

LE FONDS D'INNOVATION SOCIALE MCCONNELL

Guide d'information et formulaire

Introduction

Améliorer la vie des Canadiens—et contribuer à bâtir une société plus résiliente—exige des idées et des approches novatrices, des stratégies et de la collaboration pour changer le jeu, ainsi que de l'innovation continue.

Pour soutenir ce travail, et célébrer son 75^e anniversaire, La fondation de la famille J.W. McConnell est heureuse de lancer le Fonds d'innovation sociale McConnell.

Le Fonds possède trois composantes—une pour les innovations au stade initial; une deuxième pour porter à un échelon supérieur les innovations sociales réussies et pour permettre aux organismes établis de diversifier leurs programmes et modèle de gestion; enfin, une troisième pour les activités de collaboration multisectorielle, notamment les « laboratoires de changement ».

TABLES DES MATIÈRES

Introduction.....	1
Comment fonctionne le Fond d'innovation sociale?.....	1
Qu'entendons-nous par « innovation sociale? ».....	2
Financement des étapes de l'innovation sociale.....	2
Consolidation au stade initial.....	4
Réoutiller pour la croissance.....	6
Restrictions de financement.....	8

Comment fonctionne le Fonds d'innovation sociale?

Le Fonds d'innovation sociale McConnell soutiendra des activités en accord avec la mission et les priorités de financement de la fondation, dans les catégories suivantes :

- **CONSOLIDATION AU STADE INITIAL:** Les organismes communautaires dont l'innovation au stade initial est reconnue ou prometteuse et qui ont besoin d'un appui supplémentaire afin de créer la capacité et les conditions nécessaires pour les soutenir efficacement.
- **RÉOUTILLER POUR LA CROISSANCE :**
 - Les organismes établis utilisant des innovations sociales réussies qu'ils envisagent de mettre à l'échelle pour répondre à la demande croissante.
 - Les organismes établis (budget annuel supérieur à 1 million de dollars) qui lancent des nouvelles innovations modifiant considérablement ou complétant leur activité principale.
- **TRAVAIL DE COLLABORATION EN VUE D'UN CHANGEMENT SYSTÉMIQUE :** Les approches « tout système » de l'innovation sociale qui engage divers secteurs (public, privé, citoyen) dans une collaboration créative en vue d'influencer les politiques publiques, les priorités des entreprises ou le comportement des citoyens.

En plus de verser directement des subventions par l'entremise du Fonds, la fondation pourra convoquer des réunions avec d'autres innovateurs sociaux, des décideurs et des bailleurs de Fonds; faciliter la participation à des ateliers [Innoweave](#); et commander des études ou des rapports.

Qu'entendons-nous par « innovation sociale? »

Les innovations sociales sont des idées, des produits et des services nouveaux, ainsi que de nouvelles institutions et relations qui offrent des approches originales face à des problèmes sociétaux urgents.

Parmi les innovations sociales passées figurent la création de la profession infirmière, l'émergence de coopératives et celle d'organismes cadre de collecte de fonds. De nos jours, nous assistons à une prolifération d'innovations sociales dont un grand nombre sont dues à des avancées technologiques et à l'engagement envers les populations vulnérables.

Les innovations sociales se produisent souvent en marge des systèmes ou au point de rencontre d'au moins deux disciplines « en silo ». Par exemple, le domaine florissant de l'entrepreneuriat social intègre des résultats financiers à des résultats sur les plans social ou environnemental. On considère aussi comme une innovation le transfert d'une solution d'un domaine à un autre—par exemple, les Régimes enregistrés d'épargne-retraite adaptés pour créer les Régimes enregistrés d'épargne-invalidité. Des innovations sociales perturbatrices, comme les programmes sanitaires mobiles, offrent à une vaste population des solutions « satisfaisantes » à peu de frais.

La fondation de la famille J.W. McConnell soutient les principaux innovateurs sociaux au Canada depuis 15 ans. Appuyer et diffuser les innovations sociales est un élément clé de son action.

Nous voyons maintenant apparaître des systèmes d'innovation sociale, des carrefours et des grappes conçus pour générer l'innovation sociale en permanence. À titre d'exemple, le partenariat **Génération de l'innovation sociale** (SiG)¹ effectue de la recherche sur l'innovation sociale; forme et encadre des innovateurs sociaux et des entrepreneurs sociaux; et soutient la collaboration et l'apprentissage dans les secteurs communautaire, gouvernemental et privé.

Innoweave, un programme de SiG@McConnell, met à la disposition des organismes du secteur communautaire la technologie et des outils favorisant les processus sociaux, en collaboration avec plusieurs partenaires.

Tout en appuyant les innovations sociales individuelles, nous voulons accroître la sensibilisation et le soutien à l'innovation sociale comme moyen de contribuer à la résilience des Canadiens—la capacité de gérer des problèmes complexes et imprévus.

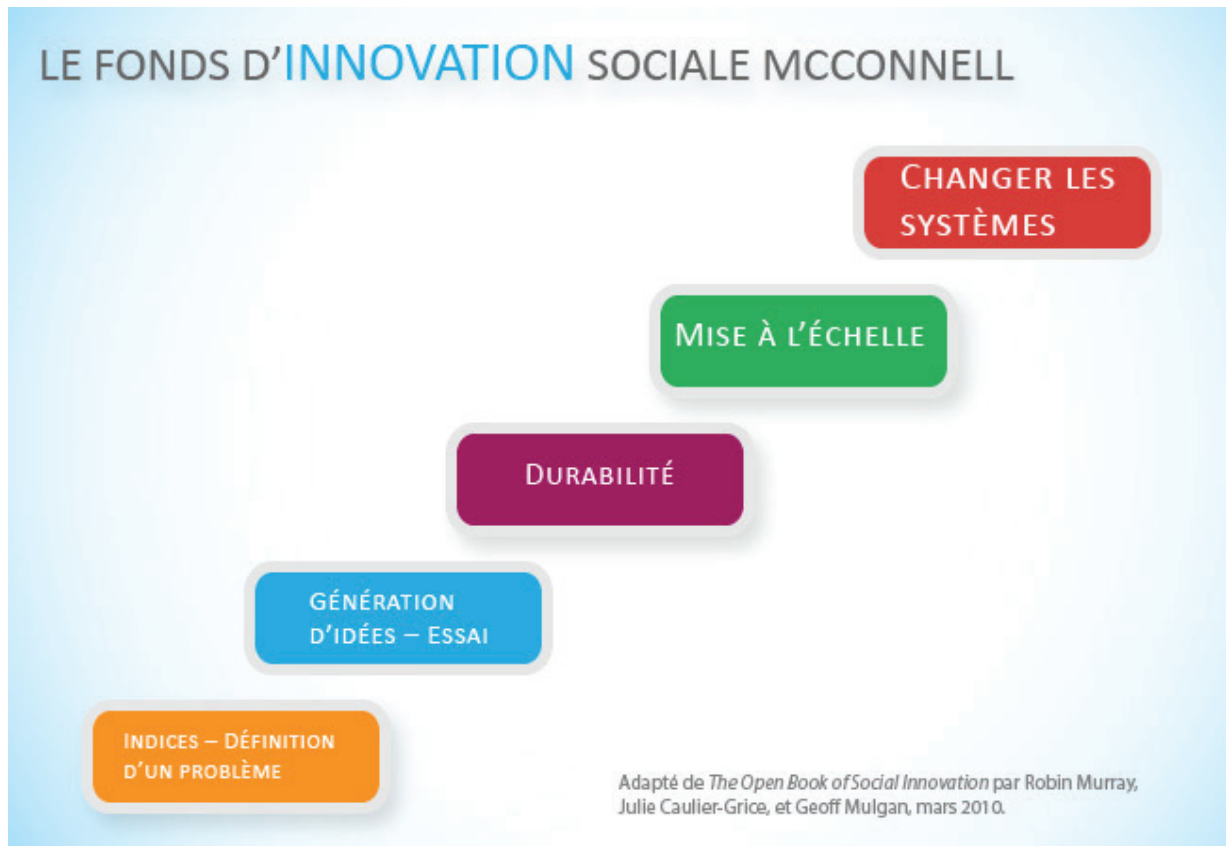
Financement des étapes de l'innovation sociale

Tout en reconnaissant que l'innovation sociale n'est pas un processus linéaire, il peut être pensé entant que développant parmi les cinq étapes suivantes (adapté de *The Open Book of Social Innovation* par Robin Murray, Julie Caulier-Grice, et Geoff Mulgan. mars 2010):

1. **Indices—Définition d'un problème** : Lorsque un problème est identifié, il génère le besoin de poser un regard neuf sur les problèmes pour générer de nouvelles idées.
2. **Génération d'idées—Essai** : Les nouvelles idées deviennent des prototypes ou des projets pilotes pour des essais de concepts.
3. **Durabilité** : Une fois validée comme étant une amélioration par rapport à la pratique existante, l'innovation peut devenir un programme durable.

1. Les principaux membres de SiG sont l'Université de Waterloo (SiG@Waterloo), SiG West, SiG@MaRS, SiG@McConnell et SiG National. De plus, chacun dans ce réseau possède de multiples partenaires, soit des organismes et des réseaux des secteurs privé, public et communautaire.

4. **Mise à l'échelle** : Pour répondre à une demande accrue, l'innovation peut ensuite être « mise à l'échelle »—étendant sa portée et son impact, et générant souvent des idées qui permettront de la porter au niveau sociétal ou systémique.
5. **Changer les systèmes** : Grâce à la collaboration intersectorielle et à des interventions à différents niveaux—des pratiques communautaires aux politiques—l'innovation sociale peut nous aider à la fois à aborder des problèmes complexes et à modifier le contexte et les conditions—les systèmes—qui les perpétuent.



Transformer un projet pilote réussi en une approche durable d'un enjeu social, puis diffuser celle-ci ou la mettre à l'échelle exige des forces organisationnelles et des partenariats différents de ceux que nécessitent le lancement et la mise à l'essai d'une nouvelle idée. À ce jour, il existe une demande demeurée insatisfaite pour soutenir les capacités des organismes à effectuer une transition entre ces étapes.

Le Fonds d'innovation sociale McConnell soutiendra les transitions suivantes:



Il financera également les activités de collaboration intersectorielle visant à apporter un changement au niveau des systèmes.

Consolidation au stade initial

Une fois mise à l'essai et validée, une innovation suscite généralement des demandes pour étendre le programme à d'autres lieux ou le partager avec d'autres organismes. Si cette demande est gratifiante et même une condition préalable au succès de la diffusion, l'organisme a toutefois besoin d'une base solide pour pouvoir la satisfaire. Il se pourrait qu'il faille le renforcer, le fusionner avec un autre plus important ou trouver des partenaires avec lesquels entreprendre la diffusion. Quoi qu'il en soit, de nouveaux effectifs, d'autres compétences, des systèmes plus robustes, un nouveau modèle d'affaires et de nouveaux partenaires pourraient s'avérer nécessaires.

Exemple—Un jeune organisme a conçu un certain nombre de programmes reconnus mondialement qui ont suscité une demande importante. Il s'est adressé à la fondation pour obtenir une aide financière de base afin, d'une part, de s'assurer qu'à la croissance rapide de son activité de programmation correspondrait une capacité de gestion et administrative appropriée et, d'autre part, de tester un nouveau modèle d'activité productive.²

LE SOUTIEN DU FONDS À LA CONSOLIDATION AU STADE INITIAL EST DESTINÉ AUX ACTIVITÉS SUIVANTES :

- Formulation d'une stratégie, par la participation à des séances d'apprentissage ou de consultation entre pairs.
- Structuration, restructuration des coûts.
- Amélioration du mode de fonctionnement, du système financier et des ressources humaines, et autres besoins en matière d'infrastructure.
- Capacité de mesurer l'impact et de transférer le savoir—c.-à-d. un moyen pertinent d'évaluer l'impact et de communiquer les résultats pour créer un plus vaste changement.
- Définition de modèles d'affaires nouveaux ou diversifiés pour s'assurer un financement à long terme et stable.

AVANT DE SOUMETTRE UNE DEMANDE DE SUBVENTION, L'ORGANISME DEVRAIT CONSIDÉRER LES CRITÈRES D'ADMISSIBILITÉ SUIVANTS :

- Avoir une innovation sociale éprouvée qui améliore considérablement la pratique actuelle.
- Avoir un conseil d'administration engagé et diversifié, et une équipe de direction motivée
- Avoir du financement pour les activités de programme en cours, de même qu'une demande manifeste pour l'expansion du programme.
- La préférence sera accordée aux organismes oeuvrant dans un des **domaines d'intérêt actuels ou émergents de la fondation**.

2. Ceci est un exemple parmi **beaucoup** d'autres. Il n'est pas destiné à servir de repère ou de modèle pour toutes les demandes. Veuillez vous reporter aux divers types d'activités que soutient le Fonds, à titre d'indication.

NOUS AVONS HÂTE DE TRAVAILLER AVEC DES ORGANISMES QUI :

- Ont une théorie du changement—c.-à-d. une compréhension approfondie du problème qu'ils traitent et une hypothèse de travail concernant la différence que pourra faire leur action.
- Comprennent que la « mise à l'échelle » n'est pas un processus linéaire—que fonctionner à un nouveau niveau peut exiger des changements dans la conception des programmes ou dans la structure organisationnelle.
- Font preuve d'ouverture face à l'évolution de la culture, des structures et des activités de l'organisme.
- Sont ouverts à la collaboration et à l'apprentissage avec d'autres.
- Peuvent fournir une appréciation honnête du leadership actuel ainsi que des forces et des faiblesses de leur organisme.

MONTANT DU FINANCEMENT : JUSQU'À 150 000 \$ SUR DEUX ANS

**SOUMETTRE ICI VOTRE DEMANDE DE SOUTIEN POUR
LA CONSOLIDATION AU STADE INITIAL**

Continuer à la page 6 pour l'étape 'Réoutiller pour la croissance'.

Réoutiller pour la croissance

Transitions pour la mise à l'échelle. Innovations à l'échelle.

TRANSITIONS POUR LA MISE À L'ÉCHELLE

Comme nous l'avons mentionné, la mise à l'échelle d'une innovation sociale est rarement un processus linéaire; cela dépasse de beaucoup la simple répétition des mêmes actions dans un plus grand nombre d'endroits. Les méthodes et les activités permettant à une innovation sociale éprouvée localement de passer au prochain niveau pourraient consister à influencer les politiques publiques, à sensibiliser la population, à définir un nouveau modèle d'affaires, à développer un nouveau marché, et ainsi de suite. Notre intuition est qu'un moyen efficace de passer au niveau supérieur n'est pas tellement de penser séquentiellement, mais plutôt de fonctionner, dans une certaine mesure, à divers échelons simultanément. Pour réussir une transition, les innovateurs sociaux ont souvent besoin de nouvelles stratégies et de compétences organisationnelles supplémentaires. Étendre les réseaux et les possibilités d'apprentissage de diverses sources peut accélérer le processus.

Exemple—Un organisme ayant réalisé des dizaines de projets novateurs de sport communautaire s'est rendu compte que, pour intégrer les leçons au système sportif canadien, il fallait influencer la politique gouvernementale et la pratique municipale. Il a demandé le soutien de la fondation pour développer de nouvelles compétences, des partenariats plus diversifiés et un nouveau modèle d'affaires.³

AVANT DE SOUMETTRE UNE DEMANDE DE SUBVENTION DANS CETTE CATÉGORIE, IL FAUDRAIT CONSIDÉRER LES CRITÈRES D'ADMISSIBILITÉ SUIVANTS :

- Gère présentement une innovation sociale réussie, qui a été soutenue à l'externe et fait l'objet d'une demande croissante.
- Avoir une direction et structure organisationnelle stable.
- Le conseil d'administration et le personnel entendent fournir un effort soutenu pour étendre l'activité à d'autres endroits et modifier, au besoin, le modèle opératoire.
- Avoir du financement assuré (ou très probable) d'autres sources.

INNOVATIONS À L'ÉCHELLE

Parfois de grands organismes qui ont déjà un impact doivent renouveler leurs outils pour mettre en œuvre un programme novateur ou pour étendre considérablement un programme existant.

3. Comme pour la consolidation au stade initial, ceci est un exemple parmi **beaucoup** d'autres. Il n'est pas destiné à servir de repère ou de modèle pour toutes les demandes.

Exemple – Un organisme qui gérait déjà avec succès des programmes nationaux de naturalisation des terrains d'écoles et de restauration de sites municipaux désaffectés s'est adressé à la fondation pour obtenir un soutien de base, afin de réaliser un projet de rénovation urbaine unique et de grande envergure.

POUR DEMANDER CE TYPE DE SOUTIEN, IL FAUDRA RESPECTER LES CRITÈRES D'ADMISSIBILITÉ SUIVANTS :

- Avoir largement fait ses preuves dans la gestion de vastes programmes.
- Présenter une innovation sociale qui ajoute au programme existant et aux forces organisationnelles et constituerait une innovation unique et significative dans le domaine.
- Prouver l'existence d'une demande à l'échelle nationale.
- La préférence sera accordée aux organismes œuvrant dans un des **domaines de programme actuels ou émergents de la fondation**.

NOUS AVONS HÂTE DE TRAVAILLER AVEC DES ORGANISMES QUI :

- S'adressent à nous pour participer à un consortium de bailleurs de Fonds et qui entendent contribuer au projet d'importantes ressources (en nature et financières).
- Envisagent une collaboration intersectorielle—c.-à-d. avec des partenaires des secteurs gouvernemental et privé.
- Sont déterminés à diffuser largement le travail.

MONTANT DU FINANCEMENT : JUSQU'À 300 000 \$ SUR DEUX ANS.

**SOUMETTRE ICI VOTRE DEMANDE DE SOUTIEN AFIN DE
« RÉOUTILLER POUR LA CROISSANCE »**

Continuer à la page 8 pour l'étape 'Travail de collaboration en vue d'un changement systémique'.

RESTRICTIONS DE FINANCEMENT

Le Fonds d'innovation sociale n'accordera pas de subventions pour :

- Des projets universitaires de recherche-action
- Des projets pilotes
- Des changements stratégiques ou structurels découlant d'une perte de financement (gestion de crise)
- Des coûts de programmes directement liés à l'expansion