

MANAGER L'INNOVATION NANTAISE DE DEMAIN
ASSOCIATION LOI 1901

LEARNING
EXPEDITION
TALLIN





INTRODUCTION

NOTRE ÉQUIPE

L'association MIND (Manager l'Innovation Nantaise de Demain) est une association loi 1901 d'initiative étudiante, regroupant l'ensemble des étudiants du Master 2 Management de l'Innovation (M2MI) de l'IAE de Nantes. Master grâce auquel nous avons pu aborder des matières telles que le management de l'innovation, la créativité, la stratégie d'innovation numérique, la sociologie et conception de l'innovation. A travers ce prisme de réflexion, notre association a pour objets principaux de :

- produire des expertises et/ou des rapports auprès d'entreprises portant sur des problématiques corrélées à notre cursus ;
- organiser des rencontres et des conférences entre acteurs du territoire, entreprises et étudiants ;
- participer au rayonnement du master MI et plus largement l'innovation ;
- organiser une *Learning Expedition* dans une capitale européenne de l'innovation.

C'est grâce à ce dernier projet que nous avons eu l'opportunité de partir à Tallinn, capitale de l'Estonie.

NOTRE PROJET DE LEARNING EXPEDITION

Une *Learning Expedition*, aussi appelée voyage apprenant, consiste à s'imprégner de lieux et de cultures différents de l'habituel en vue d'un apprentissage collectif du groupe par l'observation. Cette belle aventure s'est portée sur l'étude d'un écosystème¹ innovant au sein d'une ville reconnue comme dynamique dans ce domaine afin de comprendre les mécanismes moteurs de création. Puis, dans un second temps, identifier les acteurs aussi bien publics que privés investis dans le développement d'un projet, produit ou service à portée innovante.

La création de valeur d'un tel projet est diverse :

- apporter au territoire français des concepts externes inconnus ou non-appliqués ;
- établir un lien et échanger avec un réseau étranger nouveau ;
- proposer des solutions adaptables à la Région Pays de la Loire ;
- faire rayonner notre Master et favoriser son domaine de formation auprès des étudiants comme des professionnels.

NOS PARTENAIRES

Pour mener à bien notre projet, nous avons eu la chance d'avoir à nos côtés trois partenaires, que nous remercions une nouvelle fois. Ces derniers ont pu nous épauler tant sur le plan financier que sur la mise en relation avec des acteurs estoniens.

- Nantes Métropole
- Région Pays de la Loire
- IAE de Nantes

Nous remercions aussi chaleureusement les 40 participants de notre campagne de crowdfunding.



1 : écosystème dans l'idée où des organisations y naissent, évoluent mais aussi disparaissent



IMPACT DU COVID-19 ET RETOUR ANTICIPÉ

Pour contextualiser notre projet dans le cadre sanitaire récent du Coronavirus, voici un rapide résumé de l'évolution contrainte de notre projet :

Nous sommes arrivés sur le sol estonien le mercredi 11 mars à 17h, hâtifs de mettre en pratique le projet si longuement préparé et de mener à bien notre analyse. Cependant, le jeudi 12 mars au matin, le ministre des Affaires Étrangères estonien ajoute la France à la liste des pays à risque quant au COVID-19 rejoignant ainsi l'Italie et la Chine. Conséquence directe, le ministre de l'Intérieur estonien interdit dans la même journée tout entretien et réunion avec des personnes en provenance de France. Bilan sombre, en un peu moins de deux heures la quasi-totalité de nos rendez-vous, organisés des semaines auparavant, se sont vus annulés.

Le soir même, le Président Emmanuel Macron s'exprime et annonce, entre autres, la fermeture de certaines frontières européennes ainsi que l'impact sur les couloirs aériens notamment entre l'Estonie et l'Italie. Suite à ces informations, nous décidons de jouer la sécurité et prenons la rude décision de rentrer en urgence sur le territoire français. Nous réservons les billets d'avions et partons dès le lendemain.

Vendredi 13 mars, non sans mal nous voilà arrivés sur le sol français, alors que le jour même l'Estonie prend la décision de mettre en quarantaine toute personne en provenance de France.

Malgré une légère baisse de moral et un coup dur à encaisser, nous avons finalement pu obtenir des entretiens ex post en visioconférence, et cela avec une partie des acteurs locaux que nous comptions initialement rencontrer.

Comme nous vous le présenterons dans ce rapport, la ville de Tallinn et plus largement l'Estonie, adopte une stratégie de développement à dominante digitale. Une stratégie gagnante en vue du dynamisme particulier dont est empreint le pays dans ce secteur. C'est tout naturellement que nous avons opté pour un format faisant écho au spectre du numérique, clef de voûte de notre analyse, et donnant une certaine légèreté de lecture à nos observations et analyses.

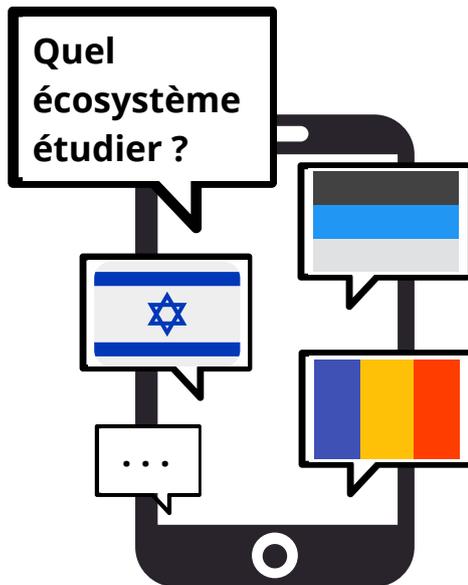
Bonne lecture,
L'équipe MIND



MÉTHODOLOGIE

NOTRE CHOIX, NOS CONTACTS À TALLINN, NOTRE
PLANNING ET TOUTE L'ORGANISATION AUTOUR DE
CETTE ÉTUDE.

TALLINN - RETOUR D'EXPÉRIENCE



LE CHOIX DE LA DESTINATION

Une des missions de nos responsables Learning Expedition de l'association a été de sélectionner une dizaine de villes caractéristiques de l'innovation. Pour trouver ces villes, l'équipe Learning Expedition a tout d'abord procédé à la recherche des capitales européennes de l'innovation.

Aussi, ils ont sélectionné d'autres villes innovantes, en fonction de la littérature présente sur internet et des informations données par nos deux codirecteurs de master : Raphaël Suire et Mathias Guerineau. Etant donnée la durée de notre voyage, nous avons préféré sélectionner des villes à proximité de la France, qu'il nous était possible de rallier par moins de 3 heures de vol. Les villes qu'ils ont sélectionnées sont les suivantes : Tel Aviv (Israël), Cluj (Roumanie), Tallinn (Estonie), Berlin (Allemagne), Barcelone (Espagne), Athènes (Grèce), Aarhus (Danemark), Helsinki (Finlande), Copenhague (Danemark), Malmö et Stockholm (Suède). Pour chaque ville, l'équipe Learning Expedition a synthétisé dans un tableau, les caractéristiques principales liées à l'innovation et le budget nécessaire pour s'y rendre. Le budget a été établi en fonction du prix du vol et du coût de la vie (transport + alimentation + logement). Ensuite, la team Learning Expedition a demandé aux membres de MIND de procéder à un vote à l'issue duquel 3 villes ont été choisies à l'unanimité : Tel Aviv, Cluj et Tallinn.

Tallinn, capitale estonienne, est la ville qui possède le plus de start-ups par rapport à son nombre d'habitants. C'est également une ville classée au patrimoine mondial de l'Unesco et une ville numérique. Elle a été finaliste en 2017 du prix de la capitale européenne de l'innovation et a été saluée pour son expérimentation de technologies à haut potentiel. C'est également le premier État à accepter les signatures numériques pour les transactions et où les citoyens peuvent voter en ligne lors d'élections. C'est d'ailleurs dans cette ville que l'application Skype a été développée.

C'est pourquoi, Tallinn a été choisie comme destination. C'est en effet une capitale à la pointe de l'innovation numérique et ayant une vision novatrice de l'utilisation des nouvelles technologies. De plus, choisir Tallinn nous offrait la possibilité d'entrer en contact avec un vivier d'entreprises d'intérêt sans égal. Par ailleurs, le fait que cette ville soit classée au patrimoine mondial de l'Unesco lui conférait un attrait supplémentaire. Enfin, le coût de la vie locale était en adéquation avec nos contraintes budgétaires.

DÉFINITION DE L'ÉCOSYSTÈME

Dans un second temps, lorsque nous avons choisi la ville, nous avons recherché sur internet des acteurs participant à l'innovation à Tallinn, que nous avons catégorisés selon 3 thèmes : l'innovation, les interactions entre acteurs publics et privés ainsi que l'entrepreneuriat étudiant.



THÈME	DESCRIPTION	LIEUX
L'innovation	Ce qui la crée, l'entretien et la transforme en produit ou service. Underground local → tiers lieux	Protocenter, Natufia Labs, Briefing Center, Lift 99
Interactions acteurs publics privés	Collectivités territoriales, entreprises, coworking, incubateurs	Workland, UMA Spacework, Maine, Ambassade, Lift99
Entrepreneuriat étudiant	Sous quelle forme et quelles conditions il se manifeste, comment est-il incité ? (rencontres universitaires, milieu associatif)	TallTech, EXU, Étudiant

Mais comment, un ancien pays de l'URSS, a-t-il pris le virage du numérique de façon aussi prématurée en comparaison avec d'autres pays d'Europe ? Comment cela se traduit-il au quotidien ? D'autres questionnements liés cette fois-ci au recensement très important des naissances de start-ups, dans ce petit pays qu'est l'Estonie, ont aussi fait surface. Pour quelles raisons autant de projets y voient le jour ? Sont-ils incités et par qui ? C'est pourquoi nous nous sommes ensuite penchés sur l'un des acteurs qui aurait pu jouer un rôle dans ce processus : l'Université. Nous avons cherché à savoir si cet entrepreneuriat pouvait se ressentir et être incité par l'Université.

Enfin, il nous a semblé nécessaire de comprendre si des interactions entre des partenaires publics et privés avaient été mises en place, que ce soit pour innover de façon générale ou bien dans le cas de projets entrepreneuriaux. Une fois que nos axes de réflexion ont été actés et clairs, nous nous sommes demandés quels auraient été les acteurs les plus pertinents à interroger et à rencontrer pour nous aiguiller. Ne disposant que d'un très faible temps pour nourrir notre voyage d'expériences, de témoignages et de rencontres avec les acteurs locaux, il était essentiel de cibler ceux étant les plus à même de nous apporter des enseignements enrichissants. C'est pourquoi, nous avons scindé les acteurs en plusieurs groupes : les universités, les start-ups, les administrations publiques, les incubateurs, etc.

AMBASSADE DE FRANCE EN ESTONIE

L'objectif de cette rencontre était d'obtenir un maximum d'informations générales et un regard critique sur l'Estonie et Tallinn en comparaison respectivement avec la France et les villes françaises. Aussi, nous voulions entrer en contact avec institution gouvernementale pour confronter son point de vue à ceux obtenus lors d'interviews et rencontres terrain. Avec cette rencontre, nous souhaitions :

- Avoir des informations sur l'implication des acteurs publics dans les projets entrepreneuriaux,
- Pouvoir avoir un retour sur les facteurs de succès et d'échecs de ces accompagnements,
- Bénéficier de leur appui pour nous aiguiller vers de nouveaux acteurs.

Tout cela aurait servi un premier parallèle entre les actions mises en place à Tallinn et celles entreprises par la ville de Nantes, pour favoriser le volet entrepreneurial de la ville de Nantes et de notre région.



MAIRIE & E-ESTONIA BRIEFING CENTER

Ces rencontres avec la Mairie de Tallinn ainsi que la visite du e-Estonia Briefing Center avaient pour but d'obtenir une vue d'ensemble sur le fonctionnement de la ville avec un point de vue institutionnel. Nous souhaitons aussi, cerner la place organisationnelle occupée par le digital à l'échelle d'une ville et d'un pays, comprendre "pourquoi" avoir fait ce pari de la digitalisation massive à la sortie de l'URSS, plutôt qu'un autre. De plus, nous cherchions à évaluer l'impact du numérique sur la vie des citoyens tallinnois et plus généralement estoniens : e-nationalité, e-gouvernement, vote en ligne...

Les échanges avec ces deux acteurs auraient nourri notre interrogation sur "comment une ville classée au patrimoine de l'UNESCO a-t-elle pu réussir cette transition numérique ?" et nous auraient permis de cerner plus précisément les étapes clés de cette transition. Le tout en nous permettant de déterminer qu'elle a été (et est) la place prise par les institutions et administrations publiques dans son exécution. Présentée comme une "smart-city" dans les différentes recherches de préparation, nous souhaitons comprendre quelles avaient été les raisons de la Mairie dans ce choix directionnel pour Tallinn et ainsi obtenir des exemples concrets d'actions mises en place ainsi que des retours sur leur efficacité. Enfin par ces échanges, l'objectif était d'obtenir des informations plus générales sur la place des étudiants dans l'innovation et l'entrepreneuriat à Tallinn.

Néanmoins, il est important et même essentiel d'avoir des témoignages plus proches de la réalité, provenant de personnes qui travaillent dans cet écosystème tallinnois. Ainsi, notre choix s'est porté sur les start-ups, les incubateurs et les espaces de coworking, les universités et le mouvement Makers à Tallinn.

START-UPS

Au pays du tout digital, contacter des start-ups et des entreprises du numérique nous a paru évident. En effet, ce sont ces acteurs qui peuvent témoigner au mieux de ce qu'est l'entrepreneuriat tallinnois. Nous cherchions différentes choses bien distinctes :

Tout d'abord, nous cherchions le storytelling. Il s'agissait de comprendre le chemin par lequel est passé un entrepreneur en Estonie et le comparer à celui d'autres, en France. Dans nos recherches, nous avons contacté diverses entreprises dont NatufiaLabs, start-up spécialisée dans les serres connectées. Ce type d'acteur nous a paru très intéressant car la FoodTech attire de plus en plus les entrepreneurs, les entreprises et la compétitivité du secteur s'intensifie. On peut citer notamment MyFood et Agricool en France. C'est un secteur en pleine expansion du fait des enjeux liés à la surpopulation, du manger mieux. Néanmoins, c'est un marché qui arrive à saturation. Nous voulions effectuer, une nouvelle fois, une comparaison entre entrepreneuriat de deux acteurs, l'un estonien l'autre français, sur un même secteur.

Notre interlocuteur de NatufiaLabs, Nadim Taoubi, étant français expatrié en Estonie, nous souhaitons l'interviewer pour cerner les raisons pour lesquelles les français, ou étrangers de manière générale, prennent l'initiative de lancer leur start-up en Estonie plutôt que dans leur pays d'origine. Finalement en prenant contact avec des start-ups, nous cherchions aussi des retours sur les dispositifs d'accompagnements privés (incubateurs et espaces de co-working) ou institutionnels (gouvernement et mairie). C'est pourquoi nous nous sommes dirigés vers l'un de ces acteurs : les incubateurs et espaces de coworking.



L'UNIVERSITÉ

Actuellement de plus en plus d'universités françaises favorisent l'entrepreneuriat étudiant. En effet, nous pouvons citer différents programmes d'enseignements à l'entrepreneuriat comme Disrupt' Campus ou encore les programmes d'accompagnements tels que Pépité, l'Université de Nantes ne déroge pas à la règle. C'est pourquoi, comparer ce qui est réalisé au sein de notre université ou dans les Pays de la Loire avec ce qui est fait dans celle de Tallinn est essentiel.

De plus, nous souhaitons aussi profiter de ces rendez-vous pour rencontrer des acteurs des différents dispositifs mis en place par l'Université de Tallinn. En échangeant avec Mektory, vitrine attirante de l'université reconnue TallTech, et EXU, service d'innovation entrepreneuriale de l'université de Tallinn, l'objectif était donc de déterminer l'importance des interactions entre acteurs publics, privés et universitaires dans un objectif d'encouragement de l'innovation et de l'entrepreneuriat de manière générale. Il s'agissait évidemment de conserver une ligne de réflexion autour de l'entrepreneuriat étudiant pour comprendre les facteurs qui le favorisent à Tallinn.

INCUBATEURS/ESPACES DE CO-WORKING

Le nombre de programmes d'accompagnement des start-ups augmente de jour en jour. Rien qu'à Nantes on en dénombre :

- 8 incubateurs de création d'entreprise
- 2 incubateurs académiques
- 9 accélérateurs de croissance d'entreprises
- 2 pépinières



Il nous est alors apparu essentiel d'aller observer et comprendre le fonctionnement de ceux basés à Tallinn. Le pays étant connu pour posséder le plus grand ratio de start-ups par habitant, chiffre à relativiser par rapport au nombre d'habitants en Estonie (seulement 1,3 millions), l'accompagnement occupe assurément une part de choix dans l'activité à Tallinn. Nous nous sommes donc dirigés vers des organismes comme Lift99 et Loominkubaator, des incubateurs et vers Workland, un espace de co-working.

Par ces entretiens, nous espérons comprendre leurs méthodes, celles favorisant les échanges entre les différents acteurs de l'entrepreneuriat, et les mettre en parallèle avec celles mises en place en France. Aussi, l'avantage de visiter ce type de structure réside dans la possibilité de pouvoir rencontrer des entreprises accompagnées par ces dispositifs. Ainsi, nous espérons avec des sources et des témoignages divers souligner les avantages et les limites de ces dispositifs. Puis, nous avons cherché un pilier potentiel de cette incitation à l'entrepreneuriat : l'Université.



**FLASH INFO
COVID - 19**

Jeudi 12 mars : le gouvernement Estonien place la France comme pays à risque et conseille d'éviter tout contact avec des ressortissants français



UN PLANNING DENSE...

Les temps libres ont aussi été pris en compte comme un axe clef de compréhension de la ville. Nous y voyons un réel potentiel : découvrir des lieux, une possible sérendipité des échanges, observer des problèmes sur le terrain. Nous avons aussi imaginé pouvoir interviewer des étudiants ou enseignants lors d'une visite de TalTech, des passants lors de nos visites de la ville. Cette part de notre Learning Expedition, aura finalement représenté une majorité de notre temps passé sur place en raison de la situation compliquée pendant laquelle notre voyage a eu lieu.

Le planning prévu étant dense, nous avons fait le choix de nous diviser pour mieux découvrir et apprendre : mis à part certains rendez-vous nécessitant l'ensemble de la classe, la majeure partie des visites devait se faire en demi-groupes (8 et 8). Aussi, avec des acteurs tous différents, nous avons réalisé des questionnaires différents pour tous, adaptés à des axes de questionnements pertinents.

Puis, des responsables pour chacun des rendez-vous ont été choisis. Ceux-ci étaient en charge de veiller à ce que nous ayons obtenu une réponse à l'ensemble de nos interrogations. Bien sûr, l'ensemble des autres participants se devait de prendre des notes et des photos pour servir aux résumés de chaque entrevue.

... MAIS ADAPTABLE

Comme nous l'avons précisé plus haut, la situation inédite que nous avons rencontrée en arrivant mi-mars à Tallinn nous a contraint à revoir très rapidement le planning et toute l'articulation du voyage, tout en faisant le choix de conserver les axes de réflexion initiaux. C'est pourquoi, seule une petite partie de l'organisation prévue a pu être tenue, nous avons été amenés à privilégier par-dessus tout, les temps dits "libres" pour obtenir les réponses à nos questions.

Aussi, nous avons entrepris de nous séparer en 4 groupes avec comme objectif de comprendre quels pouvaient être les problèmes rencontrés par les tallinnois ou plus généralement par la société estonienne. L'idée était d'aller au plus près des habitants pour amener une preuve de ce qu'auraient pu être ces problèmes, que nous ne sommes pas en mesure de détecter de l'extérieur, de proposer des pistes d'amélioration concrètes à ces problèmes terrain après discussion avec les parties prenantes pour enfin pitcher ce projet devant les autres groupes de la classe.

A noter ! Le prix pour trois jours de transport en commun illimité :

Destination / Symbole	Prix (€)
7.50 €	
17.40 €	
53.75 €	

PRÉSENTATION DE TALLINN : HISTORIQUE VS NUMÉRIQUE

DEUX INFOGRAPHIES CHRONOLOGIQUES SUR
L'HISTOIRE DE L'ESTONIE ET LA PLACE CROISSANTE DU
NUMÉRIQUE AU SEIN DE CE PAYS

L'ESTONIE

QUELQUES REPÈRES HISTORIQUES



1 000 ~ 1 200

Les tribus estoniennes repoussent les attaques slaves

1 558 - 1 583

Les guerres Livoniennes opposent l'alliance entre le Danemark, la Suède, la Lituanie et la Pologne à la Russie. S'en suit la division du pays en l'Estonie du Nord sous contrôle Suédois et l'Estonie du Sud sous contrôle Polonais

1 600 - 1 629

Guerre Suédo-Polonaise au terme de laquelle l'Estonie passe aux mains de la Suède et la Lituanie à la Pologne.

1 700 - 1 721

Grande Guerre du Nord entre Charles XII de Suède et Pierre Le Grand (Tsar de Russie). Victoire de la Russie qui récupère l'Estonie.

1 885

Soulèvements réprimés et début d'une période de russification accélérée en Estonie (culture et langue russe imposées).

1 918

Début de la guerre d'indépendance de Lettonie et d'Estonie contre les bolcheviques.

1 920

Indépendance de la Lettonie et de l'Estonie.

1 934

Coups d'Etat en Estonie et en Lettonie d'où découle l'installation d'une République autoritaire.

1 939 - 1 940

Pacte Germano-Soviétique, l'armée rouge s'installe dans les pays baltes, déportant des milliers de personnes.

1 941 - 1 944

Occupation allemande de la Baltique et création de camps de concentration et du tristement célèbre Ghetto de Vilnius.

1 944

L'Estonie réintègre l'URSS, l'armée rouge ayant repoussé les Nazis. Les Russes réoccupent la Baltique.

1 988 - 1 989

Création de partis d'opposition. Apparition de la "Révolution chantante" une chaîne humaine de 690 km reliant Tallinn à Vilnius.

1 991

L'Estonie, la Lituanie et la Lettonie retrouvent leur indépendance

1 994

Retrait des troupes russes du sol estonien

2 004

Les pays Baltes deviennent membres de l'OTAN et de l'Union Européenne

2 017

Tallinn est élue 2ème ville européenne de l'innovation

L'ESTONIE

ET LE NUMÉRIQUE ?



1994

Le pays investi dans le développement de nombreuses formations en lien avec l'informatique et différents domaines connexes afin de favoriser le développement d'infrastructures et d'entreprises actives dans l'IT.

1996

La création d'un service performant de e-banking pour réduire les coûts fixes liés à la mise en place et au fonctionnement d'un réseau national de banques.

2000

Mise en place d'une plateforme numérique pour les acteurs publics visant à fluidifier et accélérer le système de prise de décision à l'échelle nationale. Le temps moyen passé en réunion est ainsi passé de **4 heures à 30 minutes** selon leur gouvernement.

2000

Gestion entièrement en ligne du système de déclaration des taxes qui a permis à 98% de leur citoyens de le faire en moins de 4 minutes, maximisant ainsi leur recettes nationales et réduisant la fraude fiscale.

2001

Développement d'une infrastructure réseau, nommée X-road optimisant, fluidifiant et sécurisant au maximum les flux de données transitant sur cette couche d'échange de données nationales.

2002

Création des cartes d'identités électroniques, **e-ID**, accompagnées des signatures digitales (par empreintes) associées. C'est ainsi 98% des citoyens estoniens qui adhèrent à ce service.

2005

Mise en place de dispositifs sécurisés permettant de voter en ligne dans plus de 110 pays éligibles. Les élections parlementaires ont recensées près d'un tiers de leur votes par le biais d'internet.

2008

L'Estonie subit la plus grande cyber attaque du monde envers une nation et décide, pour sa protection, de fortement investir dans la cybersécurité notamment en utilisant la technologie blockchain.

2014

Une vaste campagne d'ouverture à l'international d'un service de création ou d'implantation d'entreprise sur le sol Européen via la *e-Residency*. Cette plateforme en ligne permet à n'importe quel acteur ou entreprise, européenne ou non, d'instaurer un business en Europe.

2019

Le gouvernement estonien met en place une stratégie de développement autour de l'intelligence artificielle (IA). L'objectif est de favoriser la mise en place d'IA dans divers secteurs publics comme privés.

QUELQUES CHIFFRES :

15min

C'est le temps qu'il faut pour créer une entreprise en Estonie

99%

Des services de l'Etat sont en ligne

5,9%

De la population active estonienne travaille dans des domaines en lien avec le numérique

+10 000

Entreprises déclarées en e-Residency

INTERACTIONS PUBLICS / PRIVÉS

CARTOGRAPHIE DE DIFFÉRENTS ACTEURS DES
SECTEURS PUBLICS ET PRIVÉS ET LEUR SERVICES
FACILITATEURS ASSOCIÉS



1. LE FINANCEMENT DES PERSONNES PRIVÉES

L'objectif de cette première partie est de dresser un panorama des acteurs publics offrant des subventions en Estonie. Pour stimuler l'intrapreneuriat, l'Estonie mise beaucoup sur les interactions entre les acteurs publics et privés.

ENTREPRISE ESTONIE (EAS) est une fondation nationale créée en 2000 visant à développer l'économie estonienne. Elle propose notamment plusieurs programmes destinés à accompagner les jeunes entreprises :

Un programme de développement des entreprises destiné au développement de nouvelles activités (produits ou services).

Plusieurs conditions doivent être réunies :

- Il faut être une entreprise industrielle opérant depuis 3 ans, avec au moins 8 salariés et ayant une augmentation annuelle de ses ventes de 5%.
- L'entreprise doit relever du domaine de la spécialisation intelligente opérant depuis 3 ans, avec au moins 8 salariés et ayant une augmentation annuelle de ses ventes de 10%.

Cette aide ne se veut pas uniquement financière et propose à ses bénéficiaires d'élaborer une vision stratégique ainsi qu'un plan de développement à long terme.

Cette subvention s'élève à 500 000 euros maximum par entreprise. En général, elle prend en charge 45% du coût du projet pour une petite entreprise, 35 % pour une moyenne et 25% pour une grande.

Un service de propriété intellectuelle : il s'agit d'un service de soutien aux entreprises exportatrices de produits pour mettre en place leur stratégie en la matière. Cela offre la possibilité aux entreprises de s'entretenir avec un spécialiste de la propriété intellectuelle afin d'évaluer les risques et procédures à mettre en place. Celui-ci peut aussi être consulté au moment du lancement d'un nouveau produit pour en avoir un diagnostic.

Ce programme est offert à tous les entrepreneurs exportant des produits développés et fabriqués en Estonie à l'exclusion de certains secteurs. La consultation s'élève à 5 heures de travail et 70% sont pris en charge par ce soutien.

Consulting dans les centres de développement régionaux : il est en effet possible pour tout entrepreneur de solliciter gratuitement un consultant commercial des centres de développement régionaux qui le guidera sur le développement de son entreprise et les subventions auxquelles il a droit. Il suffit pour cela de contacter le centre de développement régional.

Le sourcing pour les entreprises étrangères : est un service à destination des entreprises estoniennes qui souhaiteraient développer des partenariats avec des entreprises étrangères. La croissance de l'Estonie et sa renommée dans les domaines de l'informatique et des hautes technologies augmentent ce qui attire de nouvelles entreprises mais celles-ci sont souvent freinées par les barrières linguistiques et le manque d'information. C'est pourquoi cette aide a été mise en place afin de développer la croissance des entreprises estoniennes en facilitant les rencontres.



Le grand programme de soutien aux investisseurs vise les sociétés inscrites au registre du commerce estonien opérant dans le secteur manufacturier qui peuvent investir dans l'entreprise "Grand investisseur" et recevront en retour une subvention de l'Etat. Ce programme vise à revaloriser les activités du secteur manufacturier en Estonie.

La subvention à l'exportation pour les industries créatives : Entreprise Estonie a mis en place cette aide en raison de la forte valeur ajoutée des entreprises créatives sur le marketing des nouveaux produits. Cette aide pouvant s'élever à 50 000 euros, elle vise à soutenir les entreprises créatives à s'exporter en développant leurs nouveaux produits, leur réseau et leur stratégie de mise sur le marché.

Enfin d'un point de vue financier, le gouvernement estonien a souhaité faciliter l'octroi de prêts aux jeunes entreprises. L'Etat peut se porter garant pour les jeunes entreprises afin de les aider à obtenir leur prêt. L'obtention des prêts peut se faire auprès de **KredEx** une fondation mise en place par le ministère des affaires et des communications en 2001. Cette fondation octroie des prêts, du capital-risque, des assurances-crédits et des garanties publiques.

KredEx propose aussi le programme **Start-up Estonia** à destination des jeunes entreprises estoniennes. Ce programme vise à renforcer l'écosystème start-up estonien en élaborant une stratégie unifiée. Cela permet aussi de mener des programmes de formation pour les start-ups. Il souhaite aussi éduquer les investisseurs locaux afin d'attirer de nouveaux investisseurs étrangers. Enfin, ce programme souhaite éliminer les problèmes réglementaires liés à la création d'une start-up en Estonie avec le Startup Visa à destination des entrepreneurs non européens.

Un dispositif permet également de mettre à disposition des **centres technologiques** aux entrepreneurs pour développer leurs nouveaux produits et services en coopération avec les universités et spécialistes de ces domaines. Il existe ici une véritable interaction entre le secteur public et privé, destinée à créer de la valeur et faciliter l'innovation.

Un écosystème IT riche : le territoire dispose de capacités uniques en R&D, dans le développement et l'application de logiciels, les systèmes de haute technologie, d'identité numérique ou encore des télécommunications. Les entreprises estoniennes sont parmi les plus avancées dans les secteurs tels que la blockchain (GuardTime) ou le stockage d'énergie (Skeleton Technologies). Les compétences sur le territoire sont aussi attrayantes, la majorité de la main d'oeuvre est multilingue et dotée d'une mentalité numérique qui la rend polyvalente. Les domaines tels que l'ingénierie et l'électronique ou l'informatique (cybersécurité, haute technologie) font de l'Estonie un leader mondial.

Baltic Innovation Fund (BIF) : ce fond est créé par l'Estonie, la Lettonie et la Lituanie avec le Fonds européen d'Investissement (FEI) dans le but d'offrir aux entrepreneurs des Etats baltes des options de financement. Ce fond est destiné à promouvoir le développement de marchés de capitaux privés afin d'apporter un soutien financier aux entreprises des États baltes qui, jusqu'à présent, ne disposaient pas de tels fonds. Ce fonds s'élève à 130 millions d'euros et a été injecté dans plusieurs marchés de capitaux privés baltes : Livonia Partners, BPM Capital, Karma Invest et Baltcap Private Equity Fund.



2. LA POLITIQUE PUBLIQUE À L'ÉGARD DES ACTEURS PRIVÉS

2.1. L'INVESTISSEMENT DANS UNE VILLE INTELLIGENTE

Tallinn et le terme "ville intelligente", aussi nommé "smart city", sont presque systématiquement associés dans toute littérature, et pour cause : Tallinn vient d'être reconnue ville intelligente 2020 pour la transformation digitale par l'UNESCO et Netexplo Observatory.

Pour rappel : « *les smart cities sont des espaces urbains qui utilisent les données issues de capteurs ainsi que les nouvelles technologies, pour mieux consommer leurs ressources, faire des économies d'énergie, répondre plus efficacement à nos besoins, renforcer la sécurité et mieux gérer leur territoire à court terme.* » (Manon Bril, Géoconfluences, 2017)

Nos premières impressions sur place ont confirmé ces affirmations : l'arrivée à l'aéroport de Tallinn étant marquée par la modernité du quartier Ulemiste. Celui-ci est encadré par Kesklinn, centre historique classé au patrimoine mondial de l'Unesco, et le reste de son district, Lasnamäe, cité-dortoir de Tallinn au nord et en grande partie industrielle au sud (composition culturelle à 60% russe et 28% tallinoise). Ulemiste est en de nombreux points représentatif des dernières actions politiques et investissements tallinnois vis-à-vis de sa capitale.

Ancien site industriel technologique dédié à l'armée soviétique, l'effondrement de l'URSS en 1991 laissa vacant ces espaces publics vieillissants. Une privatisation de l'espace par Mainor AS associé au soudain développement du numérique a engendré une transformation impressionnante du quartier. Auto-revendiqué comme *"the largest Smart City in the Baltic & biggest privately owned business campus in Northern Europe"*, Ulemiste City n'aurait pas vu le jour sans les initiatives publiques transversales essentielles à toutes smart cities.

Premièrement, un innovant modèle économique au service d'une mobilité urbaine intelligente fut proposé par référendum local. En rendant gratuit les transports en commun à tous les habitants, la ville a assisté à une diminution significative du nombre de voitures sur les routes même si le nombre d'habitants a augmenté. A l'aide d'un solide réseau de pistes cyclables répertoriées numériquement, des parkings à vélo sécurisés et connectés, l'évolution du modèle de transport tallinnois a été tellement efficace de telle sorte que l'Etat a décidé d'étendre cette gratuité aux bus départementaux et nationaux. Les investissements sont marqués par une contribution accrue de l'Etat aux transports publics presque quadruple : de 25 millions d'euros à 92,4 millions d'euros en 2019.

Deuxièmement, l'aménagement des infrastructures de Ulemiste a été agencé en consensus entre les investisseurs (Mainor AS en majorité) et l'Etat. En commençant par la construction d'immenses bureaux partagés par des acteurs multidisciplinaires travaillant essentiellement autour de problématiques liées à l'IT, la ville s'est aussi assurée que des services de restauration, garde d'enfants et magasins puissent investir les lieux. Cette collaboration a rapidement vu de nouveaux acteurs arriver tels l'hôtellerie ou les promoteurs immobiliers résidentiels. Avec actuellement 10 000 travailleurs journaliers, le quartier envisage de faire vivre, travailler, étudier 20 000 personnes d'ici 2025. Des espaces qui devraient favoriser le « vivre-ensemble ».



Cependant notre découverte du quartier ainsi que quelques entretiens sauvages ont pu éclaircir la réalité de ce lieu : une concentration d'employés très qualifiés n'encourage pas obligatoirement à des collaborations inter-entreprises. La réussite des lieux est fortement orientée autour des fintechs ayant émergées comme Skype. Mais aussi une charge de travail volontaire importante de ces têtes pensantes et/ou cadres : travaillant ~50h/semaines, ceux-ci ont à coeur de rattraper le retard de développement accusé par l'occupation soviétique.

Cette gestion des investissements publics est saluée par la Banque Européenne d'Investissement (BEI), qui vient d'accorder, une nouvelle fois, un prêt à long terme de 100 millions d'euros pour le financement de projets relatifs à la modernisation d'infrastructures municipales à Tallinn.

2.2. FACILITATION DES DÉMARCHES PUBLIQUES POUR LES ENTREPRISES

50% du PIB de l'Estonie est concentré dans sa capitale. L'investissement du pays dans son développement prend tout son sens. Que ce soit dans la suppression de la bureaucratie ou dans la protection des systèmes informatisés à l'aide de technologies de pointe comme la blockchain, l'investissement dans une administration plus fonctionnelle est l'objectif majeur des autorités.

Nous avons pu constater que les acteurs publics se sont surtout concentrés sur l'investissement dans la sécurisation des systèmes informatisés et la centralisation des documents administratifs.

Les technologies de l'information et de la communication (TIC) sont au cœur des préoccupations, en atteste la création de **X-Tee**, plateforme ayant pour objectif d'assurer un échange sécurisé et authentifié des données entre les établissements officiels et le secteur privé.

Cette plateforme a pour caractéristique de centraliser l'ensemble des démarches administratives, notamment pour les entrepreneurs qui n'ont plus besoin de transmettre les données reçues d'une organisation à une autre organisation. Naturellement, cette plateforme profite à tous les citoyens peu importe la nature de leurs démarches, X-Tee joue ce rôle d'intermédiaire et fait office de véritable plaque tournante. Cette démarche se rapproche du concept d'Open Data visant le partage et l'ouverture des données, souvent publiques, à tout acteur en mesure les valoriser.

L'investissement public dans ces technologies de pointe est une véritable opportunité pour les acteurs privés car les démarches sont facilitées. Tout est conçu pour que la dynamique économique soit la plus vertueuse possible.

Pour parfaire ces systèmes informatisés, l'Estonie a fait le pari de la blockchain. Cette technologie, plus véritablement récente, mais encore peu généralisée dans toutes les strates technologiques, est bien développée en Estonie. L'investissement mis dans cette solution offre aux acteurs privés des garanties de sécurité optimale de circulation de leurs données personnelles.

Tallinn concentrant la plupart de l'activité économique, les acteurs publics offrent un véritable cadre de protection et de facilitation des démarches numériques.



Le saviez-vous ?



"Avec X-Tee, il est possible de centraliser l'ensemble des documents sur une plateforme et permettre à l'administration et aux banques d'y avoir accès pour faciliter les démarches de création d'entreprise."

2.3. TALLINN PRIVILÉGIÉE-ELLE LES ENTREPRISES AU DÉTRIMENT DES ASSOCIATIONS ?

Lors de notre périple, nous avons fait le constat que l'entreprise est devenue une norme au sein du pays et à Tallinn. Cette norme fait-elle de l'entrepreneuriat une tendance ? A n'en pas douter, très certainement... Toutefois, l'histoire du pays ces vingt dernières années démontre que la culture de l'entrepreneuriat est plus solide et bien moins éphémère qu'elle pourrait l'être dans d'autres pays européens. Vous souhaitez créer un produit ? Un service ? Créez une start-up. Tel est le leitmotiv du pays et des acteurs publics.

Face à la course effrénée à l'innovation insufflée par l'Etat, la ville de Tallinn ne prend-elle pas le risque de justement trop favoriser ces entreprises au détriment des engagements sociaux que l'on peut retrouver dans des structures organisationnelles de type associatives ? Nous n'avons pas été à la rencontre des associations. Sans doute, existent-elles. Cependant, et d'après les multiples interactions avec la population Tallinnoise, il ne semble pas que les structures associatives soient tant mises en valeur que cela.

Lors de notre rencontre avec les étudiants de Tallinn, des problèmes à caractère sociaux sont revenus à plusieurs reprises, des problèmes que personne n'a pu résoudre en invoquant la solution d'une start-up.

Durant les entretiens, les étudiants estoniens parlent beaucoup de fracture numérique entre les populations jeunes et plus âgées, de la difficulté des sans domiciles fixes à s'insérer dans la vie estonienne, faute de pouvoir bénéficier d'un smartphone ou d'une interface numérique pour accéder à des documents administratifs, à la santé etc. De même, l'Estonie est une république de l'ex-Union Soviétique, composée notamment d'une minorité russe dont l'effectif ne cesse d'augmenter. Une fracture existe également entre ces deux populations qui coexistent sur un même territoire. Quelques étudiants nous ont fait part de la difficulté pour les russes d'Estonie à s'intégrer dans ce mode de vie, parfois par pure conviction, parfois du fait de la barrière culturelle les séparant.

En conclusion, ces étudiants nous disent qu'il faut impérativement régler ces problèmes sociaux. Instinctivement, il y aurait fort à parier qu'un Tallinois rétorque par la création d'une application ou la mise en place d'une technologie destinée à faciliter la vie de ces individus. Pour autant, avoir une approche techno-centrée est-elle toujours la meilleure solution ?



3. INTERAGIR POUR STIMULER L'INNOVATION DE LA VILLE

Si la problématique des associations pose question, Tallinn n'est pas pour autant une ville repliée sur elle-même. La ville l'a bien compris : pour encourager l'innovation et favoriser la création et l'invention de concepts ingénieux, faire interagir les talents et les entrepreneurs est un must have. Une multitude d'événements locaux et internationaux sont organisés chaque année par la ville :

- Tallinn Music Week
- North Star AI
- Forum de l'innovation MELT
- La journée de l'entrepreneuriat à Tallinn
- Tallinn Startup Week
- ...

Cette liste non exhaustive nous permet de comprendre aisément la dynamique d'innovation portée par les acteurs publics pour faire rayonner la ville.

Tallinn a compris que c'est en capitalisant sur une énergie collective que les opportunités de business apparaissent. L'objectif reste in fine le même : faire de Tallinn une ville à la pointe de l'innovation en stimulant les collaborations entre différentes parties prenantes : les étudiants, les pouvoirs publics, les entreprises et les métiers du numérique.



jeudi 12 mars



Allocution du président Français Emmanuel MACRON pour présenter es priorités de l'action publique face à la propagation du COVID-19.

ENTREPRENEURIAT ÉTUDIANT

CONFRONTATION DE NOS OBSERVATIONS ET DE LA
LITTÉRATURE AFIN D'APPRÉHENDER LES ACTIONS
INCITANT ET ACCOMPAGNANT L'ENTREPRENEURIAT
ÉTUDIANT EN ESTONIE.



Q1 : PAR QUELS MÉCANISMES S'EST IMPLANTÉE LA CULTURE ENTREPRENEURIALE EN ESTONIE ?

Dans les années 1930, l'industrie estonienne était compétitive, proche de celle de la Finlande. Néanmoins, cette évolution de l'industrie a été stoppée par l'occupation soviétique et impulsa un comportement paternaliste et extrêmement centralisé présentant des interventions fortes dans la production locale, et un encadrement très strict d'un point de vue de la distribution et de la circulation des ressources.

A la fin des années 1970, alors que l'Estonie fait toujours partie de l'Union Soviétique, où l'organisation se rapporte à l'existence d'une grande usine commune, des entreprises ont commencé à s'implanter. A ce stade, nous pourrions parler de petites et moyennes entreprises telles que nous les connaissons aujourd'hui, mais qui diffèrent notamment par un critère clef : l'autonomie. Puis, dans les années 1980, les autorités soviétiques commencent à promouvoir des "entreprises socialistes", après avoir décelé le potentiel positif de ce que l'entreprise peut dégager. A ce moment, la propriété privée n'était pas encore acceptée mais ces entreprises possèdent déjà plus de libertés que les autres entreprises de l'Union Soviétique. Puis, le caractère de l'entreprise privatisée a été légalisé, pour des formes d'entreprises telles que les coopératives et les formes d'auto-entrepreneuriat. C'est à ce stade, dans les années 1990 que l'on note un réel engouement et un impact positif pour l'entrepreneuriat. Les chiffres montrent que jusqu'en 1996, l'initiateur de l'entrepreneuriat venait de l'étranger. Puis, à partir des années 2000, c'est le pays qui en devient l'initiateur en y assurant un vrai support aux entreprises. Aussi, l'Estonie a mis en place, depuis 2000 des programmes pour encourager l'innovation et les nouvelles technologies (le Inno-awareness programme et le Spin-Off programme). Cela mène aujourd'hui les entreprises et l'entrepreneuriat à se rapprocher fortement d'une politique d'innovation et leur permet de se rapprocher au plus près de l'orientation européenne.

Q2 : COMMENT SE PLACE L'ESTONIE PAR RAPPORT À SES VOISINS EUROPÉENS ?

Chaque année, des études sur l'entrepreneuriat en Europe sortent. Nous pouvons notamment retrouver de nombreuses données européennes (Eurostat).

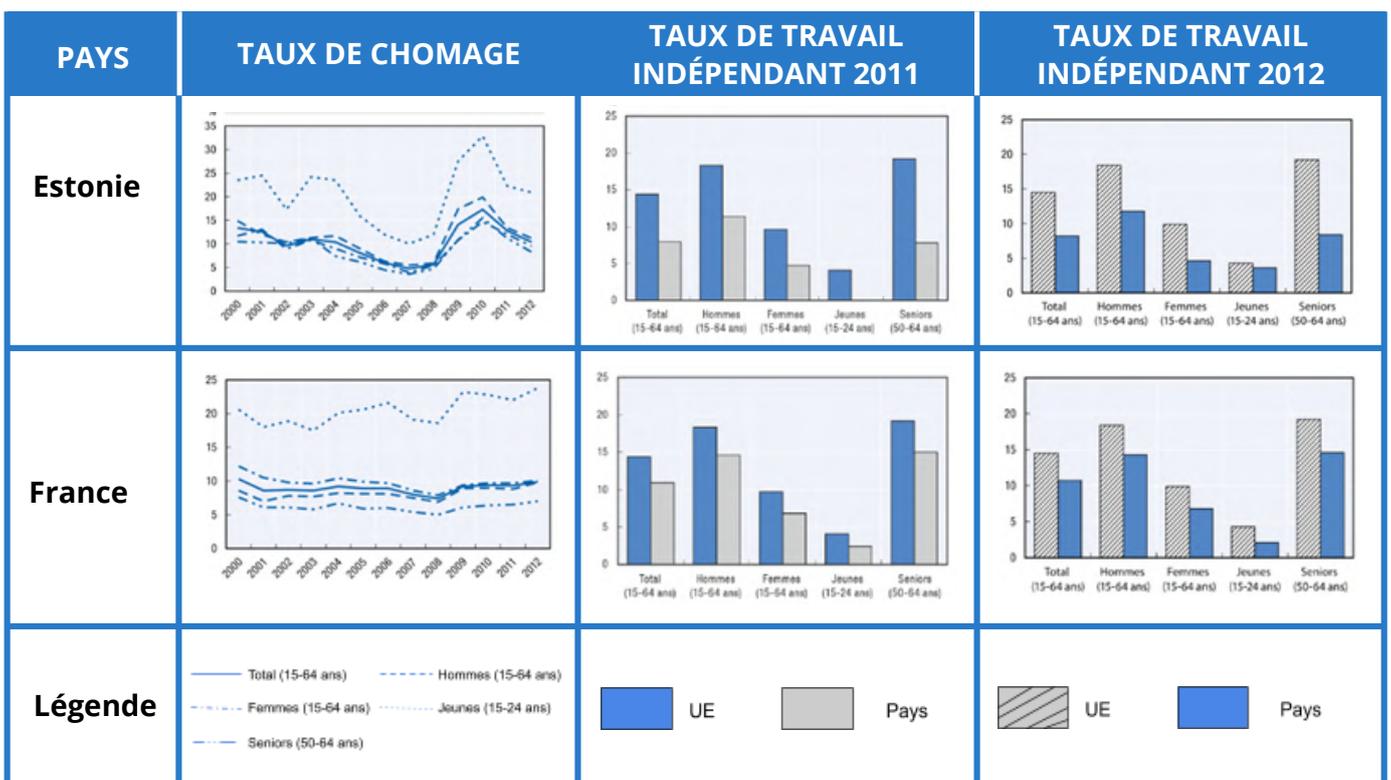
Dans un premier temps, nous nous apercevons que les différences de politiques dans les pays européens n'impliquent pas les mêmes types d'entrepreneuriat. Le Tableau 1, ci-dessous, décrit brièvement les politiques instructives qui encouragent l'entrepreneuriat. Nous choisissons ici de comparer les programmes d'entrepreneuriat estonien, avec les programmes français. Ces données sont celles recensées pour les années 2000 à 2011.



PAYS	NOM DU PROGRAMME	POINTS ABORDÉS	GROUPE CIBLÉ
Estonie	Programme du développement de l'entrepreneuriat des jeunes ENTRUM	Compétences entrepreneuriale	Jeunes
France	Auto-entrepreneurs	Institutions	Microentreprises

Tout d'abord, nous pouvons observer que selon les pays, la politique visant à promouvoir entrepreneuriat ne cible pas les mêmes populations. Les études montrent que les pays du nord de l'Europe souhaitent promouvoir entrepreneuriat, notamment car le chômage est plus important pour cette cible mais aussi parce que les jeunes se heurtent à davantage de difficultés sur le marché du travail.

Le Tableau 2 présente les différentes évolutions en termes de chômage pour les années 2000 à 2011 ainsi que le taux de travail indépendant en 2011. Ce taux de travail indépendant équivaut au ratio du nombre de personnes exerçant un travail indépendant par rapport au nombre total de personne salariées dans chacun des groupes cibles.





Cette étude nous permet d'observer que les politiques entrepreneuriales permettent une augmentation de l'entrepreneuriat, pour la cible choisie.

Pendant cette période, les pays de l'ouest de l'Europe, comme la France voient leur taux d'entrepreneuriat, pour les hommes, les femmes, les jeunes et les seniors, inférieurs à ceux de l'UE.

En ce qui concerne l'Estonie, les graphiques nous montrent que les taux de chômage sur cette période sont plus élevés que ceux de la France, notamment chez les jeunes, et après la crise économique de 2008. Cette observation va de pair avec les résultats d'études menées par ENTRUM (avant 2010), le programme à destination de l'entrepreneuriat des jeunes. Celle-ci montre que "moins de 5% des jeunes perçoivent l'entrepreneuriat comme une carrière possible". C'est d'ailleurs cette non adhésion et les difficultés rencontrées par les jeunes sur le marché du travail qui ont impliqué la naissance du programme estonien. L'année 2012, soit deux ans après la mise en place du programme montre une augmentation significative d'entrepreneurs chez les jeunes estoniens, allant presque jusqu'à s'aligner avec les résultats obtenus par les voisins européens.

Q3 : QUELLES CARACTÉRISTIQUES POUR DÉCRIRE CES ENTREPRENEURS ESTONIENS ?

Afin d'enrichir nos connaissances sur l'entrepreneuriat en Estonie nous nous sommes renseignés sur d'autres études menées sur le sujet. Nous avons trouvé une étude intéressante menée par le GUESSS (Global University Entrepreneurial Spirit Student Survey) en 2011 (Venessaar et al., 2014). Cette étude s'est développée autour d'un questionnaire rempli par 53 000 étudiants européens de 16 pays différents. L'objectif y est d'étudier l'entrepreneuriat étudiant estonien en s'interrogeant sur les méthodes de création et comment les Universités estoniennes participent / aident à ce développement.

Tout d'abord, les premiers résultats de cette étude montrent que l'Estonie se démarque par l'expérience de ses nouveaux entrepreneurs. En effet, on observe, par rapport à la moyenne européenne, la présence de nombreux entrepreneurs ayant déjà une expérience d'au moins 5 ans dans le monde du travail. Aussi, cette étude nous montre que les estoniens auraient davantage tendance à se lancer dans l'aventure entrepreneuriale, sans que leur famille ne l'ai déjà fait. Ces résultats sont visibles dans le Tableau 3, ci-dessous :

**Message à tous**  

"Qu'il est compliqué d'interroger les estoniens dans la rue ! A votre avis, est-ce uniquement lié au contexte Covid ? Ou une réelle méfiance individuelle ?"



Work experiences and family background	Europe	Total average	Estonia	Finland	Hungary
No specific experience	51.5	42.6	40.4	30.0	40.3
1 - 3 years of experience	23.2	23.3	18.4	28.0	21.6
3 - 5 years of experience	11.0	12.2	23.6	16.0	13.5
5 - 10 years of experience	9.2	12.9	9.6	12.0	13.4
> 10 years of experience	5.0	9.1	7.9	14.0	11.2
No family business background	48.0	40.6	53.9	48.0	45.2
Family business background, yes	52.0	59.4	46.1	52.0	54.8

Note: Authors' calculations

Q4 : AVEC QUI ET COMMENT ENTREPRENNENT-ILS ?

A nouveau, l'étude de GUESS (Venesaar et al., 2014) nous montre d'autres résultats intéressants, ceux concernant les caractéristiques de l'organisation. L'idée est ici de comprendre comment ils ont entrepris, avec quels fonds et quelles sont les relations qu'ils ont utilisées pour mener à bien leur projet. Le Tableau 4 nous montre que l'origine des idées est liée plus souvent à leur passe-temps et qu'à des études qu'ils ont pu suivre.

Toujours en comparaison avec les moyennes européennes il semblerait que les projets se montent et aboutissent davantage avec "des amis de filières différentes". Dans la troisième partie des résultats on observe que la plupart des partenaires des entrepreneurs estoniens font partie du cercle d'amis hors universitaire, les amis d'enfance généralement.

De plus, toujours dans cette même idée de l'entrepreneuriat basé sur le lien d'amitié, l'Estonie se démarque dans le nombre de partenaires fondateurs : l'entrepreneur estonien aurait tendance à se lancer avec 2 à 4 personnes alors que dans les autres pays, ce fait est moins marqué. Les estoniens n'hésitent pas à fonder à plusieurs.

	European average	Total average	Estonia
The origin of business idea			
Current or former work activity	41.5	43.5	40.9
Hobby or recreational pastime	37.4	29.3	42.6
University studies	23.8	22.8	20.9
Academic, scientific or applied research	5.6	6.2	7.0
Self or fellow students	23.7	21.1	11.3
Friends outside university	13.3	12.1	18.3
Family members	16.7	21.6	14.8
Number of founding partners			
0	36.2	35.2	20.2
1-3	65.1	61.7	74.3
More	3.0	3.2	5.5
Partners from			
University	33.8	27.4	17.6
Circle of friends outside university	50.3	44.4	60.8
Relatives/family circle	23.9	31.0	20.3
Spouse	15.0	18.5	28.4



Ensuite, concernant les sources de financement utilisées pour la création de leurs entreprises, nous notons que le gouvernement estonien participe financièrement par le biais d'aides, à la promotion de l'entrepreneuriat. Les autres sources de financement sont globalement semblables aux données des autres pays européens (voir Tableau 5).

Sources of finance	Europe	Total average	Estonia	Finland	Hungary
Own funds	76.5	72.5	71.4	78.9	80.3
Capital (debt and equity) from family and friends	12.1	14.5	16.3	9.5	12.6
Business competitions/idea contests etc.	1.1	1.5	0.0	0.0	0.0
Subsidies from foundations, trusts, government programs. etc.	3.0	2.7	7.1	5.4	2.2
Equity capital from external investors (e.g. business angels)	1.7	1.9	0.6	0.0	0.2
Bank loans	5.5	7.0	4.7	6.2	4.6

Nous sommes conscients que cette étude date de quelques années et que, depuis, les chiffres ont évolué mais certaines informations restent toujours intéressantes à analyser. Dans le cas de l'entrepreneuriat étudiant, celles que nous devons souligner sont :

- Le lien fort entre les proches : Même en ayant des cursus différents, beaucoup n'hésitent pas à s'engager ensemble dans l'entrepreneuriat.
- La pluridisciplinarité semble être un facteur de succès pour l'entrepreneuriat estonien.
- L'état met en place de nombreuses aides pour encourager les nouveaux entrepreneurs.

Malgré notre rapide exploration, les personnes que nous avons rencontrées nous ont confirmé cette tendance. Elles nous ont effectivement confié que plusieurs de leurs amis s'étaient engagés à plusieurs dans l'aventure entrepreneuriale. Ils nous ont également parlé de leur expérience et souligné le fait que l'administration estonienne est organisée pour aider les créateurs.

Q5 : LA CONNAISSANCE DE L'ENTREPRENEURIAT TÉMOIGNE-T-ELLE VRAIMENT D'UNE INCITATION ACADÉMIQUE À L'ENTREPRENEURIAT ÉTUDIANT ?

Nous nous sommes servis d'une étude de 2015 (Gurvits et al., 2015) afin de pouvoir cerner, de manière plus générale, la place de l'entrepreneuriat dans l'esprit des estoniens. Cette étude se focalise sur l'entrepreneuriat social, domaine qui peut être le plus sujet à réflexion car en général peu inscrit dans l'esprit collectif. Cet article nous a permis de voir qu'en Estonie l'entrepreneuriat occuperait une part importante dans la vie des habitants. Cependant, il en ressort aussi que ce n'est pas une décision instinctive que de s'y lancer. Il y a donc nécessairement une étape dans leur vie où l'entrepreneuriat est fortement incité. Cette étape correspondrait donc à celle des études supérieures qui incitent fortement à la création d'entreprises en sortie de diplôme.



Cela corrobore notre hypothèse, selon laquelle l'entrepreneuriat en Estonie est incité en partie par l'Université. En effet, lorsque l'on s'intéresse aux différents programmes dispensés par l'Université de Tallinn, on trouve par exemple, le programme EXU (Enterprise X University) qui assure le lien entre étudiants, chercheurs et entreprises. On note aussi la création en 2018 d'un cursus spécialisé en entrepreneuriat social ou encore l'Estonian Entrepreneurship University of Applied Sciences (EUAS). Cette université dispense 5 programmes différents basés sur l'entrepreneuriat en promettant une collaboration étroite avec le monde de l'entreprise. Ces programmes témoignent d'une réelle volonté d'inciter à l'entrepreneuriat tallinnois une fois dans la vie active. L'apprentissage académique ne valant pas autant que l'apprentissage terrain, il est légitime de supposer qu'un passage par l'expérimentation est lui aussi fortement incité par les différents cursus universitaires.

Rappelons que nous avons réalisé une visite improvisée dans l'université de TalTech, cela nous a permis de rencontrer des étudiants estoniens, et même de rencontrer des étudiants français réalisant une année d'Erasmus. Ensuite, l'entretien que nous avons réalisé avec Nadim Taoubi, COO de NatufiaLabs, start-up estonienne visant à commercialiser des serres connectées, nous a permis d'avoir un autre regard éclairé sur la question de l'entrepreneuriat étudiant. Une autre des raisons évoquées a été que l'Estonie n'abrite pas d'aussi grandes sociétés comme celles que l'on peut connaître en France". Il semblerait donc que la façon la plus simple pour les estoniens de trouver du travail réside dans le fait de devenir auto-entrepreneur.

De plus, selon lui, les estoniens sont habitués à travailler beaucoup. Ils travaillent toute la journée, font peu de pauses, rentrent chez eux le soir et se remettent au travail. Finalement, il semblerait qu'une part culturelle puisse influencer ces choix d'auto-entrepreneuriat : ils n'ont pas peur de travailler dur et d'y passer du temps.

NADIM TAOUBI

L'Estonie n'abrite pas d'aussi grandes sociétés comme celles que l'on peut connaître en France.

Aussi, le Co-dirigeant de la start-up NatufiaLabs nous confirme aussi que l'entrepreneuriat étudiant est très largement insufflé par l'université et les cours qui y sont dispensés.

Q6 : COMMENT EST ORIENTÉ L'ENTREPRENEURIAT ET COMMENT CELA PEUT-IL TRADUIRE LES MÉTHODES D'ENSEIGNEMENT SUR PLACE?

Pour répondre à cette question, nous avons utilisé une étude réalisée en Estonie sur les manières d'apprentissage de l'entrepreneuriat par les étudiants estoniens (Elenurm, 2012). Cet article met en lumière que la plupart des personnes plus âgées (autres que les jeunes de 18 à 25 ans) ont tendance à employer une méthode "d'imitation" dans leurs démarches entrepreneuriales. Cette imitation ne prend pas la forme de copie mais plutôt d'inspiration du succès des autres afin de soi-même connaître le succès dans la création de son entreprise.



Dans cette étude, il apparaît que les jeunes ont plus tendance à appartenir à la population qui se considère plus co-créative avec les clients qu'avec les employés. Cela peut peut-être traduire l'éducation générale en Estonie qui s'appuie plus sur des stratégies de design-thinking ou autres concepts qui prônent des réflexions tournées en priorité vers le client. Surtout, le véritable challenge pour des étudiants lorsqu'ils se lancent dans l'entrepreneuriat est le fait qu'ils ne possèdent pas de véritable expérience (ce qui apparaît logique), il leur faut donc le recul nécessaire pour pouvoir jongler entre leur propension à la co-création et l'obligation de s'inspirer des choses déjà réalisées.

L'article estime que la grande opportunité (en 2012) pour l'éducation entrepreneuriale est de mettre en place des espaces que l'on pourrait qualifier d'espaces de co-working inspirant, mettant en relation des personnes en manque d'expérience entrepreneuriale, nommées "blue ocean dreamers" dans l'article, et ceux qui justement possèdent cette expérience.

Q7 : MAIS ... QU'EST-CE QUE MEKTORY ?

En raison du contexte compliqué dans lequel nous avons réalisé notre Learning Expedition, nous n'avons pu réaliser que deux visites dont celle de Mektory, "vitrine" de TalTech (Université de Tallinn). Elle est localisée à l'extérieur de Tallinn, près de l'université.



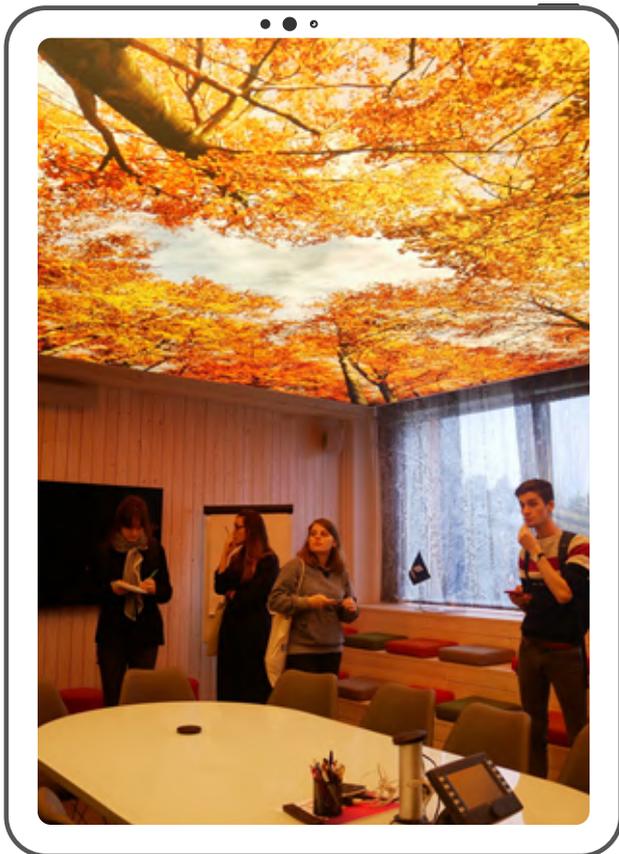
L'espace Mektory peut être voué à plusieurs objectifs :

- Permettre à l'Université d'être reconnue par un grand nombre de professionnels.
- Communiquer autour des savoir-faire de l'université auprès des visiteurs.
- Proposer des espaces de travail pour les particuliers, professionnels et étudiants.
- Accueillir des événements et des compétitions entre étudiants type Hackathons.
- Permettre à des entreprises ou organismes d'agencer des salles de travail. Cela leur assure une publicité auprès d'étudiants ou autres professionnels se rendant à Mektory.

Ce complexe a donc beaucoup de vocations différentes mais n'oublie pas qu'il dépend de TalTech et donc des étudiants qui composent l'Université. Dans ce sens, l'accès aux salles de travail est gratuit pour les étudiants, les événements ainsi que les différents concours pour étudiants leur permettent d'avoir une visibilité auprès de professionnels ou d'acteurs de grande envergure. En effet, de grands groupes comme Ericsson ou Samsung ainsi que des ambassades (Etats-Unis, Royaume-Uni) sont partenaires de Mektory. Cependant les échanges avec notre guide sur place nous ont appris que le rôle de Mektory est simplement de faciliter le contact.



En effet, créer des projets étudiants/entreprise s'arrête à la simple mise à disposition de locaux et la mise en avant de certaines entreprises, et du travail réalisé par l'université grâce à ses étudiants et professeurs. Finalement Mektory peut être plus qualifié de point de contact entre étudiants et professionnels, en leur faisant découvrir les activités de chacun. On pourrait aussi la qualifier de plateforme biface qui met en relation des professionnels et entreprises avec des étudiants de l'Université et une partie de ses moyens.



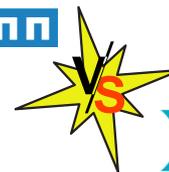
De notre point de vue, ce qui a été frappant ce sont les locaux vides, aucune salle n'était occupée pendant notre visite de 9h à 10h...

Nous avons plus l'impression d'être dans un musée voire un showroom que dans un espace où professionnels et étudiants pouvaient se croiser. Nous nous attendions à voir des étudiants de toute part, des groupes de travail illustrant l'entrepreneuriat étudiant tant présenté lorsqu'on parle de l'Estonie.

Il n'en était rien, des locaux vides, quelques objets pour nous laisser "bouche bée", une voiture autonome. Finalement, il s'agit "d'impressionner les visiteurs", rien de plus.

Après réflexion, nous avons dressé un parallèle avec la Halle 6 de l'île de Nantes qui vise à créer ce lien entre étudiants (en dispensant des cours sur place) et professionnels à l'avenir. Mektory comme la Halle 6 peuvent jouer un rôle majeur dans l'entrepreneuriat étudiant en catalysant les contacts et les échanges. Tous deux sont des bâtiments disposant de salles de réunion, de travail mais aussi de grands espaces permettant une certaine sérendipité dans les rencontres entre acteurs.

L'avenir étant entre les mains des étudiants, professionnels de demain, il est essentiel de mettre en place des locaux de ce type pour inciter à l'entrepreneuriat dès les études. Encore faut-il animer ces locaux et ne pas les laisser "à l'abandon" au risque d'être inutiles...D'autres questions peuvent aussi se poser notamment "comment catalyser ces contacts, encourager les échanges et la sérendipité de façon moins programmée, et plus naturelle ?



Q8 : ET SI ON COMPARAIT À CE QUE L'ON FAIT AUX PAYS DE LA LOIRE ET NANTES ?

A Tallinn, le programme ENTRUM a été développé en 2010 par la plus grande société d'énergie d'Estonie (Eesti Energia). Il a pour objectif de promouvoir le développement d'une mentalité entrepreneuriale et de fournir une éducation gratuite à l'esprit d'entreprise aux jeunes estoniens. Il a fonctionné de 2010 à 2014 et devrait toucher 15% de la population jeune estonienne. Cette initiative de responsabilité sociale se développe sur le long terme et en collaboration avec la chambre de commerce et d'industrie estonienne ainsi qu'avec le ministère de l'économie, et 500 autres partenaires (gouvernementaux locaux, université, centres de développements régionaux...).

Malgré les résultats obtenus sur les graphiques précédemment évoqués, d'autres résultats montrent que le programme ENTRUM a tout de même permis une participation d'environ 1100 étudiants estonien, dont 60% de filles. A la suite de ce programme, 59 entreprises ont été créées dont la plus grande emploie, en 2014, 60 salariés. Il semblerait que l'un des facteurs du succès de ce projet réside dans la diversité des partenariats effectués : le joyeux mélange des secteurs privés et publics aura permis une meilleure organisation de la formation dans tout le territoire estonien.

Cette structure n'est pas intégrée directement dans l'Université ou les différentes écoles ; comme nous pouvons l'observer en région Pays de la Loire et à Nantes. Pepite, mis en place depuis 2014, les 32 Pôles Étudiants Pour l'Innovation, le Transfert et l'Entrepreneuriat (PÉPITE) et le Statut National Étudiant-Entrepreneur permettent de créer l'écosystème nécessaire à la réalisation des projets entrepreneuriaux des étudiants et jeunes diplômés. Le Statut National Étudiant-Entrepreneur permet aux bénéficiaires d'être reconnus, accompagnés, de rejoindre un réseau actif de plus de 8.000 Étudiants- Entrepreneurs, d'accéder à des espaces de coworking et bénéficier d'aides financières, c'est actuellement l'un des plus gros organismes français.

Il existe tout de même une multitude d'autres organismes, et sont pour la quasi-totalité liés aux écoles, aussi bien publiques que privées.

IMPACTS ET CRITIQUE D'UNE VILLE INTERCONNECTÉE

ETAT DES LIEUX DE LA DIGITALISATION ET RÉALITÉ
DERNIÈRE NOTRE IMAGINAIRE



1. ETAT DES LIEUX DE LA DIGITALISATION

1.1. LA NUMÉRISATION DE TALLINN ET SON DÉPLOIEMENT AU SERVICE DE L'ÉCONOMIE DU PAYS

La transformation numérique de Tallinn : déjà de l'histoire ancienne

Le gouvernement Estonien a lancé une vaste campagne de dématérialisation de ses services sur le territoire depuis des décennies. Contrairement au système français où le mille-feuille institutionnel ne cesse de croître avec l'accumulation de cette "paperasse" administrative, l'Estonie a réussi à numériser 99% de ses services publics. L'ensemble des services sont centralisés sur une plateforme numérique, la plateforme X-Road.

D'après des étudiants interrogés au sein de l'Université TalTech, cela constitue "un gain de temps considérable lorsque les citoyens Tallinnois sont amenés à effectuer des démarches administratives". Plus besoin de se munir d'un document physique, ni de revenir en cas de document manquant, tout est disponible sur l'infrastructure numérique dédiée et l'interlocuteur d'un service public peut accéder directement à ces documents, ce qui évite les délais pour obtenir un rendez-vous.

Considéré comme un droit humain depuis 2000, l'accès à internet est généralisé sur le territoire : 85% de la population a accès à Internet en haut débit. Naturellement, cette nation entièrement décomplexée avec le numérique a déjà permis à la capitale d'être couverte par la 5G, à un stade bien plus avancé que les autres pays européens.

Au travers de notre exploration, cela nous amène par ailleurs à un constat : l'utilisation du numérique en Estonie est bien plus politique que prise à travers le prisme du divertissement. D'ailleurs, des statistiques démontrent que les citoyens Estoniens ne sont pas plus "connectés" qu'il n'y paraît.

D'après Statista, on estime que 780 000 Estoniens sont munis d'un smartphone. Même si cette statistique, à l'échelle du pays, représente plus de la moitié de la population, elle n'est pourtant pas révélatrice d'un pays où les citoyens sont connectés à outrance. En somme, c'est la ville, et surtout le pays, qui s'inscrit dans une démarche bien plus high-tech que les citoyens.

A Tallinn, la technologie est donc utilisée comme un moyen plus qu'une finalité.

Assouplir l'entrepreneuriat grâce au digital

La discipline dans laquelle le numérique profite le plus à Tallinn réside bel et bien dans l'entrepreneuriat, car c'est effectivement le modèle économique du pays. A l'aide des possibilités offertes par l'Etat en ligne, n'importe quel citoyen ou étranger peut créer une société, cela dans un formalisme le plus allégé et simplifié afin d'encourager les entrepreneurs à se lancer.

Le premier programme d'e-résidence est le symbole de cette Etat-plateforme tourné vers la création numérique : tous les citoyens étrangers peuvent profiter des avantages l'e-administration estonienne pour pouvoir gérer leur entreprise, sans obligation d'être physiquement sur le territoire.



Comme évoqué précédemment, la plateforme X-Tee agit en tant que véritable plaque tournante pour les entrepreneurs, leur assurant rapidité, simplicité et sécurité.

Une numérisation de la ville freinée par son histoire et son infrastructure

Paradoxalement à l'omniprésence du numérique à Tallinn, la capitale a réussi à conserver son architecture médiévale, fruit d'une histoire riche qui lui vaut un certain cachet notamment grâce à son centre-ville historique classé au patrimoine de l'UNESCO.

Cette empreinte du passé, avec de vieilles bâtisses et des rues faites de pavés coexiste difficilement avec la modernité que l'on attend légitimement d'une ville high-tech. Naturellement, la ville de Tallinn ne peut pas se permettre de pousser au maximum cette numérisation puisqu'elle doit respecter des contraintes d'aménagements pour ne pas rompre avec l'esthétisme de la ville, fruit d'un passé et d'une culture chère aux habitants tallinnois.

Tallinn, c'est avant tout le mélange d'une culture traditionnelle avec des nouvelles technologies se voulant au service des citoyens.

1.2. LA PRÉSENCE D'ACCOMPAGNEMENT LORS DE LA TRANSITION DIGITALE

L'Estonie, un pays fortement digitalisé

L'utilisation homogène des outils numériques par les estoniens a été permise par la coopération et la réciprocité. En effet, le secteur privé, les milieux universitaires et les citoyens ont soutenu le gouvernement dans le développement de sa politique. Les entreprises ont mis au point les outils nécessaires au processus et l'administration publique s'est organisée autour de l'internet et du X-Road. Cet aspect, qui rythme la vie administrative du citoyen, révèle une confiance qu'a su gagner le gouvernement auprès de ses habitants.

Outre la coopération et la réciprocité, une autre logique s'impose à nous, celle de l'accompagnement. Le gouvernement estonien a en effet instauré le « Proge Tiger », un programme éducatif destiné à former les citoyens aux usages du numérique. Celui-ci, créé en 1996, est piloté par la Tiger Leap Foundation. Cette entité, responsable de la stratégie nationale pour les Technologies de l'Information et de la Communication (TIC), est à l'initiative de ce projet visant à former les enseignants, puis à instruire les bases de la programmation d'applications et la création de sites internet, aux élèves de plus de six ans. La fondation conçoit également des programmes sur le temps extrascolaire.

1 **Message de Raphaël SUIRE**  

Nous avons reçu des témoignages d'étudiants à propos de la question de la fracture numérique dans la ville. Pouvez-vous interroger des citoyens plus âgés en centre-ville afin de vérifier ces propos ?



Pour permettre à ces nouvelles générations d'être formées, le gouvernement a développé dès la fin des années 1990, un programme permettant d'équiper chaque école d'une connexion internet, et une politique visant à développer les services éducatifs du pays par les technologies numériques.

En France, où en sommes-nous ?

L'adaptation aux outils numériques semble être en France plus difficile. Certains parlent notamment d'illectronisme pour qualifier les personnes, et parfois même les usagers, qui ne savent pas utiliser ou ne sont pas à l'aise avec les interfaces internet. Et pourtant, le gouvernement projette la dématérialisation complète des procédures administratives d'ici 2022. Néanmoins, une vitesse à deux niveaux apparaît entre le recours au numérique et l'adaptation et l'intégration par tous de ces usages.

En effet, selon l'Institut de la Statistique et des Etudes Economiques (INSEE), l'illectronisme touche 17 % de la population française. Ces inégalités sont essentiellement présentes chez les personnes âgées de plus de 75 ans puisqu'elles sont 53 % à ne pas avoir accès à internet ou à ne pas utiliser cet outil. Outre les personnes âgées, 34 % des citoyens, peu ou pas diplômés, et 16 % des ménages les plus modestes sont également victimes d'illectronisme. Enfin, l'INSEE estime que 38 % des usagers manquent de connaissances et d'une bonne pratique du numérique. Les études révèlent que même les personnes utilisant de manière régulière et habituées la toile, peuvent perdre cette aisance face aux interfaces administratives ou institutionnelles. Le gouvernement tente néanmoins d'enrayer dès 2000 cette externalité négative par la mise en place d'un enseignement et accompagnement numérique auprès des élèves, à savoir le brevet informatique et internet (B2i), remplacé en 2018 par la plateforme PIX.

Les Maisons de service au public orientent quant à elles leur accompagnement sur les démarches en ligne. Néanmoins, malgré les programmes mis en place, l'adoption des services en ligne par une partie de la population française ne semble pas s'opérer. Le contexte actuel amplifie pourtant la nécessité de la dématérialisation administrative et par conséquent l'apprentissage collectif et individuel de ces pratiques.

2. TALLINN, UNE IMAGE BIAISÉE PAR L'IMAGINAIRE COLLECTIF ?

Tallinn est souvent décrite comme la ville digitale par excellence. Nos fantasmes nous poussent à imaginer alors une ville où les écrans sont omniprésents, où tout passe par le digital, où la lumière est constante et la ville animée par la technologie.

En tout cas, nous, nous imaginions quelque chose comme cela. À notre arrivée, nous nous sommes rendu compte que les choses étaient en fait plus subtiles. Illustration parlant d'elle-même : les horaires de bus à hautes fréquences étaient imprimés sur papier, sans aucune protection, à peine lisibles sur un panneau délabré. Une ville connectée ?! Oui indéniablement. Mais il est également clair que la ville joue sur le fantasme émanant de l'imaginaire collectif du numérique, finalement discordant de la réalité terrain des usages.



Restez quelques heures dans un restaurant et vous n'y trouverez pas une proportion plus importante de personnes avec leur téléphone (voir moins qu'à Nantes possiblement).

Dans les faits, vivre dans une ville connectée n'induit pas pour autant des usages compulsifs ou abusifs de gadgets. A contrario, il est avéré qu'un talleinois est beaucoup plus connecté qu'un Nantais du fait de son usage digital induit et nécessaire à sa vie citoyenne. Une majorité des services urbains et administratifs utilisés quotidiennement étant digitaux, un véritable réflexe de pensée se construit autour de cette accessibilité et logique organisationnelle.

Selon nous, une ville connectée s'entend donc finalement davantage par les usages des individus que par une image et une esthétique pseudo-futuriste.

Pourtant, cette image trompeuse à la Matrix était commune à notre groupe et cela dès nos recherches. En effet, la lecture et l'étude de diverses sources d'informations ont orienté nos attentes tel un mirage. Cela, nous l'avons compris et expliqué lors de notre visite du laboratoire Mektory de l'Université de Tallinn. La ville s'est en fait entourée de vitrines institutionnelles, promettant monts et merveilles technologiques. En effet lors de notre visite, tous les clichés berçant nos fantasmes y figuraient : des couleurs vives et attractives, des écrans interactifs, des objets insolites et gadgets en tous genres, des pièces entières connectées, etc.

L'image d'une ville connectée se travaille. Est-ce une stratégie pour en faire une réalité ou est-ce un moyen de répondre à des attentes illusionnistes sur un phénomène réel ? La question est en suspens. Paradoxalement peut-être un peu des deux dans le cas de Tallinn, l'un étant dans un certain sens interdépendant de l'autre. Mais l'on comprend facilement qu'une connexion résulte d'un choix d'accessibilité à des usages significatifs et qu'elle ne peut de manière pérenne reposer sur une illusion.

2.1. FOCUS SUR LA VILLE INTELLIGENCE : ÜLEMISTE CITY, DE L'UTOPIE À LA RÉALITÉ

Ülemiste City est la plus grande cité commerciale des pays baltes et connaît le développement le plus fort du territoire. La cité est implantée d'une façon compacte à côté de l'aéroport de Tallinn. Son emplacement ainsi que son concept de ville intelligente a favorisé la croissance de la surface de bureaux d'Ülemiste City jusqu'à 100 000 m² et ses plus de 300 entreprises couronnées de succès et 8 000 salariés. Ülemiste City a redonné vie à cette vieille zone industrielle en lui offrant des aspirations nouvelles. Les industries lourdes d'antan y ont été remplacées par des bureaux modernes bien reliés par des zones vertes et des parcs, créant une ambiance stimulante pour les sociétés qui y sont implantées. Les services offerts aux entreprises et salariés de cette cité offrent tout ce qui est nécessaire à leur vie de tous les jours. Il y a à Ülemiste City, entre autres, un club sportif avec une piscine, un magasin d'alimentation générale, des restaurants, une crèche, une école, une école supérieure d'entrepreneuriat, un cabinet dentaire, un centre médical privé et une teinturerie. L'environnement se veut donc confortable et propose des infrastructures pouvant a priori accueillir des événements aux thématiques innovantes et inclusives qui facilitent les rapports inter-entrepreneuriaux.



Les entreprises peuvent y organiser des présentations de leurs services, des rendez-vous, des manifestations communes et ainsi nouer des contacts prometteurs.

Une ville intelligente comme levier de performance, source de compétences tel un véritable cluster ? Un concept prometteur et pourtant, la ville intelligente Ulemiste n'échappe pas aux limites de la théorie à la pratique. Nous avons passé une journée d'observation dans ce quartier à la recherche de réponses, ressentis et témoignages terrains afin d'établir notre opinion autour de ce concept qui nous intriguait tant. Nos observations sont les suivantes : un quartier moderne certes, mais désert : cafés, restaurants, rues, terrasses dépourvues de bruit et de vie. Où était donc cette population active et curieuse avec qui nous avons hâte d'échanger ? Cette ville intelligente aux descriptions alléchantes n'était-elle, une fois de plus, qu'une vitrine ? Pourquoi tant d'investissement pour enrichir une ville d'équipements et espaces à la pointe de la modernité si ceux-ci sont dépourvus de tout usage ?

Le peu d'interviews menées ont été réalisées près des stations de tramway environnantes, où un agrégat de salariés se pressaient dès la sortie de bureau. En quête de réponses, nous avons finalement terminé la journée avec tant d'autres questions et surprises laissées sans réponse. C'est finalement le soir même, au sein de notre auberge, que des clefs de réflexions nous ont été exposées. Une Estonienne rendant visite à un ami hébergé à l'auberge a accepté d'échanger avec nous. Celle-ci n'était pas surprise de nos observations. Bien que les estoniens travaillent selon les mêmes horaires de bureau français, ils ne finissent pas leur journée de travail pour autant. Notre amie éphémère nous a confié que les salariés estoniens ramènent pour une grande majorité du travail à la maison, faisant face aux limites de la start-up nation : un rythme de travail effréné. Effet cannibalisme de la logique tallinoise ?

Notre amie ajoute que, contrairement à la culture européenne, les sorties dans des lieux de loisirs ne sont pas monnaie courante et se partagent à de rares occasions avec le cercle proche. Notre analyse de la ville intelligente tallinoise rejoint finalement nos réflexions initiales.

Bien que la ligne d'action du gouvernement soit de rendre le numérique et la modernité accessible à l'ensemble des citoyens, il semblerait finalement que cette ligne d'actions ne soit que politique, et ne serve réellement que les expatriés venus pour des motifs d'affaires. L'objectif est de rendre le territoire attractif et favoriser l'installation pérenne de la multitude de start-ups déjà présentes sur le territoire.

Un certain paradoxe qui a rythmé une grande partie de notre séjour.

**Message d'un habitant de la capitale**  

Le quartier d'Ulemiste est en de nombreux points représentatif des dernières actions politiques et investissements tallinois vis-à-vis de sa capitale.



2.2. LE DIGITAL, MAIS AU SERVICE DE QUI ?

Les oubliés du numérique

Comme pour ses voisins européens, la normalisation du numérique au coeur du quotidien met en exergue les disparités. Le progrès numérique exclut de fait certaines personnes et situations. Celles dont nous avons été témoins en quelques jours : la situation des SDF et personnes à mobilités réduites.

L'Estonie possède de loin le système national de cartes d'identités le plus développé au monde. Bien plus qu'une pièce d'identité légale avec photo officielle, la carte nationale obligatoire offre également un accès numérique à tous les services électroniques sécurisés de l'Estonie. Voici quelques exemples de son utilisation régulière en Estonie : carte d'identité légale pour les citoyens estoniens voyageant à l'intérieur de l'UE, carte nationale d'assurance-maladie, preuve d'identité lors de la connexion à des comptes bancaires, pour les signatures numériques (l'Estonie a d'ailleurs l'un des systèmes de signatures électroniques les plus avancés au monde), pour i-Voting, vérifier les dossiers médicaux, présenter des déclarations de revenus ... Avec la carte d'identité estonienne, le citoyen recevra son adresse e-mail personnelle @eesti.ee, qui est utilisée par l'État pour envoyer des informations importantes. Pour utiliser cette adresse e-mail, tout citoyen doit la synchroniser à son adresse e-mail personnelle. Une première contrainte apparaît : celle d'avoir une adresse mail personnelle, notamment pour les personnes sans domicile fixe ou foyers pauvres.

Selon les chiffres de 2013, en Estonie, seuls 863 sans-abris auraient été recensés ce qui représente 0,065% de la population. En France à la même période on comptait 141 568 sans-abris pour 63 000 000 d'habitants soit 0,22% de la population.

Nous trouvons bien plus facilement des textes et consignes expliquant comment créer, optimiser la création de son entreprise à Tallinn plutôt que la procédure d'obtention de la citoyenneté pour les personnes dépourvues d'interfaces numériques ou isolées. Des personnes rencontrées à Tallinn nous ont confié qu'il était absolument impossible pour un sans-abri d'obtenir une ID-Card. Dans une ville où toute interaction, même des plus primaires, sont digitales, les minorités voient leur exclusion assurée.

Autres acteurs quelques peu délaissés par l'essor du numérique, les personnes à mobilité réduite (PMR). Tallinn, une ville digitalisée mais pour autant physiquement accessible par tous ? En Estonie il y a des aménagements pour les PMR : parkings aménagés dans la majorité des commerces, transports et hôtels de la ville bien qu'il soit tout de même conseillé de vérifier au préalable la disponibilité des espaces, par téléphone ...



En France, la mobilité réduite concernait en 2015 environ 3,5 millions de personnes, soit 5,3 % de la population. Parmi ces personnes, 650 000 sont en fauteuil. À Nantes, des sites internet facilement trouvables se révèlent très utiles pour connaître les endroits et activités accessibles. Il existe un parcours "le voyage à Nantes" dont la grande majorité des étapes sont accessibles à tous. Ce parcours est matérialisé par une "ligne verte" tracé sur le sol. Cette ligne verte pourrait être répliquée dans d'autres villes comme à Tallinn, le concept pourrait même être reproduit de façon I-tech comme par exemple une LE(a)D ? En somme, les moyens et opportunités ne manquent pas. Un guide touristique rencontré lors de nos explorations nous a d'ailleurs avoué que les PMR ou tout simplement personnes âgées, blessées, isolées, ne pouvaient pas accéder au centre historique de la ville, qui se situe en hauteur, pavé de marches escarpées. Bien que cela fasse le charme de la ville qui est classée au patrimoine mondial de l'UNESCO, ce titre de cité médiévale limite les possibilités de modifications et d'aménagements trop complexe. L'histoire comme limite au numérique ?





Le numérique au service de l'environnement ?

Le système énergétique de l'Estonie se caractérise par une forte dépendance aux schistes bitumineux produits sur son territoire. Ces roches sédimentaires contenant du kérogène sont brûlées pour produire de la chaleur et de l'électricité mais aussi « liquéfiées » pour en extraire les hydrocarbures. En 2018, ces schistes bitumineux ont compté pour 72,7% de l'approvisionnement du pays en énergie primaire et pour 75,9% de la production nationale d'électricité, selon les dernières données de l'AIE (Agence Internationale de l'Énergie). L'importance des schistes bitumineux en Estonie confère au pays « un haut degré d'indépendance énergétique, mais aussi l'intensité carbone la plus forte de tous les pays membres de l'AIE », constate l'Agence internationale de l'énergie. L'AIE rappelle également que l'Estonie ne taxe pas les émissions de CO₂ à l'heure actuelle et ne confère pas un coût aux « externalités négatives liées à la production ou la consommation d'énergie ».

En effet, l'extraction de schiste bitumineux est dommageable à la richesse biologique du terrain et à son écosystème. La combustion et le traitement thermique génèrent des déchets et émettent dans l'atmosphère du dioxyde de carbone. Les écologistes s'opposent à la production et à l'usage du schiste bitumineux car il génère plus de gaz à effet de serre que les carburants fossiles conventionnels. Les émissions de CO₂ liées à l'énergie en Estonie atteignent 13,31 tonnes par habitant, un niveau trois fois supérieur à la moyenne mondiale : 4,47 tonnes et est supérieur de 114 % à la moyenne de l'Union européenne. Un pays ultra-digitalisé finalement mauvais élève de la transition écologique.

Des initiatives se voulant vertes sont néanmoins proposées par le gouvernement : Au cours d'une interview avec Angel, un mexicain venu développer son projet de startup, nous avons appris qu'à Tallinn certaines boissons sont consignées. Il est possible de les ramener au supermarché pour récolter un peu d'argent. En effet, depuis 2005, les estoniens payent une consigne de 10 centimes pour chaque contenant : les bouteilles en plastique, les bouteilles en verre et les canettes. Ce recyclage est effectué par une Organisation de Producteurs Responsables. Selon Angel, la majorité des estoniens effectuent cette opération de recyclage. Lors d'un échange avec e-estonia, nous avons également appris que depuis 2013, les transports en commun sont gratuits pour tous les résidents de Tallinn. Cette mesure a été mise en place pour encourager les résidents à prendre les transports publics plutôt que la voiture. Nous avons pu voir que le coût des transports est plus que raisonnable de façon générale.



Ces actions semblent néanmoins quelques peu dérisoires face aux enjeux environnementaux mondiaux et du rang pollueur du pays. En vue de l'empreinte carbone par habitant, nous pouvons se demander si la priorité réside réellement dans la mise en place d'initiatives plus opérationnelles, alors que la stratégie de fond semble quant à elle, démesurée et inconsciente des enjeux climatiques actuels.

3. L'ESTONIE FACE À LA CRISE SANITAIRE MONDIALE

En cette période de crise sanitaire, comment Tallinn a-t-elle géré cette période ? L'Estonie n'a pas été très touché par ce virus puisqu'à ce jour, le 2 juin 2020, l'Estonie compte 1870 personnes contaminées et 68 décès, alors qu'en France on comptabilise 152 091 contaminés et 28 833 morts.

Par ailleurs, le 12 mars, date à laquelle nous avons décidé de partir, le gouvernement a déclaré le pays en situation d'urgence jusqu'au 1er mai. Dès le 17 mars, l'Estonie a fermé les frontières à tous les ressortissants étrangers. Un mois plus tard, nous avons reçu des nouvelles d'Estonie grâce à Angel. Celui-ci nous informe qu'il n'y a pas eu de confinement comme en France, mais seulement des restrictions. Les habitants de Tallinn étaient autorisés à sortir librement, pas en groupe mais seulement à deux et être à deux mètres de distance. Nous avons pu également contacter Gete, Coordinatrice d'événements au e-Estonia Briefing Centre, qui a déclaré qu'il a été assez facile de poursuivre leur vie quotidienne puisque presque tous les services gouvernementaux et civils, en Estonie, sont en ligne.

Les Estoniens ont même pu par exemple assurer la continuité du marché de l'immobilier grâce à des procédures en ligne facilitées et sécurisées. De plus, le gouvernement a engagé des hackers pour le développement du chatbot "Suve", qui a été intégré sur les sites web de plusieurs institutions gouvernementales pour répondre aux questions des citoyens sur l'épidémie.

À partir de ces différentes informations, nous pouvons noter la réactivité (digitale) du gouvernement face à une situation nouvelle. Loin de la panique française face au télétravail ou encore du scandale des élections municipales en vote physique, l'Estonie montre qu'elle sait adapter ses ressources numériques telle une plateforme numérique innovante : flexible et disruptive.



**FLASH INFO
COVID - 19**

Samedi 25 juillet : le total s'alourdit à 2 028 contaminés et 69 décès mais reste mineur par rapport aux 180 091 contaminés en France.



CONCLUSION

Cette brève aventure de Learning Expedition en terres estoniennes fut pour chacun d'entre nous une réelle réussite couplée à une belle expérience humaine. Ce projet ne s'est pas limité à notre voyage sur place à Tallinn, il s'est construit tout au long de notre année universitaire. Il fut marqué par la création de notre association MIND courant novembre 2019, puis par notre investissement dans diverses tâches: recherche de financements et de partenariats, planification de rencontres, communication, etc. Ce ne fut pas tâche aisée du fait de notre statut d'étudiants alternants, au regard de notre forte charge de travail et du peu de temps en présentiel tous réunis. Cela a été l'occasion d'améliorer la cohésion du groupe et de son esprit d'équipe, tout en nous permettant de rencontrer de nombreuses personnes de structures, de fonctions et de nationalités diverses.

Cette aventure nous a permis une certaine prise de recul par rapport à Nantes et plus largement la France, en mettant en perspective la ville de Tallinn des points de vue macro-économique, stratégique et organisationnel. Notre domaine de formation portant sur l'innovation, nous avons tenté de garder tout au long du projet ce prisme d'analyse pour comprendre ce qui était à la source de la création et du développement de produits ou services innovants. Nous avons décidé d'y répondre en nous focalisant dans un premier temps sur les différentes interactions entre les secteurs publics et privés puis d'en étudier l'entrepreneuriat et plus particulièrement sa composante estudiantine. Cette approche nous a permis de dresser un portrait générique de l'écosystème économique estonien notamment par la mise en exergue de la place centrale qu'y occupe le numérique.

Le digital constitue réellement un des piliers du développement économique et de la réussite de ce pays. Comme nous avons pu le voir, très tôt, l'Estonie a opté pour une stratégie numérique très poussée, en épurant au maximum la bureaucratie de leur administration dans un esprit de citoyenneté numérique. Cette ergonomie de leur services d'Etat et leur portabilité (rappelons que 99% de ces derniers sont disponibles en ligne) a permis à de nombreuses entreprises étrangères ou non de s'implanter et de se développer en Europe. La création d'une entreprise avoisinant le quart d'heure et pouvant se faire par internet notamment via la *e-Residency*, l'Estonie a pu de cette manière attirer entrepreneurs et investisseurs étrangers facilitant le développement de leur économie.

Néanmoins, nous avons rencontré quelques distorsions vis à vis de nos attentes. Tallinn n'est pas l'imaginaire futuriste de certains ; l'empreinte du passé, avec de vieilles bâtisses post URSS et des rues pavées coexiste difficilement avec la modernité que l'on attend d'une ville high-tech se revendiquant *smart-city*. De plus, nous avons ressenti avec les habitants locaux une certaine distance et froideur lors de nos échanges, s'expliquant sûrement par une méfiance généralisée envers les étrangers, inculquée par le lourd passé historique de l'Estonie.

Avec le recul, le contexte sanitaire dû au coronavirus nous aura bien impacté, notamment au niveau des entretiens prévus sur place et leur important nombre d'annulation tardives. Cela nous aura cependant donné l'opportunité de tester notre agilité et notre adaptabilité à un contexte changeant pour maintenir notre projet dans les meilleures conditions.

En somme, nous recommanderions tout projet de Learning Expedition sous réserve qu'il soit bien planifié et avec un objectif initial bien délimité. Une telle démarche permet une réelle appropriation culturelle, une compréhension du fonctionnement macro-économique et stratégique d'une ville/pays non francophone, la création de réseau et une posture de porteur de projet bénéfique aux participants.



REMERCIEMENTS

Pour clore ce retour d'expérience, nous tenons à remercier une dernière fois l'ensemble de nos partenaires, sans qui cette belle aventure humaine n'aurait pas pu exister.

Nantes Métropole, pour nous avoir accompagné financièrement mais également pour nous avoir épaulé dans la prise de contact avec des acteurs locaux notamment grâce à *Eurocities*.

I'IAE de Nantes, l'expertise et les connaissances de son équipe pédagogique ainsi que le dispositif *Coup de Pouce* accompagnant les projets d'initiative étudiante.

La Région Pays de la Loire, pour ses subventions et son aide dans la construction de notre raisonnement dans la phase amont du projet.

Les organisations locales telles que Natifua, TallTech, l'Ambassade de France en Estonie.. pour le précieux temps qu'elles ont pu nous accorder et la considération qu'elles ont eue à notre égard.

L'ensemble des **contributeurs à notre crowdfunding**, grâce auxquels nous avons pu lever la considérable somme de 1000€, nous apportant crédibilité et soutien très tôt dans notre projet.

Nous remercions aussi vivement, les deux co-directeurs de notre formation, **Raphaël SUIRE** et **Mathias GUERINEAU**, pour leur connaissance des écosystèmes et leur expertise sur place.

Enfin, **vous**, lecteurs de cette étude, qui participez au partage de ce savoir et au rayonnement de notre association et du master M2MI.

Merci,
L'équipe MIND.

