



# RQIS

Réseau québécois en innovation sociale

# RQIS



## Acteurs et processus d'innovation sociale au Québec

**DOCUMENT SYNTHÈSE**

**Joanie Rollin**

**Valérie Vincent**

**Avec la collaboration  
de Denis Harrisson**

© Projet de Réseau québécois en innovation sociale, 2007

## Introduction

Au cours des dix dernières années, l'innovation sociale est progressivement devenue un sujet d'intérêt tant pour les chercheurs et pour les décideurs que pour les praticiens issus de tous les horizons socio-économiques. Si les acteurs se sont longuement penchés sur la définition de l'innovation sociale, les regards se tournent aujourd'hui davantage vers le processus de mise en œuvre de celle-ci. En d'autres mots, comment met-on en œuvre une innovation sociale ?

Ce présent document constitue la synthèse d'un ouvrage publié par le projet de Réseau québécois en innovation sociale (RQIS) intitulé « Acteurs et processus d'innovation sociale au Québec ». Cet ouvrage, paru en novembre 2007, tente de cerner ce qu'est l'innovation sociale, d'illustrer les différentes phases de ses processus et de mieux comprendre le rôle des acteurs investis dans les processus d'innovation sociale. En voici un bref aperçu.

## Le projet de Réseau québécois en innovation sociale (RQIS)

Le projet de Réseau québécois en innovation sociale (RQIS) a vu le jour en août 2005. Soutenu financièrement par le Programme de soutien à la valorisation et au transfert (PSVT) du ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation (MDEIE) et l'Université du Québec, il a été réalisé en collaboration avec le Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES). Sa première phase d'activité s'est déroulée entre les mois d'août 2005 et décembre 2006. Elle avait pour but de :

- cerner le contexte québécois dans lequel émergent et se mettent en œuvre les innovations sociales;
- comprendre l'innovation sociale d'un point de vue théorique et opérationnel;
- cibler les défis et enjeux en matière d'innovation sociale au Québec;
- mieux comprendre l'accompagnement nécessaire pour faciliter les processus;
- mobiliser les acteurs intéressés et investis en innovation sociale au Québec.

Les activités réalisées dans le cadre du projet ont été d'ordre scientifique ainsi que d'ordre pratique :

- revue de littérature sur l'innovation sociale au Québec;
- observation participante (colloques, conférences, séminaires);
- entretiens avec des personnes clés en innovation sociale (15);
- entretiens avec des « porteurs » d'innovations sociales (8);
- projet pilote d'accompagnement d'un processus d'innovation sociale;
- mobilisation d'acteurs à travers des activités de concertation et réseautage.

## Définition de l'innovation sociale

La définition de l'innovation sociale la plus souvent utilisée est celle de Camil Bouchard. Dans son rapport, l'innovation sociale y est définie comme étant « toute nouvelle approche, pratique ou intervention ou encore tout nouveau produit mis au point pour améliorer une situation ou solutionner un problème social et ayant trouvé preneur au niveau des institutions, des organisations ou des communautés »<sup>1</sup>.

Pour refléter davantage les multiples facettes de l'innovation sociale et le processus qui la sous-tend, l'équipe du projet de RQIS a procédé à une légère réorganisation de cette définition ainsi qu'à quelques ajouts. L'innovation sociale se définit en conséquence de la façon suivante : **toute approche, pratique, intervention ou encore tout produit ou service novateur ayant trouvé preneur au niveau des institutions, des organisations ou des communautés et dont la mise en œuvre résout un problème, répond à un besoin ou à une aspiration.**

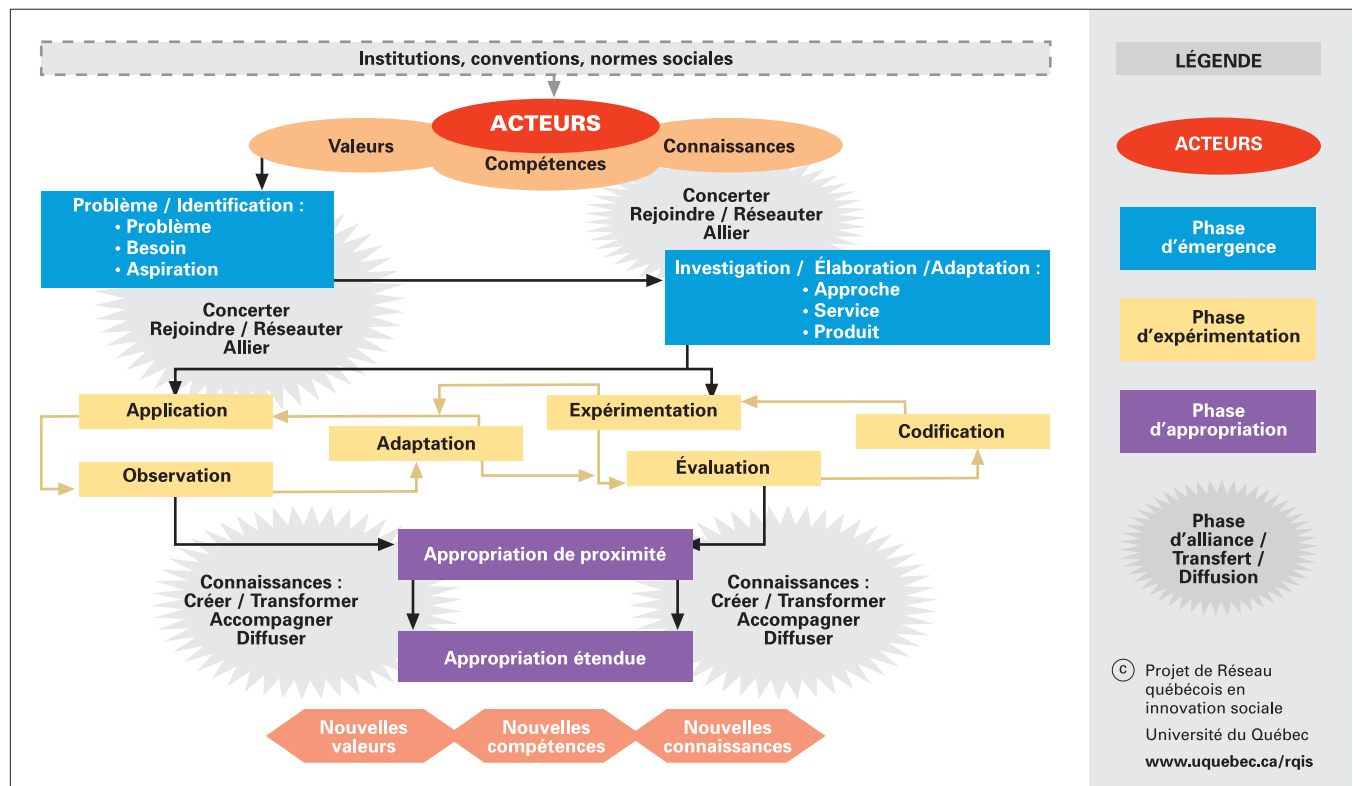
Traduite ainsi, l'innovation sociale, en plus de se définir par sa nature matérielle et immatérielle et par son caractère novateur (initiative nouvelle, révolutionnaire, adaptée, renouvelée), se définit par son processus. Ce dernier se caractérise, entre autres, par la participation et la coopération d'une diversité d'acteurs, par l'échange et la création de connaissances et d'expertises et par la participation des utilisateurs ou usagers (preneurs).

<sup>1</sup> Québec, Conseil québécois de la recherche sociale (1999), Recherche en sciences humaines et sociales et innovations sociales. *Contribution à une politique de l'immatériel, Québec : les publications du Québec*, p. 7. Par Camil Bouchard, en collaboration avec le Groupe de travail sur l'innovation sociale (GTIS).

## Le processus d'innovation sociale

Si l'innovation sociale est davantage connue théoriquement, elle demeure à ce jour peu étudiée dans la pratique, notamment parce que peu de gens s'investissent consciemment dans ce genre de processus, parce qu'elle est peu diffusée et parce que sa mise en œuvre s'étend souvent sur plusieurs années, voire sur des décennies.

Le Schéma global d'un processus d'innovation sociale élaboré par l'équipe du RQIS et présenté ci-dessous, tente de remédier à cette situation. Il a été créé à partir de l'analyse de huit innovations sociales sélectionnées dans divers secteurs et domaines d'activité répartis sur tout le territoire québécois. Ce schéma illustre les trajectoires qu'ont empruntées les acteurs lors de la mise en œuvre de celles-ci. Une analyse transversale a permis de dégager une trajectoire commune et de constater des analogies entre chacun des cas étudiés. Loin de chercher à restreindre les innovations sociales à un seul parcours, l'objectif était plutôt de mieux comprendre les différentes phases des processus ainsi que les différentes activités qui les animent. Au final, l'analyse a également permis de faire ressortir des facteurs qui favorisent l'émergence et le développement d'innovations sociales au Québec ainsi que des facteurs qui y font obstacle.



Dans un premier temps, il a été établi que quatre types d'acteurs participent à la mise en œuvre des processus d'innovation sociale. À l'origine des processus, on retrouve les **porteurs** d'un projet à potentiel novateur. En cours de processus, des **baillleurs de fonds** se joignent au projet et des **partenaires de soutien** contribuent à l'essor du processus en question. Enfin, des acteurs **preneurs** s'approprient la nouvelle approche, le nouveau service ou encore le nouveau produit et participent activement à la mise en œuvre et à l'actualisation de celui-ci.

Puis concrètement, il appert que tout processus d'innovation sociale a un point de départ (**phase d'émergence**); qu'à un certain moment, les acteurs expérimentent formellement ou informellement les stratégies élaborées (**phase d'expérimentation**); que des activités de diffusion et de transfert de connaissances sont réalisées tout au long des processus (**phase d'alliance / transfert / diffusion**); et qu'enfin, l'innovation sociale trouve preneur à l'échelle d'une communauté, d'une organisation ou d'une institution (**phase d'appropriation**). Au total, les processus d'innovation sociale comptent quatre phases qui peuvent survenir presque simultanément ou encore s'étendre sur une longue période de temps. Des allers-retours entre les phases sont aussi constamment possibles.

Enfin, lors des entretiens, les porteurs d'innovation sociale ont indiqué que certains facteurs avaient été favorables à la mise en œuvre de leur projet novateur et qu'à l'inverse, d'autres avaient freiné le développement de celui-ci. Sur le plan des facteurs favorables, plusieurs ont mentionné l'importance de la diffusion, du transfert, du partenariat et de la gestion participative dans

le succès de leur projet. Aussi, la plupart estiment que des caractéristiques telles que le leadership, la créativité et le charisme des acteurs, notamment des porteurs, sont essentielles à la réussite. À l'inverse, le manque de vision commune, l'étroitesse d'esprit et le manque de solidarité seraient trois éléments nuisibles au bon déroulement d'un processus d'innovation sociale. D'autres obstacles préoccupent aussi les acteurs. Certains, issus de différents secteurs d'activité, affirment s'être heurtés à des structures hiérarchiques et rigides. Chaque secteur d'activité possède ses lois, ses normes et ses structures et il peut sembler difficile, à certains moments, de les modifier ou de transgresser des codes bien ancrés dans la culture d'une organisation ou d'une entreprise. Certes, les acteurs innovants doivent prendre des risques, mais ces derniers se doivent d'être calculés. Le manque de connaissances en gestion, en recherche de subvention, en informatique ou en entrepreneuriat, par exemple, semble aussi être un obstacle récurrent. Enfin, le choc des cultures dans le travail en partenariat, le manque d'intérêts communs et le décalage entre les échéanciers des partenaires semblent tous être des facteurs qui briment – ou du moins qui freinent – l'épanouissement des processus d'innovations sociales.

## Les modes de soutien à l'innovation sociale

Les processus d'innovation sociale prennent généralement racine dans des contextes socio-économiques qui leur sont favorables. L'aboutissement d'un processus d'innovation sociale dépend fortement de la configuration institutionnelle de la société dans laquelle il prend forme<sup>2</sup>. Si certaines sociétés, communautés, organisations ou encore certains secteurs ou domaines d'activité sont plus novateurs que d'autres, c'est souvent parce que les acteurs qui les composent ont mis en place des « modes de soutien » qui permettent aux promoteurs d'innovations sociales de mener à terme leurs initiatives. Ces acteurs sont, entre autres, des « bailleurs de fonds » ou encore des « partenaires de soutien ».

Au Québec, il existe divers instruments, mesures d'accompagnement et outils, financiers ou autres, sur lesquels peuvent compter et s'appuyer les promoteurs d'innovations sociales. Depuis quelques années, certains modes de soutien ont été créés dans le but avoué de favoriser le développement d'innovations sociales. Cependant, nombre d'autres modes de soutien existent sans que l'innovation sociale apparaisse clairement comme une finalité. Ces derniers, bien qu'aussi importants que les premiers, rendent difficile la recension exhaustive tous les modes de soutien à l'innovation sociale au Québec.

Révisée en 2006, la *Politique québécoise de la science et de l'innovation* (PQSI, 2001) du gouvernement du Québec encadre l'action gouvernementale en matière d'innovation sociale. Il s'agit là d'un premier exemple de mode de soutien à l'innovation sociale élaboré dans le but explicite de favoriser l'émergence d'innovations sociales sur le territoire québécois. Le **ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation** (MDEIE) encourage aussi l'innovation sociale par le biais de deux programmes visant respectivement le soutien à la valorisation et au transfert (PSVT) et le soutien à l'innovation sociale dans les organismes communautaires. D'autres modes de soutien favorisent également l'émergence et la mise en œuvre des innovations sociales, par exemple : **les fonds subventionnaires de recherche** (FQRSC, CRSH) inscrivent certaines exigences en matière de transfert des connaissances et de valorisation dans leurs programmes; **les centres et organismes de liaison et de transfert** (CLT, OLT) ont comme mission d'établir des ponts entre la recherche universitaire et les milieux de pratiques; les fondations privées (**telles qu'Ashoka ou la Fondation Lucie et André Chagnon**) octroient des bourses aux étudiants ainsi que des prix spéciaux.

Ainsi, il existe au Québec divers modes de soutien à l'innovation sociale. Certains sont strictement d'ordre financier, tandis que d'autres sont davantage liés à la réalisation ou à l'accompagnement d'activités que l'on retrouve dans les processus d'innovation sociale. Est-ce que les modes de soutien à l'innovation sociale sont suffisants, élaborés, traduits de façon adéquate et bien répartis entre les étapes du processus de sorte qu'ils facilitent la mise en œuvre d'un nombre appréciable d'initiatives à potentiel d'innovation sociale? Il est actuellement difficile de répondre favorablement à cette question. Somme toute, le Québec semble se démarquer à certains égards en innovation sociale, notamment en ce qui a trait au soutien à la valorisation et au transfert des résultats de la recherche en sciences sociales et humaines vers les milieux de pratique.

## Concert'Action publique en innovation sociale 2007 : constats et pistes d'action « concertés »

Comme l'innovation sociale est l'« affaire » de plusieurs acteurs, l'équipe du projet de RQIS, qui avait comme mandat dans sa première phase d'activité (2005-2006) d'identifier des constats et des pistes d'action à privilégier en la matière au Québec, a décidé de faire l'exercice de façon concertée. Ainsi, à l'hiver 2007, elle a réalisé une démarche de mobilisation / concertation qui a réuni près de 75 acteurs québécois. Les deux rencontres de *Concert'Action publique en innovation sociale*, qui ont eu lieu à Montréal (janvier) et à Québec (février), lui ont permis de poser certains constats et de cibler quelques pistes d'action susceptibles, à court, moyen ou long terme, de résoudre certains des problèmes rencontrés par les acteurs tentant de mettre en place des innovations sociales.

<sup>2</sup> Hollingsworth, R. J. (2002), *Some Reflections on how Institutions Influences Styles of Innovations*, Paper presented to the Swedish Collegium for Advanced Study in the Social Sciences (SCASSS), University of Wisconsin (Madison), 26 September, 38 p.

Au total, six constats et seize pistes d'action ont été retenus par les acteurs consultés lors des deux journées de Concert'Action. Sans expliciter chacun des constats et chaque piste d'action, retenons que plusieurs acteurs ont souligné le (1) manque de connaissances théoriques et opérationnelles sur l'innovation sociale, (2) l'absence d'indicateurs de mesure, (3) le manque de visibilité et d'harmonisation des modes de soutien en innovation sociale, (4) le manque de reconnaissance et d'accompagnement en matière de relations partenariales au sein des processus d'innovation sociale, (5) le manque de soutien au niveau de la valorisation et du transfert ainsi que (6) le manque de diffusion des innovations sociales.

À la lumière de ces constats, beaucoup de travail reste à faire pour favoriser davantage la mise en œuvre des innovations sociales québécoises – les seize pistes d'action recensées dans l'ouvrage en témoignent. De toute évidence, les actions à poser pour répondre aux constats énoncés ne peuvent être l'affaire d'un seul acteur. L'étude du projet de RQIS a démontré très clairement que les processus d'innovation sociale exigent généralement l'engagement d'une diversité d'acteurs. Tous doivent se questionner et se positionner par rapport aux constats exposés et aux pistes d'action proposées. Chacun a son devoir à faire pour faire avancer les choses!

## **Conclusion : le projet de RQIS phase II**

Au terme d'une réflexion collective, l'Université du Québec a déposé au MDEIE une demande de financement pour poursuivre les activités du projet de RQIS. La demande a été formulée en fonction de trois des six constats :

- manque de reconnaissance et d'accompagnement en matière de relations partenariales au sein des processus d'innovation sociale;
- manque de soutien au niveau de la valorisation et du transfert en innovation sociale;
- manque de diffusion de l'innovation sociale.

À la fin du mois de mars 2007, une réponse favorable permettait à l'équipe du projet d'entamer une seconde phase d'activité (2007-2010). C'est encore une fois par l'intermédiaire de son Programme de soutien à la valorisation et au transfert (PSVT) que le MDEIE, en collaboration avec l'Université du Québec, financera les activités et ce, pour les trois prochaines années. Voici les objectifs généraux qui guideront ses activités:

- consolider l'action d'animation du projet de RQIS;
- mettre au point des outils d'accompagnement pour faciliter la liaison et le transfert des connaissances entre les milieux de la recherche et les milieux de pratique;
- accompagner des projets en innovation sociale (projets pilotes).

L'équipe entend exposer sa programmation à l'automne 2007.

Pour télécharger ou commander l'ouvrage *Acteurs et processus d'innovation sociale au Québec* ou encore pour tout commentaire ou question en lien avec cet article, les activités du projet de RQIS ou, tout simplement l'innovation sociale, veuillez consulter notre site Internet : [www.uquebec.ca/rqis](http://www.uquebec.ca/rqis)