



Maintenant et demain  
L'excellence dans tout ce que nous entreprenons

# EXPLOITER LE POUVOIR DE LA FINANCE SOCIALE

Réponse des Canadiens à l'Appel national  
d'idées sur la finance sociale

MAI 2013

Vous pouvez télécharger cette publication en ligne à :  
<http://www12.rhdcc.gc.ca>

Ce document est offert sur demande en médias substitués (gros caractères, braille, audio sur cassette, audio sur DC, fichiers de texte sur disquette, fichiers de texte sur DC ou DAISY) en composant le 1 800 O-Canada (1-800-622-6232). Les personnes qui utilisent un téléscripteur (ATS) doivent composer le 1-800-926-9105.

© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, 2013

Pour obtenir de plus amples renseignements sur les droits de reproduction, veuillez communiquer avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) par téléphone au 613-996-6886, ou par courriel à l'adresse suivante :  
[droitdauteur.copyright@tpsgc-pwgsc.gc.ca](mailto:droitdauteur.copyright@tpsgc-pwgsc.gc.ca)

**PDF**

N° de cat. : HS64-24/2013F-PDF  
ISBN : 978-0-660-20859-6

**RHDCC**

N° de cat. : SP-1050-05-13F

# TABLE DES MATIÈRES

MESSAGE DE LA MINISTRE **3**

SOMMAIRE **5**

POURQUOI UN APPEL D'IDÉES? **8**

Qu'est-ce que la finance sociale? **9**

Pourquoi la finance sociale? **9**

LA FINANCE SOCIALE DANS LE MONDE **11**

Développement à l'échelle internationale **11**

Initiatives canadiennes **13**

LES CANADIENS RÉPONDENT  
À L'APPEL D'IDÉES **16**

Représentation des régions et des secteurs **17**

Problèmes soulevés **17**

Outils et structures proposés **25**

Quelles sont les prochaines étapes? **30**

Lectures complémentaires **33**

ANNEXE A **34**

Projets pilotes novateurs **34**



## Message de la ministre



En novembre dernier, j'ai eu le plaisir de lancer le premier Appel d'idées sur la finance sociale du gouvernement du Canada, à l'occasion du Forum sur la finance sociale qui s'est tenu à Toronto. J'ai invité des organisations et des particuliers de partout au pays à nous soumettre leurs meilleures idées, des idées susceptibles d'aider le gouvernement à trouver de nouvelles solutions pour régler certains enjeux sociaux de façon nouvelle et différente, et qui permettraient à la longue d'exploiter davantage le potentiel de la finance sociale.

Cet appel d'idées a vraiment touché une corde sensible chez les Canadiens. Les réponses obtenues ont dépassé nos attentes, avec plus de 150 concepts provenant de tout le pays, abordant des priorités essentielles à la prospérité à long terme du Canada.

La finance sociale présente un potentiel énorme qui nous permettra d'accéder à de nouvelles sources de capitaux et de changer radicalement la façon dont nous tous – les gouvernements, les entreprises, les organismes sans but lucratif, les organismes de bienfaisance et les fondations – travaillons ensemble en vue de trouver de nouvelles façons d'améliorer les résultats sur le plan social et économique, et ce, au profit des Canadiens. Il ne s'agit pas ici de remplacer les programmes et le financement du gouvernement, mais plutôt de maximiser l'incidence que peuvent avoir nos efforts collectifs en diffusant des approches qui ont fait leurs preuves.

Aujourd'hui déjà, le secteur de la finance sociale est bien présent au Canada, et il est dirigé par un certain nombre d'organisations novatrices, dont plusieurs sont nommées dans le présent rapport. Ces chefs de file sont d'une importance capitale pour faire progresser la finance sociale et pour présenter au gouvernement des idées potentiellement viables. Je tiens à remercier les membres du milieu de l'investissement d'impact qui font partie de mon Conseil consultatif bénévole sur les partenariats sociaux. Ce groupe continue de bien me conseiller sur la façon dont le gouvernement peut aider à concrétiser les idées présentées : son apport est tout simplement inestimable.

Pour aller de l'avant, le gouvernement donnera suite à ces concepts en rassemblant dès maintenant les intervenants-clés des secteurs sans but lucratif et privé. Le but recherché est de développer des idées dans lesquelles il serait tout de suite possible d'investir, et d'en faire des projets pilotes de finance sociale.

J'aimerais remercier tous ceux qui ont répondu à l'Appel d'idées, et je suis enchantée de poursuivre sur cette lancée dans le domaine de la finance sociale. J'espère qu'ensemble, nous passerons à l'action en adoptant des façons de faire à la fois nouvelles et novatrices, afin de rendre le Canada et nos collectivités encore plus forts.

**Diane Finley, c.p., députée**

*Ministre des Ressources humaines et du Développement des compétences*



## Sommaire

Le gouvernement du Canada joue un rôle important dans le soutien et le financement de milliers d'initiatives ayant pour but de régler certains des problèmes les plus pressants du Canada sur les plans économique et sociétal. Cependant, il reconnaît que les approches actuellement offertes par tous les gouvernements, les fondations, organisations et personnes dévouées ne produisent pas toujours des résultats mesurables pour certains groupes défavorisés comme les sans-abri, les chômeurs chroniques et les jeunes à risque. Les membres de ces groupes vulnérables doivent souvent composer avec des difficultés allant du manque de compétences aux problèmes de pauvreté chronique ou de santé mentale.

Il nous faut établir de nouvelles méthodes et de nouveaux partenariats intersectoriels afin de changer notre façon de considérer les dilemmes persistants. Au cours des dernières années, le phénomène de la finance sociale s'est avéré prometteur pour ce qui est de l'augmentation des retombées des dépenses sur les enjeux sociaux.

Dans le cadre d'efforts généraux visant à déterminer si la finance sociale pourrait attirer de nouveaux capitaux et apporter de nouvelles idées pour les programmes existants, Diane Finley, ministre des Ressources humaines et du Développement des compétences, a demandé aux Canadiens de participer, de novembre 2012 à janvier 2013, à l'Appel d'idées sur la finance sociale. Un Conseil consultatif bénévole sur les partenariats sociaux composé de chefs de file canadiens en matière de finance sociale provenant d'organisations sans but lucratif et du secteur privé a donné à la ministre des conseils sur l'organisation de la consultation.

Depuis les 18 derniers mois, Ressources humaines et Développement des compétences Canada (RHDC) a mis à l'essai des façons d'optimiser les retombées des dépenses fédérales afin d'appuyer les partenariats communautaires (voir l'annexe A pour plus de détails).

Les 154 réponses obtenues à la suite de l'Appel ont révélé que de nombreuses solutions coopératives et novatrices sont envisagées par les citoyens, les entreprises, les organisations caritatives et d'autres groupes pour résoudre une vaste gamme de problèmes sociaux. Au nombre des solutions proposées figurent les obligations à impact social, les fonds d'investissement social et les entreprises sociales, ainsi que quelques idées et suggestions relatives à la structuration des opérations financières et à l'utilisation des méthodes de finance sociale pour étendre la portée des projets actuellement fructueux ou mettre en œuvre de nouveaux services. Au total, 15 exemples sont décrits en détail; ils ont été sélectionnés afin d'illustrer la diversité des idées soumises ainsi que les outils de finance sociale décrits dans différentes régions du pays. Ils comprennent :

- Le concept HabilitéSuccès des **Clubs Garçons et Filles du Canada**, qui permet de fournir aux jeunes des renseignements sur les options de carrières dans les métiers spécialisés.
- Le concept de séances de coaching sur le cancer proposé par la **Fondation du cancer de la région d'Ottawa**, dont l'objectif est d'améliorer la qualité de vie des personnes atteintes du cancer.

- Le réseau des diplômés du Nord de **Passeport pour ma réussite**, un concept visant à augmenter le taux d'obtention d'un diplôme d'études secondaires dans les collectivités du Nord.
- Le concept des fonds d'infrastructure et de logement pour les Premières nations de **la Société d'épargne des Autochtones du Canada (SEDAC)/Fondation de la famille J.W. McConnell** pour accélérer l'investissement dans ces régions.
- Le concept du **groupe de travail sur le financement social des logements avec services de soutien**, qui consiste à financer 10 000 appartements pour les personnes aux prises avec des problèmes de santé mentale.
- Le Youth Reach Program de **JVS Toronto**, un concept qui vise les jeunes marginalisés risquant d'avoir des démêlés avec la justice.
- Le programme Avanti de **Valuenomic**, un concept ayant pour but de remédier aux pénuries de main-d'œuvre qualifiée dans le secteur des ressources du Nord de la Colombie-Britannique.
- Le projet de logements pour aînés du **Fonds d'emprunt communautaire d'Ottawa**, un concept dont l'objectif est de créer des unités d'habitation communautaires indépendantes à petite échelle.
- Le programme d'encadrement des immigrants de la **Maytree Foundation**, qui propose un système de soutien dont le but est de jumeler les nouveaux Canadiens avec des professionnels d'expérience dans leur domaine.
- L'initiative « SmartSAVER » de l'**Omega Foundation**, qui vise à stimuler la participation des familles à faible revenu du Canada au Bon d'études canadien et aux régimes enregistrés d'épargne-études.
- Le programme de microcrédit du **Mouvement des caisses Desjardins**, un concept qui consiste à offrir des prêts sans intérêt, des périodes de remboursement plus longues et de la formation sur la gestion d'entreprise aux entrepreneurs mal desservis.
- Le **Toronto Enterprise Fund**, un concept qui propose de fournir des services d'accompagnement professionnel et de financement aux entreprises sociales dont l'effectif est composé de personnes marginalisées.
- Le Canadian Impact Infrastructure Exchange du **Carleton Centre for Community Innovation**, un concept qui propose une méthode de renforcement des capacités pour les investissements publics-privés de grande envergure.
- Le programme LEARN-LAUNCH-SHARE de **SEA Change Nation**, un concept visant à développer une entreprise sociale qui introduit les jeunes à risques au monde des affaires et appuie les nouveaux concepts qu'ils présentent.
- La solution à guichet unique de **YMCA Canada** pour appuyer l'emploi des jeunes, un concept de modèle national de prestation de services proposé dans le but de simplifier l'accès aux stages et aux possibilités d'emploi.

Ces idées prometteuses mises de l'avant par les Canadiens sortent des limites sectorielles et vont au-delà des solutions traditionnelles de financement et de prestation des services. Pour permettre une meilleure compréhension et une meilleure appréciation des concepts présentés, ce rapport fournit également un aperçu des activités de finance sociale réalisées au Canada et ailleurs dans le monde, ainsi que des renseignements généraux sur les principaux outils de finance sociale.

Dans les mois à venir, le gouvernement du Canada prendra plusieurs mesures afin de réunir les intervenants, de favoriser le recours au levier financier et les nouveaux partenariats ainsi que de stimuler les idées novatrices à l'égard des enjeux sociaux et économiques. Il se tournera vers les chefs de file du domaine de la finance sociale comme la Fondation de la famille J.W. McConnell, le MaRS Centre for Impact Investing, le Vancouver City Savings Credit Union (Vancity), LIFT Philanthropy Partners, Social Capital Partners, le Mouvement des caisses Desjardins et d'autres intervenants afin de trouver une solution et d'aller de l'avant.



## Pourquoi un Appel d'idées?

Le monde a énormément changé dans la dernière décennie, et le Canada est confronté à des défis toujours plus complexes. Il devient de plus en plus évident que les gouvernements n'ont plus le monopole lorsque vient le temps de définir et de proposer des solutions. L'approche traditionnelle de résolution des problèmes sociaux complexes n'est pas suffisante, et il y a beaucoup à gagner de la participation de tous les secteurs. L'émergence de la question de l'« innovation sociale », qui réunit dans une même sphère le gouvernement, les secteurs privé, communautaire et caritatif, autrefois divisés, n'est pas une coïncidence. Ces groupes sont désireux de mettre en commun leurs expériences et leurs compétences, et ce, pour plusieurs raisons.

- Les organismes sans but lucratif ont de la difficulté à planifier et à poursuivre leurs efforts, car le financement, peu importe sa source (gouvernement, secteur privé et particuliers), est de plus en plus incertain.
- Les citoyens et les collectivités reconnaissent que l'innovation sociale leur permet de jouer un plus grand rôle décisionnel et de façonner leur vie.
- De nombreux investisseurs privés, y compris des fondations, des compagnies et des particuliers bien nantis, cherchent à faire des investissements stratégiques qui auront un impact social et généreront aussi des bénéfices.

Ce changement donne aux gouvernements l'occasion d'adopter le rôle de facilitateur plutôt que celui de fournisseur de services. Il leur permet de tirer parti des bonnes idées des Canadiens et de concentrer les ressources gouvernementales limitées à des endroits où elles apporteront les meilleurs résultats.

Partout au pays, les Canadiens participent déjà à la recherche de solutions novatrices pour aborder des enjeux sociaux comme la création d'emplois, le développement des compétences, le logement social et l'itinérance. Ils collaborent entre eux, peu importe le secteur, en tirant parti des nouvelles idées et sources de financement. Le potentiel de ces relations pour le renforcement des partenariats entre le gouvernement et la collectivité a été souligné dans les budgets de 2011 et de 2012.

En novembre 2012, la ministre des Ressources humaines et du Développement des compétences a lancé un processus novateur de consultation en matière de politique publique sur le Web, soit l'Appel d'idées sur la finance sociale. L'objectif était de recueillir les idées de particuliers et de groupes de tous les secteurs de la société afin d'aider le gouvernement à trouver de nouvelles façons d'aborder les enjeux sociaux et économiques. Dans le cadre de cet Appel d'idées, un défi a été lancé aux Canadiens : « Que feriez-vous pour exploiter le pouvoir de la finance sociale? »

La participation des Canadiens a dépassé les attentes. Plus de 150 concepts de partout au pays ont été reçus et abordent les grandes priorités auxquelles il faut s'attaquer pour assurer la prospérité à long terme du Canada. Ces résultats ont confirmé que les Canadiens sont désireux de prendre part à la création de solutions pour résoudre les dilemmes dont ils sont conscients ou qui les touchent personnellement.

## QU'EST-CE QUE LA FINANCE SOCIALE?

La finance sociale est une approche visant à mobiliser de multiples sources de capitaux générant un dividende social et un rendement économique pour atteindre des objectifs sociaux et environnementaux. Elle donne l'occasion d'obtenir des investissements supplémentaires pour augmenter le budget disponible et étendre la portée d'approches éprouvées afin d'aborder les défis sociaux et environnementaux. Elle fournit aussi aux investisseurs l'occasion de financer des projets qui profitent à la société et donne aux organisations communautaires l'accès à de nouvelles sources de financement.

## POURQUOI LA FINANCE SOCIALE?

Les subventions et les modes de financement publics traditionnels ne peuvent soutenir adéquatement un nombre grandissant d'innovations sociales. La finance sociale mobilise de nombreuses sources de capitaux pour donner accès à de nouvelles sources de revenus, multipliant ainsi l'effet des rares fonds gouvernementaux pour étendre la portée des initiatives de prévention et d'innovations éprouvées. Il s'agit d'une forme d'investissement d'impact qui nécessite la création de nouveaux outils et instruments. Le gouvernement du Canada a commencé à mettre des approches à l'essai dans le cadre de plusieurs projets pilotes lancés au cours des 18 derniers mois afin d'évaluer de nouveaux modèles de partenariat et d'explorer de nouveaux outils de finance sociale.

Récemment, Ressources humaines et Développement des compétences Canada a mis à l'essai des façons d'optimiser les retombées des dépenses fédérales afin d'appuyer les partenariats communautaires dans le cadre d'ententes de rémunération au rendement et de mobilisation des ressources du secteur privé.

Bien que l'avantage le plus évident de la finance sociale soit qu'elle fournit un nouveau mouvement de financement pour accroître les retombées des programmes existants ou appuyer de nouvelles initiatives, tout ne repose pas uniquement sur l'argent. La finance sociale mobilise un vaste groupe de participants en générant de nouvelles idées pour favoriser l'efficacité des programmes dans de nombreux domaines (p. ex. le chômage, la pauvreté et l'itinérance) tout en introduisant les pratiques exemplaires du secteur privé.

Malgré le jargon économique qui y est associé – défini sommairement dans le glossaire – la finance sociale est un concept pratique et fondé sur des solutions réalistes. Il permet à de nombreuses organisations et à de nombreux citoyens, y compris les gouvernements, les entreprises, les particuliers bien nantis, les fondations et les organismes communautaires, de tirer des avantages philanthropiques et financiers en participant à des initiatives telles qu'un programme de développement des compétences dans le secteur des ressources naturelles, un projet de logements abordables ou un projet de magasin de vêtements usagés pour adolescents, et ce ne sont là que quelques-unes des idées novatrices soumises dans le cadre de l'Appel d'idées.

## Glossaire

**Contrat de rémunération au rendement :**  
Entente conclue entre un gouvernement et des organisations externes dans le cadre de laquelle le gouvernement précise les résultats sociaux désirés et s'engage à verser un montant d'argent aux organisations externes une fois ces résultats atteints.

**Entreprise sociale/entreprise à vocation sociale :** Entreprise dont le but est de fournir des biens et des services tout en exécutant un programme social.

**Finance sociale :** Approche de gestion de l'argent qui procure à la fois un avantage social et des retombées économiques pour les investisseurs.

**Fonds d'investissement social :**  
Rassemblement de capitaux d'investisseurs qui permet de consentir des prêts et des hypothèques ainsi que de fournir du capital de risque aux organismes sans but lucratif, aux entreprises sociales et aux entreprises à vocation sociale.

**Innovation sociale :** Renvoie à des idées éprouvées qui visent à répondre à des besoins pressants et non satisfaits au moyen de nouvelles connaissances et stratégies.

**Obligation à impact social (OIS) :**  
Instrument de financement de projets qui prévoit le versement d'un montant d'argent préétabli si les résultats en matière de rendement sont atteints. Les OIS combinent la rémunération au rendement à une approche fondée sur l'investissement : les investisseurs du secteur privé fournissent le capital initial pour financer des interventions et peuvent s'attendre à récupérer leurs principaux investissements ainsi qu'un rendement financier si les résultats sont atteints.

# La finance sociale dans le monde

## DÉVELOPPEMENT À L'ÉCHELLE INTERNATIONALE

Bien que le concept consistant à lier le capital privé à l'amélioration sociétale existe depuis des décennies dans de nombreux pays, trois pays se démarquent par leur innovation sociale et leur modèle de finance sociale.

### Royaume-Uni

Le Royaume-Uni est le chef de file mondial en matière de développement de la finance sociale. Depuis la mise en œuvre de la première obligation à impact social (OIS) en 2010 – un programme de prévention visant à réduire le taux de récidive des détenus de la prison de Peterborough – le pays a lancé 14 projets d'OIS nationaux et locaux qui ciblent divers enjeux sociaux comme les familles « chaotiques » et l'itinérance. Grâce à son obligation « Future for Children », il a aussi été le premier pays à présenter une offre publique d'investissement sous forme d'OIS.

Le Royaume-Uni abrite le « Big Society Capital », une banque d'investissement social mise sur pied par le gouvernement pour favoriser la croissance du marché de l'investissement social, ainsi qu'une entreprise publique nommée simplement « Social Finance » et dont l'objectif est similaire. Il a appuyé la création de plusieurs fonds d'investissement social, dont le Centre for Social Action's Innovation Fund (14 M£), le Social Outcomes Fund (20 M£) et l'Innovation Fund du ministère du Travail et des Pensions (30 M£).

Le Royaume-Uni cherche également à améliorer les contextes juridique et administratif dans lesquels évoluent ses projets d'innovation sociale en revoyant sa *Charities Act* et en modifiant ses lois et règlements sur les services financiers. En juin 2013, dans le cadre du G8, il sera l'hôte d'un événement, à Londres portant sur les investissements ayant une incidence sociale afin de discuter, entre autres choses, du rôle de la finance sociale dans la relance de l'économie à l'échelle nationale et internationale.

## États-Unis

Afin de diriger le travail relatif à la finance sociale, la Maison-Blanche a créé l'Office of Social Innovation et le programme Civic Participation, qui ont pour rôle de collaborer avec le Social Innovation Fund, un programme de subventions qui aide les organismes sans but lucratif à développer des programmes efficaces. Le budget de 2014 proposé par le président Obama (*Budget of the United States Government 2014*) prévoyait aussi 495 M\$ pour les projets pilotes exécutés dans le cadre du programme Pay for Success et concernant des enjeux tels que la formation en emploi, le logement et l'éducation, ainsi qu'un fonds d'encouragement pour les gouvernements d'État et gouvernements locaux.

La Ville de New York travaille actuellement à la mise en œuvre d'une OIS en matière de récidive, et deux autres obligations du genre font l'objet de négociations au Massachusetts en rapport avec l'itinérance chronique et la justice applicable aux jeunes. En Californie, on lance actuellement un projet de démonstration d'une obligation à impact sur la santé afin d'aborder les problèmes d'asthme chronique et de réduire les visites de jeunes enfants dans les hôpitaux en lien avec ce problème. La Harvard Kennedy School a créé un programme d'assistance technique en lien avec les OIS, le Technical Assistance Lab, qui offre bénévolement de l'aide aux États et aux administrations locales qui envisagent le modèle de paiement en fonction de la réussite. Plusieurs autres États et municipalités (p. ex. Philadelphie, l'Utah et le comté de Cook) cherchent également à déterminer comment les approches de paiement en fonction de la réussite pourraient être appliquées dans leurs juridictions respectives.

## Australie

La Nouvelle-Galles du Sud a récemment signé son premier contrat d'obligation à impact social qui vise à améliorer les services et la vie des gens grâce à l'augmentation des investissements dans le système de protection des enfants. Des négociations sont en cours afin que d'autres obligations du genre soient créées en matière de protection de la famille et de récidive, et la région a également mis sur pied un groupe consultatif d'experts en investissement social afin de donner des conseils sur les options d'investissement social et de paiement en fonction des résultats.

## INITIATIVES CANADIENNES

Bon nombre d'initiatives de finance sociale fonctionnent déjà très bien au Canada. Comme ce concept constitue jusqu'à maintenant un phénomène ascendant, ces initiatives proviennent principalement des secteurs privé et sans but lucratif. Les activités suivantes ne sont que quelques exemples de l'évolution du portrait de la finance sociale au pays :

- Le Youth Social Innovation Capital Fund (YSI-CF) a été créé à Toronto en 2011 afin de venir en aide aux jeunes innovateurs du domaine social. Ce fonds permet d'offrir du financement (sous forme de prêts), des services de soutien (grâce au réseautage et à l'encadrement) ainsi que des services d'aide à la mesure d'impacts, pour aider les jeunes à créer et à mettre en œuvre leurs innovations et entreprises sociales.
- Le MaRS Centre for Impact Investing, établi vers la fin de 2011 pour servir de plaque tournante et d'incubateur, encourage la collaboration au sein des secteurs privé, sans but lucratif et gouvernemental. Il concentre ses efforts sur la bourse de valeurs sociales Social Venture Exchange, la certification Corporation « B » au Canada (pour les compagnies qui recourent aux approches entrepreneuriales pour régler des problèmes sociaux ou environnementaux) et le Prix de la Finance sociale, remis annuellement.
- Le YMCA de Toronto a créé une « obligation communautaire » en décembre 2011 afin de financer 300 appartements pour femmes et enfants. D'une valeur d'un million de dollars, l'obligation a été achetée par la Muttart Foundation et offrira un taux de rendement raisonnable.
- LIFT Philanthropy Partners utilise la philanthropie de risque pour investir stratégiquement dans le secteur sans but lucratif canadien et exercer un impact social afin d'aborder les difficultés sociales pressantes, notamment l'emploi, la littératie, la formation axée sur les compétences, la santé et le bien-être, et d'améliorer le bien-être social et la prospérité économique du Canada.
- BC Social Venture Partners (BCSVP) met en commun financement et expertise afin de donner de l'argent, du temps et des conseils pour aider des organismes sans but lucratif ciblés à atteindre leurs objectifs. BCSVP aide des organisations à renforcer leurs capacités et des organismes communautaires à prendre de l'expansion et à travailler efficacement à la réalisation de leur mission. Le groupe concentre ses efforts sur l'aide aux enfants, aux jeunes et aux familles ainsi que sur les entreprises sociales locales.
- Le Fonds d'Impact RBC, créé en janvier 2012, investit 20 M\$ pour appuyer la recherche de solutions aux problèmes environnementaux et sociaux. Au nombre des priorités figurent les possibilités d'emploi pour les nouveaux arrivants et les jeunes, la durabilité de l'environnement et les projets de gestion de l'eau.

- En Colombie-Britannique, la Vancouver Foundation et la coopérative d'épargne et de crédit Vancity ont créé le Vancity Resilient Capital Fund grâce à une subvention du gouvernement de la province. Un montant de 15 M\$ est affecté à l'investissement dans des entreprises sociales.
- Le Mouvement des caisses Desjardins, une coopérative d'épargne au Québec, a créé le Placement à rendement social, un fonds d'investissement axé sur des projets de logement et des projets environnementaux et culturels qui permet au public d'investir par l'intermédiaire de ses régimes enregistrés d'épargne-retraite (REER) ou de ses comptes d'épargne libres d'impôt.

Tous les paliers de gouvernement ont pris connaissance de ces développements excitants au sein des organismes sans but lucratif et des communautés financières, et bon nombre d'entre eux explorent des façons novatrices de s'attaquer aux problèmes sociaux épineux. Voici des exemples :

### Colombie-Britannique

En 2011, le conseil d'innovation sociale de la Colombie-Britannique a recommandé que les secteurs privé et sans but lucratif établissent des partenariats avec le gouvernement provincial pour créer des OIS et ainsi financer des services de prévention, améliorer la situation sociale et attirer de nouvelles sources de capital d'investissement social. Il a aussi recommandé que les entreprises sociales aient accès au soutien et aux programmes gouvernementaux offerts aux petites et moyennes entreprises pour lesquels ils ne sont présentement pas admissibles. En 2012, le gouvernement provincial a coparrainé le concours B.C. Ideas, un concours d'innovation lancé à la grandeur de la province qui a généré 466 idées et dont les gagnants se sont partagés plus de 270 000 \$ en financement. Dans son Budget de 2013, la province a souligné les recommandations du conseil d'innovation sociale de la Colombie-Britannique et a appelé au soutien continu de l'innovation et de l'entrepreneuriat sociaux.

### Alberta

Dans son Budget de 2012, l'Alberta a demandé que tous les programmes et services du gouvernement fassent l'objet d'une budgétisation et d'un examen axés sur les résultats, et que soit appuyé le principe des dépenses en fonction des résultats. Dans son Budget de 2013, la province s'est engagée à accélérer ce processus, y compris les travaux relatifs à l'évolution du programme Alberta's Persons with Developmental Disabilities vers un programme de prestation de services davantage axé sur les résultats.

## Ontario

Dans son Budget de 2012, l'Ontario s'est engagé à explorer les possibilités de nouveaux partenariats qui encouragent l'amélioration des résultats à moindres coûts grâce à la transformation des approches traditionnelles de prestation de services. En 2012, la Commission de la réforme des services publics de l'Ontario, aussi connue sous le nom de Rapport Drummond, a recommandé l'exécution de projets pilotes pour mettre à l'essai les OIS pour diverses applications.

## Québec

La ministre déléguée à la Politique industrielle et à la Banque de développement économique du Québec a prévu de déposer à l'Assemblée nationale, lors de la session parlementaire du printemps 2013, une loi-cadre visant la reconnaissance, la promotion et le développement de l'économie sociale. Afin de combiner de nombreux programmes de développement économique et de simplifier l'accès au financement pour les organismes sans but lucratif, la province créera la Banque de développement économique du Québec. Dans son Budget de 2013, elle s'est engagée à améliorer l'accès à AccèsLogis Québec, un programme d'aide financière qui encourage la mise en commun des ressources publiques, communautaires et privées en vue de la construction de logements sociaux et communautaires.

## Terre-Neuve-et-Labrador

Dans le Discours du Trône de 2012, la province de Terre-Neuve-et-Labrador a dit souhaiter explorer des initiatives novatrices pour aborder les enjeux complexes.

## Nouvelle-Écosse

Dans son Budget de 2012, la Nouvelle-Écosse s'est engagée à verser 200 000 \$ pour l'élaboration d'une stratégie d'entreprise sociale qui soutiendra les collectivités et les entreprises. Des stratégies novatrices ont aussi été mises de l'avant par l'intermédiaire du programme JobsHere, qui comprend la mise en œuvre d'un programme de garantie d'emprunt pour les entreprises sociales. Lors du Discours du Trône de 2013, il a été déclaré que la Nouvelle-Écosse serait la première province canadienne à offrir des OIS.

## Administrations municipales

Des initiatives de finance sociale sont aussi mises de l'avant par les administrations municipales. La Ville de Toronto, par exemple, a créé le Toronto Atmospheric Fund (TAF) afin de s'attaquer au problème des émissions causées par les bâtiments et le transport. Les trois programmes du TAF – Incubating Climate Solutions, Mobilizing Financial Capital et Mobilizing Social Capital – font la promotion de l'amélioration de l'efficacité énergétique dans les édifices, de l'achat de véhicules électriques pour les flottes, du transport efficace des biens, de solutions de rechange au gaz naturel comme la géothermie et de l'innovation sociale pour appuyer les stratégies de réduction des émissions.

## Les Canadiens répondent à l'Appel d'idées

L'Appel d'idées sur la finance sociale, tenu du 8 novembre 2012 au 31 janvier 2013, invitait les Canadiens à saisir l'élan de ce mouvement en plein essor en vue d'orienter les futures initiatives stratégiques. Dans le questionnaire, conçu pour qu'un large éventail de commentaires soit recueilli, on demandait aux participants de relever les éléments ci-dessous.

- Le problème social en question (p. ex. l'itinérance, le chômage).
- La description de la population cible (p. ex. les jeunes à risque, les Autochtones).
- Les éléments de l'idée sur l'innovation sociale ou projet et l'idée sur la finance sociale proposée.
- Les dépenses et les revenus liés à l'initiative proposée en matière de finance sociale (p. ex. au moyen d'OIS, d'investissements ou d'entreprises sociales).
- Les différentes mesures nécessaires pour démontrer la réussite de l'idée ainsi que les éléments de preuve illustrant que ce type de projet est prometteur.

Plus de 150 réponses ont été reçues, et pour plusieurs d'entre elles, des documents supplémentaires à l'appui des projets présentés étaient ajoutés. La sensibilisation à l'égard des difficultés d'ordre social et l'envergure des idées présentées étaient à la fois impressionnantes et encourageantes. Les participants ont envisagé sérieusement la façon dont les partenariats et les outils financiers pouvaient être mis à contribution avec créativité pour obtenir de meilleurs résultats. Partout au pays, les personnes ayant répondu à l'Appel d'idées ont signalé leurs préoccupations et ont appuyé leurs concepts au moyen d'éléments probants empiriques, d'observations et de recherches provenant de tierces parties. Peu importe le problème soulevé ou la solution proposée, les répondants ont démontré une grande volonté de favoriser le changement et d'améliorer les conditions de vie de la population canadienne.

Bon nombre d'idées reçues étaient intéressantes, mais nous avons choisi 15 projets particulièrement stimulants en vue de les décrire dans le présent rapport. Certains d'entre eux sont présentés pour illustrer l'éventail des problèmes sociaux que les Canadiens souhaitaient régler, et d'autres sont présentés pour mettre en évidence les différentes façons d'utiliser les structures et les outils de finance sociale.

## REPRÉSENTATION DES RÉGIONS ET DES SECTEURS

La plupart des régions du Canada ont présenté des concepts. Parmi les participants ayant indiqué leur région, la plupart des idées provenaient de l'Ontario et de la Colombie-Britannique (Tableau 1).

Parmi les concepts où était indiquée une organisation d'attache, la majorité provenait du secteur des organismes sans but lucratif ou des organismes de bienfaisance, et les autres provenaient du secteur privé, de spécialistes, d'universités, du gouvernement et de groupes de réflexion. De nombreuses organisations indiquées sont d'envergure nationale (Tableau 2).

**Tableau 1**

Distribution géographique (parmi 86 concepts où la région était indiquée)	Nombre
Ontario	45
Colombie-Britannique	17
Alberta	9
Québec	6
Manitoba	5
Nouvelle-Écosse	2
Saskatchewan	1
Île-du-Prince-Édouard	1
<b>Total</b>	<b>86</b>

**Tableau 2**

Catégorie de participants (parmi 109 concepts où elle était indiquée)	Nombre
Organisme sans but lucratif ou organisme de bienfaisance	79
Secteur privé	14
Spécialiste ou universitaire	11
Gouvernement	3
Groupe de réflexion	2
<b>Total</b>	<b>109</b>

## PROBLÈMES SOULEVÉS

Les soumissions présentées touchaient un large éventail de questions de juridiction municipale, provinciale et fédérale, ce qui a mis en évidence la réalité concernant les problèmes sociaux d'aujourd'hui, soit que nombre d'entre eux sont trop importants pour être réglés par un seul ministère ou même un seul palier de gouvernement. Certaines réponses ont proposé des projets en vue de régler un problème très précis alors que d'autres touchaient de nombreux enjeux. Les principaux domaines ciblés sont présentés dans le Tableau 3.

**Tableau 3**

Domaine ciblé par le projet	Nombre
Différents domaines	45
Jeunes	21
Santé	15
Autochtones	13
Logement/itinérance	13
Personnes handicapées	11
Sécurité publique	6
Chômage	5
Personnes âgées	4
Néo-Canadiens	4
Autre	17
<b>Total</b>	<b>154</b>

## Jeunes

Les réponses relatives à ce domaine ont permis de relever que de nombreux jeunes Canadiens vivent dans des logements à loyer modique, sont au chômage en plus grande proportion, sont aux prises avec des problèmes de santé mentale ou ont abandonné leurs études secondaires. Le risque que ces problèmes soient toujours présents à l'âge adulte, ou encore d'autres problèmes s'y rapportant, a été soulevé. Un concept présenté par l'organisme **Clubs garçons et filles du Canada** se propose d'augmenter le nombre de jeunes sur le marché du travail au moyen d'un programme, HabilitéSuccès, offrant une formation préemploi et des services de planification de carrière. Selon le concept : « De nombreux jeunes participant au [programme HabilitéSuccès] ne seraient autrement pas en mesure d'avoir accès aux coulisses du marché de l'emploi ou d'établir des liens avec des intervenants pour en apprendre davantage sur l'emploi et la vie professionnelle. »



Dans le cadre de ce programme, les jeunes provenant de familles à faible revenu pourraient avoir accès à une formation pré-emploi et à des services de planification de carrière, de même qu'à un programme de bourses pour les métiers. Actuellement, le premier concessionnaire de pneus indépendant en importance au Canada, Kal Tire, a remis des fonds à l'organisme Clubs garçons et filles

du Canada afin de permettre le développement et la mise en œuvre du programme HabilitéSuccès dans certaines régions où œuvre l'organisme. L'obtention d'un financement provenant du gouvernement et d'investisseurs du secteur privé permettrait aux Clubs garçons et filles du Canada d'ajouter le développement de la littératie financière et des compétences numériques à son programme ainsi que d'intégrer d'autres partenaires du domaine des métiers spécialisés. La réussite de ce programme pourra être mesurée au fil du temps par l'observation d'un plus grand nombre de jeunes poursuivant leur carrière dans le secteur des métiers et d'une diminution des dépenses gouvernementales liées aux programmes de sécurité du revenu. Des projets pilotes ont été entrepris en janvier 2013 dans des Clubs garçons et filles du Canada de 15 endroits, de la Colombie-Britannique à l'Île-du-Prince-Édouard, touchant 300 participants. Les résultats préliminaires sont attendus après un an et une évaluation plus approfondie est nécessaire pour évaluer les impacts à long terme.

## Santé

Plusieurs réponses présentées relativement au domaine de la santé étaient axées sur les bénéfices découlant de la création d'un ensemble de soutien pour des personnes aux prises avec un problème de santé en particulier. Par exemple, la **Fondation du cancer de la région d'Ottawa** a proposé d'établir un programme national de coaching sur le cancer visant à offrir de meilleurs soins aux patients cancéreux provenant de groupes défavorisés ou marginalisés, qui peuvent avoir besoin d'un soutien accru pour naviguer dans le système de traitement du cancer. Dans cette réponse, il est écrit : « Le coaching sur le cancer a entraîné d'importantes améliorations dans certains éléments mesurés chez les cancéreux, notamment en ce qui a trait aux scores de dépression, aux comportements en matière d'exercice et aux scores de qualité de vie. »

Le programme de coaching proposé par la Fondation du cancer de la région d'Ottawa pourrait aider les cancéreux issus de milieux défavorisés n'étant pas en mesure d'avoir accès aux systèmes de soutien en place destinés à réduire le coût des services sociaux et des soins de santé associés à cette maladie. Ces personnes, comme l'explique le concept, ont besoin de plus de soutien pour naviguer dans le système et reprendre un travail productif. En ce sens, le projet permettrait de créer un programme communautaire de coaching sur le cancer à l'échelle nationale, lequel serait mis sur pied par des fournisseurs de soins de santé primaires issus de différents domaines de la santé et de la médecine (p. ex. travail social, kinésiologie, psychologie) ayant de l'expérience en oncologie.

Le programme de coaching sur le cancer serait financé par l'entremise de personnes et de fondations du secteur privé, et les résultats seraient évalués en fonction de l'augmentation du taux de retour au travail et de la diminution des dépenses en matière de soins de santé. Le concept fait état des résultats d'un sondage à petite échelle indiquant que 82 p. 100 des répondants se sentaient mieux et étaient plus en mesure de composer avec leur maladie après avoir reçu le coaching lié au cancer ce qui vient démontrer le bien-fondé du projet.

## Autochtones

Dans les réponses présentées dans ce domaine, il a été mentionné que les Autochtones vivant au Canada réussissaient beaucoup moins bien que le reste de la population canadienne pour ce qui est du revenu, de l'emploi, de la santé et de l'espérance de vie. Le faible niveau d'éducation a souvent été évoqué à cet égard; en effet, plus de 40 p. 100 des adultes âgés de 25 à 64 ans vivant dans le Nord n'ont pas obtenu de diplôme d'études secondaires. Selon la réponse présentée par l'organisme **Passeport pour ma réussite**, un programme exhaustif de soutien offrant aux jeunes des collectivités à faible revenu des services de tutorat, de mentorat et d'aide financière : « [...] [nous nous] intéressons à la possibilité de créer un réseau visant à favoriser l'obtention d'un diplôme dans le Nord pour éliminer l'écart dans les réalisations auquel sont confrontés les jeunes vivant dans le Nord ». Le « Réseau d'éducation du Nord » cible les élèves de l'âge du secondaire issus de milieux défavorisés, leurs familles, ainsi que les organismes qui leur offrent un soutien dans les collectivités autochtones du Nord. L'organisme souhaite toucher trois collectivités

dès la première étape afin d'offrir un soutien par l'entremise des entreprises et des organismes sans but lucratif locaux assurant le lien entre les écoles, les entreprises, les bénévoles, les familles et les jeunes.

Les programmes actuels de l'organisme Passeport pour ma réussite sont financés en partie par le gouvernement; un investissement des partenaires en matière de finance sociale permettrait d'élargir la portée de ces programmes aux collectivités du Nord. Il en découlerait de nombreux avantages, notamment dans les domaines des mathématiques, de l'alphabétisation et de l'emploi, ainsi que pour ce qui est de l'établissement d'une culture d'accession aux études postsecondaires et d'une plus grande implication familiale. Les programmes de cet organisme ont réussi à réduire de façon considérable le taux de décrochage dans certaines des zones urbaines les plus pauvres du Canada. Le concept indique qu'un programme en cours de réalisation dans le nord de Winnipeg donne à penser que les résultats obtenus se refléteront aux collectivités plus éloignées.



## Logement/itinérance

Les concepts se rapportant à cet élément ont signalé la nature pluridimensionnelle de l'itinérance, un problème important en milieu urbain souvent lié à un faible revenu, une santé physique et mentale déficiente, de toxicomanie ainsi qu'à des lacunes en matière d'expérience de travail ou d'études. Un projet présenté par **la Société d'épargne des Autochtones du Canada (SEDAC)** et **la Fondation de la famille J.W. McConnell** propose de créer un fonds visant à accroître les investissements en matière de logement et d'infrastructure dans les collectivités mal desservies des Premières nations. Les personnes et les collectivités disposant de revenus suffisants pour assumer une hypothèque, mais ne pouvant obtenir un financement à long terme pourraient faire une demande de prêt. Les fonds seraient amassés en partie par des obligations émises en faveur d'investisseurs au moyen d'un instrument d'épargne existant, détenu et administré par les Premières nations (SEDAC) et en partie par des sources institutionnelles de financement social, des fonds de démarrage offerts par le gouvernement ainsi qu'un mécanisme garanti et des sources conventionnelles de capitaux commerciaux.

L'atteinte des objectifs serait mesurée par la réduction des dépenses du gouvernement en matière de sécurité du revenu, de soins de santé et de sécurité. Ce projet, en place depuis 2005 dans certaines communautés de Premières nations, est couronné de succès, mais, faute de moyens, il ne peut prendre de l'expansion. Il est spécifié dans la réponse qu'il existe une forte demande

et que les investisseurs sont très intéressés, et selon des estimations, « en fonction des plans de développement du logement pour une seule collectivité et pour la première étape de construction seulement, l'investissement d'un montant de 50 M\$ permettrait de construire environ 285 logements ». Le concept prévoit que, après cinq ans, un total de 105 M\$ aura été investi dans des collectivités de Premières nations.

## Personnes handicapées

Plusieurs participants se sont penchés sur les problèmes auxquels se heurtent les Canadiens handicapés. Des problèmes liés à la mobilité, aux obstacles à l'emploi et à l'isolement ont entre autres été soulevés. Le projet présenté par le **groupe de travail sur le financement social des logements avec services de soutien** propose le développement de logements pour les personnes aux prises avec des troubles mentaux, notamment les aînés, pour qui de mauvaises conditions de logement entraînent des problèmes de santé chroniques ainsi que l'augmentation des taux de violence et d'emprisonnement. Au moyen de stratégies axées sur la finance sociale (p. ex. des OIS), le concept présenté vise le développement de 10 000 unités résidentielles avec services de soutien au cours des cinq à sept prochaines années.

Le MaRS Centre, une équipe de projet de fournisseurs de logements avec services de soutien, la Commission de la santé mentale du Canada (CSMC) ainsi que des partenaires en évalueraient la faisabilité, le développement, l'exécution et l'évaluation, et, ultimement, cibleraient les investisseurs et les fournisseurs de services en vue du développement des logements, de la mise en place de suppléments pour le loyer et de l'exécution des programmes de soutien. Cette initiative serait financée par un ensemble de fonds provenant du secteur privé, de dons de bienfaisance ainsi que du soutien du gouvernement, en vue de l'acquisition ou de la construction des logements, du financement de suppléments au loyer et de l'exécution de programmes de soutien. Au moyen d'une OIS, les investisseurs seraient remboursés à partir des économies nettes du gouvernement estimées à 26 215 \$ annuellement par personne ayant de grands besoins.

La réussite de ce projet pourrait être évaluée en mesurant la diminution des taux d'itinérance, du nombre de visites à l'urgence ou de problèmes de santé chroniques relevés et des taux d'incarcération, ainsi que de l'accroissement de l'emploi. L'étude *At Home/Chez Soi* menée par la CSMC a révélé que pour chaque dollar investi dans une démarche de priorité au logement, on économise en fait 54 cents en raison de la diminution de l'utilisation des services de refuge et de soins de santé. Comme le mentionne le concept : « La priorité au logement améliore la qualité de vie et permet d'utiliser à meilleur escient les fonds publics, en particulier pour les personnes utilisant de nombreux services. »

## Sécurité publique

Un certain nombre de réponses étaient axées sur la réduction du risque de récidive au moyen de l'emploi et du soutien à la préparation à la vie active. L'idée présentée par **JVS Toronto** relativement à un programme d'aide aux jeunes met en évidence la valeur de l'établissement de liens entre les jeunes à risque et les ressources qui permettraient de diminuer le risque de démêlés avec la justice à répétition en soulignant que « [...] la capacité de s'adresser aux participants éventuels alors qu'ils sont encore dans le système juridique réduit leur risque de se retirer des systèmes et des institutions de la société. »

Le programme de l'organisme JVS permettrait d'offrir des services de gestion de cas aux jeunes marginalisés âgés de 15 à 30 ans ayant déjà eu des démêlés avec la justice. Les participants obtiendraient des services de soutien individuels, offerts par des intervenants itinérants, liés au développement professionnel et à l'autonomie fonctionnelle au moyen de trois à cinq rencontres avec eux dans la collectivité.

Grâce à ce concept, JVS souhaite optimiser un programme éprouvé au moyen d'un financement provenant du secteur privé et d'un modèle de paiement selon le rendement. Lorsqu'un jeune se trouverait du travail, le gouvernement verserait un paiement initial à l'investisseur. Un deuxième paiement pourrait être versé si le jeune garde son emploi pendant 12, 18 ou 24 mois. L'objectif est d'atteindre un taux de 60 p. 100 de participants ayant un emploi ou encore étant aux études ou suivant une formation de façon continue, et un taux supplémentaire de 20 p. 100 pour d'autres programmes et services. L'avantage qui en découlerait serait la réduction du risque de récidive chez les contrevenants et la diminution du taux d'activités criminelles chez les autres jeunes de la collectivité.

Ce programme d'aide aux jeunes a été mis en place en 2001 à Toronto et s'est étendu à la région de York en 2008; les objectifs ont été atteints au cours des sept premiers mois du contrat de service d'un an. Les facteurs clés de cette réussite ont été le recrutement par l'entremise des relations avec les agents de libération conditionnelle et les agents de détention, les références provenant de travailleurs locaux en intervention communautaire auprès des jeunes et d'anciens clients ainsi que la collaboration à l'échelle de l'organisation.

## Chômage

Plusieurs concepts portaient sur le chômage en général ou sur le chômage touchant une population en particulier et étaient axés sur des obstacles comme le niveau d'éducation, le développement des compétences et l'acquisition d'expérience de travail. Un concept mis de l'avant par **Valuenomics** décrit leur programme « Avanti » qui vise à réduire le chômage chez les jeunes Autochtones du Nord de la Colombie-Britannique âgés de 20 à 30 ans, en accroissant la formation et les compétences dans le secteur des ressources.



S'inspirant du programme de type « Bladerunners », une initiative bénéficiant d'un financement gouvernemental et qui s'adresse aux jeunes Autochtones du domaine de la construction, le programme Avanti en serait une version modifiée pour attirer des investisseurs privés et fournir une main-d'œuvre aux industries pétrolières, gazières et minières. Il s'agirait d'un programme de six à huit mois dont la prestation serait assurée par des organismes

sans but lucratif ou des entreprises sociales en mesure de fournir un soutien nuit et jour. Avanti serait financé par une obligation à impact social entre un investisseur privé (p. ex. une entreprise de ressources) et un organisme sans but lucratif, et le gouvernement garantirait un retour sur l'investissement si les résultats sociaux visés sont atteints.

Les résultats pourraient être mesurés en termes de réduction des taux de chômage et de criminalité, ainsi que d'économies quant aux paiements d'aide sociale. Les programmes de type Bladerunners, dont 71 p. 100 des participants étaient des jeunes Autochtones, ont atteint un taux de réussite de 75 p. 100. Comme l'indique le concept de **Valuenomics** : « Un renforcement des liens entre les jeunes ou les jeunes adultes, y compris les jeunes Autochtones, et leurs collectivités se traduira par des collectivités plus solides et revitalisées dans le Nord de la Colombie-Britannique ».

## Personnes âgées

Les concepts portant sur les personnes âgées proposaient des façons d'améliorer les soins informels, de leur permettre de vieillir à domicile, de prévenir l'isolement social et d'appuyer l'apport constructif des personnes âgées à leurs collectivités et au pays. Ainsi, le **Fonds d'emprunt communautaire d'Ottawa (FECO)** propose l'établissement de groupe fondé sur le modèle de la Abbeyfield House, qui a fait ses preuves et dans lequel des personnes âgées en relativement bonne santé vivent dans un environnement à la fois autonome et social, et bénéficiant d'une meilleure qualité de vie tout en nécessitant moins de soutien en matière de soins de santé.



L'organisme propose le recours à la finance sociale pour financer des résidences de groupe à vocation communautaire ou ethnique. Il s'agirait de résidences de petite taille (10 à 12 unités) et de faible coût, où les repas seraient fournis et qui offriraient l'accompagnement et le soutien partagé à des aînés qui n'auraient pas les moyens d'aller vivre dans les résidences privées pour personnes âgées et pour qui le fait de vivre seules ne figure peut-être plus au nombre des options privilégiées.

Des frais résidentiels mensuels permettraient de couvrir les frais d'exploitation; les immobilisations seraient financées grâce à un partenariat entre le fournisseur de services et des investisseurs, le FECO s'occupant du montage financier (c.-à-d. une OIS). Selon le texte du concept, « les principaux avantages ... concernent les impacts sur la qualité de vie pour les personnes âgées, en particulier ... sur les frais de santé. »

Ce concept est fondé sur le modèle des Abbeyfield Houses, où des associations autonomes locales peuvent avoir accès aux ressources d'un bureau national pour concevoir et construire une résidence, la doter du matériel et du personnel requis et voir à son fonctionnement. Les Abbeyfield Houses fonctionnent avec succès au Canada depuis plus de 40 ans. L'organisme soutient que la plupart des résidents sont plus en forme et plus susceptibles de mener une vie active sans nécessiter de soins prolongés. Les résultats peuvent être mesurés en comparant les frais médicaux des résidents à ceux de personnes âgées vivant seules.

## Néo-Canadiens

Des concepts ont souligné les nombreux obstacles à la prospérité auxquels sont confrontés les Néo-Canadiens, notamment en matière de compétences linguistiques, de reconnaissance des titres professionnels et d'aide à la recherche d'emploi. Ceux qui ne parviennent pas à trouver un emploi adéquat pendant leur première année au Canada demeurent économiquement vulnérables et, souvent, se retrouvent en situation de sous-emploi chronique, ce qui a un impact négatif pour la société.

Le concept de la **Maytree Foundation** propose un appariement entre des Néo-Canadiens et des professionnels chevronnés dans leur domaine respectif, qui aiderait ces premiers à développer des réseaux, à comprendre le contexte canadien et à partager l'information. Il est expliqué dans le concept que « les mentors ... exposeraient leurs apprentis à la culture du milieu de travail au Canada se rapportant à leur domaine particulier, et ce, par des discussions ciblées, le jumelage et d'autres possibilités professionnelles. »



La prestation du programme se ferait par des organismes qui concluraient un marché avec des investisseurs privés grâce à une OIS. Les parties s'entendraient sur des normes, des processus, des résultats et un échéancier. Si les résultats convenus sont atteints, le gouvernement rembourserait l'investissement initial, et verserait en plus un « dividende de réussite ». Un programme semblable géré par le Toronto Region Immigrant Employment Council (TRIEC) a permis à 70 p. 100 des apprentis de trouver un emploi. De plus, ce type de programmes entraîne une réduction des dépenses gouvernementales du programme de sécurité du revenu, une augmentation des recettes fiscales et une amélioration de la productivité.

## OUTILS ET STRUCTURES PROPOSÉS

En plus de proposer des solutions créatives à une vaste gamme d'enjeux de société, les Canadiens qui ont répondu à l'Appel d'idées ont proposé l'utilisation d'un certain nombre d'outils et de structures de finance sociale. Les idées exprimées portaient notamment sur l'utilisation des OIS, des fonds d'investissement social et des entreprises sociales, la création de cadres structurels permettant d'accroître la capacité dans le domaine de la finance sociale ainsi que l'utilisation de la finance sociale pour améliorer ou bonifier des programmes prometteurs ou bien établis habituellement financés par des subventions et des contributions. Dans cette section, nous examinerons le fonctionnement de ces outils et de ces structures, que nous illustrerons à l'aide des concepts reçus.

Les **obligations à impact social** (OIS), contrairement aux obligations courantes, ne constituent pas une forme de titre de créance aux termes duquel l'émetteur verse les intérêts au détenteur à l'échéance de l'obligation. Les OIS combinent un élément de rémunération au rendement et une démarche axée sur l'investissement, en ce sens que les investisseurs privés fournissent le capital initial servant à financer les interventions et peuvent s'attendre à récupérer leur investissement ainsi qu'à obtenir un rendement financier si les résultats convenus sont obtenus. Ce mécanisme permet au gouvernement d'utiliser des fonds qui auraient autrement été dépensés pour des services comme le counselling, la santé ou les services carcéraux afin de récompenser les investisseurs qui financent des programmes qui réduisent la nécessité pour le gouvernement d'offrir ces services au départ. Une initiative financée au moyen d'une OIS doit être éprouvée, plus efficace que le programme existant et reproductible à diverses échelles.

La philosophie de « donner au suivant » sur laquelle reposent les OIS attire les investisseurs qui désirent amener des changements dans la société et qui sont prêts à assumer les risques financiers des programmes



de prévention parce qu'ils croient en leur potentiel. La mise en œuvre d'une OIS nécessite l'établissement de partenariats entre le gouvernement, les organismes prestataires de services et les investisseurs, et souvent aussi des intermédiaires, des conseillers en évaluation et des évaluateurs indépendants.

Un grand nombre de concepts reçus dans le cadre de l'Appel prévoyaient l'utilisation d'une OIS. C'est notamment le cas d'une idée formulée par l'**Omega Foundation** qui vise à encourager les familles à faible revenu à épargner en vue des études postsecondaires. Le programme « SmartSAVER » aide les parents d'enfants admissibles au Bon d'études canadien (BEC) à commencer à cotiser à des régimes enregistrés d'épargne-études (REEE) et, par la même occasion, cherche à accroître leurs connaissances en matière de finances. Le programme joint les parents dans leur communauté et dans leurs propres langues par l'entremise des médias, des réseaux sociaux, des organismes communautaires et des services gouvernementaux dans le cadre d'une formation offerte en personne et en ligne. Quel que soit le mode de communication employé, on met l'accent sur l'existence du BEC et sur la façon de s'y inscrire. Pour réaliser le programme proposé, « SmartSAVER » signerait un contrat avec une gamme de fournisseurs de services sans but lucratif qui faciliteraient l'inscription – principalement YMCA Canada, dont les associations membres s'adressent à une grande partie de la population cible partout au Canada.

Le financement serait obtenu au moyen d'une OIS destinée à assurer l'atteinte des cibles d'inscription au BEC. La participation des institutions financières (fournisseurs de REEE) en tant qu'investisseurs représenterait la priorité absolue. Agissant comme intermédiaire, Omega solliciterait le fonds de roulement d'investisseurs privés et signerait un contrat avec des organisations facilitatrices en s'appuyant sur un modèle de franchise. Des contrats établis avec des fournisseurs de services préciseraient des cibles en matière d'inscription au BEC, lesquelles pourraient facilement faire l'objet d'un suivi par les institutions participantes.

Le programme « SmartSAVER » mesurerait la réussite du projet à court terme en fonction de l'augmentation du nombre d'inscriptions au BEC et à long terme au moyen de sondages volontaires sur le niveau de scolarité et les niveaux d'emploi. À terme, l'augmentation du niveau de scolarité au Canada se traduirait en une diminution des dépenses gouvernementales et en une augmentation des recettes fiscales. Dans le cadre d'un projet pilote de deux ans réalisé à Toronto, le taux d'inscription au BEC a augmenté à un rythme 1,8 fois plus élevé dans cette ville que dans le reste du Canada, atteignant 38,5 p. 100 comparativement à 23,5 p. 100 partout ailleurs.

Les **fonds d'investissement social** (FIS) rassemblent des capitaux d'investisseurs et permettent aux institutions de consentir des prêts, des hypothèques ainsi que de fournir du capital de risque aux organismes sans but lucratif, aux entreprises sociales et aux entreprises à vocation sociale. Le financement par le biais d'un FIS s'accompagne de modalités de remboursement plus souples, ce qui permet aux organisations d'obtenir des prêts à capitaux patients (c.-à-d. des capitaux avec des modalités de remboursement à plus long terme) ainsi que des prêts-relais.

Plusieurs FIS ont été proposés dans le cadre de l'Appel d'idées. L'idée proposée par le **Mouvement des caisses Desjardins** décrit trois de ses programmes de microcrédit actuels visant à aider les personnes et les entrepreneurs exclus des marchés de crédit traditionnels à mener à bien leurs projets ou à obtenir des prêts en plus d'une formation sur le budget. Ces produits sont plus particulièrement destinés aux chefs de famille monoparentale, aux personnes seules n'ayant pas encore atteint l'âge de la retraite, aux Autochtones vivant hors réserve, aux néo-Canadiens et aux personnes aux prises avec des limitations d'activités.

Selon le concept de Desjardins, de petits prêts sans intérêt pouvant être amortis sur une période de deux à cinq ans sont accordés aux personnes exclues du marché financier traditionnel qui acceptent un accompagnement en éducation budgétaire, en employabilité ou en démarrage d'entreprise. Des organismes partenaires accompagnent les personnes dans leur projet d'entreprise ou dans la conception et le suivi de leur budget personnel et s'occupent, en cas de besoin, d'accorder les prêts et d'assurer le suivi du calendrier de remboursement. Desjardins fournit la capitalisation nécessaire aux prêts et défraie les coûts de ressources en gestion et accompagnement. La capacité d'augmenter la capitalisation par la mise en place de fonds à impact élevé favoriserait la microfinance et les programmes d'épargne.

À l'heure actuelle, le Mouvement des caisses Desjardins n'a pas encore mis au point de méthodes socio-économiques pour évaluer l'impact de ces programmes. Cependant, des données confirment le bien-fondé de soutenir les groupes vulnérables, comme le taux de remboursement des prêts, qui varie entre 83 p. 100 et 93 p. 100 selon les programmes.

**Contrat de rémunération au rendement :** Un contrat de rémunération au rendement est une entente établie entre un gouvernement et une organisation externe dans le cadre de laquelle le gouvernement détermine les résultats sociaux désirés et s'engage à verser à l'organisation un montant convenu au préalable une fois ces résultats obtenus. Ce type de contrat représente l'un des éléments d'une OIS.

Dans le cadre d'un concept présenté par le **Toronto Enterprise Fund** (TEF), les entreprises sociales embaucheraient des personnes socialement marginalisées à l'aide de fonds provenant d'une OIS et des recettes qu'elles généreraient de leurs activités. Le TEF offrirait des ateliers de perfectionnement des compétences, des séances de consultation et d'orientation, des fonds de démarrage et des fonds de fonctionnement pluriannuels aux organismes sans but lucratif qui mettent sur pied des entreprises sociales embauchant des personnes atteintes d'un trouble physique, développemental ou mental, des jeunes défavorisés et des nouveaux immigrants au Canada.

L'OIS permettrait au TEF de recueillir des fonds auprès du secteur privé; le gouvernement rembourserait les investisseurs grâce aux économies réalisées dans la prestation des mesures d'aide gouvernementale et aux recettes fiscales accrues découlant de l'activité économique générée par ces entreprises. Le remboursement de l'OIS reposerait sur différentes mesures de réussite à l'échelle de l'entreprise

sociale : en effet, les entreprises sociales devraient atteindre des objectifs de rendement, notamment en ce qui concerne le montant des salaires versés aux employés faisant partie de la population ciblée.

Dans sa présentation, le TEF indique que dans le cadre de ce programme, qui est offert à Toronto depuis l'année 2000, 90 p. 100 des participants ont acquis des compétences techniques et fonctionnelles, 80 p. 100 ont développé des relations avec la communauté, et 53 p. 100 se sont intéressés aux possibilités d'emploi.

**Organisation de renforcement des capacités du secteur :** De nombreux participants à l'Appel d'idées ont proposé la création d'outils et d'organisations qui aideraient les acteurs du secteur (c.-à-d. les entrepreneurs sociaux, les investisseurs particuliers et institutionnels et les gouvernements) à mieux comprendre la finance sociale et à s'investir dans ce mouvement. Ces organisations chercheraient à réduire les coûts de transaction associés à la finance sociale en préparant les entreprises sociales aux investissements, en aidant les investisseurs sociaux à trouver les entreprises sociales dans lesquelles ils devraient investir, en simplifiant la façon de mesurer les retombées sociales, en regroupant les possibilités d'investissement social pour les grands investisseurs et en appuyant les gouvernements dans le cadre des négociations liées aux OIS.

Le concept du **Carleton Centre for Community Innovation** porte sur la création d'un forum canadien sur l'infrastructure d'impact (Canadian Impact Infrastructure Exchange [CIIX]) pour encourager l'investissement social dans les projets d'infrastructure (p. ex. transports, services publics et gestion des matières résiduelles). Le Centre suggère que les grands investisseurs institutionnels aient une capacité suffisante, une feuille de route éprouvée ainsi qu'un rendement ajusté selon le risque et axé sur le marché – même s'ils investissent dans des initiatives destinées à avoir des retombées sociales ou environnementales.

Dans le concept, on explique que « le CIIX rassemblerait les trois paliers de gouvernement avec les capitaux privés pour investir dans des grands projets d'infrastructure ». Les gouvernements seraient invités à utiliser cet outil pour échanger leur expertise en matière de gestion de projet et en apprendre davantage sur les possibilités de financement. De grands spécialistes de l'investissement responsable et de l'investissement d'impact dirigeraient le forum à l'aide d'outils comme un évaluateur d'analyses de rentabilité breveté.

Les grands investisseurs institutionnels intéressés à la fois par un rendement ajusté selon le risque et fondé sur le marché et la possibilité de retombées sociales ou environnementales positives fourniraient le capital nécessaire. La méthode d'évaluation des risques du CIIX n'appuierait que les projets offrant des résultats réels, tangibles et mesurables aux investisseurs, aux gouvernements et aux collectivités sous la forme d'une amélioration des infrastructures et d'une réduction des dépenses gouvernementales. Un certain nombre de modèles, dont le West Coast Infrastructure Exchange (WCX), auquel participe la Colombie-Britannique, sont actuellement en phase de démarrage.

**Entreprise sociale :** Une entreprise sociale est une organisation ou une entité qui produit ou vend des biens et des services axés sur les marchés en vue de remplir une mission d'intérêt public. L'entreprise sociale englobe un large éventail d'entités – des entreprises de bienfaisance aux organismes sans but lucratif, en passant par les coopératives et les entreprises à vocation sociale. Un certain nombre des idées proposées dans le cadre de l'Appel d'idées portaient sur l'entreprise sociale, dont le concept LEARN-LAUNCH-SHARE de **SEA Change Nation**, qui vise à offrir des perspectives d'emploi aux jeunes dont le style d'apprentissage n'est pas compatible avec le système d'éducation et à ceux qui rencontrent des obstacles dans le marché primaire du travail. Ce concept a pour objectif d'offrir aux jeunes vulnérables une expérience de travail rémunérée au sein d'une entreprise sociale (LEARN), de soutenir la réalisation des idées d'entreprise sociale qu'ils conçoivent au moyen d'un encadrement bénévole et d'un accès à des prêts de démarrage (LAUNCH) et, après la mise en œuvre, d'offrir du soutien opérationnel fourni par des spécialistes du domaine des finances, du marketing, juridique et des ressources humaines pour augmenter les chances de réussite (SHARE).

L'organisme SEA Change soutient que son projet rapprochera les secteurs public et privé et qu'il aidera les jeunes vulnérables à cesser de dépendre des services sociaux ainsi qu'à se préparer à subvenir eux-mêmes à leurs besoins de base. La principale source de financement serait l'entreprise sociale de SEA Change, une boutique de vente en consignation de vêtements pour adolescents; l'établissement de partenariats en finance sociale permettrait à l'organisme d'élargir la portée de ses opérations pour embaucher davantage de jeunes.

La réussite de ce programme pourrait être mesurée en fonction du nombre de jeunes qui sont passés d'une situation vulnérable à une situation stable ainsi que de l'amélioration de leur niveau de vie. Certains éléments de la démarche de SEA Change sont éprouvés (p. ex. programmes d'aide à l'emploi pour les personnes à risque et programme d'accélération de Momentum Calgary); l'entreprise sociale proposée développerait et améliorerait ces éléments grâce à un modèle intégré et ciblerait les jeunes.

**Prestation de programmes – mise à l'échelle et effet de levier :** Un certain nombre de concepts reçus dans le cadre de l'Appel d'idées reconnaissent que la finance sociale pouvait éventuellement bonifier des programmes existants en y injectant des fonds pour élargir la portée du programme, soit en termes de zones desservies, d'offre de service ou d'ajout d'un nouvel élément nécessaire au programme. Bien que ces concepts n'ont pas tous exploré à fond comment pourraient se structurer les partenariats financiers, chaque concept témoignait de l'efficacité de l'idée de départ, comme celui de **YMCA Canada** visant à créer, à l'échelle nationale, un guichet unique pour soutenir l'emploi chez les jeunes grâce à un programme de stage.

Les auteurs de ce concept suggèrent que comme il existe au Canada une multitude de programmes visant à favoriser la participation au marché du travail des jeunes, il en résulte un foisonnement et un chevauchement de ressources complexes pour les jeunes à la recherche d'un emploi, d'un fournisseur de service ou d'un employeur. YMCA Canada propose donc d'étendre son programme national éprouvé de stages pour les jeunes, en partenariat avec d'autres, et d'en faire

un réseau à guichet unique de services gouvernementaux, d'organismes sans but lucratif et de conseils sectoriels, afin de mieux répondre aux besoins des jeunes et des employeurs tout en réduisant le chevauchement des services. Comme il est expliqué dans le concept : « Une plateforme nationale de programmes communautaires de stages pour les jeunes permettra de réduire les pénuries de compétences, de mieux faire correspondre les compétences des jeunes et les besoins des employeurs, de combler les lacunes constatées en matière de services aux jeunes, de réduire les dépenses gouvernementales (coûts salariaux et frais généraux) et de rationaliser les services ».

Selon ce concept, les YMCA du Grand Toronto et du Grand Vancouver et YMCA Canada agiraient à titre d'administrateurs tiers afin de mobiliser l'élaboration d'un plan de marketing national pour communiquer avec les employeurs

et les jeunes sans emploi. Les services continueraient d'être fournis localement grâce à une combinaison de partenariats et de systèmes nouveaux et existants. Un mécanisme de finance sociale tirerait parti des investissements faits par une multitude de secteurs et fournirait un financement égal aux contributions des employeurs. Le succès serait mesuré par les taux d'obtention d'un emploi/de



maintien en poste et les niveaux salariaux. Comme preuve de la viabilité du concept, YMCA Canada indique que plus de 75 p. 100 des quelque 11 000 participants qui ont terminé les programmes de stage du YMCA financés par le gouvernement fédéral ont soit trouvé un emploi rémunérateur, fait un retour aux études ou les deux.

## QUELLES SONT LES PROCHAINES ÉTAPES?

Dans notre recherche de solutions novatrices et variées à des problèmes sociaux, le gouvernement du Canada s'est engagé à développer des partenariats et à explorer l'utilisation d'outils de finance sociale. En lançant l'Appel d'idées, le gouvernement a invité les Canadiens à proposer leurs propres idées pour mettre à profit la finance sociale, conscient qu'il est souvent plus avantageux de chercher au niveau local la solution à des problèmes sociaux complexes. Le nombre de concepts reçus a dépassé nos attentes. Cent cinquante-quatre concepts provenant de partout au pays ont présenté des façons novatrices de bonifier des programmes existants et d'ajouter des éléments nouveaux, préventifs pour la plupart, aux services conçus pour fournir un soutien à des groupes comme les jeunes à risque, les Autochtones du Canada, les chômeurs, les personnes handicapées et les personnes âgées.

La réponse obtenue à l'Appel d'idées nous a fourni une bonne indication de l'intérêt et de la compréhension des Canadiens à l'égard de la finance sociale. Alors que certains participants ont démontré une connaissance approfondie des partenariats et des instruments requis pour mettre en œuvre leurs concepts, d'autres ont adopté une approche plus théorique. Plusieurs des participants ont d'ailleurs déjà commencé à établir des relations avec d'autres secteurs et à tirer parti de nouvelles sources de financement pour relever des défis sociaux et économiques. La réponse obtenue à l'Appel d'idées a, globalement parlant, lancé une conversation sur la manière de tirer parti des possibilités et des endroits où le faire. Compte tenu des idées provenant du côté de l'offre (investisseurs prêts à fournir de nouvelles sources de capitaux), du côté de la demande (entreprises sociales et organismes sans but lucratif prêts pour des investissements) et du côté d'intermédiaires qui abaisseront le coût des transactions (fonds d'investissement, soutien entrepreneurial et incubateurs d'innovation), il ne fait aucun doute que le marché est mûr pour permettre à la finance sociale de jouer un rôle significatif. Le temps est maintenant venu de concrétiser certaines de ces idées.

Le gouvernement peut jouer un rôle essentiel en mettant les partenaires de la finance sociale en rapport les uns avec les autres. À court terme, nous poursuivrons sur la lancée de l'Appel en prenant diverses mesures pour rassembler les acteurs de ce dossier, favoriser l'effet de levier, encourager de nouveaux partenariats et stimuler des idées novatrices pour relever les défis sociaux et économiques. En plus de continuer à travailler en collaboration avec le conseil consultatif bénévole de la ministre sur les partenariats sociaux, le gouvernement se tournera vers des chefs de file dans le domaine de la finance sociale, comme la Fondation de la famille J.W. McConnell, le MaRS Centre for Impact Investing, Vancity (Vancouver City Savings Credit Union), LIFT Philanthropy Partners, Social Capital Partners, le Mouvement des caisses Desjardins et d'autres partenaires, pour l'aider à tracer la voie à suivre.

Cette voie comprendra quatre domaines d'action distincts. Premièrement, nous chercherons à approfondir davantage la discussion à laquelle a donné lieu l'Appel d'idées grâce à une sensibilisation continue. Cette discussion prendra plusieurs formes – sensibilisation par l'intermédiaire des médias sociaux, webinaires, séminaires, etc.

Deuxièmement, nous établirons un lien entre les organisations et les personnes qui s'intéressent actuellement à la finance sociale. L'Appel d'idée a indiqué clairement qu'il était possible de rassembler un grand nombre d'acteurs différents qui entretiennent tous un intérêt dans un domaine stratégique (p. ex. le chômage, les jeunes). Le renforcement de la compréhension et des connaissances relatives au potentiel de la finance sociale constituera une partie importante du rôle de rassembleur. Ce travail doit être exécuté en partenariat avec les secteurs privé et sans but lucratif, dont l'énergie et l'enthousiasme contribueront grandement à une nouvelle étape d'engagement dans la finance sociale. Comme en témoigne l'Appel d'idées, les meilleures solutions ne proviennent pas nécessairement du gouvernement.

Troisièmement, le gouvernement collaborera avec les partenaires afin de réunir certains des innovateurs cernés lors de l'Appel d'idées et d'affiner leurs concepts de finance sociale. Lorsqu'ils seront « prêts à l'investissement », ces concepts novateurs contribueront à surmonter les défis pressants auxquels est confronté le Canada, comme le défi des compétences chez les jeunes et les Autochtones

du Canada, le chômage chez les personnes handicapées, l'itinérance ou la récidive. L'établissement de liens avec des partenaires et la poursuite du développement de l'affutage des concepts entraîneront inévitablement des idées « prêtes à l'investissement » qui pourraient être financées et transformées en projets pilotes de la finance sociale.

Enfin, on envisagera aussi l'application d'autres concepts et la création d'outils de finance sociale au moyen des fonds de programme existants dans le but de poursuivre le développement et le soutien de l'innovation sociale au Canada. Ressources humaines et Développement des compétences Canada peut devenir un chef de file en mettant au point les programmes existants pour obtenir des résultats sociaux et économiques qui appuient l'innovation communautaire. Pour en savoir plus sur ce travail et sur les activités qui se déroulent dans votre région, communiquez avec nous à l'adresse suivante : [innovation-sociale@hrsdcc-rhdcc.gc.ca](mailto:innovation-sociale@hrsdcc-rhdcc.gc.ca).

Vu l'ampleur de la réponse à l'Appel d'idées et la profondeur des concepts reçus, il est clair que les Canadiens sont prêts à aborder des problèmes difficiles de façon nouvelle, en mettant à profit de nouvelles ressources et de nouveaux outils. Le présent rapport fera en sorte d'aider à ce que ces idées pourront cheminer partout au pays et stimuler la création de nouveaux partenariats fructueux.

## Prochaines étapes

**À court terme, le gouvernement prendra diverses mesures concrètes.  
Dans les prochains mois, surveillez les annonces concernant ce qui suit :**

- 1. Approfondir la discussion :** Faire de la sensibilisation continue par l'intermédiaire des médias sociaux, de webinaires et de séminaires pour continuer à faire connaître les idées de base qui sous-tendent la finance sociale et découvrir d'autres bonnes idées des Canadiens.
- 2. Établir des liens entre les partenaires :** Rassembler les intervenants dans le cadre de discussions stratégiques et d'activités de sensibilisation ciblées pour encourager, accroître et favoriser les nouveaux partenariats, mettre en contact des investisseurs et des bénéficiaires d'investissements ainsi que stimuler les idées novatrices.
- 3. Affiner les concepts :** Travailler avec les partenaires pour créer des occasions d'affiner certains concepts présentés dans ce rapport et développer des projets pilotes « prêts à l'investissement ».
- 4. Développer des outils :** En se fondant sur certaines des idées présentées, utiliser les fonds de programme existants pour mettre à l'essai des outils de finance sociale (p. ex. des OIS, des contrats de rémunération au rendement, des fonds d'investissement).

## LECTURES COMPLÉMENTAIRES

CANADIAN TASK FORCE ON SOCIAL FINANCE. 2011. *Mobilizing Private Capital for Public Good: Measuring Progress During Year One*. Toronto, Social Innovation Generation.

HARJI, Karim, Alex Kjørven, Sean Geobey et Assaf Weisz. 2012. *Redefining Returns: Social Finance Awareness and Opportunities in the Canadian Financial Sector*. Toronto, Venture Deli.

HARJI, Karim et Edward T. Jackson. 2012. *Accelerating Impact: Achievements, Challenges and What's Next in Building the Impact Investing Industry*. Ottawa, E.T. Jackson and Associates Ltd.

HOWARD, Ellie. 2012. *Challenges and Opportunities in Social Finance in the UK*. Londres, Royaume-Uni, Cicero Group.

NONPROFIT FINANCE FUND et la Maison-Blanche. 2012. *Pay for Success: Investing in What Works*. Washington, DC, rapport de convocation de Pay-For-Success: Investing in What Works.

O'SULLIVAN, Carmel, Geoff Mulgan, Simon Tucker et Will Norman. 2012. *Financing Social Impact. Funding Social Innovation in Europe – Mapping the Way Forward*. Belgique, Union européenne.

SENATE ECONOMICS REFERENCE COMMITTEE. 2011. *Investing for Good: The Development of a Capital Market for the Not-for-Profit Sector in Australia*. Canberra. Economics References Committee.

# Annexe A

## PROJETS PILOTES NOVATEURS

Depuis 18 mois, RHDCC a mis à l'essai des façons d'optimiser les retombées des dépenses fédérales en appui aux partenariats communautaires, et des approches en matière de finance sociale par des ententes de rémunération au rendement et la promotion du recours aux ressources du secteur privé.

Un certain nombre de projets sont en cours, dont les suivants :

- Des projets pilotes d'innovation communautaire sont en train d'être testés pour soutenir des projets qui abordent les enjeux sociaux dans les collectivités rurales et nordiques. À titre d'exemple, grâce au soutien obtenu, l'Arctic Children and Youth Foundation réalise un projet qui aide les jeunes de l'Arctique, au moyen d'Internet et des réseaux sociaux, à cerner les problèmes les plus importants auxquels ils (ainsi que leurs familles) sont confrontés et à trouver des solutions.
- Dans le cadre des projets pilotes d'Objectif carrière, des fonds seront versés à des organisations sélectionnées en vue de la création d'expériences de travail liées à la carrière pour les diplômés de niveau postsecondaire, afin d'aider ces derniers à développer des compétences avancées pouvant améliorer leur employabilité. Les organisations qui participeront aux projets pilotes se verront rembourser une partie des activités du projet; un montant prédéterminé leur sera versé s'ils atteignent les résultats escomptés en matière d'emploi, soit 500 \$ pour chaque participant qui décroche un emploi dans les trois mois suivant son stage et 500 \$ additionnels pour chaque participant qui trouve du travail après six mois. Les projets pilotes prendront fin au plus tard le 31 mars 2014.
- Un projet pilote de partenariats communautaires, le Community Kitchen Program de Calgary, met à profit les fonds publics et privés dans le but de mobiliser des bénévoles communautaires qui travaillent auprès de personnes et de familles vulnérables. Ces bénévoles pourraient ainsi mener une simple évaluation des besoins de leurs clients et les diriger vers les services communautaires appropriés.
- Les projets pilotes de leadership d'une tierce partie permettent d'évaluer si les organismes de subventions peuvent obtenir des fonds fédéraux selon un ratio de 1:3. À titre d'exemple, la Hamilton Foundation a un projet visant à améliorer les services sociaux et de santé communautaires qui sont offerts aux jeunes nouvelles mères, marginalisées et à faible revenu. De même, l'organisme Trico Charitable Foundation a un projet visant à développer et à coordonner une association pouvant compter jusqu'à sept membres affiliés à l'échelle du Canada afin de favoriser l'apprentissage et d'augmenter l'impact des entreprises sociales dans les collectivités régionales.

- L'Appel de propositions lancé en 2011 par le Fonds pour l'accessibilité pour des projets de petite envergure a testé la capacité des organismes demandeurs à mettre à profit des ressources non fédérales pour appuyer des projets communautaires qui améliorent l'accessibilité, réduisent les obstacles et permettent aux Canadiens handicapés de participer et de contribuer aux activités de leur collectivité. L'Appel de propositions de 2012 du Fonds pour l'accessibilité a continué de tester la capacité de mettre à profit les ressources non fédérales.
- Dans un projet pilote du Nord, le Ministère aidera des organismes communautaires à préparer une proposition de projet combiné dans les domaines du marché du travail et de développement social afin d'avoir accès à du financement provenant de différents programmes de RHDCC. Ainsi, un organisme bénéficiant de fonds n'aura eu qu'à faire une seule demande à travers un guichet unique, le tout se faisant dans le cadre d'un seul processus au sein du Ministère.