

# Outils d'évaluation **en innovation sociale**

Grille d'évaluation du niveau  
de maturité d'un projet d'IS  
Version détaillée



Un projet de :

Financé par :

# Un projet multipartenarial



# Contexte

Cet outil a été conçu en 2022 dans le cadre du projet [Outils d'évaluation en innovation sociale](#). Financé par le ministère de l'Économie et de l'Innovation (MEI) et porté conjointement par Humanov-is, le Centre de transfert pour la réussite éducative du Québec (CTREQ), Territoires innovants en économie sociale et solidaire (TIESS) et le Réseau québécois en innovation sociale (RQIS), ce projet a pour but de créer des outils qui permettent de comprendre ce que sont des innovations sociales (IS) et de soutenir la réalisation de projets qui visent à les faire progresser.

Cette grille vise à aider les personnes qui l'utilisent à déterminer à quelle étape du développement d'une innovation sociale se situe le projet qu'elles analysent. Il s'agit donc, à certains égards, d'une réponse au *Technology Readiness Levels* (TRL) qui tient mieux compte du processus propre à l'innovation sociale. Il ne s'agit pas d'une grille visant à évaluer la qualité d'un projet ou à lui attribuer un score. De plus, un projet ne franchit pas nécessairement tous les niveaux de maturité, étant parfois la suite de projets antérieurs. Pour des fins de clarté de présentation, les niveaux de maturité dans cette grille paraissent linéaires, mais le schéma du cycle de vie d'une IS, qui l'accompagne, montre qu'il y a souvent des allers-retours entre plusieurs étapes. Pour chacune des caractéristiques, la grille comprend un ou plusieurs critères et des suggestions d'indicateurs permettant de vérifier si le projet évalué répond à ces critères. Dans cet outil, certains indicateurs peuvent être considérés comme un minimum pour répondre au critère, alors que d'autres sont des bonnes pratiques vers lesquelles tendre, donc sont davantage facultatives. Le choix final à ce sujet revient aux personnes qui utilisent la grille. Enfin, cette grille est disponible en deux versions, l'une détaillée, qui suggère des indicateurs, et l'autre résumée.

Cette grille fait partie d'une série d'outils d'évaluation en innovation sociale, dont l'utilisation est complémentaire :

1. Revue de la littérature et des pratiques sur l'évaluation des innovations sociales (version complète et résumée)
2. Grille de caractérisation d'un projet avec un potentiel d'innovation sociale (version synthétique et détaillée)
3. Schéma du cycle de vie d'une innovation sociale
4. Grille d'évaluation du niveau de maturité d'un projet d'innovation sociale (version synthétique et détaillée)
5. Tableau sur les approches évaluatives en fonction du niveau de maturité d'un projet avec un potentiel d'innovation sociale
6. Glossaire

Cette grille s'inspire notamment des phases du processus d'innovation sociale identifiées dans la recension (partie 2), du schéma global d'un processus d'innovation sociale du RQIS et de l'échelle de maturité de projets en innovation sociale soutenus par la Maison de l'innovation sociale (MIS). Cet outil est également le fruit d'un processus de coconstruction mené dans le cadre d'ateliers de travail avec une communauté de personnes s'intéressant à l'innovation sociale. Nous les remercions pour leur précieuse participation.

Pour en savoir plus, consultez la page projet [Outils d'évaluation en innovation sociale](#) du RQIS.

# Grille d'évaluation du niveau de maturité d'un projet avec potentiel d'innovation sociale | Version détaillée

Niveau de maturité	Titre du niveau	Description
<b>1. Émergence</b>		
<b>1 a)</b>	Explorer un problème, un besoin, une aspiration ou une opportunité	<p><b>Critère :</b> Une ou des parties prenantes ont identifié et défini un problème, un besoin, une aspiration sociale ou une opportunité.</p> <p><b>Indicateur 1.a.1 :</b> Des traces écrites (rapport, courriel, notes, tableau blanc interactif, etc.) définissent une aspiration, une opportunité, un besoin ou un problème au sein du milieu preneur.</p> <p><b>Indicateur 1.a.2 :</b> L'identification de l'aspiration, de l'opportunité, du besoin ou du problème s'appuie sur de la documentation et/ou des consultations auprès du milieu preneur.</p>
<b>1 b)</b>	Mobiliser des parties prenantes dans une démarche de concertation	<p><b>Critère :</b> Des acteurs et actrices représentant les diverses parties prenantes affectées ou pouvant intervenir sur l'aspiration, l'opportunité, le problème ou le besoin identifié se sont mobilisé-es dans une démarche de concertation, permettant d'identifier des personnes et/ou des organisations porteuses de projet.</p> <p><b>Indicateur 1.b.1 :</b> Les principales parties prenantes affectées ou pouvant intervenir sur le problème, le besoin, l'aspiration ou l'opportunité, incluant les bénéficiaires direct-es ou indirect-es, ont été identifiées.</p> <p><b>Indicateur 1.b.2 :</b> Une démarche de concertation auprès de ces parties prenantes a été complétée dans laquelle l'aspiration, l'opportunité, le problème ou le besoin :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• a été questionné/interrogé par les utilisateurs et utilisatrices ;</li> <li>• a été retravaillé/redéfini.</li> </ul> <p><b>Indicateur 1.b.3 :</b> Des acteurs et actrices (individus ou organisations) représentant les principales parties prenantes se sont engagé-es dans la démarche, permettant d'identifier des personnes et/ou des organisations porteuses du projet.</p>

Niveau de maturité	Titre du niveau	Description
1 c)	Élaborer une stratégie de réponse aux besoins par une démarche de cocréation (exploration de la solution)	<p><b>Critère :</b> Les personnes qui portent le projet ont entamé une démarche de cocréation d'une stratégie afin de répondre à l'aspiration, à l'opportunité, au problème ou au besoin identifié, mais ne l'ont pas encore formulé dans un prototype ou mis en œuvre dans un projet pilote.</p> <p><b>Indicateur 1.c.1 :</b> Des activités de cocréation ont été menées afin d'élaborer une stratégie répondant au problème, au besoin, à l'aspiration ou à l'opportunité.</p> <p><b>Indicateur 1.c.2 :</b> Le projet a produit des documents proposant une stratégie afin de répondre au problème, au besoin, à l'aspiration ou à l'opportunité.</p>
1 d)	Élaborer un prototype de la solution	<p><b>Critère :</b> Les personnes qui portent le projet ont élaboré un prototype de la nouvelle stratégie à mettre en œuvre.</p> <p><b>Indicateur 1.d.1 :</b> Le projet a produit des documents expliquant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• la nature de la stratégie (ex. description du nouveau service, produit, technologie, dispositif, procédé, mode d'organisation, règle, etc.) ;</li> <li>• la méthodologie de sa mise en application ;</li> <li>• l'impact visé par cette stratégie afin de répondre au problème, au besoin, à l'aspiration ou à l'opportunité.</li> </ul>
<b>2. Expérimentation</b>		
2 a)	Élaborer une stratégie d'expérimentation avec les parties concernées	<p><b>Critère :</b> Les personnes qui portent le projet ont planifié, avec les parties concernées, une stratégie d'expérimentation en adaptant le prototype élaboré.</p> <p><b>Indicateur 2.a.1 :</b> Les personnes qui portent le projet disposent de documents attestant des étapes antérieures (1a à 1d).</p> <p><b>Indicateur 2.a.2 :</b> Des documents expliquent la stratégie d'expérimentation à mettre en œuvre, incluant par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• les coûts prévus ;</li> <li>• les acteurs et actrices à rejoindre et/ou à mobiliser ;</li> <li>• la manière de mettre en œuvre la stratégie ;</li> <li>• les boucles d'expérimentation prévues.</li> </ul> <p><b>Indicateur 2.a.3 :</b> Les parties prenantes sont parvenues à un accord (consensus ou adhésion) sur la stratégie d'expérimentation attesté dans des documents (stratégies développées, compte-rendu de réunion, courriel confirmant l'accord, etc.).</p>

Niveau de maturité	Titre du niveau	Description
2 b)	Expérimenter la stratégie et rétroaction des parties prenantes	<p><b>Critère :</b> Les personnes qui portent le projet ont réalisé des activités afin d'expérimenter la stratégie élaborée par sa mise en application, effectué un bilan et adapté les solutions.</p> <p><b>Indicateur 2.b.1 :</b> La stratégie a été expérimentée, au cours d'un ou de plusieurs cycles, par sa mise en application au cours d'activités réalisées auprès :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• d'une petite population choisie et/ou ;</li> <li>• de la population cible (usagères et usagers finaux, milieux preneurs).</li> </ul> <p>Celle-ci a été choisie de manière cohérente avec la stratégie élaborée (niveau 2a).</p> <p><b>Indicateur 2.b.2 :</b> Un bilan décrit cette expérimentation, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• les ressources utilisées ;</li> <li>• le processus mis en place ;</li> <li>• les actions menées ;</li> <li>• les effets proximaux produits prévus et/ou non prévus.</li> </ul> <p><b>Indicateur 2.b.3 :</b> L'expérimentation a permis d'adapter et de valider la stratégie, par exemple quant à :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• la réponse à l'aspiration, au problème ou au besoin visé ;</li> <li>• la faisabilité du projet et ses conditions de mise en œuvre ;</li> <li>• son acceptabilité (ex. adhésion et/ou satisfaction de la direction des organisations, des professionnel·les responsables et des utilisateurs et utilisatrices).</li> </ul> <p>Des documents attestent des éléments des indicateurs 2.b.2 et 2.b.3.</p>
2 c)	Appropriation par le milieu preneur immédiat	<p><b>Critère :</b> La phase d'expérimentation arrivée à terme a permis l'appropriation de la stratégie par le milieu preneur ciblé.</p> <p><b>Indicateur 2.c.1 :</b> Les documents du projet font état des activités permettant l'appropriation par le milieu preneur du projet.</p> <p><b>Indicateur 2.c.2 :</b> Une démarche, formelle ou informelle, a été mise en œuvre afin de faire le bilan de cette appropriation par le milieu preneur.</p> <p><b>Indicateur 2.c.3 :</b> Le bilan permet d'observer chez le milieu preneur de nouvelles connaissances, de nouvelles compétences et/ou de nouvelles pratiques.</p> <p>Ceci peut s'observer à travers la capacité du milieu preneur à témoigner de l'expérience vécue (apprentissages, ce qui a été fait différemment, utilisation des outils développés).</p>

Niveau de maturité	Titre du niveau	Description
<b>3. Pérennisation et changement d'échelle</b>		
<b>3 a)</b>	Élaborer une stratégie de pérennisation ou de changement d'échelle	<p><b>Critère :</b> Le projet a élaboré une stratégie de pérennisation ou de changement d'échelle visant à permettre une diffusion et une appropriation étendues par des acteurs et actrices différentes du milieu preneur initial ou un approfondissement du projet.</p> <p><b>Indicateur :</b> Le projet a conçu une stratégie de pérennisation ou de changement d'échelle du projet. Celle-ci peut prendre différentes formes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>3.a.1 :</b> une intention peu structurée (ex. <i>one pager</i>, procès-verbaux de rencontres stratégiques, etc.).</li> <li>• <b>3.a.2 :</b> une stratégie structurée : <ul style="list-style-type: none"> <li>- un plan stratégique ;</li> <li>- un plan d'action ;</li> <li>- etc.</li> </ul> </li> </ul>
<b>3 b)</b>	Mise en œuvre de la stratégie de pérennisation ou de changement d'échelle	<p><b>Critère :</b> La stratégie de pérennisation ou de changement d'échelle élaborée est mise en œuvre dans les milieux preneurs (initiaux ou nouveaux).</p> <p><b>Indicateur 3.b.1 :</b> Les documents du projet font état des activités (formation, transfert de connaissances, etc.) permettant l'approfondissement auprès des milieux initiaux ou la diffusion du projet auprès de nouveaux milieux preneurs.</p>
<b>3 c)</b>	Assurer l'appropriation étendue	<p><b>Critère :</b> Le projet arrivé à terme a permis l'appropriation étendue de la stratégie au-delà du milieu preneur initial ou son approfondissement au sein du milieu preneur initial.</p> <p><b>Indicateur 3.c.1 :</b> Une démarche, formelle ou informelle, a été mise en œuvre afin d'évaluer l'appropriation par les milieux preneurs.</p> <p><b>Indicateur 3.c.2 :</b> Une évaluation a permis d'observer chez les milieux preneurs de nouvelles connaissances, de nouvelles compétences et/ou de nouvelles pratiques.</p> <p>Il est possible d'observer leur inscription dans les habitudes, le renforcement des capacités des acteurs et actrices et/ou la durabilité des effets du projet.</p>

Niveau de maturité	Titre du niveau	Description
<b>4. Institutionnalisation (facultatif)</b>		
<b>4 a)</b>	Travail institutionnel	<p><b>Critère :</b> La ou les personnes qui portent le projet ont déployé des activités auprès des acteurs institutionnels et politiques afin de faire reconnaître le projet, de modifier des règles institutionnelles (lois, règlements, politiques) et/ou d'assurer un financement à long terme du projet.</p> <p><b>Indicateur 4.a.1 :</b> Des démarches ont été entreprises auprès des acteurs institutionnels et politiques afin de faire reconnaître le projet, modifier les règles institutionnelles et/ou assurer un financement à long terme du projet.</p> <p><b>Indicateur 4.a.2 :</b> Les règles institutionnelles ont été modifiées et/ou un financement à long terme a été accordé au projet.</p>
<b>4 b)</b>	Auto-institutionnalisation	<p><b>Critère :</b> La ou les personnes qui portent le projet ont développé leurs propres normes ou règles afin d'encadrer leurs nouvelles pratiques.</p> <p><b>Indicateur 4.b.1 :</b> Des documents qui servent de référentiels guidant les pratiques ont été produits et sont mis en œuvre au sein des milieux preneurs.</p>