



Plan d'action en
innovation sociale

Tisser Montréal

Table des matières

Introduction	3
Vision	5
Stratégie de développement économique 2018-2022 en bref.....	7
Plan d'action en innovation sociale	14
L'innovation sociale à Montréal	15
Axes d'intervention	22
Conclusion	31
Lexique	32

Introduction

Reconnue internationalement comme un territoire exemplaire pour l'économie sociale, Montréal a démontré au cours des dernières années qu'en plus de répondre à d'importants défis socio-économiques, l'innovation sociale est un vecteur de richesse collective et durable.

En cette époque où on observe partout dans le monde de profondes mutations des modèles économiques, il est essentiel pour Montréal d'affirmer sa vision d'une ville inclusive et prospère.

Le Plan d'action en innovation sociale contribue pleinement à cet objectif. Il vise à permettre un nouvel essor de l'innovation sociale, à travers la reconnaissance des acteurs économiques porteurs de changement, l'accompagnement des initiatives collectives et le financement des projets.

Ainsi, notre ville se donnera les moyens de construire l'avenir sur des projets collectifs créateurs de liens sociaux et de prospérité économique !



Valérie Plante
Mairesse



Robert Beaudry
Responsable du développement
économique et commercial,
ainsi que des relations gouvernementales



Vision



Montréal, vecteur
d'innovation,
de talents et
de développement
économique,
entrepreneurial,
international,
durable et social.



Stratégie de développement économique 2018-2022 en bref

Une stratégie qui s'inscrit dans un contexte économique prometteur pour la métropole

L'économie de Montréal n'a jamais été aussi vibrante, dynamique et avant-gardiste. L'emploi atteint des sommets historiques et la métropole attire de plus en plus de talents, d'investissements et d'entreprises innovantes.

Montréal possède des atouts indéniables sur les plans de la qualité de vie, de l'innovation, des talents et dans plusieurs créneaux porteurs. La stratégie de développement économique lui permettra de bâtir sur ses forces afin de tirer pleinement profit des opportunités générées par les tendances économiques, sociales et environnementales, telles que l'évolution démographique et les changements climatiques.

De plus, sa reconnaissance comme métropole du Québec accorde à la Ville de Montréal de nouveaux pouvoirs, qui lui permettent de mieux jouer son rôle de moteur économique et de mieux arrimer les initiatives de développement économique sur son territoire.

Montréal devra toutefois relever les défis économiques suivants pour poursuivre sa lancée :

- L'accès et l'adéquation de la main-d'œuvre disponible avec les besoins présents et futurs des entreprises;
- Le renforcement de l'entrepreneuriat afin de soutenir la création, la croissance et la relève des entreprises;
- La commercialisation des découvertes et des innovations;
- Le rayonnement économique de Montréal et le développement des entreprises à l'international;
- La dynamisation des pôles économiques et le renforcement de l'approche de développement économique intégrée du territoire;
- La cohérence et la coordination de l'ensemble des initiatives en développement économique;
- Le virage client de la Ville de Montréal en développement économique.

Cinq orientations pour accélérer le développement économique de Montréal

Miser sur le savoir et le talent

Objectifs :

- Renforcer les compétences de la main-d'œuvre pour améliorer la productivité de l'économie;
- Assurer l'attraction et la rétention des talents;
- Favoriser une adéquation entre les besoins des entreprises et la main-d'œuvre disponible.

Stimuler l'entrepreneuriat

Objectifs :

- Stimuler la création d'entreprises;
- Soutenir la croissance des petites et moyennes entreprises;
- Augmenter le taux de survie des entreprises et soutenir la relève.

Dynamiser les pôles économiques

Objectifs :

- Transformer et densifier les zones industrielles en favorisant des aménagements de qualité et un cadre attractif;
- Améliorer l'accessibilité et la fluidité de la circulation des personnes et des marchandises dans les pôles d'emploi;
- Assurer la complémentarité et la synergie industrielle, et bien mettre en évidence les atouts économiques du territoire;
- Dynamiser le commerce de détail et de proximité.

Propulser Montréal à l'international

Objectifs :

- Renforcer la notoriété de la Ville de Montréal comme place d'affaires;
- Assurer le développement des entreprises montréalaises sur les marchés internationaux;
- Attirer les investissements étrangers au sein de la métropole.

Appuyer un réseau performant en développement économique

Objectifs :

- Assurer un virage client;
- Optimiser les processus internes de la Ville de Montréal pour accroître la productivité des services et des programmes;
- Renforcer l'écosystème montréalais.

Cinq secteurs à haut potentiel pour appuyer les orientations de la stratégie de développement économique

La stratégie de développement économique vise à s'assurer que les conditions soient en place pour favoriser tous les secteurs de l'économie montréalaise. Elle priorise cinq secteurs, dont l'important potentiel permettra à l'économie montréalaise d'être avant-gardiste et plus compétitive tout en maximisant le rendement des ressources de la Ville.

Ces secteurs sont pour la plupart transversaux et, par conséquent, leur soutien permettra de renforcer d'autres secteurs et créneaux d'avenir.

Industries créatives et culturelles

L'un des piliers de l'identité et du caractère distinctif de Montréal – les industries créatives et culturelles – combine créativité, culture, technologie et innovation. Elles incluent notamment l'architecture et le design, la mode, le multimédia et les jeux vidéo, les arts numériques ainsi que les arts traditionnels, vivants et visuels :

- Près de 92 000 emplois et 8,6 milliards de dollars en retombées économiques annuelles dans la région métropolitaine de Montréal¹.

Sciences de la vie et technologies de la santé

Le secteur des sciences de la vie et des technologies de la santé englobe les activités allant de la recherche à la conception de produits et services, qu'il s'agisse de la fabrication d'équipement médical, des services de recherche et développement (R&D) ou de la distribution de produits pharmaceutiques.

À Montréal, ce secteur représente 40 000 emplois, soit 80 % des emplois directs en sciences de la vie et 65 % du PIB québécois du même secteur².

Industrie numérique

À l'origine de nouveaux secteurs innovants, l'industrie numérique constitue un levier pour l'attraction d'investissements, tant domestiques qu'étrangers. De plus en plus étendue, elle s'introduit dans tous les autres secteurs d'activité et permet l'émergence de nouveaux modèles d'affaires. Ses principaux sous-secteurs sont l'intelligence artificielle et l'apprentissage profond, la réalité virtuelle augmentée, les données massives, le secteur manufacturier avancé, les logiciels et services informatiques ainsi que les services de télécommunication :

- Plus de 100 000 emplois dans la métropole, soit 8 % des emplois totaux montréalais et 72 % des emplois en technologies de l'information et des communications (TIC) au Québec³;
- 12 milliards de dollars de PIB générés par le secteur des TIC⁴.

¹ Selon une étude de la Chambre de commerce du Montréal métropolitain intitulée *Les industries créatives : catalyseurs de richesse et de rayonnement pour la métropole*, 2013.

² Montréal InVivo, Fenêtre sur les sciences de la vie, 2013.

³ Profil des TIC, Techno Montréal, 2014.

⁴ Ibidem.

Transport et mobilité

Desservant la majorité des secteurs de l'économie, tant le transport des personnes, des produits manufacturés, les centres de distribution, le commerce de gros et de détail, le commerce électronique que la livraison finale des biens aux consommateurs, cette industrie névralgique combine tous les modes de transport ainsi que leur logistique distinctive. L'émergence de nouveaux systèmes de transport durable et intelligents représente une opportunité pour renforcer le positionnement de Montréal dans cette industrie :

- 63 000 emplois dans l'agglomération de Montréal en 2015⁵;
- 6,1 milliards de dollars de PIB dans l'agglomération de Montréal en 2014.

Technologies propres

Secteur émergent en forte croissance, les technologies propres permettent de concilier croissance économique et performance environnementale. Assurant une transition vers une économie sobre en carbone, ce secteur stimule l'innovation grâce à la création de produits et de services ayant une incidence sur les autres secteurs d'activités économique, en plus de favoriser l'émergence d'entreprises innovantes. Le secteur des technologies propres inclut principalement la chimie verte, l'efficacité énergétique, l'énergie renouvelable, l'écomobilité, la gestion des matières résiduelles, la gestion de l'eau, la réhabilitation des sites contaminés, le traitement de l'air, etc. :

- 120 filiales étrangères employant plus de 15 300 personnes;
- 60 % des emplois dans le secteur des énergies propres à Montréal.

⁵ Montréal en statistiques, *Profil sectoriel : Transport et entreposage* (SCIAN 48-49), juillet 2017.

Cinq indicateurs généraux visés par la stratégie de développement économique d'ici 2022 :

Avoir atteint un **taux d'emploi** de 65 % en 2022 chez la population de 15 ans et plus sur le territoire de l'agglomération de Montréal
(2017 : 61 %)

Augmenter à 82 % le taux des **emplois à temps plein** par rapport aux emplois totaux de l'agglomération
(2017 : 81 %)

Diminuer le taux de la population de 15 ans et plus sans **diplôme secondaire** afin d'atteindre un taux d'au plus 12 % en 2022 dans la région métropolitaine de recensement de Montréal (RMR)
(2017 : 15 %)

Atteindre un taux de **diplomation universitaire** de la population de 15 ans et plus d'au moins 32 % en 2022 dans la RMR
(2017 : 29 %)

Augmenter le taux d'**emploi des immigrants** de 25 à 54 ans de l'agglomération à 80 % ou plus afin de réduire l'écart entre le taux d'emploi des personnes issues de l'immigration et celui des personnes nées au Canada
(2017 : 78 %)

Huit plans d'action pour concrétiser la vision et les orientations du développement économique

Plan d'action en entrepreneuriat

Plan d'action pour un réseau performant

Plan d'action en design

Plan d'action sur le savoir et le talent

Plan d'action en affaires économiques internationales

Plan d'action en innovation sociale

Plan d'action en commerce

Plan d'action en développement économique du territoire

L'innovation sociale dans la stratégie de développement économique

- L'innovation sociale et l'économie sociale sont identifiées comme priorités pour stimuler l'entrepreneuriat
- L'innovation sociale est transversale aux orientations et secteurs prioritaires de la Stratégie de développement économique
- Montréal possède le potentiel pour devenir une référence internationale en innovation sociale

Plan d'action en innovation sociale

Sommaire du plan d'action

Axes		Stratégies
1	Créer les conditions d'émergence des innovations sociales	• Renforcement de l'écosystème de soutien de l'innovation sociale à Montréal • Animation de réflexions autour d'enjeux socio-économiques porteurs d'innovation sociale • Soutien de zones d'innovation sociale comme terreau propice aux nouvelles solutions
2	Promouvoir l'innovation sociale et l'économie sociale	• Reconnaissance de la contribution de l'économie sociale et de l'innovation sociale au développement de Montréal • Soutien au rayonnement de l'économie sociale et l'innovation sociale montréalaises à l'international • Positionnement de Montréal, ville universitaire, comme tremplin pour l'essor de l'innovation sociale
3	Augmenter les achats municipaux auprès de l'économie sociale	• Suivi de la diversification des modes d'attribution • Promotion de l'économie sociale auprès des acheteurs • Valorisation des bonnes pratiques acheteurs-fournisseurs • Évaluation régulière des pratiques mises en place avec les parties prenantes
4	Renforcer le soutien et l'accompagnement des entrepreneurs et innovateurs sociaux	• Soutien et valorisation des initiatives qui répondent de façon innovante aux besoins et aux défis des entrepreneurs
5	Stimuler les cibles prioritaires	• Accroissement des aides directes aux entreprises d'économie sociale par le biais du réseau PME MTL • Augmentation des ressources humaines en appui à l'économie sociale dans le réseau PME MTL • Appui à la promotion et la concertation de l'économie sociale • Innovation pour soutenir les solutions porteuses

L'innovation sociale à Montréal

Qu'entend-on par innovation sociale ?

« Une innovation sociale est une idée, une approche ou une intervention, un service, un produit, une loi ou un nouveau type d'organisation constituant une nouveauté qui répond plus adéquatement et plus durablement que les solutions existantes à un besoin social bien défini ou encore une solution qui a trouvé preneur au sein d'une institution, d'une organisation ou d'une communauté et qui produit un bénéfice mesurable pour la collectivité et non seulement pour certains individus.

La portée d'une innovation sociale est transformatrice et systémique. Elle constitue, dans sa créativité inhérente, une rupture avec l'existant. »⁶

L'innovation sociale se retrouve tout aussi bien dans le secteur privé, dans le secteur public ou dans le secteur associatif (économie sociale, action communautaire). Toutefois, si on considère les innovations sociales dans une perspective entrepreneuriale, celles-ci seront le plus souvent portées par deux types d'acteurs économiques qu'il importe de différencier : l'économie sociale et l'entrepreneuriat social.

Économie sociale

Le Québec est une référence internationale en économie sociale. Sa définition a été précisée en 2013 dans une loi adoptée à l'unanimité par le Gouvernement du Québec.

« L'économie sociale regroupe l'ensemble des activités économiques à finalité sociale réalisées dans le cadre des entreprises dont les activités consistent notamment en la vente ou l'échange de biens ou de services [...] »⁷ et qui mettent en application les principes de propriété collective, de gestion démocratique et de primauté des personnes et du travail sur le capital dans la répartition de ses surplus et revenus. Elles ont pour but de répondre aux besoins de leurs membres ou de la collectivité.

L'économie sociale constitue une forme d'économie distincte du secteur privé à but lucratif et du secteur public. « Les entreprises d'économie sociale offrent des produits et des services dans des secteurs innovants et aussi variés que ceux des entreprises traditionnelles »⁸ avec l'objectif de répondre simultanément à des besoins sociaux. Elles peuvent être des OBNL, des mutuelles ou des coopératives.

Entrepreneuriat social

Depuis quelques années, se développent des entreprises de statut privé (Inc.) dont les fondateurs expriment des visées sociales. Les termes « entreprise sociale », « entrepreneuriat social » ou « entrepreneur social » sont utilisés pour définir ce type d'entreprises, qui n'ont pas encore au Québec d'encadrement légal spécifique.

⁶ Stratégie québécoise de la recherche et de l'innovation, 2017.

⁷ Loi sur l'économie sociale, chapitre E-1.1.1.

⁸ Source : Ministère de l'Économie, de la Science et de l'Innovation.

L'initiative collective, au cœur de l'innovation sociale

Les initiatives d'innovation sociale sont issues d'expériences et de pratiques variées et contribuent à dynamiser des territoires aux caractéristiques différentes à partir de l'initiative citoyenne. L'innovation sociale procède ainsi le plus souvent de l'initiative collective; mise en commun des perspectives, approches collaboratives de travail, hybridation des ressources sont ses marques distinctives. Dans tous les cas, il s'agit de donner la parole aux populations et aux acteurs concernés, de les soutenir et de leur donner les moyens de mener leurs projets à terme. Ces projets sont créateurs d'emplois, sources de meilleure qualité de vie et porteurs d'avenir pour de larges pans de la population. Par sa capacité à rassembler, à identifier des solutions nouvelles, sa volonté de combler les aspirations et les besoins, l'innovation sociale constitue ainsi une véritable R&D sociale et un moteur de croissance inclusive.

L'initiative collective est donc au cœur des processus d'innovation sociale et intervient à chacune des phases de son déploiement : l'émergence, l'expérimentation et l'appropriation.

Évolution de l'innovation sociale

Au Québec, les innovations sociales sont un objet d'étude et de recherche depuis plusieurs décennies. Le développement des innovations sociales croise fortement le développement de l'économie sociale avec, par exemple, l'émergence puis le déploiement des centres de la petite enfance comme innovation sociale adaptée à l'échelle provinciale.

L'innovation sociale reste cependant un objet statistique difficilement identifiable. N'étant pas un type d'entreprise ou d'organisation, il est difficile d'évaluer le nombre d'innovations sociales en émergence à Montréal.

Les statistiques disponibles portent ainsi sur l'économie sociale. Sur le territoire de Montréal, un recensement statistique effectué en 2008⁹ fait ressortir les faits suivants :

- 3 590 établissements, dont 2 360 établissements employeurs, en excluant les grands employeurs que sont Desjardins et la Coop fédérée;
- 61 500 emplois rémunérés;
- Des revenus annuels de deux milliards de dollars;
- Une grande diversité d'activités avec une importance de la santé, de la culture et des loisirs, du tourisme;
- Fait notable, les entreprises d'économie sociale affichent une longévité très importante de 19 ans en moyenne.

Depuis plusieurs années, on constate que l'innovation sociale est de plus en plus présente dans le débat public. Signe de l'intérêt croissant pour le sujet, les propositions de recensement des innovations sociales se multiplient. Des lieux et des programmes d'accompagnement dédiés aux projets d'innovation sociale s'ouvrent tandis que la thématique de l'innovation sociale est de plus en plus présente dans les médias.

Enfin, les gouvernements se saisissent de plus en plus de l'innovation sociale. Dès 2008, le gouvernement du Québec intègre l'innovation sociale dans son plan d'action gouvernemental en économie sociale puis dans sa stratégie de recherche et d'innovation, tandis qu'en 2017 le gouvernement fédéral a lancé l'élaboration de sa stratégie d'innovation sociale et de finance sociale.

⁹ Sous la direction de Marie J. Bouchard, *Portrait statistique de l'économie sociale de la région de Montréal*, Université du Québec à Montréal, École des sciences de la gestion, Chaire de recherche du Canada en économie sociale, 2008.

L'innovation sociale au cœur d'un développement économique inclusif et durable

La Stratégie de développement économique 2018-2022 vise à faire de Montréal un vecteur d'innovation, de talents et de développement et le plan d'action en innovation sociale constitue un des axes de la stratégie.

La Ville s'appuie sur l'identification d'une tendance de fond chez les entrepreneurs. Ainsi, d'après l'indice entrepreneurial du Québec 2017, « l'orientation vers l'économie sociale semble être un choix prisé. Parmi les individus qui ont l'intention de devenir entrepreneurs, un répondant sur cinq (19,9 %) déclare que sa future entreprise sera active en fonction de ce cadre »¹⁰.

Par l'adoption de ce plan, la Ville reconnaît le rôle clé de l'innovation sociale pour son développement et affirme que celle-ci se trouve au cœur des solutions aux mutations de l'économie. L'innovation sociale est transversale aux cinq secteurs économiques prioritaires du territoire (transport et mobilité, industrie numérique, sciences de la vie et technologies de la santé, industries culturelles et créatives, technologies propres) et contribue à l'attractivité du territoire en matière de qualité de vie, de développement et rétention des talents. L'innovation sociale ainsi posée devient un important levier de rayonnement international.

Le plan d'action en innovation sociale s'inscrit aussi dans la continuité du Partenariat en économie sociale pour un développement solidaire et durable de la Ville de Montréal. Adopté en 2009, il reconnaissait l'économie sociale comme faisant partie intégrante du développement économique de la métropole.

Le plan d'action en innovation sociale a été élaboré en tenant compte de la Politique de développement culturel 2017-2022, du Plan d'action en patrimoine 2017-2022, de la Politique de développement social et du plan d'action en développement durable Montréal durable 2016-2020.

Aujourd'hui, en choisissant l'innovation sociale, le plan d'action du Service de développement économique intègre une nouvelle dimension. S'il reconnaît que l'économie sociale demeure au cœur des actions de la Ville, le plan accueille également les initiatives d'innovation sociale issues de l'entreprise privée. En articulant économie sociale et innovation sociale, l'enjeu pour la Ville de Montréal est donc de renforcer les nombreuses innovations sociales qui émergent sur son territoire et d'affirmer sa propre vision, ancrée dans l'initiative collective et avec une portée transformatrice.

¹⁰ https://www.reseaum.com/documents/20182/64353/Rapport_IEQ2017_final_171030.pdf/ed5cd154-855a-4362-bec4-93079cd502b3. Indice entrepreneurial québécois 2017 du Réseau M de la Fondation de l'entrepreneurship.

Les assises du plan d'action en innovation sociale

Principes qui soutiennent l'action municipale en innovation sociale

Le rôle de la Ville de Montréal repose sur un soutien financier structurant, la facilitation des dynamiques de collaboration, l'influence sur les politiques et les règlements et la mise en valeur des pratiques montréalaises.

Ses actions sont soutenues par les principes suivants :

- Encourager les innovations sociales fondées sur l'initiative collective;
- Soutenir l'écosystème en renforçant les organisations intermédiaires et facilitant les projets structurants;
- Capitaliser sur les atouts du territoire : ville universitaire reconnue, dynamisme entrepreneurial, forte participation citoyenne;
- Adopter une approche transversale : nourrir les initiatives entre les services municipaux et faciliter les approches inédites.

Principaux défis considérés par le plan d'action

Besoin d'un écosystème permettant le déploiement de l'innovation sociale et de ses processus

De plus en plus d'entrepreneurs souhaitent développer des projets à impact social, mais ils évoluent dans un écosystème entrepreneurial québécois en forte mutation. Bien que largement consolidé sur le territoire de la métropole, pour ce qui concerne l'innovation sociale l'écosystème est toujours en cours de définition.

Levier d'intervention :

- Renforcer les processus de soutien à l'émergence d'idées novatrices, l'accompagnement spécifique aux processus d'innovation et la reconnaissance des projets territoriaux.

Reconnaissance de l'innovation sociale et ses entrepreneurs issus des secteurs privé ou collectif

À Montréal, l'innovation sociale est récemment apparue dans l'actualité économique sans que soit proposée de clarification sur ce concept. La variété des points de vue rencontrés aujourd'hui rend difficile la mise en place d'un écosystème cohérent et limite la portée transformatrice des innovations.

Levier d'intervention :

- Mieux reconnaître la contribution de l'innovation sociale au développement de la métropole et la place centrale de l'économie sociale dans ce processus afin de faciliter le changement d'échelle.

Participation de l'économie sociale aux marchés publics

Les achats municipaux sont un levier essentiel de commercialisation et de croissance pour les organisations. Toutefois, les entreprises collectives rencontrent encore des difficultés à participer aux processus d'achats publics importants.

Levier d'intervention :

- Porter à la connaissance des requérants municipaux la plus-value sociale que ces entreprises proposent et engager les modifications aux pratiques d'achat.

Faiblesse des mesures de financement

L'accès au financement présente souvent des difficultés pour les porteurs d'innovation sociale. Les programmes de soutien existants favorisent peu l'innovation et exigent une reddition de comptes difficile à satisfaire dans un contexte d'expérimentation.

Levier d'intervention :

- Faciliter l'innovation par la conciliation de ces exigences de fonctionnement.

Analyse de l'environnement et des marchés

Forces

- **Des atouts à Montréal :**
 - Première ville universitaire au monde en 2017
 - Ville multiculturelle
 - Métropole culturelle
 - Qualité de vie exceptionnelle
- **Une économie sociale forte :**
 - Large bassin d'entreprises d'économie sociale
 - Réseaux constitués
 - Pratiques de collaboration bien ancrées
 - Réputation à l'international

Faiblesses

- **Un besoin de structuration**
 - Un écosystème en mutation
 - Pas de définition légale de l'entrepreneuriat social
 - Masse critique à atteindre
- **Des outils à renforcer :**
 - Formation des accompagnateurs
 - Faiblesse des financements spécifiques à l'économie sociale

Opportunités

- Tirer profit de l'intérêt croissant pour l'innovation sociale
- Optimiser les synergies avec les autres paliers de gouvernement
- Profiter de la place croissante de l'innovation sociale et l'économie sociale dans les stratégies internationales de développement (objectifs de développement durable de l'ONU, organisations telles l'OIT, CGLU, OCDE)

Menaces

- Compétition internationale pour le leadership en matière d'innovation sociale
- Visions opposées de l'innovation sociale

Un budget
de **16,9 M\$**
sur quatre ans.

4 axes
d'intervention.

28 actions.

Créer les conditions d'émergence des innovations sociales

Au-delà des formes juridiques et des modèles utilisés pour développer les solutions, le soutien à l'innovation sociale passe par la mise en œuvre de dynamiques de collaboration et de rencontres entre les acteurs en place afin de développer des perspectives et des solutions nouvelles. Ces processus sont très spécifiques à l'innovation sociale et exigent un accompagnement particulier. Afin d'asseoir l'écosystème de soutien de l'innovation sociale à Montréal, la Ville propose donc d'appuyer les organisations intermédiaires, qui accompagnent les innovations en mettant en œuvre des processus d'innovation.

D'autre part, le territoire de Montréal foisonne d'initiatives visant à répondre à des enjeux socio-économiques. L'animation de conversations sur certains défis clés pour Montréal, intégrant des processus de design, permettra de faire émerger des solutions concertées, entrepreneuriales et viables, issues des besoins du milieu et de la discussion entre les acteurs. Parmi les défis envisagés à ce jour figurent notamment les mutations de l'emploi liées au numérique, tout particulièrement l'intelligence artificielle et l'économie collaborative.

Les innovations sociales sont ancrées dans un territoire, un espace géographique propre. Plusieurs collectifs innoveront dans l'utilisation des espaces et dans la préservation ou le développement du cadre bâti, afin d'occuper l'espace d'une manière à assurer un développement durable, une cohésion sociale et une qualité de vie pour l'ensemble des citoyens et citoyennes. Il s'agit là de soutenir ces processus développant de nouvelles formes d'utilisation des terrains et des bâtiments, mais aussi de nouvelles formes de gouvernance de ces espaces.

À travers ces trois approches combinées, on retrouve ainsi des éléments communs :

- Soutenir le processus de l'innovation sociale tout au long de ses trois phases : émergence, expérimentation, appropriation;
- S'appuyer sur l'économie sociale et sur une définition de l'entrepreneuriat social qui permet de cadrer l'action de la Ville;
- Miser sur la collaboration de tous les acteurs du milieu.

Stratégies	Actions	Indicateurs de performance
Renforcement de l'écosystème de soutien de l'innovation sociale à Montréal	• Appuyer les organismes accompagnateurs spécialisés en innovation sociale dans l'émergence et la formalisation de projets d'innovation sociale	• Nombre d'organismes accompagnateurs
Animation des réflexions sur les enjeux socio-économiques porteurs d'innovations sociales	• Soutenir les processus d'innovation sociale pour faire émerger des solutions nouvelles aux enjeux clés du développement de Montréal	• Nombre d'enjeux socio-économiques identifiés et ayant fait l'objet d'un processus d'innovation sociale
Soutien de zones d'innovation sociale comme terreau propice aux nouvelles solutions	• Identifier des zones d'innovation sociale et soutenir leurs projets collectifs d'amélioration des milieux de vie	• Nombre de zones accompagnées et soutenues

Promouvoir l'innovation sociale et l'économie sociale

L'innovation sociale et l'économie sociale constituent des façons de faire qui se démarquent des voies traditionnelles de développement. Les réalisations sont impressionnantes mais les pratiques sont multiples, si bien qu'il reste un travail important à faire pour reconnaître l'innovation sociale sous toutes ses formes et mettre en valeur l'expérience montréalaise. La promotion de l'innovation sociale et de l'économie sociale demeure donc un enjeu majeur. Dans le cadre du plan d'action en innovation sociale, il est proposé de renforcer et diversifier des initiatives de promotion, autant localement que sur la scène internationale..

Reconnaître la contribution de l'économie sociale et de l'innovation sociale au développement de Montréal

Par leur rôle social et leur diversité, l'innovation sociale et l'économie sociale présentent des interactions avec plusieurs compétences municipales, si bien qu'on retrouve des acteurs d'innovation sociale et d'économie sociale en lien avec la plupart des services municipaux. Pour favoriser ces approches et une plus grande efficacité de l'action publique, il est important d'augmenter la connaissance des mécanismes de l'économie sociale et de l'innovation sociale auprès des agents publics.

Faire rayonner l'économie sociale et l'innovation sociale montréalaises à l'international

Par des pratiques exemplaires en matière d'économie sociale et d'innovation sociale, le Québec et particulièrement Montréal se sont fait connaître comme un modèle à suivre. Depuis plusieurs années, Montréal reçoit de nombreuses délégations internationales qui viennent visiter les entreprises d'économie sociale locales et comprendre le cadre qui favorise leur développement.

Les acteurs montréalais ont contribué activement à la création de plusieurs réseaux internationaux, dont le plus important est le Global Social Economy Forum, basé à Séoul.

L'expérience montréalaise en matière d'innovation sociale et d'économie sociale contribue ainsi grandement à accroître le rayonnement de Montréal comme foyer de développement d'innovations sociales.

Faire de Montréal, ville universitaire, un tremplin pour l'essor de l'innovation sociale

Avec plus de 190 000 étudiants universitaires dans les 11 établissements de la ville, Montréal compte plus d'étudiants per capita que toute autre ville d'Amérique du Nord. Depuis plusieurs années, les jeunes à Montréal sont fortement attirés par l'innovation sociale et l'économie sociale.

Des chercheurs, des étudiants et des associations étudiantes favorisent ces approches et contribuent déjà à renforcer l'enseignement dans les curricula de divers programmes, allant des écoles d'administration aux écoles d'ingénierie, en passant par les sciences sociales diverses.

Capitaliser sur les atouts de Montréal en matière d'enseignement supérieur est la clé pour l'innovation sociale à trois niveaux : la mobilisation de la recherche, la collaboration entre entreprises, universités et CÉGEPs pour le changement d'échelle des innovations sociales et la formation de la relève.

Les actions orientées vers le milieu universitaire seront organisées en articulation avec le plan d'action sur le savoir et le talent.

Stratégies	Actions	Indicateurs de performance
Reconnaissance de la contribution de l'économie sociale et de l'innovation sociale au développement de Montréal	• Mener une campagne de sensibilisation et de formation auprès de l'administration publique afin de renforcer sa capacité à offrir un soutien adapté aux entreprises et aux organisations de l'économie sociale et de l'innovation sociale • Participer à la campagne de sensibilisation à l'entrepreneuriat déployée dans le cadre du plan d'action en entrepreneuriat	• Nombre de personnes formées
Soutien au rayonnement de l'économie sociale et de l'innovation sociale montréalaises à l'international	• Mettre de l'avant l'engagement de la Ville de Montréal en faveur de l'économie sociale dans ses relations internationales • Soutenir la participation d'acteurs montréalais aux discussions internationales autour des enjeux d'innovation, notamment à travers le Global Social Economy Forum et le Centre international de transfert d'innovations et de connaissances en économie sociale et solidaire • Soutenir l'organisation de missions internationales d'échange autour de thématiques spécifiques à l'économie sociale et l'innovation sociale	• Nombre de participations auprès d'organisations internationales engagées sur les enjeux d'économie sociale et d'innovation sociale • Nombre d'acteurs montréalais soutenus • Nombre de missions
Positionnement de Montréal, ville universitaire, comme tremplin pour l'essor de l'innovation sociale	• Appuyer le plan d'action sur le savoir et le talent pour favoriser la liaison ainsi que le partage des connaissances en matière d'innovation sociale entre les universités montréalaises, les centres de recherche, les entreprises d'économie sociale et les entreprises privées à finalité sociale • Soutenir le développement de stages d'étudiants dans les entreprises et les organisations d'économie sociale • Appuyer les démarches universitaires de sensibilisation par les pairs (ambassadeurs)	• Participation à la table des établissements d'enseignement supérieur • Nombre de stages accompagnés • Nombre de cohortes d'ambassadeurs

Augmenter les achats municipaux auprès de l'économie sociale

Au sein des pays de l'OCDE, les politiques d'achat socialement responsables sont de plus en plus répandues au niveau des gouvernements locaux. Plusieurs grandes villes, dont Montréal, se sont regroupées en 2016 à travers le Global Lead City Network on Sustainable Procurement et se sont engagées à « fixer des cibles ambitieuses et quantifiables en matière d'achat responsable, à rendre des comptes sur celles-ci et à agir comme champion en matière d'achat responsable ».

La Ville de Montréal a mis en place une politique d'approvisionnement qui présente les principes généraux servant de guide en matière d'éthique, de qualité, de performance et de développement durable.

La Ville a également adopté son plan de développement durable 2016-2020 qui fixe des objectifs en matière d'approvisionnement responsable et cible les entreprises de l'économie sociale.

Le plan d'action en innovation sociale propose de soutenir le Service de l'approvisionnement et le Bureau du développement durable auprès des entreprises d'économie sociale.

AXE 3

Stratégies	Actions	Indicateurs de performance
Suivi de la diversification des modes d'attribution	- Piloter une cellule interservices municipaux chargée d'implanter et de contrôler les mesures d'achat de la Ville auprès des entreprises d'économie sociale - Participer à la révision de la politique d'approvisionnement de la Ville pour y bonifier la référence à l'économie sociale	- Nombre d'unités administratives membres - Bonification de la référence à l'économie sociale dans la politique
Promotion de l'économie sociale auprès des acheteurs	- Faciliter la formation continue des requérants municipaux à l'économie sociale et leur donner accès à des outils d'information - Renforcer l'utilisation de répertoires de biens et de services de l'économie sociale	Nombre de formations/an
Valorisation des bonnes pratiques acheteurs-fournisseurs	- Poursuivre la participation de la Ville à la déclaration d'engagement à l'achat public auprès des entreprises d'économie sociale - Poursuivre le soutien à l'opération « L'économie sociale, j'achète! »	Nombre d'entreprises d'économie sociale inscrites au fichier des fournisseurs
Évaluation régulière avec les parties prenantes	- Présenter le baromètre annuel des achats municipaux auprès de l'économie sociale - Évaluer les progrès accomplis et formuler les recommandations avec les partenaires	- Réalisation d'un baromètre annuel - Tenue d'une rencontre annuelle

Renforcer le soutien et l'accompagnement des entrepreneurs et innovateurs sociaux

Avec la reconnaissance de son statut de métropole, Montréal est en mesure de mieux accompagner la création et le développement d'initiatives porteuses d'innovation sociale. Cet accompagnement regroupe plusieurs activités qui peuvent être réparties en fonction du stade de développement de l'entreprise, de la problématique rencontrée, du type de soutien nécessaire ou d'expertise requise.

Il s'agit d'allouer des ressources conséquentes pour répondre aux besoins des collectivités et des projets entrepreneuriaux à fort impact social, notamment les entreprises collectives. Les pôles de services du réseau PME MTL, en lien avec un ensemble de partenaires, sont au cœur de cet axe du plan d'action.

AXE 4

Stratégies	Actions	Indicateurs de performance
Accroissement des aides directes aux entreprises d'économie sociale dans les pôles de services PME MTL	• Doter de 9,2 M\$ le Fonds de développement de l'économie sociale de PME MTL en appui aux projets à tous les stades de développement, notamment en prédémarrage et en démarrage • Améliorer la prise en compte de l'économie sociale et de l'innovation sociale dans les fonds généralistes de PME MTL • Faciliter financièrement l'accès à des services-conseils spécialisés en entreprise (commercialisation, gouvernance, etc.)	• Nombre de projets financés • Part des membres des comités issus de l'économie sociale • Nombre d'entreprises d'économie sociale soutenues dans les fonds généralistes • Valeur des contributions
Augmentation des ressources humaines en appui à l'économie sociale dans les pôles de services PME MTL	• Hausser le nombre de ressources dédiées à l'économie sociale • Assurer la formation continue de l'ensemble des conseillers de PME MTL au modèle d'affaires de l'économie sociale	• Nombre de nouvelles ressources/pôle • Nombre de conseillers formés
Appui à la promotion et la concertation de l'économie sociale	• Poursuivre le soutien à la mission du Conseil d'économie sociale de l'Île de Montréal	• Nombre d'initiatives de promotion et de concertation
Innovation pour soutenir les solutions porteuses	• Soutenir la réalisation de projets métropolitains ou structurants dans toutes les phases de développement • Soutenir l'identification de nouvelles solutions immobilières pour les OBNL et les coopératives (accès à l'immobilier collectif, fiducies d'utilité sociale, occupation transitoire, etc.) • Soutenir financièrement les projets immobiliers collectifs dans le cadre du Plan d'action en développement économique du territoire	• Nombre d'initiatives soutenues • Nombre de solutions identifiées



Conclusion

Le plan d'action en innovation sociale s'inscrit d'une manière transversale dans la Stratégie de développement économique *Accélérer Montréal*, qui a pour objectifs de faire de notre métropole un leader dans les secteurs d'avenir et une référence en matière de croissance économique, inclusive et durable. Il vise à renforcer un écosystème entrepreneurial pour les modes d'entreprendre innovants que sont l'économie sociale et les entreprises privées à finalité sociale, et place l'initiative collective au cœur de son approche.

Par sa stratégie, Montréal veut faciliter, inspirer et soutenir les initiatives des entrepreneurs, des investisseurs et de tous les autres acteurs, qui contribuent à l'essor de la métropole.

Les consultations initiées lors de la préparation de la stratégie se continueront cet automne dans le cadre d'un forum sur les plans d'action, un moment privilégié pour tous les acteurs de se mobiliser autour d'actions concrètes et d'efforts concertés.

Lexique

CGLU

Cités et gouvernements locaux unis

Économie sociale telle que définie par l'article 3 du chapitre E-1.1.1, LOI SUR L'ÉCONOMIE SOCIALE : On entend par « économie sociale » l'ensemble des activités économiques à finalité sociale réalisées dans le cadre des entreprises dont les activités consistent notamment en la vente ou l'échange de biens ou de services et qui sont exploitées conformément aux principes suivants :

1° l'entreprise a pour but de répondre aux besoins de ses membres ou de la collectivité;

2° l'entreprise n'est pas sous le contrôle décisionnel d'un ou de plusieurs organismes publics au sens de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels (chapitre A-2.1);

3° les règles applicables à l'entreprise prévoient une gouvernance démocratique par les membres;

4° l'entreprise aspire à une viabilité économique;

5° les règles applicables à l'entreprise interdisent la distribution des surplus générés par ses activités ou prévoient une distribution de ceux-ci aux membres au prorata des opérations effectuées entre chacun d'eux et l'entreprise;

6° les règles applicables à la personne morale qui exploite l'entreprise prévoient qu'en cas de dissolution, le reliquat de ses biens doit être dévolu à une autre personne morale partageant des objectifs semblables.

Pour l'application du premier alinéa, la finalité sociale est celle qui n'est pas centrée sur le profit pécuniaire mais sur le service aux membres ou à la collectivité et elle s'apprécie notamment en fonction de la contribution de l'entreprise à l'amélioration du bien-être de ses membres ou de la collectivité et à la création d'emplois durables et de qualité.

Est une entreprise d'économie sociale, une entreprise dont les activités consistent notamment en la vente ou l'échange de biens ou de services et qui est exploitée, conformément aux principes énoncés au premier alinéa, par une coopérative, une mutuelle ou une association dotée de personnalité juridique.

Entrepreneuriat social

Depuis quelques années, se développent des entreprises de statut privé (Inc.) dont les fondateurs expriment des visées sociales. Les termes « entreprise sociale », « entrepreneuriat social » ou « entrepreneur social » sont utilisés pour définir ce type d'entreprises, qui n'ont pas encore, au Québec, d'encadrement légal spécifique.

Innovation sociale

Une idée, une approche ou une intervention, un service, un produit, une loi ou un nouveau type d'organisation constituant une nouveauté qui répond plus adéquatement et plus durablement que les solutions existantes à un besoin social bien défini ou encore une solution qui a trouvé preneur au sein d'une institution, d'une organisation ou d'une communauté et qui produit un bénéfice mesurable pour la collectivité et non seulement pour certains individus.

« L'économie sociale, j'achète! »

Programme de soutien à la commercialisation destiné aux entreprises d'économie sociale montréalaises pour accroître leurs affaires et leurs collaborations, tout en assurant des retombées pour la communauté montréalaise.

OCDE :

Organisation de coopération et de développement économiques

OIT :

Organisation internationale du travail

ONU :

Organisation des Nations Unies

**Forum mobilisateur
en développement
économique**

Automne 2018



ville.montreal.qc.ca/affaires