

## Mémoire sur les obligations à impact social présenté au Comité permanent de la condition féminine de la Chambre des communes

### Objectif

Examiner dans quelle mesure une obligation à impact social (OIS) peut réduire le taux d’incarcération parmi les femmes autochtones et améliorer les résultats des femmes autochtones dans le système de justice.

### À propos de Mowat NFP

Mowat NFP est un pôle de recherche du Mowat Centre qui conçoit une recherche et des analyses fondées sur des données probantes en ce qui concerne des problèmes auxquels se heurte le secteur à but non lucratif. Mowat NFP a publié des documents pertinents sur les OIS et les ententes de financement axées sur les résultats, notamment : *Measuring Outcomes in Practice: Fostering an Enabling Environment for Measurement in Canada* (2017); *Bridging The Gap: Designing a Canadian What Works Centre* (2017); *From Investment to Impact: The NFP Experience with Social Impact Bonds* (2014); *Better Outcomes for Public Services: Achieving Social Impact Through Outcomes-Based Funding* (2014).

### Contexte

Les OIS sont encore relativement nouvelles au Canada puisqu’il n’y en a que trois à l’heure actuelle<sup>1</sup>. Pour examiner dans quelle mesure elles peuvent contribuer à un projet relatif à la récidive parmi les femmes, le Comité devrait examiner plusieurs initiatives parallèles en cours :

- la Stratégie d’innovation sociale et de finance sociale d’EDSC à venir qui comprendra des recommandations visant à améliorer l’accès au financement et aux capitaux<sup>2</sup>;
- la proposition de création d’un fonds national axé sur les résultats qui a pour but fournir un instrument de financement comme les OIS pour les ententes de financement axées sur les résultats<sup>3</sup>;
- les discussions à propos d’un « What Works Centre<sup>4</sup> » canadien sur la sécurité des collectivités et la prévention de la criminalité en Saskatchewan.

### Leçons tirées

#### **1) L’efficacité des OIS doit être évaluée de manière distincte de l’intervention qui est utilisée.**

L’efficacité des OIS et des interventions respectives est souvent confondue lorsqu’on évalue les projets. Or, il faudrait évaluer l’intervention dans le cadre d’une évaluation portant et sur les processus et sur l’impact afin de comparer son efficacité au regard des interventions connexes.

---

<sup>1</sup> Sweet Dreams, une OIS d’aide aux mères adolescentes, est un partenariat entre le gouvernement de la Saskatchewan, EGADZ, Conexus Credit Union et deux bienfaiteurs privés; Mosaic Foundation, une OIS d’appui à la réussite scolaire, est un partenariat entre le ministère de l’Éducation du gouvernement de la Saskatchewan et une école intermédiaire de Regina; la Community Hypertension Prevention Initiative, une OIS de santé publique, est un partenariat entre l’Agence de la santé publique du Canada, la Fondation des maladies du cœur et MaRS Centre for Impact Investing.

<sup>2</sup> Emploi et Développement social Canada, Stratégie d’innovation sociale et de finance sociale (2017) – Document de consultation : <https://www.canada.ca/fr/emploi-developpement-social/programmes/innovation-sociale-finance-sociale/consultation/guide-discussion.html>.

<sup>3</sup> S. Doyle et D. McFee, « Building the case for a National Outcomes Fund », *Journal of Community Safety and Well-Being*, 2(1): 22-28, 2017.

<sup>4</sup> J. Cave, K. Aitken et L. Lalande, « Bridging The Gap: Designing a Canadian What Works Centre », Mowat NFP, <https://mowatcentre.ca/bridging-the-gap/>, 2017.

Les OIS devraient être évaluées au mérite comme outil de financement (efficacité, coût-avantage, portée du contrat d'investissement)<sup>5</sup>.

**2) Les OIS doivent s'appuyer sur une robuste capacité de mesure de l'impact et une base substantielle de données probantes.**

En général, les OIS sont associées à des approches de mesure plus rigoureuses aux fins de la collecte de données qui attribuent la réussite des participants à l'intervention plutôt qu'à d'autres facteurs externes. Le laboratoire d'assistance technique sur les OIS de la Harvard Kennedy School est un exemple des types de programmes d'assistance technique requis pour aider les organisations et les gouvernements à élaborer leur approche de la mesure<sup>6</sup>.

**3) L'efficacité des OIS à attirer de nouveaux capitaux pour la prestation de programmes et de services n'est pas clairement établie.**

À l'échelle internationale, les résultats des OIS sont inégaux pour ce qui est d'attirer de nouveaux capitaux. En Australie, certains indices montrent que des investisseurs privés affectent aux OIS des capitaux qui seraient sinon investis dans des entreprises commerciales. Toutefois, au Royaume-Uni, les fondations philanthropiques ont largement réaffecté des portions de leurs fonds de dotation<sup>7</sup> ou alloué des ressources aux OIS.

**4) Les OIS peuvent être touchées par l'évolution des priorités gouvernementales. Par conséquent, il faut réfléchir soigneusement au calendrier de conception des interventions et au contrat de financement en partenariat avec les partenaires externes.**

Peterborough, une OIS du Royaume-Uni, a pris fin rapidement en raison d'une réorientation stratégique majeure (la privatisation des services de probation, qui a eu une incidence sur la prestation des services de l'OIS)<sup>8</sup>. Lorsqu'on créera une nouvelle OIS, il faudra évaluer le risque à court et à long terme.

**5) Les OIS sont conçus pour des interventions éprouvées et axées sur les données probantes; ce n'est pas le mécanisme de financement idéal pour les interventions novatrices.**

Comme l'investissement des OIS vise les résultats, elles sont le plus efficaces lorsqu'elles visent des programmes ou des interventions ayant une forte probabilité de succès<sup>9</sup>. Il faut donc avoir une base substantielle de données probantes pour choisir les programmes ou les interventions susceptibles de produire le rendement escompté selon la recherche et l'expérimentation dans d'autres instances comparables.

## **Considérations clés**

**1) La création et la mise en œuvre d'une nouvelle OIS est un processus qui prend du temps et des ressources.**

Pour les OIS Peterborough (Royaume-Uni) et Rikers Island (États-Unis), il a fallu entre 18 et 24 mois pour négocier le contrat, mobiliser les bons partenaires et définir et préciser le programme ou l'intervention<sup>10</sup>. Au Canada, la création de l'OIS des maladies du cœur a pris

<sup>5</sup> UK Centre for Social Impact Bonds, « Evaluation », [https://data.gov.uk/sib\\_knowledge\\_box/evaluation](https://data.gov.uk/sib_knowledge_box/evaluation), 2017.

<sup>6</sup> J. Gold et M. Mendelsohn, « Better Outcomes for Public Services: Achieving social impact through outcomes-based funding », Mowat Centre. Mowat NFP, [https://mowatcentre.ca/wp-content/uploads/publications/91\\_better\\_outcomes\\_for\\_public\\_services.pdf](https://mowatcentre.ca/wp-content/uploads/publications/91_better_outcomes_for_public_services.pdf), 2014.

<sup>7</sup> A. Galley, E. MacIsaac et J. Van Ymeren, « From Investment to Impact: The NFP Experience with Social Impact Bonds », Mowat NFP, [https://mowatcentre.ca/wp-content/uploads/publications/93\\_from\\_investment\\_to\\_impact.pdf](https://mowatcentre.ca/wp-content/uploads/publications/93_from_investment_to_impact.pdf), 2014.

<sup>8</sup> *Ibid.*

<sup>9</sup> *Ibid.*

<sup>10</sup> *Ibid.*

entre deux ans et demi et trois ans<sup>11</sup>. Après l'étape de la création, la structure des OIS se base généralement sur un cycle d'évaluation de trois à cinq ans. Selon le Conseil des ministres du Royaume-Uni, le savoir-faire local et des outils ou des processus normalisés peuvent accélérer le processus.

**2) Il peut être prudent d'investir dans l'infrastructure de collecte de données probantes avant d'étudier la possibilité de créer une OIS.**

Le gouvernement du Canada pourrait établir un « What Works Centre<sup>12</sup> » qui fournirait la capacité de mesure et la rigueur analytique afin de contribuer à l'efficacité ultérieure d'une OIS.

**3) Il est primordial de bien harmoniser les incitatifs et de tenir compte des conséquences possibles imprévues de la mise en œuvre d'une OIS.**

Les OIS peuvent promouvoir des incitatifs à effets pervers si le contrat et les résultats ne sont pas soigneusement sélectionnés. Une assistance technique est souvent nécessaire pour définir correctement la portée du contrat<sup>13</sup>. Il est particulièrement important que les fournisseurs de services participent aux négociations d'un contrat d'OIS afin de s'assurer que les résultats payables sont réalistes et adéquats.

**4) Les gouvernements doivent être préparés à faire le lien entre les leçons tirées des OIS et les changements en matière de politique et de prestation de services.**

Les OIS efficaces permettent de tirer des leçons utiles aux fins de l'intensification des interventions, de l'harmonisation des résultats ou des indicateurs au niveau des systèmes et de la définition de la portée des ententes de financement axées sur les résultats<sup>14</sup>. Le gouvernement du Canada devrait examiner des possibilités de lier les OIS aux initiatives connexes de mesure des résultats entre plusieurs ministères<sup>15</sup>.

**5) Les organisations de femmes autochtones et leurs bénéficiaires devraient être invités à éclairer ou à participer à la création de l'OIS et de l'intervention avec d'autres intervenants clés.**

Le gouvernement du Canada devrait cibler la sélection des interventions qui sont conçues et élaborées conjointement par les intervenants autochtones<sup>16</sup>. Les perspectives des femmes autochtones qui ont eu des démêlés avec le système de justice ou ont été incarcérées seront particulièrement importantes<sup>17</sup>.

---

<sup>11</sup> D. Farthing-Nichol et A. Jagelewski, « Pioneering pay-for-success: a new way to pay for social progress », MaRS Centre for Impact Investing, <https://www.marsdd.com/wp-content/uploads/2016/10/MaRS-Pioneering-Pay-For-Success-In-Canada-Oct2016.pdf>, 2016.

<sup>12</sup> J. Cave, K. Aitken et L. Lalande, 2017.

<sup>13</sup> A. Galley, E. Maclsaac et Van J. Ymeren, 2014.

<sup>14</sup> *Ibid.*

<sup>15</sup> Par exemple, la stratégie d'EDSC offre aux organisations la plateforme nécessaire pour collaborer et harmoniser les priorités avec la mesure des résultats au Canada.

<sup>16</sup> J. Cave, K. Aitken et L. Lalande, 2017.

<sup>17</sup> Un fonds national axé sur les résultats pourrait être une occasion idéale pour relier entre les ministères les interventions ou les programmes destinés aux Autochtones, et mettre au point une approche commune de la mesure des résultats et des indicateurs ciblant les Autochtones.

**Coordonnées**

Lisa Lalande

416-978-7103; [lisa@mowatcentre.ca](mailto:lisa@mowatcentre.ca)