)

Cela implique habituellement [traduction] « de bien traiter les employés, de respecter leur communauté, d'établir une solide gouvernance organisationnelle, d'assurer la protection de l'environnement ainsi que d'appuyer des œuvres humanitaires, les droits de la personne et la responsabilisation ». (Gewel, 2006 : 11)

Selon le rapport annuel Ivey-Jantzi de 2008, la notion de responsabilité sociale organisationnelle occupe une place de plus en plus grande au Canada :

[Traduction]

Les compagnies étaient généralement plus écologiques en 2007 qu'elles ne l'étaient en 2006. Ainsi, la cote de la responsabilité sociale organisationnelle est passée de 4,75 à 4,84 pour l'ensemble des compagnies. On était incité à penser que l'augmentation de la responsabilité sociale organisationnelle était répandue, c'est-à-dire adoptée par de nombreuses compagnies apportant des changements positifs, et non pas uniquement par quelques-unes d'entre elles apportant des changements majeurs. Plus particulièrement, 65 p. 100 de ces compagnies ont fait augmenter leur cote de 2006 à 2007, et seules 1 p. 100 d'entre elles n'ont apporté aucun changement. (Slawinski et coll., 2008 : 7)

De nombreuses compagnies canadiennes importantes produisent maintenant un rapport annuel de responsabilité sociale organisationnelle ou de responsabilisation. Comme l'indique le Conference Board du Canada dans le rapport national sur la responsabilité des entreprises intitulé *Managing Risks, Leveraging Opportunities*, deux tiers des 300 plus grandes compagnies canadiennes produisent ce genre de rapport. (Greenall, 2004 : i)

Toutefois, dans certains secteurs — notamment les ressources naturelles (le pétrole) et les télécommunications —, les chiffres demeurent peu élevés. Ainsi, selon un rapport similaire préparé par le Canadian Centre for the Study of Resource, [traduction] « la situation actuelle du respect des normes de responsabilité sociale organisationnelle demeure extrêmement faible chez les compagnies de pétrole, de gaz et de produits miniers ». (Canadian Centre for the Study of Resource Conflict [CCSRC], 2006 : 21-22)

Certains observateurs ne s'entendent pas en ce qui concerne le point auquel le secteur privé adopte la valeur sociale ou la responsabilité sociale organisationnelle et sont d'avis que, dans

ce secteur, on croit — comme l'a indiqué Milton Friedman — que [traduction] « la responsabilité sociale des entreprises consiste à faire augmenter leurs profits ». (Jarvis, 2009 : 1)

D'après ces observateurs, on ne sait toujours pas si le secteur privé adapte vraiment ses politiques éthiques et ses valeurs. Selon certains d'entre eux, étant donné que le public est de plus en plus conscient d'enjeux environnementaux et d'ordre social, les entreprises doivent en fait tenir compte d'impacts sociaux. De plus, on s'inquiète du fait que l'intérêt social du secteur privé ne soit pas réellement de nature altruiste, mais qu'il constitue plutôt un moyen d'attirer un consommateur plus intéressé par des enjeux sociaux.

Un expert établit une distinction entre l'innovation sociale et celle du secteur privé en mettant l'accent sur l'objectif à atteindre. Ainsi, les innovations sociales sont différentes de celles qui sont de nature commerciale, car ces dernières sont habituellement orientées vers les profits, alors que les innovations sociales visent à répondre à un besoin social et sont conçues et diffusées avant tout par l'intermédiaire d'organisations qui sont essentiellement à vocation sociale. (Mulgan et coll., 2007 : 8)

Phills et ses collègues de la Stanford University ont une opinion différente. En effet, ils indiquent ce qui suit : [traduction] « La différence entre les entrepreneurs ordinaires et les entrepreneurs sociaux ne peut pas être décrite uniquement en termes de motivation » — les uns étant motivés par l'argent, et les autres, par l'altruisme —, car la motivation [traduction] « ne peut pas être directement constatée et [...] est souvent mal interprétée ». (Phills et coll., 2008 : 38) Les auteurs utilisent le terme *social* pour décrire [traduction] « un type de valeurs qui est différent de la valeur financière ou économique ». De plus, ils définissent *valeur sociale* comme étant [traduction] « la création d'avantages ou la réduction de coûts pour la société » — grâce à des initiatives visant à répondre à des besoins sociaux et à résoudre des problèmes de cette nature — d'une manière qui va au delà des avantages personnels ou généraux des activités commerciales ». (Phills et coll., 2008 : 39)

On peut mieux comprendre le rôle que joue le secteur privé en matière d'innovation sociale en examinant les exemples d'innovation sociale que présentent certaines publications.

Pour le groupe de la Stanford University, la *microfinance* est l'innovation sociale par excellence. Ainsi, il la définit comme étant [traduction] « la prestation de services financiers de prêt, d'économie, d'assurance et autres à des personnes pauvres qui n'ont pas accès au système financier classique »¹⁰. Parmi les autres innovations sociales définies par le groupe, on retrouve les écoles à charte, la planification axée sur la communauté, l'échange de droits d'émission, le commerce équitable, la conservation des habitats, les comptes rendus de perfectionnement individuel, les normes de travail internationales, l'investissement éthique et le soutien de l'emploi (pour les travailleurs handicapés ou défavorisés).

Sur la scène internationale, certaines initiatives et activités récentes appuient l'argument voulant que les entreprises privées tendent à prendre de plus en plus au sérieux leur responsabilité sociale. Par exemple, l'initiative Global Corporate Citizenship, qui a été lancée lors du FEM de 2002, a mis les compagnies au défi d'approuver et de mettre en œuvre l'énoncé de citoyenneté organisationnelle. L'objectif de cette initiative du FEM consiste à [traduction] « améliorer le monde grâce à la participation d'entreprises à des partenariats qui sont axés sur d'importants défis sociétaux mondiaux ». (FEM, 2009)

¹⁰ Le fait que ces « innovations » ont une histoire n'en fait pas moins des « innovations sociales ». La microfinance, par exemple, est essentielle au mouvement coopératif et faisait partie des travaux menés notamment par Coady et Tompkins en Nouvelle-Écosse et à Desjardins, au Québec.

De la même manière, en 1999, les Nations Unies ont mis sur pied l'initiative Global Compact, que l'on peut décrire comme suit :

[Traduction]

Une initiative de politique stratégique destinée aux entreprises qui s'engagent à orienter leurs activités et leurs stratégies vers 10 principes universellement acceptés dans les secteurs suivants : les droits de la personne, l'emploi, l'environnement et la lutte contre la corruption. En agissant ainsi, les entreprises, en tant que principaux agents de mondialisation, peuvent contribuer à s'assurer que les marchés, le commerce, les technologies et les finances évoluent de façon à profiter à l'économie et à la société partout dans le monde. (Global Compact, Nations Unies, 2009)

En juillet 2009, 63 organisations canadiennes s'étaient jointes à Global Compact, ce qui représente un chiffre plutôt modeste par comparaison avec le nombre d'organisations qui en ont fait autant dans des pays comme la France (606) et l'Espagne (729).

3.3 Finances sociales

Dans de récentes publications, les finances sociales ont été décrites comme étant l'un des nouveaux moyens de financer la société civile et l'entrepreneuriat social. Draimin (2008 : 12) définit les finances sociales comme étant [traduction] « une approche durable de gestion financière qui produit des bénéfices sociaux et environnementaux et permet une certaine rentabilité grâce à des entreprises sociales du secteur sans but lucratif ou public »¹¹.

D'autres ont décrit ce concept comme étant [traduction] « l'espace du continuum financier qui est situé entre un rendement financier élevé et une absence de rendement social (p. ex. modes d'investissement traditionnels) ainsi qu'une absence de valeur financière, mais un rendement social élevé (p. ex. subventions). (Jackson, 2008 : 4)

Les finances sociales offrent la possibilité de créer de nouveaux modèles, concepts hybrides et systèmes financiers ou commerciaux qui sont différents de ceux qui sont de nature traditionnelle, et ce, afin de soutenir l'innovation sociale. Ainsi :

[Traduction]

Les finances sociales distinguent le concept de financement de la société civile du fait de compter sur des subventions gouvernementales – ce qui a illustré les stratégies liées au revenu d'organismes canadiens sans but lucratif et de bienfaisance – pour favoriser l'adoption d'une approche qui fusionne des outils commerciaux et le soutien du gouvernement. Toutefois, l'intention des défenseurs des finances sociales des fondations, du secteur sans but lucratif et du milieu universitaire consiste à éviter de donner à l'État une excuse pour réduire ou annuler le soutien qu'il offre au secteur communautaire. Il faut plutôt diversifier les produits et les services financiers qui sont offerts à des organismes à vocation sociale afin de maximiser l'impact et la durabilité du secteur communautaire. (Jackson, 2008 : 4)

Les finances sociales peuvent comprendre des dons de bienfaisance et le financement offert par des fondations. Selon Hall et coll. (2007 : 6), cette année, les Canadiens ont offert près de neuf milliards de dollars à des œuvres de bienfaisance. Des chiffres similaires ont été signalés par Draimin (2008 : 2), qui indique que [traduction] « les fondations canadiennes possèdent un capital d'une valeur de 20 milliards de dollars et peuvent offrir des subventions pour plus d'un

¹¹ Cette donnée est tirée du site Web de l'initiative Global Compact, des Nations Unies (http://www.unglobalcompact.org/ParticipantsAndStakeholders/search_participant.html).

milliard de dollars »¹². Voici certains autres exemples de finances sociales concernant le Canada :

- les fonds d'investissement de travailleurs concernant un capital de risque régional (mesures incitatives fiscales offertes par le fédéral et le provincial à des investisseurs);
- la fiducie d'économie sociale québécoise du Chantier de l'économie sociale concernant des projets immobiliers ainsi que le fonds de roulement d'entreprises sans but lucratif et de coopératives (investisseurs institutionnels recevant des obligations grâce à cette fiducie);
- le Social Venture Capital Fund, actuellement en cours d'examen en Ontario, qui permettra d'investir dans des compagnies privées axées sur les technologies et l'innovation à des fins sociales; (Jackson, 2008 : 8)
- Social Venture Partners, un modèle international fondé sur des initiatives de bienfaisance qui a été mis sur pied au Canada pour la première fois à Calgary, puis à Toronto et en Colombie-Britannique;
- le dépôt à terme mondial partagé de la Banque Citizens du Canada, qui permet de regrouper des dépôts en [traduction] « un fonds de plus grande envergure, qui est ensuite intégralement prêté à des fonds d'emprunt communautaires internationaux offrant un crédit à des taux raisonnables à des personnes à faible revenu de l'Amérique latine, de l'Europe orientale, de l'Afrique et de l'Asie »; (dépôt à terme mondial partagé de la Banque Citizens du Canada, 2009)
- Causeway, une initiative de collaboration nationale visant à accélérer l'augmentation des possibilités financières concernant des œuvres de bienfaisance et des organismes communautaires qui était initialement organisée par Tides Canada et qui l'est maintenant par Génération de l'innovation sociale.

Sur le plan international, l'exemple le plus courant de réussite des finances sociales qui est présenté dans les publications est la Grameen Bank of Bangladesh, dont le fondateur, Mohammed Yunus, a reçu le prix Nobel de la paix en 2006¹³. Voici d'autres exemples internationaux : un récent don offert à la Tufts University [traduction] « dans la mesure où la moitié du don est utilisée pour le développement du marché secondaire de titres de microfinance » (Jackson, 2008 : 4); le Deutsche Bank Eye Fund, qui a investi 20 millions d'euros afin de financer la mise sur pied d'hôpitaux offrant des soins oculaires (Draimin et Jackson, 2007 : 6); Kiva, qui supprime le rôle des établissements financiers et offre des prêts directement à des entrepreneurs et dont le financement provient surtout de donateurs occidentaux fournissant du capital à des entrepreneurs de pays en développement¹⁴.

La mise sur pied d'une infrastructure de finances sociales adéquate visant à appuyer le secteur de bienfaisance semble être moins importante au Canada que dans d'autres pays¹⁵. Ainsi, Draimin et Jackson font remarquer qu'au Canada, les finances sociales ont progressé plus lentement que dans d'autres pays en raison d'une lacune ou d'un retard des systèmes judiciaire et politique canadiens concernant le fait de favoriser la réussite de projets financiers.

¹² Ces statistiques ont été produites avant le ralentissement économique. Ainsi, la valeur du capital et la capacité d'offrir des subventions ont diminué.

¹³ Pour obtenir des renseignements supplémentaires, consulter <http://www.grameen-info.org/>.

¹⁴ <http://www.kiva.org/about/how/>

¹⁵ Tides Canada, finances sociales; <http://tidescanada.org/focus/strengthening-charities-non-profits/social-finance/>.

Les finances sociales offrent à des entreprises ou à des entrepreneurs sociaux un moyen d'obtenir du capital afin de financer leurs activités. Le besoin de modèles de financement hybrides concernant l'obtention de capital est probablement encore plus pertinent dans la situation économique actuelle, alors que les innovations sociales sont sans doute plus nécessaires que jamais pour répondre aux besoins sociaux.

3.4 Capital social

Le capital social est habituellement défini comme étant [traduction] « les atouts sous-jacents des relations (bonne volonté) qui peuvent profiter à des personnes, à des groupes et à la société en général ». (Woods, 2008 : 15)

Voici plus particulièrement en quoi consiste le capital social :

[Traduction]

Produit de réseaux sociaux et ressources qu'offrent ces réseaux ainsi que point auquel les intervenants de tels réseaux acceptent de partager leurs ressources entre eux. Ainsi, un réseau social de plus grande envergure n'implique pas nécessairement un capital social plus élevé. Cela signifie que le capital social est déterminé par des facteurs structurels (la situation des intervenants, ce qui détermine les ressources qui leur sont offertes) et culturels (la force de l'orientation communautaire des intervenants d'un réseau, ce qui influe sur leur volonté de partager leurs ressources au sein de la communauté). (Kazemipour, 2004 : 7)

En ce qui a trait aux tendances, Woolcock (2001 : 65) a découvert [traduction] « sept secteurs de services sociaux qui font appel au concept de capital social : les familles et les jeunes, les écoles et l'éducation, la vie communautaire, le travail et les organisations, la démocratie et la gouvernance, les problèmes liés aux initiatives collectives et le développement économique ». Franke (2005 : 1) suggère d'ajouter [traduction] « la santé physique et la santé mentale, l'immigration et la sécurité publique ». Dans le cadre du Projet de recherche sur les politiques (PRP), on propose trois autres secteurs où la notion de capital social peut être utile : [traduction] « aider les populations risquant une exclusion sociale, appuyer d'importantes transitions du parcours de vie et promouvoir le développement communautaire ». (PRP, 2005 : 8)

Au cours des dernières années, [traduction] « le capital social est devenu un concept populaire au sein d'organismes internationaux ayant tenté de trouver des moyens d'en tirer profit. Ainsi, la Banque mondiale, l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), les Nations Unies et la Banque interaméricaine de développement ont toutes conçu des stratégies visant à intégrer ce concept dans leurs activités¹⁶. » (Franke, 2005 : 1)

Le gouvernement canadien a reconnu l'importance du capital social. En effet, en 2005, dans le cadre du PRP, on a publié *Measurement of Social Capital: Reference Document for Public Policy Research, Development, and Evaluation*. Selon cette étude, [traduction] « ce concept constitue un précieux outil de politique publique, car il offre une perspective nouvelle — et, en bout de ligne, utile — permettant de déterminer comment des programmes et des politiques publiques peuvent tirer profit de liens sociaux en tant qu'éléments pouvant être cruciaux pour l'atteinte de leurs objectifs ». (Franke, 2005 : 1)

L'étude du PRP recommande que [traduction] « le gouvernement adopte une approche axée sur le capital social pour la production de plans de recherche, de données ainsi que d'analyses et d'évaluations de politique lorsque cela est nécessaire ». (Franke, 2005 : 38) Cela comprend les mesures suivantes :

¹⁶ Pour obtenir des renseignements supplémentaires, consulter <http://www.worldbank.org>, <http://www.oecd.org> et <http://www.iadb.org>.

- documenter l'existence de réseaux sociaux auprès de personnes ou de groupes afin de plus efficacement déterminer la présence et les manifestations de capital social;
- examiner les conditions de fonctionnement et de mobilisation de réseaux sociaux afin de mieux comprendre le capital social et de savoir qui en profite;
- évaluer le potentiel de productivité de réseaux sociaux en situation particulière afin de comprendre la contribution qu'apporte le capital social quant à des enjeux précis.

3.5 Tendances et développements internationaux

Les publications internationales considèrent l'innovation sociale comme étant un phénomène planétaire alimenté par la mondialisation et la croissance de l'économie axée sur les connaissances, qui est elle-même alimentée par les innovations scientifique et technologique.

On considère que la mondialisation et l'économie axée sur les connaissances ont augmenté la productivité et amélioré la qualité de vie dans diverses parties du monde, en particulier en Occident ainsi qu'au Brésil, en Russie, en Inde et en Chine. Parallèlement, les publications indiquent que l'on est de plus en plus conscient de problèmes sociaux complexes et souvent insolubles, notamment les questions environnementales, l'accroissement du niveau de pauvreté dans le monde entier ainsi que les disparités socioéconomiques de plus en plus importantes que l'on constate au sein des pays et entre eux.

Ces problèmes, quant à eux, ont montré le besoin d'adopter de nouvelles approches novatrices afin de régler ces enjeux sociaux, c'est-à-dire de dynamiser ce qui est considéré comme étant l'innovation sociale.

Par conséquent, un nouveau mouvement d'investisseurs, d'entrepreneurs et d'innovateurs sociaux accélère les changements de grande et de faible envergures qui permettent d'offrir au monde des solutions durables que l'on peut échelonner. Les initiatives d'innovation sociale sont maintenant très nombreuses et font rapidement leur apparition partout dans le monde, notamment au sein de l'Union européenne, en Scandinavie, en Amérique du Sud et en Amérique centrale, en Australie et en Nouvelle-Zélande, en Afrique, en Inde et en Amérique du Nord. Cela comprend tout, entre autres le financement social et le capital social offerts pour la mise sur pied d'entreprises sociales et les entrepreneurs, l'économie sociale, le secteur de l'éducation, le secteur du développement communautaire, l'environnement ou le secteur écologique et le secteur privé.

Au Royaume-Uni, le gouvernement de Tony Blair a très tôt adopté le concept d'innovation sociale. En effet, en 2006, le Cabinet Office of the Third Sector (OTS) a lancé le Social Enterprise Action Plan, s'inspirant ainsi de la stratégie gouvernementale de 2002 portant sur les entreprises sociales. L'objectif de cette politique consistait à appuyer l'environnement en tant que secteur communautaire florissant afin de permettre aux gens de changer la société en mettant l'accent sur quatre thèmes principaux (OTS, Social Enterprise, 2006) :

- **favoriser une culture d'entreprise sociale**, en particulier en incitant la prochaine génération à commencer à penser à l'impact social des activités commerciales;
- **améliorer les renseignements, le soutien et les conseils commerciaux** qui sont offerts aux entreprises sociales;
- **supprimer les obstacles à l'accès au système financier** qui nuisent à la croissance des entreprises sociales;
- **permettre aux entreprises sociales d'efficacement collaborer avec le gouvernement** afin d'élaborer des politiques dans divers domaines d'expertise.

Les gouvernements de nombreux pays ont restructuré le secteur public afin qu'il soit plus axé sur la promotion de l'innovation, des sciences et de la recherche¹⁷. Ainsi, l'Australie, la Nouvelle-Zélande et le Royaume-Uni sont considérés comme étant devenus d'importants foyers d'innovation sociale. En ce qui concerne l'Australie et la Nouvelle-Zélande, la collaboration entre les secteurs public, privé et de l'éducation a commencé à augmenter grâce aux programmes de perfectionnement et d'apprentissage de la fin des années 1990 et continue d'évoluer, comme en témoigne l'initiative Productivity Agenda: Education, Skills, Training, Science and Innovation de l'Australie¹⁸.

La récente mise sur pied, par le gouvernement du président Obama, de l'Office of Social Innovation de la Maison-Blanche – qui comprend un nouveau fonds d'innovation sociale – a montré l'importance qu'a l'innovation sociale pour la reprise économique des États-Unis ainsi que pour le rétablissement de l'équilibre des priorités sociales et économiques. Ce bureau prendra les mesures suivantes :

- promouvoir l'établissement de partenariats entre le gouvernement ainsi que des groupes sans but lucratif, des entreprises et des philanthropes;
- trouver des idées novatrices et prometteuses qui transforment les communautés – par exemple Harlem Children's Zone, Youth Villages, Nurse-Family Partnership et Citizen Schools – ainsi qu'appuyer leur évaluation et leur développement rigoureux;
- favoriser une plus grande participation civique grâce à des outils liés aux nouveaux médias;
- promouvoir le service national. (Chronicle of Philanthropy, 2009)

Les tendances humanitaires internationales subissent les effets des réalités suivantes : [traduction] « l'évolution de la structure financière et des œuvres humanitaires mondiales; l'augmentation du nombre de remises de fonds; le déclin relatif de l'importance de l'Aide publique au développement (APD); l'impact des technologies; la croissance de l'entrepreneuriat, des entreprises sociales, des finances sociales et du développement hybride intersectoriel ». (Draimin, 2008a : 7)

Ce qui est particulièrement intéressant, c'est que, jusqu'au récent ralentissement économique, on a assisté à une croissance du secteur humanitaire mondial, les particuliers et les fondations en étant les principaux donateurs. Par exemple, les dons provenant d'œuvres humanitaires des États-Unis ont dépassé 300 milliards de dollars pour la première fois en 2007¹⁹.

Draimin (2008 : 19) présente certaines orientations possibles d'œuvres humanitaires, orientations qui pourraient permettre aux finances sociales d'avoir un plus grand impact mondial :

- permettre les dons d'un pays à un autre, ce qui remettrait en question le monopole des intervenants traditionnels;
- développer des structures humanitaires du Sud, comme Trust Africa, qui consiste en un ensemble de fondations communautaires;

¹⁷ Pour obtenir des renseignements supplémentaires, consulter <http://www.innovation.gov.au>.

¹⁸ Pour obtenir des renseignements supplémentaires, consulter http://www.australia2020.gov.au/docs/final_report/2020_summit_report_1_productivity.doc et la New Zealand's Skills Strategy (<http://www.skillsstrategy.govt.nz/>).

¹⁹ Pour obtenir des renseignements supplémentaires, consulter *Through the Roof: Trends in Philanthropy 2008*; Giving USA (<http://www.solanocf.org/uploads/pdf/Through%20the%20Roof.pdf>).

- favoriser des tendances mondiales axées sur des stratégies intersectorielles, l'entrepreneuriat social, des entreprises sociales et des structures hybrides pour les entreprises sociales (en évitant le « cloisonnement » de la situation fiscale);
- augmenter la mondialisation des œuvres humanitaires.

Toutefois, le ralentissement économique de la fin de 2008 a eu un important impact négatif sur le financement d'organisations étant actives en matière d'innovation sociale. En effet, [traduction] « les deux tiers des fondations des États-Unis s'attendent à devoir diminuer le nombre et la valeur des subventions offertes en 2009, donc il sera particulièrement difficile, pour les organisations qui sont à la recherche de nouvelles sources de soutien et celles qui ont récemment été mises sur pied, de trouver du financement auprès de fondations ». (Crosby, 2009 : 1)

4. PERSPECTIVES DE DIRIGEANTS ET D'EXPERTS DU DOMAINE DE L'INNOVATION SOCIALE

On a interrogé des dirigeants et des experts qui participent à des initiatives d'innovation sociale afin de connaître leur point de vue sur d'importants secteurs. Le guide d'entrevue et la liste des personnes interrogées sont présentés aux annexes 4 et 5.

Les principaux points soulevés lors des entrevues sont résumés ci-dessous.

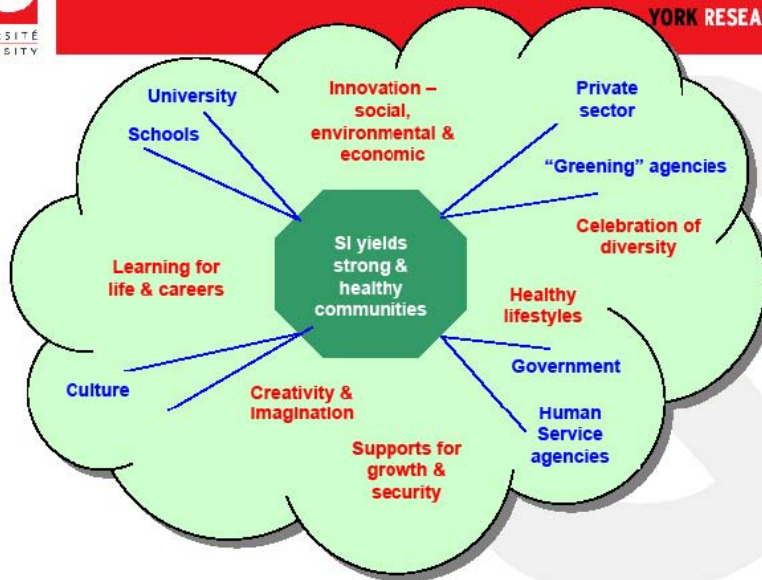
4.1 Tendances

4.1.1 Acceptation et développement de l'innovation sociale

Les dirigeants et les experts s'entendent pour dire que l'innovation sociale est de plus en plus acceptée et que l'on comprend mieux ce concept et son application dans d'autres secteurs.

Un expert a souligné que, même il y a cinq ans, cette expression n'était utilisée que par des intervenants étant très engagés dans ce domaine. Aujourd'hui, on l'emploie plus couramment afin [traduction] « d'illustrer l'idée que l'innovation sociale fait partie d'un système novateur ».

En effet, on reconnaît que les innovations scientifiques et technologiques ne sont pas suffisantes et qu'en fait, l'innovation constitue un écosystème, qui est présenté dans la figure ci-dessous (en anglais). (Shapson, 2009)



7

Selon certains dirigeants, l'adoption du concept d'innovation sociale par les entreprises et sa mise en application dans le secteur privé ont constitué d'importants développements de ce domaine.

Il semble y avoir un changement de la part d'organismes sans but lucratif et d'entreprises, c'est-à-dire une volonté de collaborer afin de trouver des occasions mutuellement profitables. Pour les entreprises, cela demande une augmentation de la responsabilité sociale organisationnelle et l'adoption d'un triple objectif de base. Pour les organismes sans but lucratif, cela signifie habituellement qu'il faut travailler de façon à utiliser davantage de méthodes et de pratiques commerciales.

Comme l'indiquent les conclusions de l'examen de récentes publications, les dirigeants et les experts ne sont pas tous d'accord sur le point auquel le secteur privé a adopté le concept de valeur sociale en tant qu'importante pratique commerciale. Ainsi, un répondant a indiqué qu'il peut y avoir eu [traduction] « certains développements [...] et les valeurs sociales occupent une place de plus en plus grande ». Il a ajouté que, même si [traduction] « les compagnies reconnaissent l'importance de la capacité sociale [...] il y a très peu de compagnies où la responsabilité sociale organisationnelle est réellement intégrée [...] Tout changement important dépend du fait que le marché envoie les bons signes et que le gouvernement intervienne. »

Quoi qu'il en soit, pour tous les secteurs, les dirigeants et les experts sont d'accord pour dire que le concept de valeur sociale est de plus en plus accepté et que l'on reconnaît qu'il faut plus que des améliorations progressives pour relever les importants défis sociaux auxquels on doit actuellement faire face. En fait, il faut plutôt procéder à des changements de grande envergure. Certains intervenants décrivent cette tendance comme un changement d'« état d'esprit ».

La stratégie des sciences et de la technologie du gouvernement du Canada a été mentionnée comme exemple de ce changement. En effet, ce secteur de politique a toujours été associé au développement économique, mais, étant donné l'apparition de sérieux problèmes liés à la

durabilité et au changement climatique, on est passé à une perspective plus horizontale ou intégrée des sciences. Un bon exemple en est l'approche liée aux politiques environnementales qui a été adoptée par l'Union européenne, que l'on appelle le « processus Cardiff ». On a conçu ce processus afin d'intégrer une approche horizontale dans des politiques environnementales en exigeant que des considérations environnementales soient ajoutées à toutes les politiques communautaires. Étant donné la complexité et les interrelations des questions environnementales, il a fallu adopter une approche de gouvernance de réseautage afin de régler ces questions stratégiques.

Toutefois, certains informateurs importants ont remarqué que, même si la stratégie des sciences et de la technologie du gouvernement du Canada (2007) concerne le soutien fédéral offert dans quatre secteurs ciblés — les ressources naturelles, l'environnement, la santé et les technologies de l'information —, elle porte également sur des impacts économiques.

4.1.2 Nouvelles méthodes de collaboration et de travail

Un expert constate une tendance à collaborer dans tous les secteurs et à établir de nouveaux types de partenariats entre les secteurs public et privé ainsi qu'entre les secteurs à but lucratif et sans but lucratif. Le niveau de collaboration varie d'un secteur à un autre en ce qui a trait à l'ampleur du développement ainsi qu'à l'importance du besoin et du capital social.

Un exemple mentionné était le Partenariat canadien pour la santé des enfants et l'environnement (PCSEE), un projet pluriannuel visant à modifier des politiques de santé. Un exemple de la réussite du PCSEE est que 11 petites organisations désresponsabilisées ont conçu un modèle de collaboration visant à entraîner des changements.

Le centre d'innovation sociale de Toronto constitue un autre exemple. Ce centre existe en raison de sa relation avec l'organisme propriétaire à but lucratif (Urban Space Property Group) d'un édifice qui avait besoin d'un locataire. Étant donné que les frais de location se situent légèrement au-dessous de la valeur marchande, le centre est en mesure d'accueillir 150 groupes à vocation sociale. Le propriétaire est tellement heureux que son édifice soit entièrement occupé qu'il a entrepris un développement similaire dans un autre secteur de la ville.

TechSoup Canada, également mentionné à titre d'exemple, est un partenariat mondial qui organise le don de logiciels de 35 compagnies de partout dans le monde. Dans le cadre de cette entente, les compagnies privées n'ont plus à se préoccuper de demandes de don de logiciel, et les organismes sans but lucratif disposent d'un point de contact unique pour ces demandes. TechSoup reçoit un faible financement administratif pour ses activités de base.

Au cours des entrevues, on a défini deux types de réseaux : les réseaux électroniques et les réseaux sociaux.

On considère que les réseaux électroniques, qui sont issus de nouvelles technologies, modifient entièrement la compréhension que l'on a du monde, ce que l'on peut accomplir et la manière dont les gens sont reliés

Un grand nombre des intervenants interrogés étaient d'avis que le potentiel des réseaux électroniques doit être davantage exploité. Ainsi, certains ont proposé que l'on utilise des « attracteurs magnétiques » pour tirer profit de ce potentiel. Un « attracteur magnétique » peut être une simple idée pouvant motiver un grand groupe. Un important informateur a indiqué ce qui suit : [traduction] « Quel message électronique que je pourrais envoyer pourrait être lu par 10 millions de personnes? Quel enjeu pouvant transformer un système serait capable de mobiliser cinq millions de personnes? »

Bon nombre de personnes interrogées ont mentionné les réseaux sociaux, qui impliquent de faire appel à des relations plutôt qu'à des technologies. L'objectif d'un réseau social consiste à inciter des groupes à se réunir, à s'entendre et à collaborer dans un cadre commun. Gérer ce processus complexe afin d'atteindre ces objectifs — apparemment si simples — constitue une tâche complexe.

Certains informateurs importants ont mentionné quelques tendances, notamment l'approvisionnement libre, la pensée libre et l'approvisionnement par la foule. Voici une définition de l'approvisionnement libre, qui provient de Wikipedia²⁰ :

[Traduction]

... approche de conception, de mise au point et de distribution offrant un accès pratique à la source d'un produit (biens et connaissances) [...] L'expression « approvisionnement libre » est devenue de plus en plus populaire avec l'avènement d'Internet, qui permet d'avoir accès à divers modèles de production, modes de communication et communautés interactives [...]

Le modèle d'approvisionnement libre d'activités et de la prise de décision, qui permet d'avoir accès à des idées de concurrents concernant divers programmes, approches et priorités, est différent des modèles de développement plus fermés et plus centralisés [...] Les méthodes liées à l'approvisionnement libre sont de plus en plus adoptées dans d'autres secteurs... (Wikipedia, 2009)

Un important informateur a souligné que l'approvisionnement libre est [traduction] « le modèle le plus important d'un réseau ou d'un partenariat [...] il permet de déterminer comment collaborer afin de concevoir de nouveaux modèles de partage de renseignements » et le compare à l'approvisionnement par la foule. Il s'agit ici de présenter à un réseau social une idée ou un défi ainsi que d'attirer des intervenants qui possèdent des réponses ou qui veulent tenter d'en trouver. En fait, cela consiste à [traduction] « mobiliser une communauté de pratique ». Mettre sur pied un système d'approvisionnement par la foule ou un milieu communautaire constitue une entreprise complexe qui nécessite des aptitudes de « conception sociale » plutôt que des aptitudes techniques. Ces aptitudes comprennent les éléments suivants : déterminer le défi (établir des règles de participation, élaborer des processus visant à mettre ces règles en œuvre et superviser le processus afin de s'assurer que les règles sont respectées); attirer une « foule »; déterminer les critères et les processus permettant de mettre un terme au vote concernant une idée ou un défi; déterminer et gérer des facteurs de risque; comprendre les interactions et les comportements sociaux se produisant au sein du milieu de l'approvisionnement par la foule.

4.1.3 Évaluation et responsabilisation

La plupart des personnes interrogées étaient d'avis qu'il faut faire beaucoup plus dans ces secteurs, en particulier si l'on souhaite faire appel au secteur privé. Si les processus d'innovation sociale sont efficaces, il est essentiel de mesurer, d'évaluer et de communiquer leur impact. Un expert a indiqué que connaître les coûts de l'innovation sociale ne peut que contribuer à son efficacité et à la possibilité de l'échelonner. On a remis en cause le rôle que joue le gouvernement en matière d'évaluation et de responsabilisation en raison du risque que l'innovation sociale ne devienne une « industrie réglementée », ce qui nuirait à cette innovation.

Toutefois, au Royaume-Uni et dans le reste de l'Europe, on effectue de la recherche au sujet du RSCI²¹. Cela consiste à aider des organisations à comprendre et à gérer les avantages

²⁰ Pour obtenir des renseignements supplémentaires, consulter http://fr.wikipedia.org/wiki/Open_Source_Definition.

²¹ Pour obtenir des renseignements supplémentaires, consulter le site Web de l'European Social Return on Investment Network (<http://www.sroi-europe.org/>).

sociaux, environnementaux et économiques (valeur) qu'elles génèrent. En tant qu'approche de mesure conçue à l'issue d'une analyse traditionnelle des coûts et des avantages, le RSCI saisit la valeur économique d'avantages sociaux en faisant d'objectifs sociaux des mesures financières. De plus, il met l'accent sur les plus importantes sources de valeur telles qu'elles sont définies par des intervenants.

Le RSCI devient un « mode de pensée » pour une diversité importante et grandissante d'entreprises ainsi que d'organisations à caractère social qui sont axées sur les investissements. Par exemple, il est adapté au sein de la nouvelle fondation économique dans le cadre du portefeuille du Royaume-Uni et du reste de l'Europe sur le travail lié aux entreprises sociales²². Voir au delà du RSCI constitue un élément essentiel du Global Social Venture Competition (GSVC), dont l'objectif consiste à activement appuyer la mise sur pied et le développement de projets sociaux florissants partout dans le monde. Ces projets sociaux sont des entreprises dont l'objectif est à la fois financier et social. Le concept de « valeur mélangée » (c.-à-d. apporter une valeur par des moyens sociaux, environnementaux et financiers) fait de plus en plus l'objet de discussions et de débats²³.

4.1.4 *Ralentissement économique de 2008*

Helmut K. Anheier, du Heidelberg Centre for Social Investment ainsi que du Center for Civil Society et du Center for Globalization and Policy Research de l'University of California à Los Angeles (UCLA), décrit le ralentissement économique actuel comme étant [traduction] « étroitement lié à l'incapacité des gouvernements et des institutions internationales de régler ce que les experts appellent le "problème mondial de gouvernance" – c'est-à-dire la disparité croissante des agents de mondialisation (en grande partie de nature financière) – ainsi qu'à la capacité des gouvernements de diriger et de réglementer ». Étant donné que le ralentissement économique mondial a été plus important que prévu, il est important de déterminer comment cela pourrait influencer sur l'évolution de l'innovation sociale. D'un côté, certaines sources de financement traditionnelles – comme les fondations – ont connu une diminution de 25 p. 100 de leur capital, ce qui limite d'autant leur capacité de financer des projets novateurs, en particulier dans le secteur sans but lucratif. (Nee, 2009 : 13) Toutefois, bon nombre de dirigeants du monde entier adoptent l'innovation sociale en tant que moyen novateur de s'attaquer à un grand nombre des problèmes sociétaux mondiaux issus du ralentissement économique. Ainsi, José Manuel Barroso, président de la Commission européenne, a récemment dit ceci : [traduction] « La crise financière et économique rend la créativité et l'innovation en général ainsi que l'innovation sociale en particulier encore plus importantes pour ce qui est de favoriser une croissance durable, d'assurer des emplois et d'augmenter la compétitivité »²⁴.

Les experts ont eu diverses réactions lorsqu'on leur a demandé de présenter des commentaires sur les défis et les occasions possibles du récent ralentissement économique.

Le commentaire le plus direct concernait le fait que ce ralentissement entraînera probablement la disparition de certains organismes sans but lucratif et que ceux qui survivront n'auront pas accès au même financement du gouvernement, d'organisations humanitaires ou d'entreprises. Cela signifie qu'il est de plus en plus urgent de réaliser des « économies d'échelle » et de collaborer. Par exemple, des organisations qui pensaient être stables et indépendantes partagent maintenant leurs locaux, leur financement, etc., afin de limiter leurs frais et d'augmenter leurs chances de survie.

²² Pour obtenir des renseignements supplémentaires, consulter le site Web de la nouvelle fondation économique (<http://www.neweconomics.org/gen/>).

²³ Pour obtenir des renseignements supplémentaires, consulter le site Web du GSVC (<http://www.gsvc.org>).

²⁴ Pour obtenir des renseignements supplémentaires, consulter <http://www.euractive.com/>; « Brussels promotes Social Innovation to tackle crisis », 21 janvier 2009; <http://www.euractiv.com/en/social/europe/brussels-promotes-social-innovation-tackle-crisis/article-178669#>.

Un autre impact est que les organisations tentent de plus en plus d'éviter les risques, ce qui pourrait diminuer l'innovation sociale.

D'autres experts considéraient que le ralentissement offre des possibilités. Ainsi, l'un d'eux a indiqué que toute limite ou consolidation favoriserait l'innovation et [traduction] « peut être captivante [...] Il sera intéressant de savoir quelles organisations demeureront et lesquelles ne dureront pas. » Un autre expert a ajouté qu'il s'agit d'une [traduction] « belle occasion [...] d'examiner ce que l'on fait et la manière dont on le fait dans la situation économique actuelle ». Ainsi, il existe une possibilité de créer une valeur réelle au sein des communautés. Si les communautés locales doivent être des innovatrices sociales, cet expert considère que le fait de faire participer divers secteurs au niveau local représente un défi particulier. Toutefois, il est d'avis que l'on est conditionné à considérer les entrepreneurs comme des personnes ou des groupes plutôt que comme des communautés.

Un autre expert a établi un lien entre les crises environnementale et économique et y voit une possibilité de passer à l'action. Ainsi, selon lui, les entrepreneurs qui connaissent du succès seront en mesure de produire des innovations en mettant en application des idées sophistiquées dans le cadre de nouvelles initiatives.

Un important informateur a fait remarquer que les mesures prises par le nouveau gouvernement des États-Unis auront probablement un impact sur le Canada. Un autre informateur a proposé que, pour garantir un résultat productif au terme de la récession, le gouvernement crée [traduction] « un fonds de résistance communautaire » qui serait géré par des organismes sans but lucratif, et non par le gouvernement, ce qui aiderait le secteur sans but lucratif à entreprendre des activités de collaboration, de consolidation et de partage plus systématiques et plus efficaces. En Ontario, il faudrait qu'un tel fonds dispose de 15 à 20 millions de dollars pour avoir un impact significatif. Cette possibilité correspondait au point de vue d'un autre expert, qui considère que le gouvernement joue un rôle [traduction] « d'intermédiaire [...] et les gouvernements fédéral et provinciaux ainsi que les administrations municipales ont tous un rôle à jouer ».

4.2 Modèles

On a demandé ce qui suit aux personnes interrogées dans le cadre de cette étude :

- s'il existe un modèle ou un système d'innovation sociale typiquement canadien;
- s'il existe de nouveaux modèles;
- ce qu'il en est de l'état actuel des relations entre les divers secteurs.

Il faut remarquer que les « modèles » ci-dessous ne sont pas tous terminés ou à un stade très avancé. Ainsi, certains d'entre eux sont des concepts qui pourraient devenir des modèles pouvant être mis en application dans d'autres secteurs. D'autres s'inspirent de récentes pratiques et initiatives, alors que certains illustrent le rôle joué par le gouvernement ou de récentes initiatives de divers pays.

Ces modèles ne sont pas mutuellement exclusifs.

4.2.1 *Un modèle canadien?*

La plupart des dirigeants et des experts interrogés étaient d'avis qu'il n'existe aucun modèle typiquement canadien en matière d'innovation sociale. En fait, un grand nombre d'entre eux pensent qu'il est possible que l'innovation sociale en général ainsi que les développements connexes liés aux entreprises sociales et aux finances sociales en particulier soient plus couramment acceptés dans d'autres pays qu'au Canada. D'ailleurs, ils ont insinué ou directement indiqué que le Canada est en retard à ce sujet.

Par exemple, on a remarqué qu'aucun ordre de gouvernement canadien ne dispose d'une organisation liée à l'innovation sociale en tant qu'enjeu plurisectoriel. D'autres intervenants ont indiqué que, dans les pays plus pauvres, on peut être plus sensibilisé aux entreprises sociales en tant qu'outil permettant de régler des problèmes sociaux et entraînant des changements de cette nature.

Selon certains informateurs importants, quelques provinces pourraient avoir élaboré différents modèles d'innovation sociale ou le font actuellement. D'ailleurs, la force et la portée de l'économie sociale du Québec ont souvent été mentionnées.

Parmi les efficaces modèles canadiens d'innovation sociale, on compte le Coady International Institute, le Plan Institute et Right to Play International. De plus, la fondation J.-W.-McConnell a joué un important rôle quant au développement de l'innovation sociale au Canada en finançant des organisations telles que Roots of Empathy, des initiatives mises sur pied par Dupont Canada et le Plan Institute ainsi qu'en fondant la Génération de l'innovation sociale²⁵. De plus, on a entendu parler de développements ayant eu lieu en Nouvelle-Écosse, en Saskatchewan et en Colombie-Britannique visant à promouvoir la collaboration entre diverses coopératives. Certaines de ces initiatives sont issues de décisions prises par le gouvernement et les coopératives elles-mêmes. Pour obtenir une liste d'organisations canadiennes vouées à l'innovation sociale, consulter les annexes 2 et 3.

4.2.2 Le modèle du Royaume-Uni

Plusieurs experts ont mentionné l'expérience que possède le Royaume-Uni pour ce qui est de promouvoir l'innovation sociale grâce à un appui gouvernemental financier ou autre. Ce pays, qui est considéré par de nombreux autres comme un foyer d'innovation sociale, a expérimenté bon nombre de modèles et d'approches. On a indiqué que le Canada pourrait imiter ces développements et même qu'il devrait le faire.

Au Royaume-Uni, on a attiré l'attention grâce à la participation de Gordon Brown — étant alors chancelier de l'Échiquier —, qui a nommé sir Ronald Cohen, un éminent président, au poste de dirigeant du Social Investment Task Force. Ce groupe a présenté les cinq importantes propositions suivantes, dont l'ensemble visait à créer les conditions nécessaires à la création d'un secteur de développement communautaire dynamique et entrepreneurial :

- un crédit d'impôt lié aux investissements communautaires visant à inciter le secteur privé à investir dans le développement communautaire;
- un fonds de projet lié au développement communautaire consistant en un partenariat de financement jumelé établi entre le gouvernement ainsi que l'industrie du capital de risque, des entrepreneurs, des investisseurs institutionnels et des banques;
- la divulgation d'activités de prêt menées par des banques particulières au sein de communautés dont le financement est insuffisant;
- une latitude et un soutien plus grands offerts à des fondations et à des fiducies caritatives, ce qui leur permet d'investir dans des initiatives de développement communautaire, même lorsqu'elles comportent un important volet à but lucratif;
- un soutien offert à des établissements financiers de développement communautaire, notamment des banques de développement communautaire, des fonds d'emprunt communautaires, des fonds de microprêt et des fonds liés à des projets de développement communautaire²⁶.

²⁵ Pour obtenir des renseignements supplémentaires, consulter <http://www.mcconnellfoundation.ca>.

²⁶ Pour lire un commentaire de presse sur la réussite de cette initiative, consulter McCaffrey (2001).

S'inspirant du Social Investment Task Force, un groupe de travail du secteur bénévole (mis sur pied en 2008) a récemment recommandé la création d'une banque d'investissement social qui modifierait le rôle de prestation de services du secteur communautaire ainsi que celui que des œuvres de bienfaisance et des entreprises sociales peuvent jouer en matière de prestation de services publics en prenant les mesures suivantes :

- concevoir des structures et des outils financiers visant à recueillir du capital pour le secteur communautaire;
- agir à titre d'intermédiaire global entre des fournisseurs et des utilisateurs de capital de ce secteur;
- offrir des conseils et du soutien à des intervenants du marché, notamment pour la recherche et d'autres documents permettant d'obtenir des fonds supplémentaires dans ce secteur;
- collaborer avec des gouvernements, des fondations et des fournisseurs de services afin de concevoir des programmes d'investissement dans des marchés particuliers où il existe des lacunes. (Charity Finance, 2009)

Plusieurs experts étaient enthousiastes au sujet des lois du Royaume-Uni offrant un soutien structurel et juridique à des communautés qui font appel à la pensée créatrice afin de résoudre des problèmes sociaux et de favoriser l'innovation sociale. Toutefois, une personne a présenté une mise en garde quant au fait que cela pourrait avoir attiré des entrepreneurs s'intéressant uniquement à l'argent, et non des entrepreneurs « sociaux »²⁷.

4.2.3 *Modèle de pléiade*

Le modèle de pléiade mis sur pied par le Centre for Social Innovation à Toronto a été mentionné et décrit par bon nombre des experts interrogés.

Ainsi, ce modèle met l'accent sur le rôle de petites équipes d'intervention choisissant leurs membres au sein d'organismes partenaires afin de réaliser une tâche ou de s'attaquer à un enjeu. Ces équipes ou pléiades [traduction] « agissent dans le cadre de l'objectif stratégique plus général d'un partenariat ». On met sur pied un partenariat quand un groupe de personnes reconnaissent une occasion ou un besoin commun ou « attracteur magnétique » et prennent conscience qu'elles peuvent tirer de grands avantages du fait de former un partenariat à ce sujet²⁸.

Les équipes ou regroupements se forment et deviennent actifs lorsque certains partenaires sont incités à passer à l'action en ce qui concerne un enjeu particulier. Ainsi, ils prennent des mesures sur un sujet intérêt commun, notamment l'enseignement public, la prestation de services et la recherche. Lorsque le dynamisme est faible ou que les possibilités deviennent moins fréquentes, une pléiade peut devenir inactive ou disparaître sans que cela n'ait d'impact négatif sur l'ensemble du partenariat. (Surman et Surman, 2008 : 25)

Ces équipes évoluent au sein du partenariat général, qui est maintenu par un cadre répartissant les pouvoirs entre les divers partenaires. (Surman et Surman, 2008 : 25)
L'ensemble des dirigeants de ce partenariat comprend un groupe d'administration et un coordonnateur agissant comme une tierce partie.

En somme, le modèle de pléiade se caractérise par une faible gouvernance, des équipes de travail axées sur l'action et une coordination assumée par une tierce partie.

²⁷ On nous a dit qu'Helen Haugh, de l'University of Cambridge, est peut-être le seul universitaire à avoir exprimé cette préoccupation. Elle et Ana Maria Peredo recueillent des données et prévoient rédiger un article sur les possibilités et les défis des entreprises sociales du Royaume-Uni et du Canada.

²⁸ Consulter Surman (2006, 2008 et 2009).

On a jugé que ce modèle comporte certains avantages par rapport à d'autres modèles de groupes travaillant en collaboration. L'un de ces avantages est que l'accent mis sur l'action canalise les tensions pour les orienter vers des priorités. De plus, il permet à des groupes de travailler sur leurs principaux intérêts — notamment la recherche et l'enseignement public — en mettant sur pied une pléiade et en invitant d'autres partenaires à s'y joindre. Les pléiades sont issues de l'opportunisme, et non d'un plan stratégique rigide. (Surman et Surman, 2008 : 25) Cette approche aide des partenaires à conserver [traduction] « une certaine autonomie institutionnelle, car les groupes n'abordent que des enjeux qui correspondent à leurs intérêts ». (Surman et Surman, 2008 : 26) Par ailleurs, étant donné que la fonction de secrétariat est assumée par une tierce partie, il n'est pas possible que l'un des partenaires prenne le contrôle et que d'autres délèguent leurs responsabilités et diminuent leur engagement.

Une comparaison du modèle de pléiade et de celui de l'approvisionnement libre montre plusieurs similarités : les deux modèles impliquent des équipes actives dont les membres se rassemblent afin d'atteindre des objectifs fondés sur des intérêts personnels; ils font appel à une coordination assumée par une tierce partie; ils établissent un équilibre entre le mérite et l'inclusion afin que [traduction] « les meilleures idées et approches soient proposées et appuyées par une expertise de leur communauté ». Pour les deux modèles, [traduction] « des personnes et des groupes peuvent se joindre au partenariat ou le quitter à tout moment en fonction de leurs propres intérêts et besoins »²⁹, et il existe un équilibre entre les intérêts personnels et les intérêts communs.

Malgré leurs nombreuses caractéristiques communes, les deux modèles comportent d'importantes différences. Ainsi, [traduction] « le modèle de pléiade met l'accent sur la production d'une valeur sociale, alors que l'autre modèle porte surtout sur la production de biens qui peuvent être distribués en vertu d'un permis d'approvisionnement libre. De plus le premier modèle rassemble des équipes d'organismes partenaires, alors que le second recrute ses membres dans tous les secteurs. Enfin, les compagnies peuvent utiliser les résultats du modèle d'approvisionnement libre afin de générer des profits, mais elles ne peuvent pas tirer d'avantage pécuniaire des résultats du modèle de pléiade. » (Surman, 2009 : 6)

4.3 Charité engagée et liée à des projets

Le modèle de charité engagée est actuellement utilisé à Vancouver, à Toronto et à Calgary. Il est unique, car les fondations font plus que simplement donner de l'argent : elles offrent également un accès à des personnes et à des experts qui collaborent avec les organismes sans but lucratif qu'elles appuient. Ainsi, la charité permet d'établir des liens entre des idées et des valeurs, et les fondations et les organismes sans but lucratif en subissent l'influence. Un exemple de cette approche est le travail qu'effectue la fondation J.-W.-McConnell en collaboration avec le Plan Institute.

La charité liée à des projets³⁰ est une idée étroitement liée. Ainsi, tout comme la charité engagée, elle implique d'appuyer des organisations en offrant un appui technique et de gestion ainsi que des ressources financières. Dans les deux cas, des donateurs s'engagent auprès des organisations qu'ils financent, notamment en y occupant des postes au sein de leur conseil d'administration. La charité liée à des projets va plus loin, car elle implique les éléments suivants : une volonté d'expérimenter de nouvelles approches; une responsabilisation liée aux résultats et un accent mis sur des résultats mesurables; un accent mis sur le développement des capacités plutôt que sur des programmes ou des dépenses de fonctionnement générales;

²⁹ Ce document constitue une version abrégée de la discussion complète de Surman (2009).

³⁰ Cette description s'inspire de <http://www.kirschfoundation.org/why/venture.html>; <http://www.ncvo-vol.org.uk/sfp/funding?id=2206>; <http://www.charityvillage.com/cv/ires/ires11.html> et de http://en.wikipedia.org/wiki/venture_philanthropy.

des investissements à long terme (de trois à six ans). Un exemple canadien de ce type de charité est Social Venture Partners International.

4.3.1 Distribution de richesses

Dans certaines parties du monde, la prospérité s'est accompagnée d'une augmentation du niveau d'inégalité, ce qui a mené de nombreuses personnes à tenter de trouver un modèle permettant d'améliorer la qualité de vie et favorisant la prospérité.

Un important informateur a présenté un exemple qui offre un tel modèle pour l'innovation sociale, que l'on retrouve dans la région d'Émilie-Romagne de la mer Adriatique, dans le Nord de l'Italie. (John Restakis, aucune date disponible) Ainsi, à cet endroit, le travail, les affaires, le gouvernement et les organismes communautaires populaires travaillent ensemble afin de favoriser une économie de collaboration. L'informateur a indiqué que cette région est très développée pour ce qui est de créer des entreprises sociales visant à régler des problèmes sociaux liés à des domaines tels que la dépendance, la santé et le bien-être des jeunes ainsi que d'établir d'une économie prospère comportant moins d'inégalités. Cette coopérative régionale, qui a été mise sur pied il y a plus de 80 ans, est la plus ancienne du monde. (Manson-Singer, 2009)

4.3.2 Mobilisation de connaissances financée par le CRSH

L'une des nouvelles tendances des dernières années consiste en la création de « groupes de mobilisation de connaissances » universitaires utilisant comme modèle l'infrastructure mise sur pied par leur établissement afin de partager des résultats de travaux scientifiques dans le but de répondre aux besoins de l'industrie et d'offrir une infrastructure sociale similaire. La plus grande partie de cette activité a eu lieu à la suite de deux cycles de concours du programme pilote Impact du savoir dans la société (ISS), que le CRSH a conçu au cours des dernières années afin d'établir une capacité institutionnelle de mobilisation de connaissances dans le but d'en augmenter l'influence, l'impact et l'innovation sociale.

Ces groupes, établis au sein de divers établissements postsecondaires, servent de bureaux centraux visant à établir un lien entre la communauté en général ainsi que des chercheurs et des étudiants de cycle supérieur en milieu universitaire, ce qui permet d'offrir un service de « jumelage » combinant des intérêts et des aptitudes universitaires avec les besoins et les objectifs des secteurs public, privé et sans but lucratif. Ces bureaux organisent souvent des séminaires, qui servent de tribunes d'échange d'idées entre la communauté et les professeurs. Ce modèle s'appuie sur l'engagement des universités à participer à la vie communautaire et à l'établissement d'une capacité à long terme, mais peut également comprendre plus qu'une simple coordination de projets de professeur indépendant en favorisant la coproduction de nouveaux résultats de recherche et d'occasions de formation destinées aux étudiants.

De nouveaux groupes de mobilisation des connaissances du domaine de l'innovation sociale, qui sont analogues aux bureaux universitaires de liaison avec l'industrie et de transfert de technologies, collaborent avec des organismes non gouvernementaux, le gouvernement et des groupes d'aide sociale. Par exemple, les initiatives pilotes actuellement menées à l'University of Victoria, à l'Université York et à la Memorial University of Newfoundland entraînent déjà une synergie, ce qui se traduit notamment par des présentations conjointes données à des conseils subventionnaires ou par des entreprises conjointes menées en collaboration avec des fondations privées.

Un aspect du groupe de mobilisation des connaissances de l'Université York consiste à associer des stagiaires de cycle supérieur à des organismes non gouvernementaux ou au gouvernement afin d'ajouter des capacités au système sans significativement en augmenter l'investissement. Grâce à ces ententes, des étudiants sont en mesure de participer à des projets visant à examiner des enjeux qui sont importants pour un organisme ou un ministère. En voici des exemples : effectuer des analyses documentaires portant sur l'accès dont disposent les personnes handicapées; trouver et mettre au point des pratiques exemplaires afin de favoriser

le respect des règlements; analyser l'évolution de la démographie afin qu'un hôpital soit en mesure de comprendre comment s'adapter à la diversité sur les plans culturel et religieux.

En plus d'administrer le concours du programme ISS, au cours des dernières années, le CRSH a expérimenté d'autres programmes ciblés de mobilisation de connaissances, notamment les Réseaux stratégiques de connaissances, qui appuient le réseautage à long terme de chercheurs, d'étudiants de cycle supérieur et des secteurs public, privé et sans but lucratif ainsi qu'une série de concours du Programme de subventions de sensibilisation du public. Ces initiatives favorisent l'innovation sociale au Canada en facilitant et en permettant l'échange de connaissances et d'expériences, ce qui augmente le développement social et la qualité des commentaires obtenus dans le cadre du processus de recherche.

Au cours des trois dernières années, Fondations philanthropiques Canada a organisé deux réunions en partenariat avec l'University of Alberta et l'Université du Nouveau-Brunswick afin de concevoir des programmes permettant de développer la capacité institutionnelle de mobilisation de connaissances et d'innovation sociale.

4.4 Rôle joué par le gouvernement en matière d'innovation sociale

Les personnes interrogées ont parlé davantage des relations entre les secteurs public, privé et sans but lucratif – en particulier le rôle du gouvernement – que de n'importe quel autre des sujets définis.

Ainsi, ils ont manifesté une compréhension sensible du rôle joué par le gouvernement et de ses limites. Néanmoins, ils ont exprimé beaucoup de frustration au sujet de l'attitude générale du gouvernement et de programmes particuliers. Ainsi, même si l'on a souligné que le contrôle de l'État [traduction] « n'a jamais été un bon modèle d'innovation », chaque personne interrogée était d'avis que le gouvernement a un important rôle à jouer quant à l'établissement d'un cadre juridique et réglementaire adéquat ainsi qu'à la prestation d'un soutien financier ponctuel. Un autre important message concernait le fait que le gouvernement doit donner l'exemple. Ensemble, ces mesures peuvent garantir qu'il existe un solide cadre permettant à l'innovation sociale de se développer.

4.4.1 *Le gouvernement comme instigateur et facilitateur*

On a énergiquement mentionné le fait que le gouvernement doit « être attentif » (selon un expert) et, dans certains cas, prendre l'initiative de favoriser des solutions novatrices afin de s'attaquer à des enjeux sociaux.

Le rôle de facilitateur du gouvernement a également été mentionné. Ainsi, un expert a présenté une mise en garde quant au fait que ce rôle [traduction] « doit être très clairement défini, car un trop grand engagement peut nuire à l'innovation. Le rôle du gouvernement devrait être celui d'un facilitateur [...] et cela peut entraîner un changement intersectoriel. » Parallèlement, un autre expert a fait remarquer que le gouvernement peut [traduction] « agir à titre de facilitateur afin de s'assurer que plusieurs secteurs sont engagés dans des domaines comme le logement et la santé, qui nécessitent une participation de nombreux secteurs ».

4.4.2 *Le gouvernement comme modèle*

Un important informateur a indiqué que le gouvernement doit intégrer l'innovation sociale dans les activités publiques en lui accordant de l'importance. Une autre personne a souligné que les programmes gouvernementaux qui sont destinés à appuyer des « innovations » doivent eux-mêmes s'inspirer de l'innovation. Pour l'instant, certains disent que l'attitude du gouvernement nuit à l'innovation sociale.

Un sujet souvent mentionné est le point de vue qu'a le gouvernement au sujet de l'innovation et de son traitement lié à la prise de risques au sein du secteur gouvernemental. Ainsi, le message général était que le Canada peut obtenir un avantage économique s'il peut être

considéré comme un innovateur social sur la scène internationale, car les innovateurs sociaux peuvent agir à titre de chefs de file en ce qui concerne les améliorations économiques et environnementales.

Certains experts ont explicitement ou implicitement établi une comparaison (quant au fait de reconnaître et d'appuyer l'innovation sociale) entre le Canada et le Royaume-Uni — où des travaux sont en cours — ainsi que les États-Unis, où des mesures devraient être prises par le nouveau gouvernement.

En ce qui concerne le besoin d'innovation du gouvernement, l'une des personnes interrogées a fait remarquer que [traduction] « il n'existe aucun endroit sûr [...] au Canada pour étudier et expérimenter la façon d'innover au sein du gouvernement et entre les divers secteurs ». Cet informateur a proposé que le Canada crée un « milieu sans pression » qui pourrait devenir un « laboratoire d'innovation sociale » pouvant bénéficier d'un financement de cinq millions de dollars par année. Un tel laboratoire constituerait [traduction] « un endroit entièrement indépendant et sans risque qui rassemblerait les plus brillants penseurs possédant une expérience gouvernementale, lesquels mettraient à l'épreuve de nouvelles idées ».

4.4.3 Le gouvernement comme bailleur de fonds et contrôleur

Les personnes interrogées s'entendaient généralement pour dire que le gouvernement doit définir les conditions réglementaires et de financement qui peuvent favoriser l'innovation sociale.

On était clairement d'avis qu'au Canada, le gouvernement doit plus efficacement appuyer l'innovation sociale. Un expert a fait remarquer que [traduction] « l'un des problèmes du financement privé est que ce secteur choisit le problème à aborder, alors que l'État n'effectue pas autant de discrimination ». Il a ajouté qu'au Canada, [traduction] « le gouvernement devrait soutenir l'innovation sociale, car notre pays ne dispose pas de grandes fondations, contrairement aux États-Unis ».

On a également indiqué que les modèles de financement canadiens ne fonctionnent que partiellement, et ce, uniquement pour certaines parties du système. Par conséquent, ils renforcent le cloisonnement qui a été créé. Il faut de nouveaux modèles pour appuyer l'innovation sociale dans tous les secteurs. Comme pour le financement, notre cadre réglementaire est conçu en fonction de ces secteurs et comporte une disposition distincte pour les organismes privés et sans but lucratif. Selon certains répondants, on doit restructurer ce cadre afin qu'il appuie des organisations hybrides.

De plus, on a soulevé des préoccupations quant au fait que le financement a tendance à être attribué à des organisations de services connues plutôt qu'à appuyer de vraies innovations.

Le gouvernement doit également réduire la bureaucratie liée à la présentation de demandes et de rapports ainsi qu'à la responsabilisation, car cela empêche certains innovateurs importants de lui demander de l'aide.

Pour ce qui est des solutions, un expert universitaire a fait remarquer qu'en Nouvelle-Écosse, [traduction] « on a établi une entente de financement [...] dans le cadre de laquelle des coopératives imposent leurs propres revenus afin d'être en mesure d'appuyer d'autres initiatives ». Cet expert ajoute que [traduction] « des coopératives du secteur du logement proposent d'ajouter 2 p. 100 à leurs versements afin de soutenir d'autres coopératives [...] ce qui s'apparente à un fonds en fiducie ». Par exemple, le Royaume-Uni possède [traduction] « un système de financement complet », et il serait judicieux que le Canada étudie ce système et d'autres du genre afin [traduction] « de ne pas se limiter à une mentalité de complaisance et d'offrir un accès structurel à des fonds ».

De plus, on a suggéré que davantage de travaux de recherche soient menés en ce qui a trait à d'autres cadres réglementaires pour les organismes de bienfaisance ou sans but lucratif.

4.4.4 Relation entre le gouvernement et divers secteurs

Les relations de base qu'entretiennent les organismes sans but lucratif avec le gouvernement sont jugées problématiques avant tout parce que les gouvernements continuent à considérer ces organismes comme des bénéficiaires de subventions et de contributions plutôt que comme de vrais partenaires. Malgré le fait que les gouvernements délèguent sans cesse la responsabilité de services surtout sociaux au secteur sans but lucratif, la mentalité de complaisance est toujours présente.

Au sujet de la nature de ces relations, un expert a indiqué que le gouvernement et d'autres secteurs se comportent souvent comme des « adversaires », et ce, même s'ils [traduction] « s'efforcent tous de favoriser le bien public ». Un expert a ajouté qu'il faut un genre d'« écosystème » où les secteurs peuvent apporter leur contribution de façon conjointe.

On a demandé à des experts de proposer d'autres modèles impliquant la collaboration des secteurs sans but lucratif, gouvernemental et privé.

De nombreux répondants ont indiqué que les gouvernements doivent appuyer de « vrais partenariats » dans divers secteurs. On pourrait commencer en demandant parfois des partenariats impliquant la participation des trois secteurs plutôt que de seulement deux d'entre eux. Un expert a fait remarquer qu'alors que les gouvernements [traduction] « prétendent vouloir que des organismes collaborent [...] ils n'offrent pas les fonds permettant de rassembler des partenaires [...] de procéder à l'étape de la conception afin d'établir de vrais partenariats [...] Ce qui est plus grave, c'est que le gouvernement demande des initiatives de collaboration, mais n'offre pas les ressources et les idées qui permettent d'en faire autre chose qu'une relation verticale. »

On était d'avis que, plutôt que de fonctionner selon ce qui est considéré comme étant un concept paternaliste, le gouvernement doit aborder le sujet de front ainsi qu'être plus novateur, moins restrictif et plus axé sur l'expérimentation. Selon un répondant, le gouvernement doit faire preuve d'une plus grande volonté d'investir dans des initiatives risquées et de [traduction] « créer un milieu d'apprentissage [...] comportant une situation et des lignes directrices permettant à des organismes sans but lucratif de prendre des risques sans être pénalisés en cas d'échec ».

5. CONCLUSIONS

L'innovation sociale a été décrite de nombreuses façons : une caractéristique de l'existence humaine; un « mouvement »; un effet transformateur; une preuve de possibilité; un changement positif; un vaste domaine comportant tous les sujets, ce qui va des études universitaires aux stratégies organisationnelles. Même s'il existe des expériences passées pour de nombreux cas d'innovation sociale, celle-ci est un concept assez récent qui, actuellement, fait rapidement son apparition partout dans le monde. Ainsi, on assiste à une volonté collective d'adopter ce concept, et ce, surtout parce qu'il semble désormais être urgent de trouver des solutions à un grand nombre de problèmes mondiaux.

Les travaux de recherche et les études portant sur l'innovation sociale sont également plus récents — en particulier au Canada —, et il faut faire beaucoup plus afin de mieux comprendre ce concept, c'est-à-dire sa nature, son fonctionnement et la façon de réaliser tout son potentiel.

Nous espérons que cette étude permettra de mieux comprendre l'évolution qu'a connue l'innovation sociale au cours des dernières années et de déterminer les secteurs où il faut poursuivre les recherches.

5.1 Principales conclusions

Notre examen de récentes publications canadiennes et étrangères portant sur l'innovation sociale ainsi que les entrevues menées auprès de dirigeants et d'experts de ce secteur permettent de tirer un certain nombre d'importantes conclusions sur l'évolution qu'a connue l'innovation sociale depuis que M. Goldenberg a publié son rapport pour les RCRPP, en 2004.

Le rôle que joue le secteur sans but lucratif en matière d'innovation sociale demeure crucial :

- les organismes sans but lucratif – tout comme les entrepreneurs sociaux, les entreprises sociales et les organismes voués à l'économie sociale – continuent à représenter une importante source d'innovation sociale au Canada, et on fait de plus en plus appel à eux afin de combler les lacunes de la récente délégation de responsabilités à laquelle a procédé le gouvernement;
- de plus en plus, le secteur sans but lucratif accepte le savoir-faire des entreprises et adopte et adapte ses pratiques opérationnelles afin d'atteindre ses objectifs sociaux;
- les modèles de financement public visant à appuyer de tels organisations et à favoriser l'innovation sociale n'ont pas beaucoup changé au cours des dernières années au Canada;
- les finances de diverses organisations sont devenues plus précaires en raison du récent ralentissement économique. Dans une telle situation, un soutien gouvernemental opportun et garanti favoriserait l'innovation.

On accepte de plus en plus l'innovation sociale et on la comprend de mieux en mieux :

- alors qu'on l'avait presque considérée comme étant le domaine exclusif du secteur sans but lucratif, l'innovation sociale est maintenant perçue comme étant un concept plus vaste qui est de plus en plus mis en application dans divers secteurs, notamment le secteur privé ou à but lucratif ainsi que les secteurs scientifique et environnemental;
- on reconnaît de plus en plus l'importance que la société et les gouvernements accordent à l'innovation sociale ainsi que la nécessité de prendre davantage de mesures transformatives dans les secteurs sans but lucratif, à but lucratif et gouvernemental afin de s'attaquer à des enjeux et à des défis sociaux complexes;
- le fait de mieux comprendre l'innovation sociale et l'augmentation de sa mise en application dans de nouveaux secteurs contribuent à lui redonner du dynamisme.

On assiste à l'apparition de nouveaux modes de collaboration – au sein de divers secteurs et entre eux –, de nouvelles méthodes de travail et de nouveaux modèles dans le domaine de l'innovation sociale :

- il semble y avoir une rapide augmentation du nombre de nouveaux modes de collaboration entre organisations, de nouvelles formes de réseautage et de nouvelles méthodes de travail intersectorielles;
- cela comprend de nouveaux types de partenariats : entre les secteurs public et privé, entre les secteurs à but lucratif et sans but lucratif ainsi qu'entre les secteurs public, à but lucratif et sans but lucratif;

- une grande diversité de modèles font leur apparition en ce qui concerne l'innovation sociale vue comme un processus de transformation ainsi que pour le soutien public et humanitaire de l'innovation sociale;
- il faut revoir et restructurer les relations entre le gouvernement ainsi que les secteurs sans but lucratif et à but lucratif.

L'innovation sociale est bien présente au Canada, mais le pays a du retard par rapport à d'autres nations sur certains plans :

- le Canada possède une longue et fière histoire en matière d'innovation sociale, laquelle dure depuis de nombreuses décennies et implique la participation d'organismes sans but lucratif, du gouvernement et, de plus en plus, d'organismes à but lucratif;
- toutefois, le Canada a du retard sur certains pays dans quelques domaines. Ces limites le désavantageront sur le plan économique, car l'innovation sociale exige plus que des efforts ordinaires;
- plus particulièrement, même si les gouvernements canadiens ont reconnu l'importance de l'économie et du capital sociaux et qu'ils ont été assez actifs dans ces secteurs au cours des dernières années, le pays n'a pas adopté de plus vastes modèles publics de soutien, de financement et de promotion de l'innovation sociale, ce qui a été fait ailleurs;
- les gouvernements canadiens pourraient s'inspirer des mesures prises par des pays tels que l'Australie et le Royaume-Uni ainsi que par le nouveau gouvernement des États-Unis.

Il sera important d'effectuer des recherches, des études et des travaux supplémentaires en matière d'innovation sociale afin de mieux comprendre ce concept, notamment en en faisant la promotion :

- il faut faire davantage afin d'établir une définition claire et communément acceptée de l'innovation sociale ainsi que de mieux comprendre ses principaux aspects et les conditions qui peuvent favoriser son développement;
- il faut examiner plus en profondeur la manière dont les gouvernements peuvent le plus efficacement possible appuyer et promouvoir l'innovation sociale grâce à un financement, à des règlements et à d'autres moyens;
- il faut en savoir plus sur la manière dont la collaboration intersectorielle et l'apprentissage de l'innovation sociale peuvent être facilités et améliorés;
- il faut également en faire davantage quant au transfert de connaissances ainsi qu'à la détermination, au partage et à la communication de pratiques efficaces;
- il est important de tenir compte de la responsabilisation, de la mesure du rendement et de l'évaluation en matière d'innovation sociale;
- il est nécessaire de mieux comprendre le RSCI en matière d'innovation.

5.2 Recommandations visant à aller de l'avant

Bon nombre d'idées et de suggestions ont été présentées par des participants dans le cadre de cette étude. Celles-ci, ainsi que nos conclusions et nos analyses, nous ont amenés à proposer un certain nombre de recommandations devant être examinées par toutes les parties intéressées :

- des dirigeants et des experts de tous les secteurs devraient élaborer une stratégie générale visant à faire progresser l'innovation sociale au Canada;
- le gouvernement et d'autres parties intéressées devraient promouvoir la réalisation d'autres travaux de recherche et études en matière d'innovation sociale, et il faudrait créer des sources de données et une infrastructure de recherche à ce sujet;
- au Royaume-Uni et dans le reste de l'Europe, on mène actuellement des travaux de recherche au sujet du RSCI afin de comprendre la valeur économique de divers avantages sociaux. Pour établir un meilleur équilibre entre l'innovation économique et l'innovation sociale, le Canada doit investir dans des initiatives permettant de mieux comprendre le RSCI lié à l'innovation sociale;
- à court terme, il faut examiner certains secteurs particuliers de l'innovation sociale, notamment les relations et les stratégies intersectorielles, le financement social, les mécanismes et les modèles de financement, les enjeux liés à la gouvernance ainsi que la responsabilisation et l'évaluation dans le domaine de l'innovation sociale;
- il faudrait mettre sur pied une initiative nationale visant à rassembler des dirigeants et des experts de tous les secteurs. Ainsi, des praticiens et des chercheurs du domaine de l'innovation sociale pourraient discuter de pratiques efficaces, de processus de collaboration et de gouvernance, de transfert de connaissances et de renforcement de capacités;
- il faudrait montrer les activités de partage et d'adoption de stratégies de transfert de connaissances menées par des innovateurs sociaux, ce qui permettrait de créer une capacité d'innovation sociale.