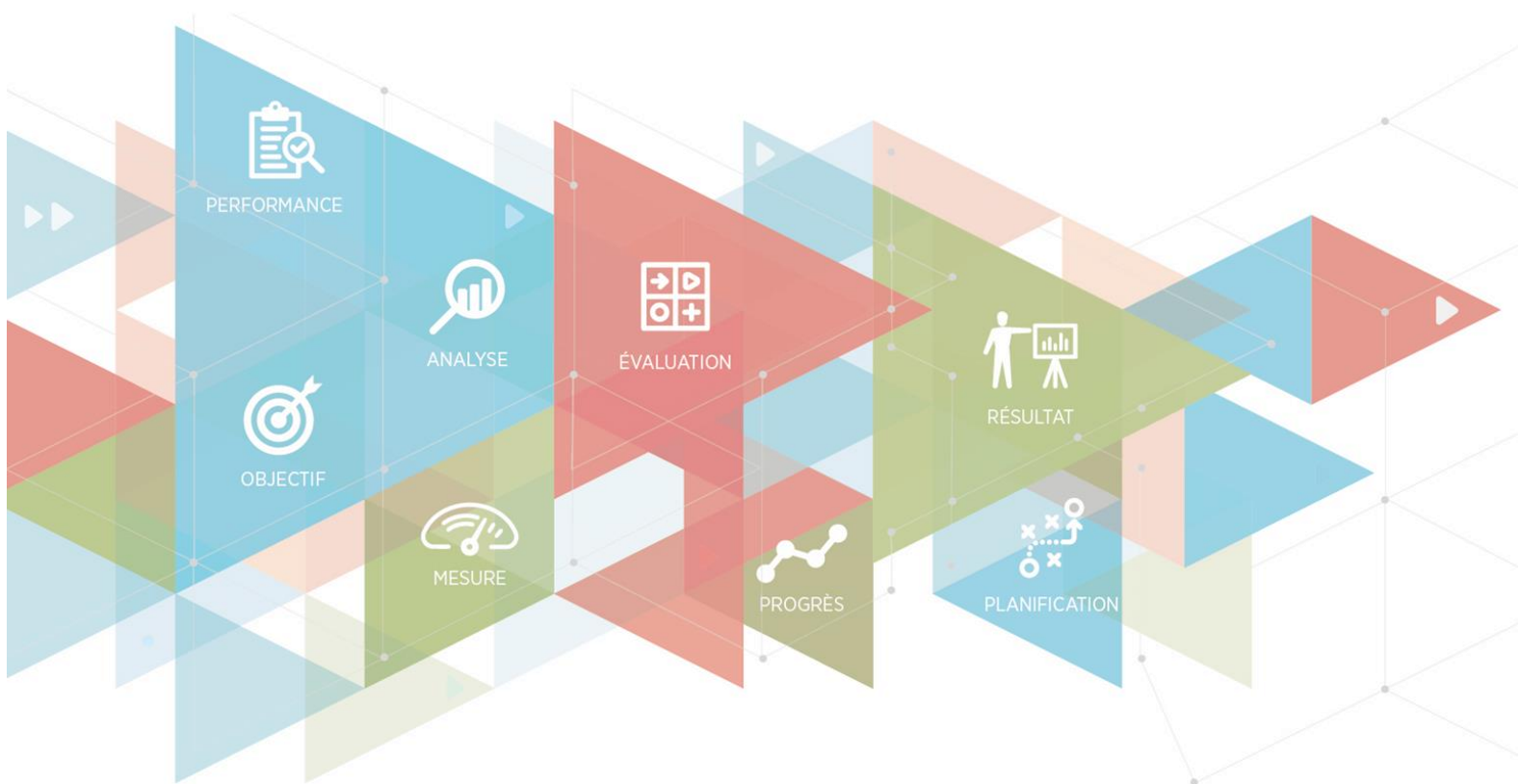


Ministère de l'Économie et de l'Innovation

# HUMANOV-IS

## Rapport d'évaluation

Pour la période du 1<sup>er</sup> avril 2017 au 31 mars 2020



# PRÉFACE

## NOTES AU LECTEUR

- 1) Les buts du présent rapport d'évaluation sont les suivants :
  - Assurer aux parties prenantes à ce mandat une compréhension commune des objectifs de l'évaluation, des critères, des cibles et des indicateurs de résultats.
  - Assurer au client de l'évaluation la compréhension de ses besoins d'information et leur prise en compte dans le protocole d'évaluation.
  - Communiquer la stratégie d'évaluation aux parties prenantes et au client de l'évaluation, en précisant les livrables attendus et le calendrier des travaux.
- 2) L'échéancier des travaux était le suivant :
  - Juillet 2020 : version définitive du cadre d'évaluation.
  - De juillet 2020 à septembre 2020 : collecte des données.
  - Novembre 2020 : version préliminaire du rapport d'évaluation.
  - Décembre 2020 : version définitive du rapport.
- 3) Sauf avis contraire dans le texte, toutes les sommes indiquées sont en dollars canadiens. Les symboles suivants sont utilisés : k\$ pour milliers de dollars et M\$ pour millions de dollars.
- 4) Selon l'indicateur considéré, le total des résultats peut comporter une erreur de  $\pm 1$  % pour les pourcentages ou de  $\pm 1$  pour les autres valeurs. Cette erreur s'explique par l'arrondissement des résultats présentés.
- 5) Dans ce document, le terme « PME » désigne toute entreprise de 249 employés ou moins, sans tenir compte de son chiffre d'affaires ou de la valeur de ses actifs.

**L'évaluation a été réalisée conformément à la Politique ministérielle d'évaluation de programme et à la Charte d'évaluation de programme – [www.economie.gouv.qc.ca/evaluation](http://www.economie.gouv.qc.ca/evaluation)**

### AUTEUR DU RAPPORT

**Jean-François Lizotte**  
Évaluateur de programmes  
Recherche et rédaction

Direction des programmes et de l'évaluation  
Ministère de l'Économie et de l'Innovation

Ce document est disponible  
sur demande auprès de cette direction.

### POUR NOUS JOINDRE

Direction des programmes et de l'évaluation  
Ministère de l'Économie et de l'Innovation

710, place D'Youville, 7<sup>e</sup> étage  
Québec (Québec) G1R 4Y4  
**Téléphone : 418 691-5698, poste 4902**

**Pour plus d'information :**  
[evaluation@economie.gouv.qc.ca](mailto:evaluation@economie.gouv.qc.ca)

## REMERCIEMENTS

---

Le présent document est le fruit de la collaboration de plusieurs personnes sans lesquelles les travaux n'auraient pu être menés à leur terme. À cet égard, nous tenons à remercier toutes les personnes associées de près ou de loin à la réalisation de ce rapport d'évaluation.

Plus particulièrement, nous remercions le personnel de la Direction de la valorisation et du capital d'investissement (DVCI).

Nous tenons également à remercier les membres du comité d'évaluation constitué à l'occasion de ce mandat, dont la composition est présentée ci-dessous :

### LES MEMBRES DU COMITÉ D'ÉVALUATION

- **Marie Claude Lagacé**, présidente et directrice générale  
Humanov-is
- **Julie Dutil**, directrice générale adjointe  
Humanov-is
- **Isabelle Gaudet**, directrice  
Direction de la valorisation et du capital d'investissement (DVCI)  
Ministère de l'Économie et de l'Innovation (MEI)
- **Claude Lévis**, conseiller en innovation  
DVCI, MEI
- **Christophe Marchal**, évaluateur en chef et chef d'équipe en évaluation  
Direction des programmes et de l'évaluation (DPE), MEI
- **Jean-François Lizotte**, évaluateur de programmes  
DPE, MEI

**Sylvie Marcotte, CPA, CA**  
Directrice  
Direction des programmes et de l'évaluation

**Christophe Marchal**  
Évaluateur en chef et chef d'équipe en évaluation  
Direction des programmes et de l'évaluation

# SOMMAIRE

L'évaluation consistait à apprécier les résultats de l'aide financière de 2,42 M\$ accordée à Humanov-is du 1<sup>er</sup> avril 2017 au 31 mars 2020, par rapport aux attentes et aux résultats visés dans ses conventions de subvention.

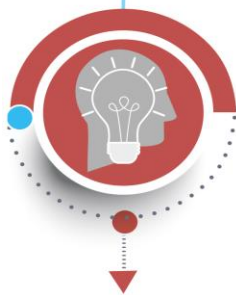
Les résultats d'Humanov-is sont jugés **satisfaisants**. La transformation organisationnelle a entraîné une amélioration de certains résultats.

## AVIS GÉNÉRAL



L'évaluation confirme la pertinence de l'aide financière accordée à Humanov-is, son efficacité à atteindre les résultats, ainsi que la conformité de l'utilisation de la dépense publique.

L'effet de levier de l'aide financière accordée ainsi que le taux de satisfaction des utilisateurs sont excellents. Cependant, les frais d'administration et les coûts de revient des résultats sont élevés. Il est probable que cette situation soit reliée aux coûts engendrés par la transformation organisationnelle.



### A PERTINENCE

- La persistance de besoins auxquels répond l'organisme est observée.
- Excellente complémentarité d'Humanov-is avec son écosystème et absence de chevauchement problématique avec d'autres organisations.
- Plus de 70 % des partenaires de projets, des chercheurs ainsi que des utilisateurs directs ont reconnu la valeur ajoutée d'Humanov-is.
- Plus de 85 % des partenaires de projets, des chercheurs ainsi que des utilisateurs directs ont reconnu l'utilité d'Humanov-is.
- Forte cohérence et liens prouvés d'Humanov-is avec plus de cinq organismes, stratégies et plans d'action du gouvernement du Québec.



### B EFFICACITÉ

- Présence de la majorité des types d'activités, des produits et des services de liaison, de veille et de transfert.
- Nombre important d'organismes utilisateurs directs ayant participé aux activités et projets d'Humanov-is et nombre de projets en croissance.
- 118 partenariats et 168 collaborations supérieures.
- 26 225 utilisateurs directs, 115 chercheurs et 168 partenaires de projets.
- 50 étudiants collégiaux et universitaires associés aux activités et projets d'Humanov-is.
- Quatre cas à succès de pratiques sociales ou organisationnelles innovantes adoptées.
- Présence d'effets des innovations sociales auprès de la majorité du milieu utilisateur.
- 25 % des chercheurs ont une perception positive des retombées des projets d'Humanov-is.
- Présence constatée de retombées socioéconomiques et sociales, de création d'emplois et d'investissements induits.
- Présence de revenus générés par les produits et services d'Humanov-is.



### C EFFICIENCE

- Un effet de levier de l'aide financière du Ministère de 0,64.
- Des coûts de revient de 39 284 \$ / projet et de 15 392 \$ / chercheur.



### B CONFORMITÉ

- Forte présence des pratiques de gestion axée sur les résultats.
- Frais d'administration et de gestion de 18 %.
- La masse salariale de la haute direction représente 20 % des charges totales de l'organisme.
- 88 % des membres du C. A. sont issus du milieu de l'innovation sociale.
- La totalité des partenaires des projets, la majorité des chercheurs et 99 % des utilisateurs directs se sont dits très ou assez satisfaits d'Humanov-is.
- Quatre témoignages d'organisations illustrent un succès et des retombées.

Advenant le renouvellement de l'aide financière consentie par le Ministère à l'organisme, il est suggéré à la direction du Ministère responsable de la convention de subvention d'inviter Humanov-is à tenir compte des améliorations suivantes :

- **Porter une attention particulière** aux retombées de ses projets auprès des chercheurs.
- **Continuer ses efforts** afin de diminuer les coûts de revient moyens des principaux résultats.
- **Continuer ses efforts** afin de réduire les frais de son administration.
- **Continuer ses efforts** afin de réduire l'importance de la masse salariale de la haute direction par rapport aux charges totales de l'organisme.

# TABLE DES MATIÈRES

---

	1.1	Objectifs de l'évaluation .....	1
	1.2	Portrait de l'organisme .....	2
<b>CHAPITRE 1</b>	1.3	Chaîne des résultats visés .....	4
LE CONTEXTE DE	1.4	L'aide financière accordée par le Ministère .....	4
L'ÉVALUATION	1.5	Principes directeurs de la méthode d'évaluation .....	5
<b>CHAPITRE 2</b>	2.1	Critère 1 : Le besoin justifiant le soutien à l'organisme .....	6
LA PERTINENCE DU	2.2	Critère 2 : L'utilité et la valeur ajoutée d'Humanov-is pour le Québec.....	8
SOUTIEN À			
L'ORGANISME			
<b>CHAPITRE 3</b>	3.1	Critère 3 : L'atteinte des résultats immédiats (extrants) visés.....	10
L'EFFICACITÉ DU	3.2	Critère 4 : L'atteinte des résultats intermédiaires (effets) visés.....	15
SOUTIEN À	3.3	Critère 5 : L'obtention de retombées socioéconomiques.....	19
L'ORGANISME			
<b>CHAPITRE 4</b>	4.1	Critère 6 : L'efficacité de l'aide financière du Ministère .....	21
L'EFFICIENCE DE			
L'AIDE FINANCIÈRE			
<b>CHAPITRE 5</b>	5.1	Critère 7 : La conformité de la mise en œuvre de l'aide financière... ..	23
LA CONFORMITÉ DE	5.2	Critère 8 : La satisfaction de la clientèle .....	26
L'UTILISATION DE			
L'AIDE FINANCIÈRE			
<b>CHAPITRE 6</b>	6.1	Principaux constats.....	30
LES CONCLUSIONS	6.2	Réponses aux questions de l'évaluation.....	31
DE L'ÉVALUATION	6.3	Appréciation générale des résultats .....	1
	1.A	Modèle logique.....	32
	1.B	Sources de données.....	33
<b>ANNEXE</b>	1.C	Limites de l'évaluation .....	34
	1.D	Complément d'information .....	34

# CHAPITRE 1

## LE CONTEXTE DE L'ÉVALUATION

### 1.1 OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION


L'évaluation a pour but d'apprécier les résultats de l'aide financière consentie par le gouvernement du Québec à Humanov-is. Pour ce faire, il est nécessaire d'évaluer la pertinence, l'efficacité, l'efficience et la conformité de l'utilisation de l'aide financière du Ministère, en vue de répondre aux quatre questions suivantes :

1. Le besoin de soutenir l'organisme est-il persistant? (pertinence)
2. Les résultats visés par l'aide financière sont-ils atteints? (efficacité)
3. Les résultats sont-ils obtenus à des coûts raisonnables? (efficience)
4. L'aide financière a-t-elle été utilisée adéquatement? (conformité)

Le tableau 1.1 présente, sous forme abrégée, la grille d'évaluation utilisée pour répondre à ces quatre questions.

Tableau 1.1

#### Protocole d'évaluation des résultats du soutien accordé à Humanov-is

Volet	Critères à évaluer	Question
<b>La pertinence du soutien à l'organisme</b>		
	1. Le besoin justifiant le soutien à l'organisme	1
	2. L'utilité et la valeur ajoutée d'Humanov-is pour le Québec	1
<b>L'efficacité du soutien à l'organisme</b>		
	3. L'atteinte des résultats immédiats (extrants) visés	2
	4. L'atteinte des résultats intermédiaires (effets) visés	2
	5. L'obtention de retombées socioéconomiques positives	2
<b>L'efficience de la dépense publique</b>		
	6. L'efficience de la dépense publique	3
<b>La conformité de l'utilisation de l'aide financière</b>		
	7. La conformité de la mise en œuvre de la convention de subvention	4
	8. La satisfaction de la clientèle	4

# CHAPITRE 1

## LE CONTEXTE DE L'ÉVALUATION

---

### 1.2 PORTRAIT DE L'ORGANISME

#### 1.2.1 L'historique<sup>1</sup>

Humanov-is a été créé en 2000, sous l'appellation de Centre de liaison sur l'intervention et la prévention psychosociales (CLIPP), dans le but d'améliorer la qualité des interventions psychosociales grâce au transfert de connaissances. Depuis sa création, l'innovation et le transfert de connaissances ont donc toujours été au cœur de la mission d'Humanov-is. D'année en année, ses activités se sont diversifiées pour prendre en charge progressivement les thématiques les plus préoccupantes pour les milieux de pratique.

L'organisme a été marqué par l'aboutissement d'une vaste démarche de transformation organisationnelle, et ce, depuis 2018-2019. Amorcée dans le but d'adapter sa réponse aux besoins des milieux engagés dans l'innovation sociale, cette démarche a permis de revoir et de renouveler la vision, la mission et la structure de l'organisation. La nouvelle image de marque de l'organisme, qui concrétise le passage du pont<sup>2</sup> au hub<sup>3</sup>, envoie le message que l'action à l'échelle humaine est privilégiée, tout en déployant des pratiques novatrices. Elle reflète aussi la détermination à agir comme catalyseur d'innovations sociales et à évoluer en fonction des besoins tant de la société que des acteurs du secteur de l'innovation sociale.

#### 1.2.2 La mission, la vision et les valeurs d'Humanov-is<sup>4</sup>

La société contemporaine est diversifiée et vit une multitude de petits et de grands changements rapides. Dans cette société de moins en moins homogène, des enjeux et des groupes autrefois méconnus ou négligés sont maintenant reconnus ou demandent de l'être. Cela entraîne une transformation des rapports sociaux entre les groupes, mais aussi des rapports avec les institutions dans la prestation de services.

La mission d'Humanov-is est de générer des solutions positives face à cette transformation des rapports sociaux (ex. : rapports entre générations, entre genres, ou entre majorité et minorités) afin de contribuer à l'amélioration de la qualité de vie, tout en assurant la validité scientifique de ces solutions et le réalisme de leur mise en pratique. L'organisme a pour ambition d'être un leader reconnu en soutien aux efforts d'innovation dans la transformation des rapports sociaux.

Un portefeuille de cinq valeurs guide l'organisme sur la voie à suivre dans la réalisation de ses activités :

##### 1. Collaboration

Chaque membre d'Humanov-is contribue au travail d'équipe et à l'atteinte des objectifs en favorisant le partage d'information et un climat basé sur des relations de confiance.

##### 2. Créativité

Chez Humanov-is, la créativité organisationnelle est le point de départ de l'innovation. L'organisme travaille avec les autres, il échange, il est ouvert et influencé par les collaborateurs et l'environnement, qu'il influence en retour.

##### 3. Intégrité

L'intégrité est l'élément qui relie les valeurs et les actions chez Humanov-is. Elle s'incarne par la cohérence entre son approche et sa vision, et, ultimement, par les relations de confiance dans l'espace de collaboration qu'Humanov-is constitue pour ses partenaires.

---

<sup>1</sup> Inspiré du rapport annuel 2018-2019 d'Humanov-is.

<sup>2</sup> Pont : Intermédiaire entre la recherche et la pratique.

<sup>3</sup> Hub : Connecteur vers un réseau de partenaires et de collaborateurs aux connaissances et compétences variées.

<sup>4</sup> Inspiré du site Internet d'Humanov-is, <https://humanovis.ca/> (consulté le 3 septembre 2020).

# CHAPITRE 1

## LE CONTEXTE DE L'ÉVALUATION

---

### 4. Interdisciplinarité

L'interdisciplinarité caractérise l'équipe d'Humanov-is, qui est composée de personnes dont l'expertise provient de différents champs disciplinaires. L'organisme soutient aussi des partenariats interdisciplinaires afin de tenir compte de la complexité des problématiques formulées et de coconstruire des solutions à portée systémique.

### 5. Respect

Le respect, qui s'exprime notamment par la reconnaissance de l'expertise de l'autre, la communication fréquente et le partage de connaissances, est fondamental dans le processus de travail d'Humanov-is.

### 1.2.3 L'offre de service et les cinq axes d'intervention<sup>5</sup>

La transformation organisationnelle d'Humanov-is a été déterminante pour que l'organisation demeure une partie prenante pertinente des nouveaux défis de société que doit relever le Québec : changements démographiques, modèles variés d'immigration, influence de l'intelligence artificielle dans les rapports sociaux, etc.

Ce changement a mené à la consolidation de son plan stratégique et à l'élargissement de son offre de service, qui prend désormais en compte les enjeux associés au bien-être des particuliers et des groupes de manière plus globale. L'offre de service d'Humanov-is est guidée par ces quatre actions :

1. **Comprendre** : pour travailler plus efficacement avec les autres. Pour adopter une vision systémique et pour intégrer les connaissances d'une diversité d'acteurs.
2. **Connecter** : pour accéder à un partenaire qui adopte une approche neutre, collaborative, favorable au développement et à l'expérimentation des idées. Pour se donner les moyens d'améliorer ou de changer ses pratiques.
3. **Coconstruire** : pour démarrer un processus d'analyse d'impact ou d'analyse systémique, élargir son réseau, trouver des ressources ou mobiliser des partenaires et cocréer des solutions mieux adaptées.
4. **Consolider** : pour réaliser un changement d'échelle, s'approprier des outils, renforcer des capacités et évaluer l'impact social.

La mission et l'expertise en tant qu'intermédiaire en innovation demeurent, mais le mandat d'Humanov-is dépasse l'intervention psychosociale qui caractérisait le CLIPP. Humanov-is propose un nouveau modèle qui consiste à rassembler pour agir, être inclusif et efficace dans le cadre d'une approche de coconstruction et de cocréation qui, axée sur l'utilisateur, fait appel à l'intelligence collective des partenaires que l'organisme réunit.

Pour ce faire, l'organisme mise sur ces cinq grands axes dans le cadre de son plan stratégique :

1. **Anticiper** les grandes tendances sociales et être à l'affût de celles-ci.
2. **Appuyer** le développement d'habiletés systémiques.
3. **Contribuer** au maintien des questions d'innovation sociale au cœur du débat de société.
4. **Aider** les acteurs de l'innovation sociale à mesurer, à optimiser et à communiquer la valeur sociale des interventions.
5. **Soutenir** la valorisation de connaissances diversifiées.

---

<sup>5</sup> Inspiré du bilan annuel 2018-2019 d'Humanov-is, disponible à l'adresse suivante : [https://humanovis.ca/wp-content/uploads/2019/10/Humanovis\\_rapport\\_vFIN\\_2\\_300DPI.pdf](https://humanovis.ca/wp-content/uploads/2019/10/Humanovis_rapport_vFIN_2_300DPI.pdf) (consulté le 3 septembre 2020).

# CHAPITRE 1

## LE CONTEXTE DE L'ÉVALUATION

### 1.2.4 Le portrait financier de l'organisme

Le tableau suivant dresse le portrait des revenus d'Humanov-is de 2018 à 2020 (du 1<sup>er</sup> avril au 31 mars).

**Tableau 1.2**

#### Revenus d'Humanov-is (en k\$)

Type de revenus	2018	2019	2020	Total
– Aide financière du MEI (PSO V1 + PSO V2)	768	835	818	2 421
– Contribution des autres ministères et organismes	38	161	260	459
– Revenus autonomes	163	185	129	477
<b>Total des revenus (en k\$)</b>	<b>969</b>	<b>1 181</b>	<b>1 207</b>	<b>3 357</b>

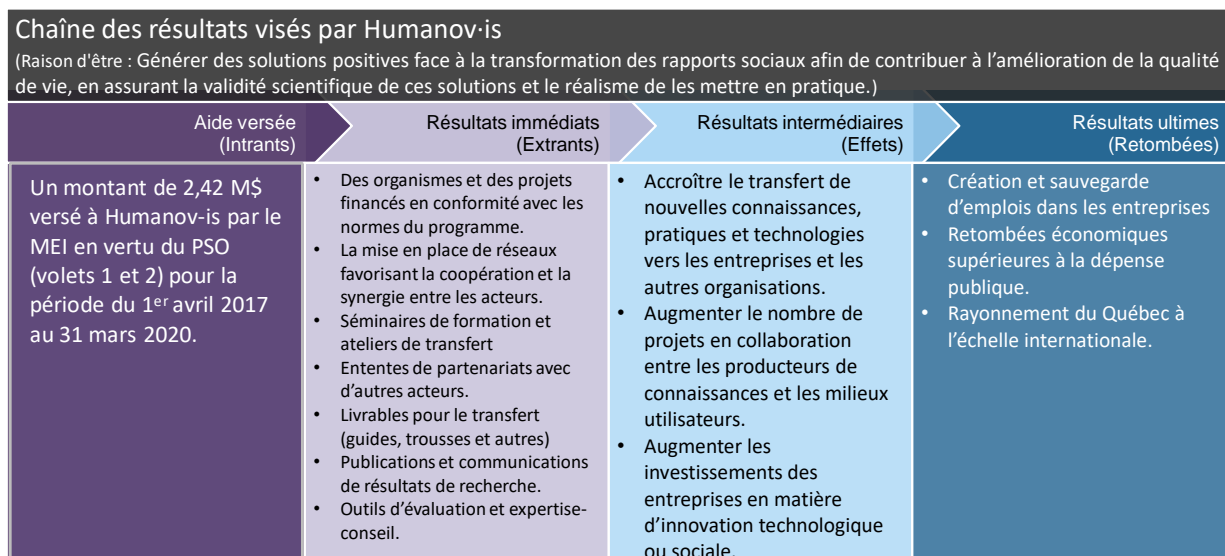
Source : États financiers. Compilation DPE, septembre 2020.

## 1.3 CHAÎNE DES RÉSULTATS VISÉS

À l'annexe 1, section 1.A – Modèle logique, vous trouverez l'illustration de l'intervention gouvernementale, plus communément appelée le modèle logique. Celui-ci illustre la chaîne des résultats attendus par le Ministère et fait aussi office de vérification de la cohérence interne des liens entre les composantes de l'intervention, notamment ses objectifs, ses extrants et ses effets attendus.

**Graphique 1.1**

#### Chaîne des résultats



# CHAPITRE 1

## LE CONTEXTE DE L'ÉVALUATION

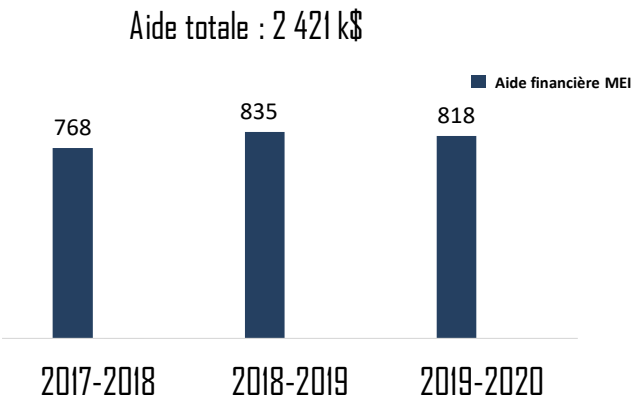
### 1.4 L'AIDE FINANCIÈRE VERSÉE PAR LE MINISTÈRE

Le Ministère a versé à Humanov-is un montant total de 2,42 M\$ pour la période de 2018 à 2020. Ce financement s'inscrit dans le cadre du PSO (Programme de soutien aux organismes de recherche et d'innovation).

Lors de la précédente évaluation (pour le CLIPP), qui portait sur quatre années au lieu de trois, le total de l'aide financière était de 3 234 k\$ pour le fonctionnement et de 371 k\$ pour les projets.

La différence entre les montants présentés dans le cadre (2 632 k\$) et ceux du présent rapport (2 421 k\$) réside dans le fait que le cadre présentait l'aide financière accordée, tandis que le rapport présente l'aide financière versée et validée par les états financiers.

**Graphique 1.2**  
Aide financière versée (en k\$)



Source : États financiers d'Humanov-is, septembre 2020.

### 1.5 PRINCIPES DIRECTEURS DE LA MÉTHODE D'ÉVALUATION

La méthode d'évaluation utilise les principes de l'analyse multicritère. Elle consiste à comparer les résultats de l'organisme avec les résultats visés dans les conventions de subvention ou les attentes habituelles du Ministère. L'appréciation des écarts conduit à une appréciation selon l'échelle suivante :

Appréciation	Signification de l'appréciation
Ⓐ	— Le degré Ⓐ signifie un résultat jugé très satisfaisant. La cible est dépassée.
Ⓑ	— Le degré Ⓑ signifie un résultat jugé satisfaisant. La cible est atteinte.
Ⓒ	— Le degré Ⓒ signifie un résultat jugé perfectible. La cible est en partie atteinte.
Ⓓ	— Le degré Ⓓ signifie un résultat jugé insatisfaisant. La cible n'est pas atteinte.

Une appréciation de chaque critère est aussi portée, selon la même échelle que celle qui est présentée ci-dessus.

Les sources d'information utilisées regroupent les éléments suivants : le rapport d'évaluation des résultats de l'organisme réalisé en 2017, les données administratives de l'organisme et les données de l'enquête téléphonique réalisée auprès des partenaires de projets, des chercheurs et des utilisateurs. Plus de détails sont présentés à l'annexe 1.B – Les sources de données.

L'évaluation porte sur les résultats d'Humanov-is obtenus au cours des trois années suivantes : 2018, 2019 et 2020. Cette période couvre deux conventions de subvention pour le fonctionnement (2015-2018 et 2018-2020), deux avenants ainsi que trois conventions de subvention pour des projets.

Les limites de l'évaluation des résultats du programme et les stratégies d'atténuation de leurs effets sont présentées à l'annexe 1.C – Les limites de l'évaluation.



## CHAPITRE 2

# LA PERTINENCE DU SOUTIEN À L'ORGANISME

### 2.1 CRITÈRE 1

#### LE BESOIN JUSTIFIANT LE SOUTIEN À L'ORGANISME

##### LES CIBLES (EN GRAS, LES CIBLES RELIÉES À DES INDICATEURS PRÉVUS DANS LA CONVENTION)

- 1. La persistance des besoins auxquels répond l'organisme.**
2. Une complémentarité d'Humanov·is dans son écosystème et l'absence de chevauchement problématique avec d'autres organismes.

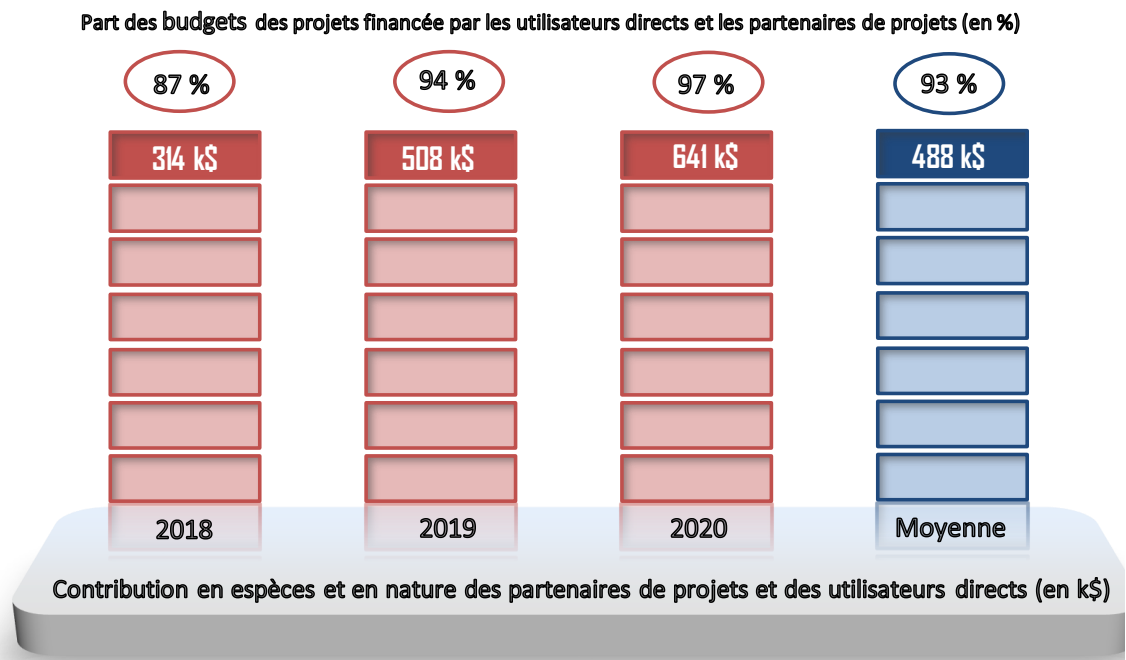
##### Constats relatifs à la cible 1

Le graphique 2.1 indique la part des budgets des projets financée par les utilisateurs directs et les partenaires de projets. Il montre également la contribution en espèces et en nature (taux horaire de 100 \$/h) des partenaires de projets et des utilisateurs directs. Ces deux indicateurs démontrent une croissance pendant la période évaluée. En effet, la contribution en espèces et en nature des partenaires de projets et des utilisateurs directs a plus que doublé de 2018 à 2020, passant de 314 k\$ à 641 k\$, tandis que la part des budgets des projets financée par les utilisateurs directs et les partenaires de projets a augmenté de 10 %.

En moyenne, au cours de la période évaluée, la part des budgets des projets financée par les utilisateurs directs et les partenaires de projets s'est maintenue à 93 %. La contribution moyenne en espèces et en nature des partenaires de projets et des utilisateurs directs est de 488 k\$.

##### Graphique 2.1

##### Persistance des besoins auxquels répond l'organisme



Source : Requête d'information quantitative adressée à Humanov·is. Compilation MEI, septembre 2020.



## CHAPITRE 2

# LA PERTINENCE DU SOUTIEN À L'ORGANISME

### Constats relatifs à la cible 2

Le graphique 2.2 présente les résultats du sondage en lien avec la complémentarité de l'organisme. On constate qu'une forte majorité de répondants des trois types de populations considère qu'Humanov-is est unique ou complémentaire aux autres. Selon les chercheurs interrogés, Humanov-is permet de faire le pont entre les recherches universitaires et différents milieux, notamment dans la conception, l'expérimentation et le déploiement d'outils et de solutions qui s'appuient sur des données probantes (ex. : issues de la recherche scientifique) et expérientielles (connaissances pratiques) ainsi que sur les besoins réels des milieux. Toujours selon les dires des chercheurs, Humanov-is est unique dans sa manière de placer l'humain au cœur de la réflexion et de l'action.

Le son de cloche est le même du côté des partenaires de projet et des utilisateurs directs. En effet, ces deux populations mentionnent que sous certains aspects, l'organisme est complémentaire aux services et aux ressources des universités, notamment dans sa manière de rendre les travaux de recherche publics et digestes. Sous d'autres aspects (l'approche de l'organisme, le transfert en innovation sociale et la conception, l'expérimentation et le déploiement d'outils et de solutions), ils considèrent qu'Humanov-is est unique.

Humanov-is a le souci de maximiser sa complémentarité avec les autres acteurs de l'innovation. En effet, à l'initiative d'Humanov-is, le groupe de travail des OLTIS s'est formé en 2018. Ce groupe de travail a permis de concerter et de mutualiser davantage les efforts dans la promotion de l'innovation sociale et dans le soutien aux partenaires déjà engagés ou qui s'engagent sur cette voie. Il a également pavé la voie à des projets financés après la période d'évaluation, soit depuis mars 2020.

### Graphique 2.2

#### Complémentarité de l'organisme



Source : Sondage téléphonique auprès des partenaires de projets, des chercheurs et des utilisateurs directs, octobre 2020.

#### AVIS



#### COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATEUR SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 1

**Les résultats sont jugés très satisfaisants**, car les deux cibles sont dépassées. Les appréciations sont les suivantes :

- Ⓐ La **cible 1 est dépassée**, puisque l'évaluateur a constaté une **croissance de 104 %** des contributions en espèces et en nature des partenaires de projets et des utilisateurs directs dans les projets et les activités ainsi qu'**une augmentation de 10 %** de la part des budgets des projets financée par les utilisateurs et les partenaires. La persistance des besoins auxquels répond l'organisme est donc observée.
- Ⓐ La **cible 2 est dépassée**. À la lumière des efforts faits par l'organisme afin de bien se situer dans son écosystème, conjugués à l'opinion des partenaires de projets, des chercheurs et des utilisateurs directs d'Humanov-is, l'évaluateur est en mesure de confirmer l'excellente complémentarité de l'organisme dans son écosystème ainsi que l'absence de chevauchement problématique avec d'autres organismes.



## CHAPITRE 2

# LA PERTINENCE DU SOUTIEN À L'ORGANISME

## 2.2 CRITÈRE 2

### L'UTILITÉ ET LA VALEUR AJOUTÉE D'HUMANOV-IS

#### LES CIBLES

3. Une valeur ajoutée d'Humanov-is reconnue par au moins 70 % du milieu de l'innovation sociale.
4. Une utilité reconnue par au moins 70 % du milieu de l'innovation sociale.
5. Une cohérence et des liens prouvés d'Humanov-is avec les stratégies et plans d'action du gouvernement du Québec.

#### Constats relatifs à la cible 3

Le graphique 2.3 présente la perception des partenaires de projets, des chercheurs et des utilisateurs directs d'Humanov-is par rapport à la valeur ajoutée de l'organisme pour le secteur de l'innovation sociale. Comme le montre le graphique 2.3, la totalité des partenaires de projets, la forte majorité des chercheurs ainsi que 82 % des utilisateurs directs d'Humanov-is interrogés dans le cadre du sondage ont affirmé que l'organisme présentait une valeur ajoutée dans le secteur de l'innovation sociale. Lorsqu'ils ont été appelés à expliciter leurs réponses, ces derniers ont mentionné que cette valeur ajoutée résidait dans l'expertise de l'organisme au regard du transfert de connaissances, dans son offre de services, ainsi que dans son apport à la coconstruction.

#### Graphique 2.3

##### Perception de la valeur ajoutée d'Humanov-is



Source : Sondage téléphonique auprès des partenaires de projets, des chercheurs et des utilisateurs directs, octobre 2020.

#### Constats relatifs à la cible 4

Le graphique 2.4, à la page suivante, rend compte de la perception des trois populations sondées par rapport à l'utilité d'Humanov-is. La totalité des 13 partenaires de projets, 16 chercheurs sur 17, ainsi que 99 % des utilisateurs directs interrogés ont affirmé qu'ils considéraient Humanov-is comme étant très ou assez utile. L'un des chercheurs interrogés a fourni cette explication supplémentaire quant à l'utilité :

« Humanov-is est très utile, car autrement [...] une connaissance de l'intervention et des outils dérivés n'existerait tout simplement pas. Les chercheurs du psychosocial dont je fais partie n'ont pas le temps, l'énergie, ni le "know how" pour rendre leurs résultats de recherche utilisables et utiles aux intervenants de première ligne. C'est là qu'Humanov-is nous aide, et nous soutient pour le développement d'outils de transfert, de partage et d'utilisation de la connaissance en intervention psychosociale et rend ainsi un grand service à la communauté de l'intervention psychosociale au Québec. »



## CHAPITRE 2

# LA PERTINENCE DU SOUTIEN À L'ORGANISME

### Graphique 2.4

#### Perception de l'utilité d'Humanov-is



Source : Sondage téléphonique auprès des partenaires de projets, des chercheurs et des utilisateurs directs, octobre 2020.

#### Constats relatifs à la cible 5

La cohérence et les liens des activités d'Humanov-is avec les diverses mesures prises par le gouvernement du Québec ne font pas de doute. En effet, Humanov-is a été une partie prenante des consultations et du processus ayant mené à la Stratégie québécoise de la recherche et de l'innovation 2017-2022, où l'organisme a assuré un rôle d'intermédiaire en soutenant l'innovation sous toutes ses formes, en assurant le foisonnement d'idées, en ayant recours à des approches collaboratives et en réalisant des projets innovants.

De plus, dans le cadre de la Stratégie québécoise des sciences de la vie (SQSV), le gouvernement du Québec a annoncé la création du Bureau de l'innovation en santé et en services sociaux, qui a pour mandat d'intégrer l'innovation dans les activités du réseau de la santé et des services sociaux. D'ailleurs, deux des quatre objectifs de la SQSV sont directement en lien avec l'innovation dans le secteur de la santé et des services sociaux, soit :

- Accroître les investissements en recherche et en innovation dans l'ensemble des sciences de la vie.
- Intégrer davantage l'innovation dans le réseau de la santé et des services sociaux.

Enfin, en soutenant le développement et le démarrage d'organisations et de ressources telles que l'Observatoire québécois des inégalités, Perspectiv et Inven\_T, Humanov-is contribue au maintien et au développement de l'innovation sociale et s'inscrit dans la volonté du gouvernement du Québec par rapport à l'innovation et, plus particulièrement, à l'innovation sociale.

#### AVIS



#### COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATEUR SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 2

**Les résultats sont jugés satisfaisants**, car deux cibles sont dépassées et une cible est atteinte. Les appréciations sont les suivantes :

- B La cible 3 est atteinte.** À cet égard, la totalité des partenaires de projets ainsi qu'une forte majorité des chercheurs ont mentionné qu'Humanov-is présentait une valeur ajoutée. Toutefois, 82 % des utilisateurs directs ont répondu par l'affirmative lorsqu'interrogés sur la valeur ajoutée de l'organisme. Ce résultat fait en sorte que la cible est atteinte, mais non dépassée.
- A La cible 4 est dépassée.** En effet, 100 % des partenaires de projets, une forte majorité des chercheurs ainsi que 99 % des utilisateurs directs ont mentionné qu'Humanov-is présentait une valeur ajoutée.
- A La cible 5 est dépassée.** L'évaluateur a constaté une forte cohérence et des liens prouvés d'Humanov-is avec plus de cinq organismes, stratégies et plans d'action du gouvernement du Québec. La cible est donc dépassée.



## CHAPITRE 3

# L'EFFICACITÉ DU SOUTIEN À L'ORGANISME

### 3.1 CRITÈRE 3

#### L'ATTEINTE DES RÉSULTATS IMMÉDIATS (EXTRANTS) VISÉS

##### LES CIBLES (EN GRAS, LES CIBLES RELIÉES À DES INDICATEURS PRÉVUS DANS LA CONVENTION)

- 6. La présence de la majorité des types d'activités, des produits et des services de liaison, de veille et de transfert.**
- 7. Des organismes utilisateurs participant aux activités et projets d'Humanov-is.**
- 8. La réalisation de plusieurs projets dans au moins une des catégories.**
9. L'utilisation effective de produits et services par le milieu utilisateur.
10. La présence de partenariats et de collaborations avec d'autres acteurs du système québécois de l'innovation.
- 11. Des utilisateurs d'Humanov-is correspondant à ceux visés par le Ministère.**

#### Constats relatifs à la cible 6

Il est important de rappeler le repositionnement d'Humanov-is au cours de la période évaluée, l'organisme étant passé d'une approche traditionnelle de transfert à la coconstruction et d'une mission orientée vers l'intervention psychosociale à une mission plus holistique se préoccupant de la transformation rapide des rapports sociaux dans le contexte contemporain. Malgré ces perturbations, Humanov-is a réalisé des activités dans dix des 11 catégories qui figurent au tableau 3.1, soit 91 % d'entre elles.

En consultant le tableau 3.1, il est également possible d'observer une augmentation importante du nombre de projets de transfert réalisés ou en cours de réalisation, qui a plus que doublé au cours de la période évaluée (15 en 2018 et 34 en 2020). Le nombre d'activités de transfert a également connu une importante hausse, passant de 46 en 2018 à 142 en 2020. Les catégories où aucune activité n'a été dénombrée sont celles des publications issues de projets de recherche, des autres activités de diffusion ainsi que des autres activités de veille et de transfert.

Tableau 3.1

#### Dénombrement des activités, produits et services de liaison, de veille et de transfert

Type d'activités	2018	2019	2020	Total	Moyenne
– Articles de presse et autres communications grand public	12	4	2	18	6
– Activités de diffusion d'information	140	153	138	431	144
– Consultations à titre d'expert-conseil	46	45	48	139	46
– Autres activités, produits et services de diffusion	-	-	-	-	-
– Projets de transfert réalisés ou en cours de réalisation	15	18	34	67	22
– Produits de transfert particuliers	32	33	29	94	31
– Bulletins d'information électroniques ou en format papier	7	11	12	30	10
– Publications associées à des activités de transfert	17	12	20	49	16
– Publications issues des projets de recherche	-	-	-	-	-
– Activités de transfert	46	91	142	279	93
– Produits de veille	3	4	5	12	4
– Autres activités, produits et services de veille et de transfert	-	-	-	-	-
– Activités de formation (et nombre de participants)	24 (330)	14 (186)	10 (142)	48 (658)	16 (219)
<b>Nombre total d'activités</b>	<b>342</b>	<b>385</b>	<b>440</b>	<b>1 167</b>	<b>389</b>

Source : Requête d'information quantitative adressée à Humanov-is. Compilation MEI, septembre 2020.



## CHAPITRE 3

# L'EFFICACITÉ DU SOUTIEN À L'ORGANISME

### Constats relatifs à la cible 7

Le tableau 3.2 présente le nombre d'organismes utilisateurs des résultats des projets et activités d'Humanov-is, ainsi que (en guise d'information complémentaire) le nombre de chercheurs ayant participé aux projets. Il est possible d'observer, chez les deux types de population, une augmentation au cours de la période évaluée. L'évaluateur n'est pas en mesure de confirmer une corrélation directe entre le repositionnement de l'organisme et l'augmentation du nombre d'organismes utilisateurs des résultats. Toutefois, le passage de l'organisme à la coconstruction et à une mission plus holistique a certainement eu une incidence sur cette augmentation.

**Tableau 3.2**

#### Participation aux activités et projets d'Humanov-is

Type d'activités	2018	2019	2020	Total
– Nombre d'organismes utilisateurs des résultats des projets et des activités	287	237	995	1 519
– Nombre de chercheurs ayant participé aux projets	26	42	117	185

Source : Requête d'information quantitative adressée à Humanov-is. Compilation MEI, septembre 2020.

### Constats relatifs à la cible 8

Le tableau 3.3 permet de suivre l'évolution du nombre de projets réalisés par Humanov-is, ventilé selon le mode de réalisation. Il est possible de constater qu'Humanov-is a réalisé des projets dans trois des quatre catégories présentées au tableau 3.3.

Les projets réalisés en collaboration ou en partenariat avec de nouvelles organisations sont les plus populaires, représentant près de 52 % des projets. De plus, on constate une augmentation de chacun des types de projets de 2018 à 2020.

Le nombre de nouvelles collaborations conjugué au nombre de collaborations intersectorielles démontre, aux dires des représentants d'Humanov-is, que l'organisme est maintenant connu et sollicité plus largement. L'augmentation du nombre de consultations à titre d'expert-conseil indique aussi que l'expertise et la pertinence d'Humanov-is pour répondre aux besoins de ses différents types de partenaires sont reconnues.

À titre d'exemple, le vice-rectorat à la recherche, à la découverte, à la création et à l'innovation de l'Université de Montréal (VRRDCI) et Humanov-is sont devenus partenaires de coconstruction de la Déclaration de Montréal pour le développement socialement responsable de l'intelligence artificielle, en plus d'être partenaires officiels du centre technosocial Inven\_T.

**Tableau 3.3**

#### Nombre de projets

Type de projets	2018	2019	2020
– Projets réalisés en collaboration ou en partenariat	15	18	34
– Projets réalisés en collaboration ou en partenariat avec de nouvelles organisations	28	47	91
– Projets réalisés en collaboration intersectorielle	15	15	59
– Projets réalisés autrement	-	-	-

Source : Requête d'information quantitative adressée à Humanov-is. Compilation MEI, septembre 2020.



## CHAPITRE 3

# L'EFFICACITÉ DU SOUTIEN À L'ORGANISME

### Constats relatifs à la cible 9

Le tableau 3.4 dresse le portrait du nombre de produits et services qui ont été acquis par le milieu utilisateur. Compte tenu des changements qui se sont déroulés chez Humanov-is au cours de la période évaluée, la ventilation annuelle des guides et des dépliants n'est pas disponible. Puisque ces produits et services représentent 75 % de ce qui a été acquis par le milieu utilisateur, il est difficile pour l'évaluateur d'établir une tendance au cours de la période évaluée. Toutefois, on peut constater l'utilisation de l'ensemble des produits et services de l'organisme par le milieu utilisateur.

**Tableau 3.4**

#### Nombre de produits et services acquis par le milieu utilisateur

Produits et services acquis par le milieu utilisateur	2018	2019	2020	Total
- Trousses	142	89	139	370
- Guides*	-	-	-	2 254
- Formations	330	186	142	658
- Dépliants*	-	-	-	164
- Autres	567	368	473	1 408
<b>Total</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>4 854</b>

\* Compte tenu des changements qui se sont produits chez Humanov-is, la ventilation de certaines données n'est pas disponible.

Source : Requête d'information quantitative adressée à Humanov-is. Compilation MEI, septembre 2020.

### Constats relatifs à la cible 10

Le tableau 3.5, à la page suivante, présente la ventilation des divers partenariats et collaborations qu'Humanov-is a établis et maintenus entre 2018 et 2020. Le nombre de partenariats au cours de la période évaluée a presque doublé. En effet, il est passé de 26 en 2018 à 51 en 2020. De plus, les partenariats avec les secteurs de la recherche publique et privée ainsi que ceux réalisés avec le milieu de l'innovation sociale représentent 37 % de l'ensemble des partenariats.

En ce qui a trait aux collaborations, celles-ci ont été en augmentation de 2018 à 2020, au point où leur nombre a plus que doublé au cours de la période évaluée. En effet, le nombre de collaborations est passé de 51 en 2018 à 139 en 2020. L'exemple du VRRDCI cité dans l'indicateur 8 est représentatif de la tendance observée au tableau 3.5.

Lorsqu'on compare le nombre annuel moyen de partenariats et de collaborations de la présente évaluation avec celui de l'évaluation précédente, il est également possible d'observer une augmentation. En effet, pour la période de 2014 à 2017, le nombre annuel moyen de partenariats était de quatre, et le nombre moyen de collaborations s'élevait à 65. Pour la période de 2018 à 2020, le nombre annuel moyen de partenariats était de 39, tandis que le nombre moyen de collaborations était de 91.



## CHAPITRE 3

# L'EFFICACITÉ DU SOUTIEN À L'ORGANISME

Tableau 3.5

### Nombre de partenariats et de collaborations

Nombre de partenariats et de collaborations	2018	2019	2020	Total	Moyenne
– Partenariats avec le secteur de la recherche publique et privée	7	12	13	32	11
– Partenariats avec le milieu de l'innovation sociale	2	6	4	12	4
– Partenariats avec les acteurs locaux ou régionaux du soutien à l'innovation	10	5	7	22	7
– Partenariats avec les bailleurs de fonds	7	9	10	26	9
– Partenariats avec d'autres types d'acteurs	-	9	17	26	9
<b>Total partenariats</b>	<b>26</b>	<b>41</b>	<b>51</b>	<b>118</b>	<b>39</b>
– Collaborations avec le secteur de la recherche publique et privée	5	6	16	27	9
– Collaborations avec le milieu de l'innovation sociale	1	5	30	36	12
– Collaborations avec les acteurs locaux ou régionaux du soutien à l'innovation	4	8	13	25	8
– Collaborations avec les bailleurs de fonds	1	2	1	4	1
– Collaborations avec d'autres types d'acteurs	14	22	28	64	21
<b>Total collaborations</b>	<b>25</b>	<b>43</b>	<b>88</b>	<b>156</b>	<b>52</b>
<b>Total partenariats et collaborations</b>	<b>51</b>	<b>84</b>	<b>139</b>	<b>274</b>	<b>91</b>

Source : Requête d'information quantitative adressée à Humanov-is. Compilation MEI, septembre 2020.

### Constats relatifs à la cible 11

Le graphique 3.1 présente le total de chacun des types d'utilisateurs des produits, services et activités d'Humanov-is.

La catégorie la plus populaire est de loin celle des utilisateurs directs, qui sont au nombre de 26 225. En guise de comparaison, le nombre total d'utilisateurs lors de la précédente évaluation était de 6 120 (quatre années évaluées). Toutefois, au cours de la période évaluée, cette catégorie a beaucoup varié en fonction des outils et des produits. Ce type de population était de 14 088 en 2018, puis a diminué à 692 en 2019, pour augmenter à 11 520 en 2020. L'organisme explique ces variations par la popularité des produits en ligne (ex. : *Bien Joué!* avec Classcraft, qui joint énormément d'utilisateurs). Le nombre de partenaires de projets et de chercheurs est beaucoup plus stable que le nombre d'utilisateurs. Ces deux catégories ont néanmoins connu une augmentation au cours de la période évaluée, passant de 57 à 65 pour les chercheurs et de 18 à 70 pour les partenaires de projets.

De plus, la clientèle d'Humanov-is correspond à celle qui est attendue par le Ministère, à savoir, les entreprises privées, les OBNL et les coopératives.

### Graphique 3.1

#### Utilisateurs des produits, des services et des activités d'Humanov-is



26 225

Utilisateurs



115

Chercheurs



168

Partenaires de projets

#### Présence de ces types d'organisations

- Entreprises privées ✓
- OBNL ✓
- Coopératives ✓

Source : Requête d'information quantitative adressée à Humanov-is. Compilation MEI, septembre 2020.



### AVIS

### COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATEUR SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 3

(A)

**Les résultats sont jugés très satisfaisants**, car cinq cibles sont dépassées et une cible est atteinte. Les appréciations sont les suivantes :

- (B) **La cible 6 est atteinte**, puisque la présence de la majorité des principales catégories d'activités, de produits et de services de liaison, de veille et de transfert a été observée par l'évaluateur (dix sur les 11 catégories).
- (A) **La cible 7 est dépassée**, puisqu'un nombre important d'organismes utilisateurs directs ont participé aux activités et projets d'Humanov-is, en plus de correspondre aux attentes du Ministère.
- (A) **La cible 8 est dépassée**, puisqu'il y a une présence de projets dans les trois catégories de projets, et que le nombre de projets est en croissance sur la période évaluée.
- (A) **La cible 9 est dépassée**. En effet, l'évaluateur a été en mesure de constater l'utilisation de l'ensemble des produits et services de l'organisme par le milieu utilisateur.
- (A) **La cible 10 est dépassée**, puisque le nombre annuel moyen de partenariats et de collaborations pour la période évaluée (29 et 91 respectivement) est plus élevé que celui de la précédente évaluation (4 et 65 respectivement).
- (A) **La cible 11 est dépassée**. En effet, le nombre d'utilisateurs directs est très important pour la période de 2018 à 2020. De plus, le nombre annuel moyen d'utilisateurs directs est beaucoup plus élevé que celui de la précédente évaluation.



## CHAPITRE 3

# L'EFFICACITÉ DU SOUTIEN À L'ORGANISME

### 3.2 CRITÈRE 4

#### L'ATTEINTE DES RÉSULTATS INTERMÉDIAIRES (EFFETS) VISÉS

**LES CIBLES (EN GRAS, LES CIBLES RELIÉES À DES INDICATEURS PRÉVUS DANS LA CONVENTION)**

- 12. Une contribution d'Humanov-is à la formation d'étudiants.**
- 13. Trois cas à succès de pratiques sociales ou organisationnelles innovantes adoptées.**
14. Une appropriation de nouvelles connaissances et de nouveaux savoir-faire dans la majorité du milieu preneur.
15. La présence d'effets des innovations sociales chez la majorité du milieu preneur.

#### Constats relatifs à la cible 12

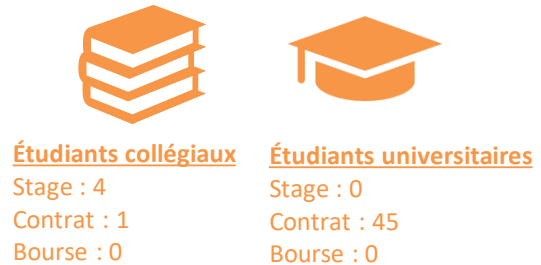
De 2018 à 2020, Humanov-is a contribué à la formation de 50 étudiants, dont 90 % d'étudiants universitaires.

Humanov-is soulève qu'il est difficile de comptabiliser le nombre d'étudiants, puisque ces derniers ne sont pas toujours embauchés par Humanov-is, mais plutôt par les chercheurs associés aux projets. L'organisme prévoit à l'avenir mieux comptabiliser cette donnée.

Néanmoins, la contribution d'Humanov-is à la formation d'étudiants s'est grandement améliorée par rapport à la précédente évaluation. En effet, le nombre d'étudiants accueillis à l'époque était de 11 pour les quatre années évaluées, tandis que ce nombre est de 50, pour une période de trois années, dans le cadre de la présente évaluation.

#### Graphique 3.2

##### Nombre d'étudiants



50 étudiants collégiaux et universitaires

Source : Requête d'information quantitative adressée à Humanov-is. Compilation MEI, septembre 2020.

#### Constats relatifs à la cible 13

Les exemples de cas à succès de pratiques novatrices (sociales ou organisationnelles) découlant des activités de l'organisme et ayant été adoptées par le milieu utilisateur sont nombreux. Parmi ceux-ci, voici les quatre plus probants.

##### 1. Élaboration du guide *Bien joué!* – Lutte contre l'intimidation à l'aide de Classcraft

Dans ce projet, Humanov-is a animé des rencontres d'échange avec une dizaine d'enseignants de six écoles ainsi qu'avec le fondateur du jeu Classcraft, afin de déterminer le contenu scientifique efficace et essentiel à utiliser pour soutenir les enseignants dans la lutte contre l'intimidation. Un guide a alors été élaboré, et les enseignants ont expérimenté l'intégration de ces connaissances dans l'utilisation du jeu. Les pratiques novatrices adoptées par les intervenants sont les suivantes :

- La mise à profit d'un jeu vidéo très prisé des jeunes, conçu pour promouvoir les comportements prosociaux comme l'inclusion et l'empathie au profit de la lutte contre l'intimidation;
- Une solution de rechange pour s'attaquer au problème de l'intimidation, non pas seulement en intervenant sur les mauvais comportements, mais aussi en valorisant le développement de comportements prosociaux chez les jeunes.



## CHAPITRE 3

# L'EFFICACITÉ DU SOUTIEN À L'ORGANISME

### 2. Outil d'analyse d'impact social des interventions

Grâce à l'outil *e-mpact*, basé sur la méthode *Social return on investment* (SROI), Humanov-is a accompagné plusieurs organisations dans la réalisation d'une analyse de l'impact social de leurs projets ou de leurs interventions. Ces analyses permettent d'accorder une valeur pécuniaire à l'impact social de leurs projets et sont innovantes pour les organisations, qui disposent ainsi d'un cadre d'analyse et d'un langage comparables à ceux du secteur des affaires.

Les impacts sur ces organisations sont les suivantes :

- Compréhension plus complète, plus globale, de l'impact du projet;
- Élaboration de nouveaux éléments de communication à faire valoir auprès des partenaires et des bailleurs de fonds (pratique novatrice);
- Acquisition de connaissances sur les notions de base, les principes ainsi que les étapes d'une analyse de la valeur sociale dans le cadre d'une démarche SROI;
- Développement de compétences dans la mesure d'impact (pratique novatrice).

Pour Humanov-is, cet outil permet de situer l'organisation comme un leader et une référence dans l'écosystème de l'innovation sociale grâce à son expertise dans la mesure de la valeur sociale.

### 3. Cercles d'apprentissage

Le plan stratégique 2018-2021 d'Humanov-is prévoit le soutien des acteurs en innovation sociale par le renforcement de leur capacité d'anticipation, de liaison et de coconstruction, et par la contribution d'Humanov-is à la vitalité des débats en innovation sociale. Depuis mai 2019, le Cercle d'apprentissage en innovation sociale, cofondé par Humanov-is et la Maison de l'innovation sociale (MIS), réunit une douzaine d'innovateurs sociaux de divers milieux et secteurs (intelligence artificielle, fondations, vieillissement, économie sociale, innovation sociale, etc.). Les rencontres se déroulent toutes les six à huit semaines. Les thématiques d'apprentissage collectif sont variées (ex. : stratégie de mise à l'échelle; collaboration avec la recherche; collaboration vs besoins de financement).

Les nombreuses répercussions pour les acteurs présents et pour Humanov-is leur permettent de mettre au point des pratiques innovantes dans leur travail d'accompagnateurs de l'innovation sociale :

- L'utilisation d'une approche participative qui permet de partager et de s'inspirer mutuellement des pratiques et des divers contextes dans lesquels chacun expérimente de nouvelles approches (innovation sociale, conception centrée sur les usagers ou portée par eux, projets aux répercussions collectives, cocréation ou coconstruction, etc.);
- La contribution à une démarche globale qui vise à ce que l'ensemble des participants puissent s'arrimer aux autres praticiens et innovateurs de l'écosystème, peut-être même au-delà du cercle québécois;
- La réalisation d'activités communes dans l'écosystème de l'innovation sociale;
- Le repérage et l'harmonisation des méthodes d'animation des collaborations entre les participants et avec d'autres à l'échelle du Québec;
- Le partage d'exemples concrets de méthodes et de processus innovants afin d'en tirer des leçons et d'améliorer les pratiques;
- L'échange quant aux défis rencontrés dans les organisations afin d'y trouver des solutions.

De plus, dès les premiers jours de distanciation physique, en mars 2020, Humanov-is a joué un rôle de stabilisant dans son écosystème, notamment grâce au Cercle d'apprentissage en innovation sociale. Cet exemple n'est pas banal, car selon l'organisme, l'un des indicateurs de son efficacité en matière de liaison est sa capacité à former, maintenir, connecter et élargir différents réseaux au service de l'innovation.

### 4. Comprendre pour agir : de la responsabilité individuelle à la prise en charge

Ce projet a pour objectif de documenter les obstacles au signalement de la maltraitance chez les tout-petits par le personnel en milieu de garde. Une première phase a permis de réunir quelque 70 personnes issues des milieux concernés, qui se sont mobilisées pour trouver des pistes de solution. La phase 2, qui est en



## CHAPITRE 3

# L'EFFICACITÉ DU SOUTIEN À L'ORGANISME

cours, a pour objectif de poursuivre le processus de mobilisation des connaissances pour réaliser un processus de transfert en coconstruction, et ce, dans le but de briser l'isolement décisionnel et de favoriser le partage du fardeau ressenti et exprimé par les milieux de garde. Ces travaux mèneront à la mise en place de pratiques innovantes pour les milieux concernés grâce aux effets suivants :

- Solutions concrètes et applicables pour faire face à l'isolement et aux difficultés en milieu de garde en matière de signalement et d'intervention auprès d'acteurs provenant d'horizons et de niveaux hiérarchiques différents;
- Mobilisation, sensibilisation et implication d'autres acteurs que ceux des milieux de garde et de la DPJ (ex. : gestionnaires de programmes de la technique en éducation à l'enfance) pour un effet structurant et écosystémique;
- Accroissement des connaissances dans les milieux concernés sur les causes, les besoins et les meilleurs moyens d'outiller, de sensibiliser et de former le personnel en milieu de garde à jouer son rôle de protection auprès des tout-petits, et efforts pour les rendre applicables et transférables.

Les livrables de la phase 1 ont fait l'objet d'une diffusion à travers le réseau de partenaires, mais aussi par le déploiement d'une stratégie de diffusion et de promotion dans les réseaux sociaux.

À plus long terme, les livrables de la deuxième phase seront diffusés auprès des gestionnaires et des professionnels de terrain de l'ensemble du territoire du Québec par le biais du réseau de partenaires d'Humanov-is. Les outils mis au point seront ainsi accessibles au plus grand nombre et auront un effet structurant sur la formation des éducatrices, sur leurs interventions auprès des enfants, des familles et de la DPJ, et sur la mise en place d'une structure de collaboration entre les milieux de garde et la DPJ.

### Constats relatifs à la cible 14

Le graphique 3.3 présente les résultats du sondage visant le milieu utilisateur et son appropriation de nouvelles connaissances et de nouveaux savoir-faire. Le crochet confirme le fait qu'une majorité de la population interrogée a mentionné avoir acquis ce type de connaissances ou de savoir-faire à la suite de l'utilisation des produits et services d'Humanov-is.

Les partenaires des projets ainsi que les chercheurs ont majoritairement acquis quatre des cinq types de nouvelles connaissances et de nouveaux savoir-faire, tandis que chez les utilisateurs directs, ce nombre diminue à trois. En plus de ces nouvelles connaissances et de ces nouveaux savoir-faire, les répondants aux sondages ont mentionné avoir connu d'autres changements dans leur capacité d'innovation, soit : l'élargissement du réseau de personnes et d'organisations concernées par les travaux des chercheurs ainsi que le changement d'attitude des intervenants de première ligne vis-à-vis des résultats de recherches. Les résultats complets du sondage se trouvent en annexe.

### Graphique 3.3

#### Appropriation de nouvelles connaissances et de nouveaux savoir-faire

	Partenaires	Chercheurs	Utilisateurs
 Appropriation de nouveaux savoir-faire, de nouvelles expertises, de nouvelles façons de faire ou de nouvelles connaissances.	✓	✓	✓
 Appropriation de nouveaux procédés, approches et interventions.	✓	✓	✓
 Acquisition de nouveaux outils et équipements.	✗	✗	✗
 Amélioration des connaissances sur les différentes possibilités d'intervention.	✓	✓	✓
 Amélioration des compétences du personnel.	✓	✓	✗

Source : Sondage téléphonique auprès des partenaires de projets, des chercheurs et des utilisateurs directs, octobre 2020.



## CHAPITRE 3

# L'EFFICACITÉ DU SOUTIEN À L'ORGANISME

### Constats relatifs à la cible 15

En plus d'apporter de nouvelles connaissances et de nouveaux savoir-faire aux milieux preneurs, Humanov-is engrange des effets provenant des innovations sociales sur son milieu utilisateur.

Le graphique 3.4 souligne les effets des innovations sur les trois types de milieux preneurs de l'organisme. Parmi les effets les plus fréquemment mentionnés par les répondants du sondage, on note la sensibilisation ou la formation des praticiens, professionnels et autres intervenants du secteur de la prévention, qui est attestée par les trois types de milieux preneurs.

De plus, 81 % des utilisateurs directs ont réalisé des économies de coûts dans leur prestation de services et 71 % ont fait des économies autres que de coûts. En ce qui concerne les partenaires de projets, neuf sur les 14 interrogés ont introduit de nouvelles façons de faire au sein de leur organisation. Chez les chercheurs, cinq répondants sur les 18 interrogés ont mentionné un accroissement de leur capacité afin de répondre à une clientèle plus importante.

D'autres effets des innovations sociales ont été ressentis dans les milieux preneurs, mais dans de plus faibles proportions. L'évaluateur note toutefois que les effets semblent moins présents chez les chercheurs.

### Graphique 3.4

#### Effet des innovations sociales sur le milieu utilisateur

**Partenaires** : 9 / 14 ont expérimenté l'introduction de nouvelles façons de faire au sein de leur organisation.



8 / 14 ont expérimenté la sensibilisation ou la formation des praticiens, professionnels et autres intervenants dans leur secteur.

**Chercheurs** : 6 / 18 ont expérimenté la sensibilisation ou la formation des praticiens, professionnels et autres intervenants dans leur secteur.



5 / 18 ont expérimenté l'accroissement de la capacité de répondre à une clientèle plus large ou plus importante.

**Utilisateurs** : 81 % ont expérimenté la réalisation d'économies de coûts dans la prestation de services.



76 % ont expérimenté la réalisation d'économies autres que de coûts.

60 % ont expérimenté la sensibilisation ou la formation des praticiens, professionnels et autres intervenants dans leur secteur.

Source : Sondage téléphonique auprès des partenaires de projets, des chercheurs et des utilisateurs directs, octobre 2020.

#### AVIS



#### COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATEUR SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 4

**Les résultats sont jugés satisfaisants**, car deux cibles sont dépassées et deux sont atteintes. Les appréciations sont les suivantes :

Ⓐ **La cible 12 est dépassée.** En effet, le nombre d'étudiants associés aux activités et projets d'Humanov-is est supérieur à celui de l'évaluation précédente.

Ⓐ **La cible 13 est dépassée**, puisque quatre cas à succès de pratiques sociales ou organisationnelles innovantes adoptées ont été transmis à l'évaluateur.

Ⓑ **La cible 14 est atteinte**, puisque l'évaluateur a été en mesure de constater l'appropriation de nouvelles connaissances et de nouveaux savoir-faire de la part de la majorité du milieu preneur.

Ⓑ **La cible 15 est atteinte.** En effet, l'évaluateur a constaté la présence d'effets des innovations sociales chez la majorité du milieu utilisateur.



## CHAPITRE 3

# L'EFFICACITÉ DU SOUTIEN À L'ORGANISME

### 3.3 CRITÈRE 5

#### L'OBTENTION DE RETOMBÉES SOCIOÉCONOMIQUES POSITIVES

##### LES CIBLES (EN GRAS, LES CIBLES RELIÉES À DES INDICATEURS PRÉVUS DANS LA CONVENTION)

16. Une perception positive de la majorité des chercheurs par rapport aux retombées des projets d'Humanov-is.
17. **Plusieurs retombées économiques (emplois créés ou maintenus, investissements induits, etc.) grâce aux activités et projets d'Humanov-is.**
18. **Des revenus d'Humanov-is générés par les produits et services.**

##### Constats relatifs à la cible 16

L'indicateur 16 présente la perception des chercheurs par rapport aux retombées des projets. Il est à souligner que la moitié des chercheurs interrogés à ce sujet, soit 9 chercheurs sur les 18 interrogés, n'ont pas répondu à cette question.

Selon le graphique 3.5, le nombre de chercheurs ayant une perception positive des retombées des projets d'Humanov-is est faible. En effet, aucun des éléments sur lesquels les chercheurs ont été interrogés n'est perçu par la majorité de la population interrogée.

De plus, deux éléments, soit l'accès privilégié à des terrains d'expérimentation et la participation à un ou des projets multidisciplinaires, n'ont pas été confirmés par les neuf chercheurs ayant répondu aux questions du sondage.

##### Graphique 3.5

##### Perception des retombées par les chercheurs

	Ratio
 Une plus grande notoriété et/ou crédibilité auprès de la communauté de chercheurs universitaires et collégiaux	2 / 9
 Un plus grand prestige auprès de la communauté d'affaires, y compris le secteur public	2 / 9
 Développement de nouveaux projets de recherche	3 / 9
 Un accès privilégié à des terrains d'expérimentation	0 / 9
 Un maillage interuniversitaire	4 / 9
 Une ou des participations à un ou des projets multidisciplinaires	0 / 9
 Une meilleure connaissance des problématiques et des besoins des organisations	4 / 9

Source : Sondage téléphonique auprès des chercheurs, octobre 2020.

##### Constats relatifs à la cible 17

La source d'information principale pour cet indicateur est le sondage téléphonique. Or, pour des raisons que l'évaluateur n'est pas en mesure d'identifier, le nombre de réponses valides est très faible. Il a néanmoins été possible de dégager certains constats à partir des réponses des trois différentes populations ainsi que de requêtes d'information.

En ce qui concerne la création d'emploi dans les milieux utilisateurs, Humanov-is a été en mesure de confirmer la création de dix emplois au cours de la période évaluée. L'organisme mentionne que ce nombre est très conservateur et que le nombre réel est fort probablement plus élevé, mais n'est pas en mesure de confirmer cette hypothèse. Le son de cloche est similaire chez les partenaires de projets, qui mentionnent avoir connu le maintien ou la création d'emplois, sans toutefois être en mesure de fournir un nombre. Les chercheurs et les utilisateurs directs n'ont pas fait mention de maintien ou de création d'emplois. Dans le cas des investissements induits, l'un des partenaires de projet a mentionné un investissement qui se situe entre 50 k\$ et 100 k\$.



## CHAPITRE 3

# L'EFFICACITÉ DU SOUTIEN À L'ORGANISME

Les retombées sociales auprès du milieu de l'innovation sociale ont été rapportées, pour la plupart, par les partenaires de projets. Ces derniers ont mentionné une meilleure cohésion entre les acteurs du milieu de l'innovation sociale ainsi qu'un élargissement de la collaboration. Les retombées sociales auprès de la population en général ont été rapportées pour la plupart par les chercheurs ainsi que par les utilisateurs directs. Ceux-ci ont mentionné, entre autres, un changement dans les perceptions et les attitudes sociétales et individuelles face aux changements climatiques, des retombées en ce qui concerne les outils et pratiques destinés aux jeunes ainsi que le fait de rendre plus inclusifs, les acteurs de la société dans les communautés, les institutions et les milieux de vie.

### Constats relatifs à la cible 18

Le tableau 3.6 présente l'évolution et la tendance de chacun des types de revenus générés par les produits et services d'Humanov-is, pour l'ensemble de la période évaluée. Il est difficile d'établir une tendance globale des types de revenus. En effet, certains types de revenus ont des tendances contradictoires. Cela peut s'expliquer par les effets de la transition liée à la transformation organisationnelle d'Humanov-is, y compris le passage de son ancien à son nouveau modèle d'affaires. Néanmoins, on peut constater la présence de chacun des types de revenus et observer une augmentation, sur l'ensemble de la période évaluée, des contributions en espèces pour des projets, activités et mandats ainsi que des autres revenus.

Tableau 3.6

#### Revenus d'Humanov-is générés par les produits et services (en k\$)

Type de revenu	2018	2019	2020	Total
Contributions en espèces pour des projets, activités, mandats et autres	25	22	51	98
Ventes d'outils, de licences de produits et autres	146	152	78	376
Autres revenus (intérêts, location de bureaux et autres)	21	25	30	76
<b>Total</b>	<b>192 k\$</b>	<b>199 k\$</b>	<b>159 k\$</b>	<b>550 k\$</b>

Source : Requête d'information quantitative adressée à Humanov-is. Compilation MEI, septembre 2020

### AVIS



### COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATEUR SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 5

**Les résultats sont jugés perfectibles**, car deux cibles sont atteintes et une cible n'est pas atteinte. Les appréciations sont les suivantes :

- ⓓ **La cible 16 n'est pas atteinte.** L'évaluateur a constaté que moins de 25 % des chercheurs avaient une perception positive des retombées des projets d'Humanov-is. Il est possible que cet état de fait s'explique par la transition liée à la transformation organisationnelle qu'a connue l'organisme au cours de la période évaluée. **Néanmoins, Humanov-is est invité à porter une attention particulière aux retombées de ses projets auprès des chercheurs.**
- ⓑ **La cible 17 est atteinte.** En effet, la présence de retombées socioéconomiques et sociales sur le milieu de l'innovation sociale et la population en général ainsi que la présence de création d'emploi et d'investissement induit ont été constatées. Cette appréciation devrait faire en sorte que la cible soit dépassée. Toutefois, considérant le faible nombre de réponses, la cible est considérée comme étant atteinte.
- ⓑ **La cible 18 est atteinte**, puisque l'évaluateur a été en mesure d'observer la présence de revenus générés par les produits et services d'Humanov-is. Bien que l'ensemble des revenus d'Humanov-is générés par les produits et services n'ait pas connu de progression au cours de la période visée par la présente évaluation, deux des trois types de revenus ont augmenté de 2018 à 2020.



## CHAPITRE 4 L'EFFICIENCE DE L'AIDE FINANCIÈRE

### 4.1 CRITÈRE 6

#### L'EFFICIENCE DE L'AIDE FINANCIÈRE DU MINISTÈRE

##### LES CIBLES

19. Un effet de levier de l'aide financière du Ministère au moins égal à 0,2.
20. Des coûts de revient raisonnables pour les principaux résultats obtenus.

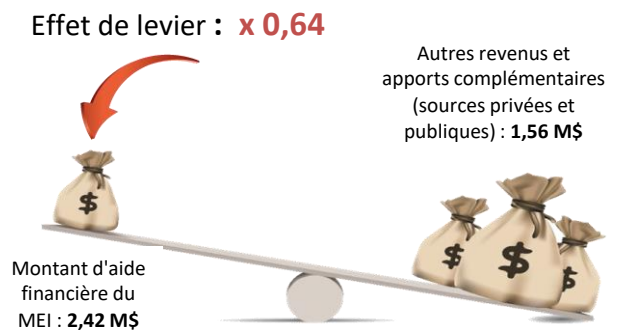
##### Constats relatifs à la cible 19

L'effet de levier de l'aide financière du Ministère, calculé pour l'ensemble de la période évaluée, atteint 0,64, ce qui signifie que pour chaque dollar de contribution financière consenti par le Ministère, 0,64 dollar a été investi par d'autres sources de financement publiques et privées. Le graphique 4.1 présente les montants qui ont été utilisés pour le calcul, soit 2,42 M\$, qui représentent le montant d'aide financière du Ministère, ainsi que les autres revenus et apports complémentaires de source privée et publique, qui représentent 1,56 M\$. Lorsqu'on observe l'effet de levier pour chacune des années, on constate une progression constante au cours de la période évaluée (0,43, 0,64 et 0,85 respectivement).

Le graphique 4.2, quant à lui, présente, à titre d'information complémentaire, l'effet de levier de l'aide financière du Ministère, uniquement sur les apports privés. Ce dernier est calculé en divisant les revenus autonomes de source externe, additionnés aux apports de source externe dans les projets, par l'aide financière du Ministère. Comme en témoigne le graphique 4.2, l'effet de levier du Ministère sur les apports privés est de 0,3. Cela signifie que pour chaque dollar de contribution financière consenti par le Ministère, 0,3 dollar a été investi par d'autres sources de financement privées.

##### Graphique 4.1

###### Effet de levier de l'aide financière du MEI



Source : Requête d'information quantitative adressée à Humanov-is. Compilation MEI, octobre 2020.

##### Graphique 4.2

###### Effet de levier de l'aide financière du MEI sur les apports privés



Source : Requête d'information quantitative adressée à Humanov-is. Compilation MEI, octobre 2020.



## CHAPITRE 4 L'EFFICIENCE DE L'AIDE FINANCIÈRE

### Constats relatifs à la cible 20

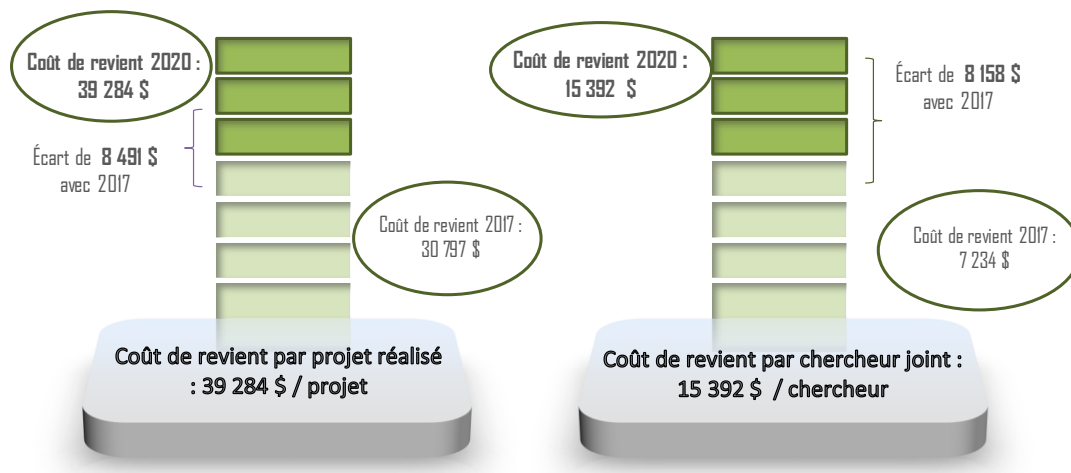
Le graphique 4.3 illustre les coûts de revient moyens des principaux résultats obtenus par Humanov-is au cours de la période évaluée et met en relation ces coûts avec ceux de la précédente évaluation.

En ce qui concerne le coût de revient moyen par projet, il est de 39 284 \$ pour la période évaluée. Lors de la précédente évaluation, il était de 30 793 \$, ce qui représente une augmentation de 28 %. Le même phénomène se produit avec le coût de revient moyen par chercheur. En effet, il était de 7 234 \$ lors de la précédente évaluation, et il a augmenté de 8 158 \$ pour atteindre 15 392 \$ pour la période couverte par la présente évaluation, ce qui correspond à une augmentation de 113 %.

Toutefois, lorsqu'on observe strictement la période évaluée, il est possible d'observer une nette tendance à la baisse des coûts de revient. Cela peut s'expliquer par les ajustements effectués durant la transition entre le modèle du CLIPP et celui d'Humanov-is, à la suite de sa transformation organisationnelle. En effet, le coût de revient par projet a diminué de plus de 50 % entre 2018 et 2020, passant de 55 667 \$ à 24 618 \$. La tendance est la même du côté du coût de revient par chercheur. Ce dernier est passé de 28 793 \$ à 7 404 \$ entre 2018 et 2020, ce qui représente une baisse de près de 75 % sur trois ans.

#### Graphique 4.3

##### Coût de revient des principaux résultats obtenus



Source : Requête d'information quantitative adressée à Humanov-is. Compilation MEI, septembre 2020.

#### AVIS



#### COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATEUR SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 6

**Les résultats sont jugés perfectibles**, car une cible est dépassée et une cible n'est pas atteinte. Les appréciations sont les suivantes :

- Ⓐ **La cible 19 est dépassée**, puisque l'effet de levier de l'aide financière du Ministère est supérieur à 0,2 (0,64).
- Ⓒ **La cible 20 est en partie atteinte**. Le coût de revient moyen des principaux résultats est supérieur de plus de 10 % à celui de la précédente évaluation. Cependant, le coût de revient par résultat a diminué fortement durant la période évaluée. C'est la raison pour laquelle la cible est jugée en partie atteinte. À cet égard, Humanov-is est invité à poursuivre ses efforts pour diminuer ses coûts de revient par chercheur et par projet.



## CHAPITRE 5

# LA CONFORMITÉ DE L'UTILISATION DE L'AIDE FINANCIÈRE

### 5.1 CRITÈRE 7

#### LA CONFORMITÉ DE LA MISE EN ŒUVRE DE L'AIDE FINANCIÈRE

##### LES CIBLES (EN GRAS, LES CIBLES RELIÉES À DES INDICATEURS PRÉVUS DANS LA CONVENTION)

21. Une présence de plusieurs pratiques de gestion axée sur les résultats.
- 22. Une part des frais d'administration et de gestion représentant 10 % ou moins des dépenses totales.**
- 23. Masse salariale de la haute direction équivalant au plus à 10 % des dépenses totales.**
24. Une majorité des membres du C. A. issue du milieu de l'innovation sociale.

##### Constats relatifs à la cible 21

Au cours de la période évaluée, Humanov-is a mis en œuvre plusieurs saines pratiques de gestion, dont la présence est confirmée dans le graphique 5.1.

La planification stratégique en vigueur chez Humanov-is s'étale sur la période de 2018 à 2021. Conformément aux saines pratiques de gestion, un plan d'action annuel, avec tableau d'indicateurs et budget prévisionnel, a été produit et adopté par le conseil d'administration d'Humanov-is, et ce, pour chaque année du plan stratégique.

Les enjeux de repositionnement de l'organisation et d'ancrage dans l'écosystème de la recherche et de l'innovation (passage du CLIPP à Humanov-is) et la transformation organisationnelle qui en a découlé ont affecté la planification stratégique d'Humanov-is en ce qui a trait à la performance organisationnelle.

##### Graphique 5.1

##### Présence de saines pratiques de gestion

	Planification stratégique	✓
	Présence d'un plan d'action	✓
	Suivi d'indicateurs de performance	✓
	Gestion des risques	✓
	Suivi des résultats	✓

Source : Requête d'information qualitative adressée à Humanov-is. Compilation MEI, septembre 2020.

À cet égard, les travaux suivants ont été accomplis :

- Révision profonde des politiques de gestion des ressources humaines, de la philosophie de gestion et du cadre de vie au travail;
- Création d'un référentiel de compétences;
- Allocation d'un budget annuel de formation et développement professionnel;
- Création et mise en œuvre d'un processus de bilan de la contribution individuelle (évaluation de la performance et plan individualisé de développement);
- Mise sur pied d'un comité administratif et de suivi des budgets (fonctionnement et projets);
- Mise sur pied de comités sectoriels collaboratifs de surveillance et de suivi du travail;
- Formalisation des méthodes d'intervention (offre de service, boîte à outils et approche de coconstruction);
- Virage technologique et maturité numérique (acquisition d'équipements technologiques ainsi que d'outils collaboratifs et de gestion de projets).



## CHAPITRE 5

# LA CONFORMITÉ DE L'UTILISATION DE L'AIDE FINANCIÈRE

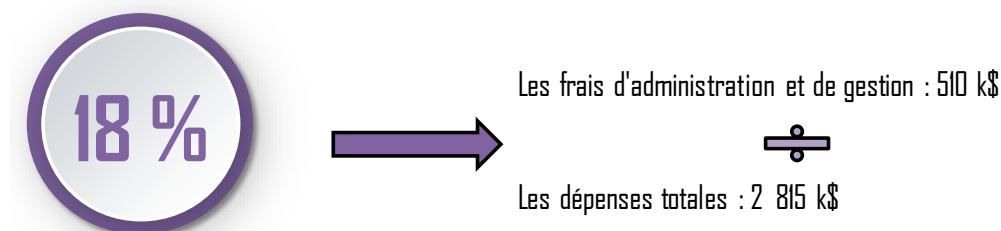
### Constats relatifs à la cible 22

Les frais administratifs et de gestion d'Humanov-is ont représenté 18 % des dépenses totales de l'organisme entre 2018 et 2020. Ils étaient à 23 % lors de la précédente évaluation. Il s'agit donc d'une diminution de 5 % par rapport à la précédente évaluation.

Malgré cette diminution, l'évaluateur a constaté une stabilisation au cours de la présente période évaluée. En effet, pour chacune des années, les frais administratifs sont de 18 % et les montants annuels composant l'indice sont relativement semblables.

#### Graphique 5.2

##### Frais administratifs et de gestion



Source : Requête d'information qualitative adressée à Humanov-is. Compilation MEI, septembre 2020.

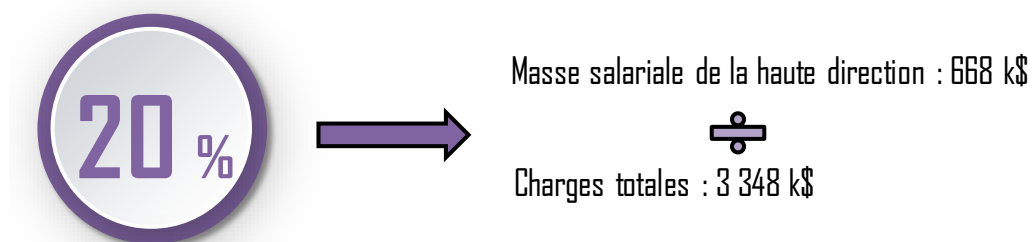
### Constats relatifs à la cible 23

Le graphique 5.3 présente le pourcentage de la masse salariale de la haute direction (présidente et directrice générale et directrice générale adjointe) par rapport à ses charges totales ainsi que les montants qui ont été utilisés dans le calcul. De plus, la masse salariale de la haute direction représente 20 % des charges totales de l'organisme.

L'organisme explique en partie ce résultat par le fait qu'Humanov-is a relativement peu d'employés et que la proportion de la masse salariale de la haute direction serait moins importante avec un bassin plus élevé d'employés. Dans le même ordre d'idée et en cohérence avec son approche de coconstruction, Humanov-is a fait le choix de faire appel à l'existant, c'est-à-dire d'inclure des experts d'organisations déjà existantes pour réaliser les projets plutôt que d'embaucher des experts à l'interne.

#### Graphique 5.3

##### Pourcentage de la masse salariale de la haute direction par rapport à ses charges totales



Source : Requête d'information qualitative adressée à Humanov-is. Compilation MEI, septembre 2020.



## CHAPITRE 5

# LA CONFORMITÉ DE L'UTILISATION DE L'AIDE FINANCIÈRE

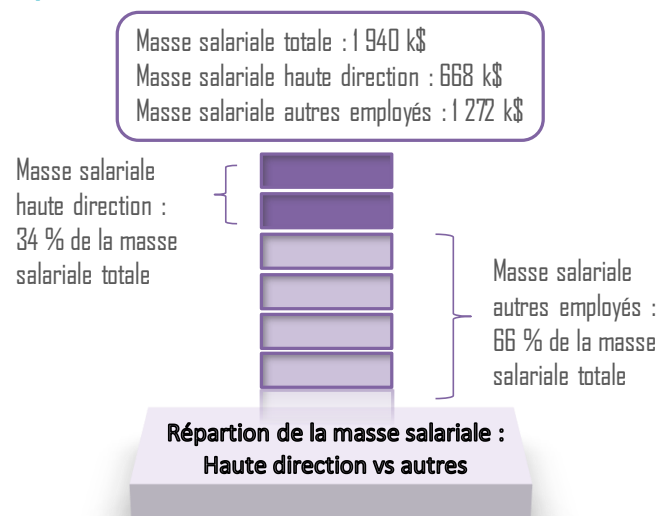
À titre d'information complémentaire, le graphique 5.4 présente les montants et la répartition de la masse salariale totale.

La masse salariale des employés excluant la haute direction (1 272 k\$) représente approximativement les deux tiers de la masse salariale totale de l'organisme (1 940 k\$), l'autre tiers étant celui de la haute direction.

Quant au pourcentage des salaires par rapport à l'ensemble des frais de fonctionnement, il est de 58 %.

La masse salariale totale d'Humanov-is représente 380 % des frais administratifs

**Graphique 5.4**  
Répartition de la masse salariale



Source : Requête d'information qualitative adressée à Humanov-is. Compilation MEI, septembre 2020.

### Constats relatifs à la cible 24

Le conseil d'administration de l'organisme regroupe huit administrateurs et deux observateurs. Le milieu de l'innovation sociale est reflété dans la composition du conseil d'administration. En date du 31 mars 2020, sept administrateurs sur les huit provenaient du milieu de l'innovation sociale.

À la suite de la transformation organisationnelle de l'organisme, Humanov-is a accueilli plusieurs nouveaux membres au conseil d'administration. Dans un souci de diversité, les membres du C. A. proviennent de différents milieux, dont celui de la recherche, le milieu communautaire et le secteur privé. Cette diversification a pour effet d'apporter au sein du C. A. des expertises variées touchant le droit autochtone, le vieillissement, l'entrepreneuriat, l'innovation, le sport et la jeunesse ainsi que l'évaluation de la santé.

#### AVIS

**B**

#### COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATEUR SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 7

**Les résultats sont jugés satisfaisants**, car deux cibles sont dépassées et deux cibles sont partiellement atteintes. Les appréciations sont les suivantes :

- A** **La cible 21 est dépassée**, puisqu'une forte présence des pratiques de gestion axée sur les résultats a été observée par l'évaluateur.
- C** **La cible 22 est en partie atteinte**. En effet, les frais d'administration et de gestion sont de 18 %, alors que la cible était de 10 % et moins.
- C** **La cible 23 est en partie atteinte**, puisque la masse salariale de la haute direction représente 20 % des charges totales de l'organisme.

**En lien avec les cibles 22 et 23, Humanov-is est invité continuer ses efforts afin de réduire ses frais d'administration.**

- A** **La cible 24 est dépassée**, puisque plus de 80 % des membres du C. A. sont issus du milieu de l'innovation sociale.



## CHAPITRE 5

# LA CONFORMITÉ DE L'UTILISATION DE L'AIDE FINANCIÈRE

### 5.2 CRITÈRE 8

#### LA SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE

##### LES CIBLES

- 25 La satisfaction d'au moins 70 % des partenaires.
- 26. Au moins trois témoignages d'organisations ou d'organismes illustrant un succès et des retombées.

##### Constats relatifs à la cible 25

Le graphique 5.5 présente le taux de satisfaction des trois types de population interrogés dans le cadre de la présente évaluation. La totalité des 14 partenaires de projets et 16 des 18 chercheurs interrogés se sont dits très ou assez satisfaits d'Humanov-is. Pour ce qui est des utilisateurs directs, 99 % d'entre eux se sont dits très ou assez satisfaits.

##### Graphique 5.5

##### Taux de satisfaction de la clientèle



Source : Sondage téléphonique auprès des partenaires de projets, des chercheurs et des utilisateurs directs, octobre 2020.

##### Constats relatifs à la cible 26

Les retombées des activités et des projets d'Humanov-is doivent aussi se concrétiser dans les organisations utilisatrices d'Humanov-is. À cet égard, cinq organisations ont accepté de témoigner des résultats.

##### Témoignage 1 – Secrétariat du Conseil du trésor (579 employés)

Le Secrétariat du Conseil du trésor (SCT) a retenu les services d'Humanov-is dans le but de créer, organiser et tenir six activités constituant un laboratoire d'innovation publique avec les principaux acteurs concernés en vue d'élaborer des solutions créatives pour améliorer le processus de dotation au gouvernement du Québec.

L'équipe d'Humanov-is a mis les conditions en place pour créer, organiser et animer six journées d'activités de coconstruction constituant un laboratoire d'innovation publique.

En collaboration avec la Direction générale de la gouvernance en gestion des ressources humaines du Secrétariat du Conseil du trésor, les principaux acteurs concernés ont pris part aux activités en vue d'améliorer les processus de dotation pour la fonction publique québécoise.

Le choix du SCT de recourir à une méthode collaborative et en coconstruction s'explique notamment par l'essor des laboratoires d'innovation dans les administrations publiques. En effet, dans ce type d'approche, on sort du paradigme de l'innovation qui est l'affaire de quelques experts, l'objectif étant plutôt que l'innovation se réalise en cocréation avec le plus grand nombre de parties prenantes possible, faisant ainsi appel à l'intelligence collective.



## CHAPITRE 5

# LA CONFORMITÉ DE L'UTILISATION DE L'AIDE FINANCIÈRE

Le laboratoire a permis de produire un diagnostic consensuel sur l'état de la situation et de coproduire une proposition de processus de dotation amélioré pour la fonction publique québécoise. Cet exercice a jeté les bases d'une grande réforme en cours qui a mené au dépôt du projet de loi 60 visant la modification de la Loi sur la fonction publique.

Le laboratoire d'innovation publique a également servi de bougie d'allumage d'un virage important à la Direction générale de la gouvernance en gestion des ressources humaines du SCT. Il a notamment permis de mieux former le personnel à ces nouvelles pratiques d'innovation, et depuis cet exercice, les partenaires et utilisateurs sont inclus d'emblée dans le développement de ses projets. Il s'agit d'un changement de culture important qui amène des bénéfices forts intéressants : le consensus naît plus rapidement, ce qui amène des solutions mieux adaptées et aide à gagner en collaboration et en productivité.

Le processus proposé par Humanov-is a donc été un vecteur de changement de pratiques très positif pour la Direction générale de la gouvernance en gestion des ressources humaines.

### Témoignage 2 –Projet Harmonie (organisme communautaire – 14 employés)

Humanov-is a accompagné l'équipe de travail du Projet Harmonie dans le processus d'évaluation SROI<sup>6</sup>, un processus novateur qui a donné de très bons résultats. Le directeur de l'évaluation, expert dans ce processus exigeant, a accompagné l'organisme avec excellence.

Ce projet d'évaluation a permis à l'organisme de se questionner sur ses pratiques de terrain et ses orientations. La publication des résultats a permis de faire rayonner le travail du Projet Harmonie auprès de ses différents partenaires.

### Témoignage 3 – Classcraft (secteur d'activité : éducation – 45 employés)

L'intimidation en milieu scolaire est une problématique qui persiste de manière très préoccupante pour la société. Au Québec, les études démontrent que ce sont 40 % des élèves qui affirment avoir subi une forme de violence telle que des injures, des coups, du taxage ou de la cyberintimidation. Or, certaines de ces études soulèvent que les enseignants vivent des obstacles lorsqu'il s'agit de définir ou identifier des situations d'intimidation ou manquent d'outils fiables et adaptés pour les aider.

Humanov-is (alors le CLIPP) a d'abord réuni des coporteurs de projet : la Fondation Jasmin-Roy et Classcraft.

Ce projet visait à offrir un outil accessible, peu coûteux et efficace aux équipes-écoles du Québec pour les soutenir dans la réalisation de leur plan d'action de lutte contre la violence et l'intimidation. Pour ce faire, un partenariat avec l'équipe créatrice du jeu de rôle éducatif Classcraft a été réalisé. Produit au Québec et lancé en 2014, Classcraft est un supplément à l'éducation qui a été développé afin d'encourager le travail d'équipe, d'augmenter la motivation des participants, de favoriser un meilleur comportement en classe et de développer de meilleures compétences sociales.

Humanov-is et Classcraft visaient deux objectifs en lançant le projet : le premier était d'offrir une solution pour faire face à l'intimidation à l'école qui tienne compte de la réalité des enseignants et de leur expertise ainsi que des connaissances scientifiques. Le second objectif était de valoriser le développement de comportements prosociaux chez les jeunes par l'entraide, la collaboration et l'engagement à l'aide du populaire jeu de rôle Classcraft.

Le rôle d'Humanov-is était de mobiliser des milieux concernés pour réunir l'intelligence collective en vue d'agir sur la réduction de l'intimidation. L'implication directe de professeurs de différentes écoles a permis de comprendre leur réalité en classe et d'ainsi s'assurer de produire une solution qui répondait vraiment à leurs besoins. En coconstruction avec des équipes-écoles du Québec, le guide d'accompagnement *Bien joué!* a été cocréé par et pour les enseignants et intervenants qui souhaitent intégrer la thématique de l'intimidation et de ses manifestations dans leur utilisation de ce jeu de rôle.

<sup>6</sup> Le retour social sur investissement, de l'anglais *social return on investment*, consiste à mesurer le changement qui peut être attribué à l'intervention étudiée pour ensuite y accorder une valeur pécuniaire à titre d'unité de mesure commune de la valeur sociale créée.



## CHAPITRE 5

# LA CONFORMITÉ DE L'UTILISATION DE L'AIDE FINANCIÈRE

*Bien joué!* contient des trucs et astuces sur les meilleures stratégies et pratiques en matière de lutte contre l'intimidation scolaire et sur les bonnes façons d'utiliser Classcraft afin de susciter l'entraide, la collaboration et l'engagement parmi les élèves d'une classe.

Pour Classcraft, la contribution d'Humanov·is a apporté de la rigueur et de la crédibilité à l'élaboration du guide, en plus du recours à des pratiques de coconstruction favorisant la mobilisation des personnes concernées et la validité de l'outil développé. L'expérience avec Humanov·is a permis de valider l'approche.

### Témoignage 4 – Réseau inondations intersectoriel du Québec (secteur d'activité : recherche – 5 employés)

Le Réseau inondations intersectoriel du Québec (RIISQ) a pour mission de contribuer à la réduction des risques d'inondations et de leurs conséquences, et de faciliter la résilience des organisations, des communautés et des individus face à ces événements qui sont en voie de s'aggraver en raison des changements climatiques. Il favorise les maillages entre la société civile et les universités par des actions conjuguées des chercheurs (universitaires) et des ministères, et il s'appuie sur de nouvelles connaissances en sciences et technologie, en sciences sociales et en sciences de la santé pour élaborer des solutions concrètes et durables. Partenaire du réseau depuis sa création, Humanov·is est particulièrement sensible aux préoccupations des chercheurs principaux souhaitant mieux connaître et comprendre les facteurs d'exposition et de vulnérabilité de différentes communautés et populations dans un but de prise de décision et d'action.

Humanov·is s'est joint au RIISQ afin de : 1) produire de l'information, notamment des résultats de recherche, dans des formats accessibles destinés aux différentes parties prenantes; 2) appuyer les efforts de communication du RIISQ sur un travail systématique de veille collaborative; 3) s'assurer de la mobilisation des connaissances issues des différents axes de la programmation dans un objectif de coconstruction de solutions et de changement de pratiques et 4) développer des stratégies de mobilisation des connaissances des partenaires actuels et futurs dans une perspective internationale.

Outre le fait d'avoir contribué à la réflexion sur le démarrage du RIISQ, l'équipe d'Humanov·is a coconçu et coécrit le projet de laboratoire ARCHES – Actions sur les risques climatiques : Habitation, Environnement et Santé.

Intégrer dans les projets de recherche des approches d'innovation sociale, telles qu'adoptées et promues par Humanov·is, est une pratique incontournable pour l'avenir, et c'est particulièrement évident depuis le contexte de la COVID-19. Le fondement de ces approches, c'est la coconstruction.

Avoir Humanov·is comme partenaire du réseau de recherche RIISQ stimule l'intégration de connaissances variées et la collaboration de différents secteurs disciplinaires. Cela sert également l'intersectorialité, notamment en permettant de prendre du recul, de développer une vision plus large et donc de prendre de meilleures décisions grâce à une plus grande coopération entre les milieux, y compris le milieu de la recherche. La contribution d'Humanov·is au RIISQ est si importante que le Réseau a invité la présidente et directrice générale d'Humanov·is à coprésider le Comité de stratégie partenarial, en plus d'annoncer son intention de reconduire le partenariat avec Humanov·is pour les trois prochaines années.

### Témoignage 5 – Groupe d'aide et d'information sur le harcèlement sexuel au travail de la province de Québec inc. (GAIHST) (secteur d'activité : organisme communautaire – 6 employés)

Dans le cadre d'un financement de la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNESST), Humanov·is et la Faculté de l'éducation permanente de l'Université de Montréal ont proposé un projet intitulé « Coconstruction d'outils destinés à la lutte au harcèlement psychologique ou sexuel au travail ». Plusieurs acteurs ont été réunis afin de coconstruire, avec les milieux preneurs, des outils destinés au milieu de travail identifié et une offre de formation afin d'accompagner l'appropriation des outils par ces milieux. En réunissant plusieurs parties prenantes concernées par la problématique du harcèlement psychologique ou sexuel au travail, l'un des objectifs est d'obtenir une perspective neutre et interdisciplinaire au regard des réalités vécues et perçues. L'approche de coconstruction permet également de développer avec les publics cibles des solutions qui répondent à des besoins exprimés et dont le contenu et la forme sont par le fait même validés.



## CHAPITRE 5

### LA CONFORMITÉ DE L'UTILISATION DE L'AIDE FINANCIÈRE

Dans le cadre de ce projet, Humanov-is a su se positionner non pas comme un leader ayant un rôle décisionnel, mais plutôt comme un leader discret qui laisse la place aux autres tout en guidant les discussions. Humanov-is a été un incontournable pour assurer ce rôle dans ce projet de concertation entre différents acteurs. Le rôle d'Humanov-is est unique en son genre, puisque dans le cas de ce projet, ce n'est pas l'organisme qui tirera profit potentiellement du succès du projet. Humanov-is peut donc jouer un rôle neutre en ayant le soin de mettre de l'avant tous les acteurs de manière équitable.

La participation de l'organisme à ce projet a permis de tisser des liens plus forts avec des acteurs déjà connus et facilité la création de nouveaux partenariats. Étant donné que les objectifs du projet rejoignent la mission de l'organisme, celui-ci a pu contribuer aux discussions avec son expertise particulière tout en apprenant des pratiques des partenaires autour de la table. La participation à ce projet lui a offert une plus grande visibilité, notamment auprès des partenaires, mais surtout auprès d'un nouveau public afin de faire connaître ses services et de les rendre accessibles. De plus, le GAIHST note une certaine influence sur ses pratiques en gestion de projet à l'interne grâce à l'application des bonnes pratiques dans ses actions.

#### AVIS



#### COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATEUR SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 8

**Les résultats sont jugés très satisfaisants**, car les deux cibles sont dépassées.

- Ⓐ **La cible 25 est dépassée**, puisque l'évaluateur a constaté un taux de satisfaction supérieur à 70 % pour les partenaires de projets, pour les chercheurs ainsi que pour les utilisateurs directs.
- Ⓐ **La cible 26 est dépassée**, puisque la clientèle d'Humanov-is a fourni à l'évaluateur cinq témoignages illustrant un succès et des retombées.

# CHAPITRE 6

## LES CONCLUSIONS DE L'ÉVALUATION

### 6.1 PRINCIPAUX CONSTATS

Principaux résultats d'Humanov-is – Degré d'atteinte des cibles		Atteinte des cibles
Du 1 <sup>er</sup> avril 2017 au 31 mars 2020		
<b>Légende :</b> (A) pour cible dépassée; (B) pour cible atteinte; (C) pour cible en partie atteinte; (D) pour cible non atteinte		
<b>La pertinence du soutien à l'organisme</b>		
<b>Critère 1 : Le besoin justifiant le soutien à l'organisme</b>		
– La persistance de besoins auxquels répond l'organisme est observée (augmentation des deux indicateurs).		(A)
– Complémentarité excellente d'Humanov-is avec son écosystème et absence de chevauchement problématique avec d'autres organisations.		(A)
<b>Critère 2 : L'utilité et la valeur ajoutée de l'organisme pour le Québec</b>		
– Plus de 70 % des partenaires de projets, des chercheurs et des utilisateurs directs ont reconnu la valeur ajoutée d'Humanov-is.		(B)
– Plus de 85 % des partenaires de projets, des chercheurs et des utilisateurs directs ont reconnu l'utilité d'Humanov-is.		(A)
– Forte cohérence et liens prouvés d'Humanov-is avec plus de cinq organismes, stratégies et plans d'action du gouvernement du Québec.		(A)
<b>L'efficacité du soutien à l'organisme</b>		
<b>Critère 3 : L'atteinte des résultats immédiats (extrants) visés</b>		
– Présence de la majorité des types d'activités, des produits et des services de liaison, de veille et de transfert.		(B)
– Un nombre important d'organismes utilisateurs directs ont participé aux activités et projets d'Humanov-is.		(A)
– Présence de projets dans les trois catégories de projets et nombre de projets en croissance.		(A)
– Utilisation de l'ensemble des produits et services de l'organisme par le milieu utilisateur.		(A)
– Nombre annuel moyen de partenariats et de collaborations supérieur à celui de la précédente évaluation.		(A)
– Nombre annuel moyen d'utilisateurs directs beaucoup plus élevé que lors de la précédente évaluation.		(A)
<b>Critère 4 : L'atteinte des résultats intermédiaires (effets) visés</b>		
– Nombre d'étudiants associés aux activités et projets d'Humanov-is supérieur à celui de l'évaluation précédente.		(A)
– Illustration de quatre cas à succès de pratiques sociales ou organisationnelles innovantes adoptées.		(A)
– Appropriation de nouvelles connaissances et de nouveaux savoir-faire dans la majorité du milieu preneur.		(B)
– Présence d'effets des innovations sociales chez la majorité du milieu utilisateur.		(B)
<b>– Critère 5 : L'obtention de retombées socioéconomiques positives</b>		
– Moins de 25 % des chercheurs ont une perception positive des retombées des projets d'Humanov-is.		(D)
– Présence de retombées socioéconomiques et sociales sur le milieu de l'innovation sociale et la population en général et création d'emplois et d'investissements induits constatée.		(B)
– Présence de revenus générés par les produits et services d'Humanov-is.		(B)
<b>L'efficacité de la dépense publique</b>		
<b>Critère 6 : L'efficacité de l'aide financière du Ministère</b>		
– Effet de levier de l'aide financière du Ministère de 0,64.		(A)
– Coûts de revient des principaux résultats supérieurs de plus de 10 % à ceux de la précédente évaluation.		(C)
<b>La conformité de l'utilisation de l'aide financière</b>		
<b>Critère 7 : La conformité de la mise en œuvre de la convention de subvention</b>		
– Forte présence des pratiques de gestion axée sur les résultats.		(A)
– Frais d'administration et de gestion de 18 %.		(C)
– Masse salariale de la haute direction représentant 20 % des charges totales de l'organisme.		(C)
– 88 % des membres du C. A. sont issus du milieu de l'innovation sociale.		(A)
<b>Critère 8 : La satisfaction de la clientèle</b>		
– Un taux de satisfaction supérieur à 70 % pour les partenaires de projets, les chercheurs et les utilisateurs directs.		(A)
– Quatre témoignages d'organisations illustrant un succès et des retombées.		(A)

## CHAPITRE 6

# LES CONCLUSIONS DE L'ÉVALUATION

## 6.2 RÉPONSES AUX QUESTIONS DE L'ÉVALUATION

Les résultats constatés permettent de répondre aux quatre questions de l'évaluation.

### 1. Le besoin de soutenir l'organisme est-il persistant? (pertinence)

L'évaluation a permis de conclure que le besoin de soutenir l'organisme est persistant. En effet, la persistance des besoins auxquels répond l'organisme a été démontrée à l'aide de deux indicateurs, soit la part des budgets des projets financée par les utilisateurs directs et les partenaires de projets, qui s'est maintenue à 93 %, ainsi que la contribution en espèces et en nature des partenaires de projets et des utilisateurs directs, qui est de plus de 488 k\$. Également, la majorité des partenaires ont reconnu la valeur ajoutée et l'utilité de l'organisme. De plus, il existe une forte cohérence et des liens prouvés entre Humanov-is et plusieurs organismes, stratégies et plans d'action du gouvernement du Québec.

### 2. Les résultats visés par l'aide financière sont-ils atteints? (efficacité)

L'évaluation a permis d'observer quatre cas à succès illustrant les retombées de l'organisme. Par ailleurs, la présence de retombées socioéconomiques et sociales sur le milieu de l'innovation sociale et la population en général ainsi que la présence de création d'emplois et d'investissements induits ont été constatées, de même que la présence d'effets des innovations sociales dans la majorité du milieu utilisateur. Toutefois, l'organisme est appelé à porter une attention particulière à la situation des chercheurs, qui ne sont que 25 % à avoir une perception positive des retombées des projets d'Humanov-is.

### 3. Les résultats sont-ils obtenus à des coûts raisonnables? (efficience)

L'évaluation a permis de constater un effet de levier de l'aide financière du Ministère de 0,64. Toutefois, les coûts de revient des principaux résultats sont supérieurs de plus de 10 % à ce qui avait été observé lors de la précédente évaluation (coût de l'efficience + ajout sommaire).

### 4. L'aide financière a-t-elle été utilisée adéquatement? (conformité)

L'évaluation permet de conclure que les fonds alloués par le Ministère ont été utilisés aux fins prévues et qu'Humanov-is a mis en place de saines pratiques de gestion. De plus, une forte majorité des partenaires des projets, des chercheurs et des utilisateurs directs se sont dits très ou assez satisfaits de l'organisme. Cependant, les frais administratifs se sont élevés à 18 %, soit 8 % de plus que le maximum attendu pour ce type d'organisme, et la masse salariale de la haute direction représente 20 % des charges totales de l'organisme, soit 10 % de plus que ce qui était attendu.

## 6.3 APPRÉCIATION GÉNÉRALE DES RÉSULTATS

Globalement, les résultats sont jugés satisfaisants. L'évaluation confirme la pertinence du soutien à Humanov-is, son efficacité à atteindre les résultats visés par le Ministère et la conformité de l'utilisation de la dépense publique. Cependant, certains constats suggèrent que la Direction de la valorisation et du capital d'investissement devrait inviter Humanov-is à considérer les pistes d'améliorations suivantes :

- En lien avec la cible 16, il y aurait lieu d'inviter Humanov-is à **porter une attention particulière** aux retombées de ses projets auprès des chercheurs.
- En lien avec la cible 20, il y aurait lieu d'inviter Humanov-is à **continuer ses efforts** afin de diminuer les coûts de revient moyens des principaux résultats.
- En lien avec les cibles 22 et 23, il y aurait lieu d'inviter Humanov-is à **continuer ses efforts** afin de réduire ses frais d'administration.

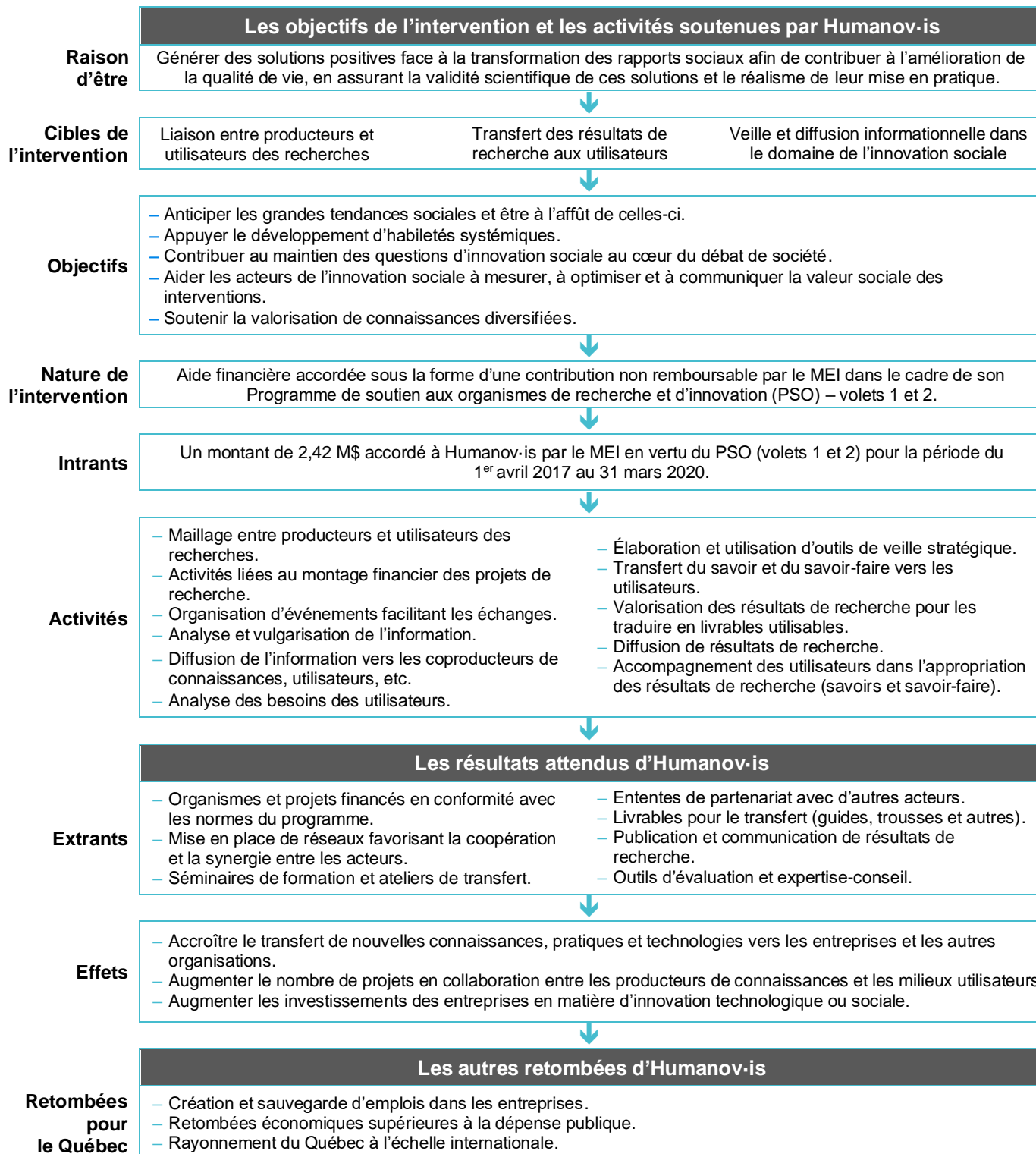
Il est probable que les coûts occasionnés par la transformation organisationnelle d'Humanov-is et la transition qu'exige le passage à un nouveau modèle d'affaires et de fonctionnement soient en partie responsables des résultats des indicateurs 20, 22 et 23. Il sera pertinent de faire un suivi de ces indicateurs lors de la prochaine évaluation.

# ANNEXE

## COMPLÉMENTS MÉTHODOLOGIQUES

### 1.A MODÈLE LOGIQUE

Le tableau ci-dessous illustre la logique de l'intervention gouvernementale, en démontrant la cohérence des liens entre les objectifs de l'aide accordée et les résultats attendus.



# ANNEXE

## COMPLÉMENTS MÉTHODOLOGIQUES

### 1.B SOURCES DE DONNÉES

Les quatre questions d'évaluation concernant la pertinence de l'intervention, l'efficacité, l'efficience et la conformité de l'utilisation de l'aide financière ont été traitées par l'intermédiaire d'une analyse multicritère. Ainsi, les sources de données suivantes ont été utilisées afin de récolter des informations qualitatives et quantitatives :

#### 1. Requête d'information adressée à Humanov-is

Une requête d'information comprenant deux instruments de collecte de données a été adressée à Humanov-is. Elle a permis notamment de colliger de l'information quantitative et qualitative sur les activités et sur les résultats de l'organisme. Les deux instruments de collecte de données sont :

- Un tableau de bord en format Excel pour colliger l'information quantitative;
- Un formulaire d'évaluation en format Word dans lequel l'organisme a fourni des informations qualitatives destinées à nuancer les données quantitatives du tableau de bord.

#### 2. Analyse documentaire

La documentation administrative relative à Humanov-is a été consultée. Elle a été analysée afin de traiter certains indicateurs, de compléter les autres sources de données et de valider l'information collectée grâce à la requête d'information. Cette documentation concerne notamment les rapports d'évaluation antérieurs, les rapports annuels, les bilans d'activité et les états financiers de l'organisme ainsi que les conventions de subvention signées avec Humanov-is.

#### 3. Sondages auprès des membres, des clients non membres et des partenaires

Un sondage téléphonique a été réalisé du 11 août au 22 septembre 2020 auprès des partenaires de projet, des chercheurs et des utilisateurs directs d'Humanov-is. L'exercice avait pour objectif de recueillir leur avis sur la pertinence de l'organisme, leur satisfaction à son égard et les résultats de l'organisme.

Sur 214 organisations admissibles au sondage, le taux de réponse s'établit à 64 %, avec 137 réponses (tableau ci-dessous). Aucun échantillonnage n'a été effectué, c'est-à-dire que chaque organisation a été l'objet d'au moins un appel téléphonique.

**Tableau A.1**

#### Rendement du sondage téléphonique

Population	Population initiale*	Population joignable*	Nombre de répondants	Taux de réponse (en %)	Marge d'erreur (en %)
Partenaires de projets	44	20	14	70	N/A
Chercheurs	38	23	18	78	11,0
Utilisateurs directs	404	167	103	62	6,0
Partenaires de projets refusés	5	4	2	50	-
<b>TOTAL</b>	<b>491</b>	<b>214</b>	<b>137</b>	<b>64</b>	<b>5,0</b>

\* La population joignable exclut les numéros non valides, sans service, les fermetures d'entreprises, les doublons et les numéros hors échantillon. La population initiale des partenaires étant trop réduites pour établir une marge d'erreur, la présente évaluation a considéré un taux de réponse était d'au moins 50%, comme étant représentatif de la population sondée.

Source : Sondage téléphonique auprès des partenaires de projets, des chercheurs et des utilisateurs directs, octobre 2020.

# ANNEXE

## COMPLÉMENTS MÉTHODOLOGIQUES

### 1.C LIMITES DE L'ÉVALUATION

L'évaluation porte sur les résultats d'Humanov-is du 1<sup>er</sup> avril 2017 au 31 mars 2020. Cette période permet de faire le pont avec la précédente évaluation, réalisée en 2016.

La présente évaluation comporte les limites indiquées dans le tableau A.2. Celles-ci sont jugées mineures, et les stratégies d'atténuation de leurs effets y sont décrites.

**Tableau A.2**

#### Les limites de l'évaluation et les stratégies d'atténuation de leurs effets

Limites de l'évaluation	Stratégies d'atténuation de leurs effets
Certaines cibles ne sont pas accompagnées d'attentes précises de résultats dans les conventions de subvention.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les actes administratifs (décrets et conventions) et la documentation d'Humanov-is ont des orientations pouvant être traduites en cibles de tendances (croissance ou maintien) ou en cibles dichotomiques (présence ou absence).</li> <li>L'évaluation antérieure (2016) peut être utilisée comme une mesure au temps <math>t = 0</math>, à partir de laquelle on peut attendre des résultats améliorés ou comparables en 2020 (dernière année évaluée).</li> <li>Les attentes habituelles du Ministère, quelle que soit l'intervention évaluée, peuvent être utilisées.</li> </ul>

### 1.D COMPLÉMENT D'INFORMATION

**Tableau A.3**

#### Complément d'information, indicateur 14

Appropriation de nouvelles connaissances et de nouveaux savoir-faire	Partenaires de projets	Chercheurs	Utilisateurs directs
– Appropriation de nouveaux savoir-faire, de nouvelles expertises, de nouvelles façons de faire ou de nouvelles connaissances	8 / 12 (2 NSP)	10 / 16 (2 NSP)	58 %
– Appropriation de nouveaux procédés, approches et interventions	8 / 13 (2 NSP)	10 / 17 (1 NSP)	50 %
– Acquisition de nouveaux outils et équipements	4 / 13 (1 NSP)	17 / 17 (1 NSP)	16 %
– Amélioration des connaissances sur les différentes possibilités d'intervention	10 / 12 (2 NSP)	13 / 18	50 %
– Amélioration des compétences du personnel	6 / 6 (8 NSP)	9 / 17 (1 NSP)	43 %



[economie.gouv.qc.ca](http://economie.gouv.qc.ca)