



SOUTIEN À L'INNOVATION SOCIALE EN FINLANDE

En Finlande, l'orientation donnée à l'innovation est fortement technologique, le pays étant à la tête des classements mondiaux dans de nombreux domaines. Cette vision laisse encore peu de place à l'innovation sociale. Cependant, sans utiliser le terme « d'innovation sociale », les structures de soutien à l'innovation font du développement durable et du renforcement des capacités d'action de la société civile leurs objectifs stratégiques.

En Finlande, la politique d'innovation fait partie de la politique industrielle. Les innovations sont le plus souvent le fruit de nouvelles combinaisons de compétences croisant le secteur industriel et d'autres disciplines.

Pour mettre en pratique une politique basée sur une vision large de l'innovation, les acteurs du secteur public doivent engager des coopérations larges, en combinant politiques publiques et mise en place de centres d'innovation régionaux.

Réalisée par l'Avisse avec le soutien de la Caisse des Dépôts et du Fonds social européen, cette fiche illustre la dynamique de soutien à l'innovation sociale en Finlande, à travers de nombreux exemples d'actions et de projets mis en œuvre.

INNOVATION EN FINLANDE : DE QUOI PARLE-T-ON ?

Le ministère de l'emploi et de l'économie propose la définition suivante : « *L'innovation est un avantage concurrentiel basé sur la connaissance, mis au service du commerce, de la société et du bien-être.* »

Elle peut comprendre :

- L'application de nouvelles connaissances, compétences ou technologies.
- Un nouveau produit, solution technique, processus de production.
- Un nouveau champ d'expertise en matière de service.
- Un nouveau design.
- Un nouveau modèle économique, une nouvelle chaîne de valeur, un nouveau réseau de valeurs.
- De nouvelles pratiques de travail, d'organisation ou de modèle de management.
- Un service public fournit avec des modalités différentes.

Les avantages concurrentiels liés à des compétences sont principalement employés pour soutenir l'économie nationale et assurer le bien-être de la société. Ils constituent en effet un levier de croissance et de compétitivité. Cependant, les innovations s'avèrent aussi bénéfiques dans l'économie d'entreprise, les sciences du comportement et dans les domaines culturels, de la santé et des sciences sociales.

Les mesures relevant du secteur public peuvent mettre en évidence les conditions ou les stimulations nécessaires à l'innovation, tout en garantissant le bon fonctionnement de l'écosystème dans lequel se développent les innovations.



LEADER DE L'INNOVATION MAIS DES FREINS À SON VOLET SOCIAL

Des scientifiques précurseurs en termes de technologie et d'innovation

Selon Tekes, l'agence finnoise de financement de la technologie et de l'innovation, les entreprises et les scientifiques finnois sont précurseurs dans de nombreux domaines de la technologie et de l'innovation :

- Industries forestières, chimiques et de la métallurgie
- Nouvelles technologies, logiciels, électronique
- Nouveaux matériaux
- Technologies de l'environnement
- Biotechnologies
- Alimentation fonctionnelle
- Services à haute intensité de connaissances

Selon les résultats d'études du Forum économique mondial (2010-2011), la Finlande est l'un des pays leader de l'innovation. La nation a été classée première en termes d'enseignement supérieur et pour son vaste bassin de scientifiques et ingénieurs. En 2005, la Finlande était aussi à la tête du classement ESI (Environmental sustainability index) évaluant la capacité des pays à protéger leur environnement.

La gratuité de l'enseignement général, la faible disparité des revenus, le faible niveau de pauvreté et la forte participation des femmes au monde du travail, constituent également les succès et forces de la société finlandaise.

En parallèle, la Finlande est confrontée à des problèmes qui doivent être résolus dans l'avenir : le chômage, le vieillissement démographique et la pénurie de main d'œuvre. Dans une certaine mesure, le chômage, en particulier le chômage élevé des jeunes, est structurel et coexiste avec le manque de main d'œuvre. Enfin, d'autres défis sont ceux du secteur de la santé et de la viabilité de communautés rurales ou en difficultés.

Définition fluctuante et manque de visibilité dans les politiques publiques

L'innovation sociale en Finlande est considérée comme une notion fortement évolutive, et donc difficilement définissable. Timo Hämäläinen, expert du fonds d'innovation Sitra, souligne que « *les définitions et le champ d'action de l'innovation sont en constante fluctuation, comme l'est la société, c'est pourquoi il est impossible de donner une interprétation concise* » (2011).

Une des définitions utilisée dans le champ de l'innovation sociale en Finlande est celle de Zapf (1989) : « *l'innovation sociale peut être définie comme de nouveaux moyens d'atteindre des objectifs spécifiques. Ils incluent de nouvelles formes d'organisation, de nouveaux types de régulation ainsi que de nouveaux modes de vie qui permettent de résoudre des problèmes plus efficacement que par des pratiques traditionnelles. Ils sont susceptibles d'être imités ou/et institutionnalisés. Les innovations doivent être en mesure de changer les orientations du développement social* ».

La Finlande n'a pas de stratégie de développement forte pour l'innovation sociale et donc pas de cadre légal qui permettrait sa progression. Par exemple, la loi sur les entreprises à finalité sociale qui prévoyait d'octroyer une subvention aux entreprises employeuses de personnes handicapées et défavorisées n'a pas été adoptée. Les spécialistes Hämäläinen et Schienstock (2001) voient « *un problème majeur de l'innovation finlandaise dans sa forte orientation technologique, alors que l'on accorde moins d'attention à l'innovation sociale* ».

2 SOUTIEN PUBLIC À L'INNOVATION SOCIALE

Le fonds d'innovation finlandais Sitra

Sitra est un fonds public mis en place en 1967 au sein de la Banque de Finlande. Il est devenu indépendant en 1991. En une dizaine d'années, il s'est imposé comme le principal financeur public de la recherche et du développement technologique. Dans les années 1970, il a joué un rôle clé dans la gestion de la crise énergétique. Dans les années 1980, il a contribué à la création du ministère finlandais de l'environnement tout en réalisant des avancées importantes dans l'ouverture des marchés internationaux aux entreprises finlandaises.

Les réalisations de Sitra sont supervisées par le parlement finlandais. Sa mission est de produire un changement systémique en favorisant :

- Un développement stable et équilibré en Finlande
- Une croissance quantitative et qualitative de l'économie
- La compétitivité du modèle finlandais au niveau international
- La coopération internationale

Financement principal via le retour sur investissement

Le budget annuel du fonds était proche de 40 millions d'euros en 2012. Le capital de départ de Sitra correspond à une dotation de la Banque de Finlande de 17 millions d'euros faite en 1967. Fin 2010, la valeur nominale du capital de dotation de Sitra sur le marché était de 697 millions d'euros. Les fonds étaient répartis ainsi : 49% de fonds de participation en actions, 45% de fonds d'obligation, et 6% d'autres investissements.

Les opérations de Sitra sont financées par les rendements des investissements du fonds. Sitra ne reçoit donc pas de fonds issus de l'imposition ou du budget de l'État. Son capital de dotation ne peut être utilisé à des fins opérationnelles qu'en cas de conditions exceptionnelles.

Les objectifs stratégiques de Sitra sont :

- Encourager les finnois à prendre plus de responsabilités pour atteindre leur propre bien-être et celui de leurs amis et famille.
- Créer les conditions pour parvenir à une société durable sur le plan écologique en influant sur les modes de vie et l'usage des ressources naturelles.
- Promouvoir les entreprises dont l'activité est orientée vers la résolution de problèmes écologiques, sociaux et de problèmes liés au bien-être des individus.

Modèle de fonctionnement décliné en thèmes et en axes

A l'issue d'un processus de réforme mené à l'automne 2011, Sitra a adopté un modèle de fonctionnement selon deux thèmes généraux relatifs au développement durable déclinés en axes.

Thème : La durabilité écologique

- Modes de vie durables
- Usage intelligent des ressources naturelles
- Développement des modèles économiques adéquats

Transfert vers une bioéconomie et une société à faible émission de carbone, création d'emplois et de bien-être

Thème : Le renforcement des capacités d'action de la société civile

- Développement des compétences de leadership
- Développement d'une coopération et d'un mode de prise de décision qui incluent différents secteurs de l'administration
- Nouveaux modèles économiques

Création d'une administration publique plus orientée vers l'humain, augmentation pour les citoyens des opportunités de se faire entendre et de faire leurs propres choix

Les axes de travail clés ont été déclinés par l'implémentation de projets opérationnels qui couvrent une période de deux ans en moyenne.

Ces axes sont :

- « Leadership » : des projets centrés sur la gouvernance locale et nationale.
- « Well-being business for nature » : notamment la publication d'un guide sur les bénéfices liés aux services pour les enfants et adolescents en lien avec la nature.

- « Solutions for public service management key area » : des projets visant à produire des modèles et des outils pour évaluer l'état de bien-être de divers groupes, afin d'anticiper les futurs besoins et de développer de nouveaux services adaptés.
- « Towards an information society key area » : des projets pour un meilleur accès de services en ligne aux citoyens.
- « Solutions for e-well-being » : des actions pour l'évolution des traitements de maladie en améliorant la prévention, et pour la promotion du bien-être.

Activités d'investissement et de soutien au développement d'entreprises

Sitra opère par des investissements en capitaux dans des fonds ou des entreprises dont les activités répondent à ses objectifs.

Par exemple, en 2012, Sitra a soutenu l'amélioration de l'environnement opérationnel offert aux start-ups en finançant le « Finnish business Angels Network » (FiBAN) et la « Startup foundation ».

Sitra est aussi très impliqué dans le développement de l'« Association for Finnish Work », qui a accordé en 2012 la marque « Finnish Social Enterprise » à plus de 30 entreprises.

ZOOM

HELSINKI DESIGN LAB

Innovation sociale opérationnelle initiée par Sitra

Ses missions sont de mettre en contact les innovateurs, constituer une plateforme de développement local, codifier les pratiques existantes, expérimenter, etc. Le tout afin d'aider les décideurs politiques à opter pour une vision globale des problématiques à traiter, et y apporter des réponses qui intègrent leurs différentes dimensions. L'idée d'un Helsinki Design Lab a pris racine dès 1968. En 2008, le fonds d'innovation finlandais a repris cette initiative et l'a rendue opérationnelle pendant cinq ans. Cette phase est désormais terminée. L'intention du Helsinki Design Lab est maintenant de constituer une plateforme ouverte où ses travaux sont mis à disposition d'autres organisations ou individus qui œuvrent pour des évolutions systémiques et institutionnelles.

Consultez le site www.helsinkidesignlab.org/

NB. Ce site restera ouvert au moins jusqu'au début de l'année 2015. Son contenu peut être réutilisé par le biais d'une licence « Creative Commons Attribution Share Alike ».

L'agence d'innovation Tekes

Tekes est l'Agence de financement finlandaise pour la technologie et l'innovation. Elle est la principale organisation publique de financement de la recherche, du développement et de l'innovation en Finlande.

Tekes défend une vision ouverte de l'innovation : outre le financement de grandes évolutions technologiques, l'agence souligne le rôle d'innovations sociales, de services, commerciales, ou encore de design.

Tekes travaille avec les entreprises leaders en matière d'innovation et avec les centres de recherche du pays. Chaque année, l'agence finance 1500 projets de recherche et de développement d'entreprise, et près de 600 projets dans des centres de recherche publics (universités, instituts de recherche, écoles polytechniques). Les projets financés sont ceux qui, à long terme, apportent le plus de bénéfices économiques et sociétaux.

Nouveaux axes de travail depuis 2011

Dans sa stratégie, Tekes dégage six axes¹ de travail, auxquels sont alloués près de la moitié des fonds de l'agence. Ces mêmes axes se retrouvent dans les programmes des **Centres stratégiques pour la science, la technologie et l'innovation (SHOKs)**².

Parmi ces axes et leurs priorités certains peuvent constituer des opportunités de financement pour des initiatives d'innovation sociale (ces derniers sont détaillés ci-dessous).

¹ Télécharger le [rapport annuel Tekes](#).

² Site: <http://www.shok.fi/en/> Ces centres, plateformes de coopération entre entreprises, traitent des thématiques spécifique : 1. Energie et environnement, 2. Bio économie, 3. Produits de la métallurgie et ingénierie mécanique, 4. Innovations en environnement urbain, 5. Santé et bien-être, 6. Industrie et services de l'information et de la communication.

AXES	PRIORITÉS
AXE 2 Environnements intelligents	Produits, services et procédés orientés vers les utilisateurs finaux.
AXE 3 Vitalité des citoyens	Promotion de la santé, système de services sociaux et de santé efficaces et de haute qualité, travail et apprentissage qui régénèrent les compétences et les connaissances des citoyens, activités personnelles porteuses de sens et de lien social.
AXE 5 Création de valeur basée sur des solutions de service et actifs incorporels	Innovation de service, les ressources immatérielles et intellectuelles permettant la création de valeur, solutions intégrées adaptées localement et avec un potentiel de changement d'échelle.
AXE 6 Renouvellement des services et de la production par des moyens numériques	Modèles économiques basés sur la connaissance et l'information, mise en relation des mondes réel et virtuel.

Bilan des financements de l'année 2011

En 2011, Tekes a participé au financement de 1 928 projets pour un montant total de 610 millions d'euros, dont :

- 349 millions d'euros alloués à des projets d'entreprises,
- 251 millions d'euros investis dans des projets lancés par des universités, des instituts de recherche et des écoles polytechniques, comprenant 18 millions d'euros des fonds structurels,
- 10 millions d'euros investis dans des projets initiés par des municipalités, des coopératives, des sociétés et associations.

Sur le total des financements octroyés :

- 32% soit 193 millions d'euros ont ciblé des projets de recherche et développement non technologiques,
- 38% soit 230 millions d'euros ont ciblé des projets du domaine de l'environnement ou des énergies.

On trouve dans l'axe 3 « Vitalité des citoyens », le programme de financement « Innovation dans les services sociaux et de santé », opérationnel depuis 2008 et jusqu'en 2015. Son objectif est de renouveler les services sociaux et de santé à travers des activités d'innovation, ainsi que de trouver de nouvelles opportunités économiques. Le budget total de ce projet pour 2012-2015 est

proche de 100 millions d'euros, dont environ 50 millions proviennent de Tekes.

Le programme lui-même est innovant :

- Il est basé sur le programme et les politiques du Ministère des Affaires sociales et de la santé.
- Il reçoit un financement croisé de la part du Ministère des Affaires sociales et de la santé, Tekes et Sitra. Pour cela il existe un accord sur les rôles et les cibles du financement : pas de chevauchement des financements.
- Il contient un grand projet de développement commun : AVAUS à Oulu (voir ci-dessous).
- Les principaux moyens mis en œuvre pour la réforme sont le dialogue entre les secteurs public et privé et l'effort pour diminuer l'écart qui existe entre les processus d'innovation de ces secteurs.

Le programme finance des services et produits qui sont :

- Orientés vers les consommateurs
- Efficaces
- Produits en coopération entre différents acteurs
- Préventifs

Considérant ces caractéristiques, ces projets pourraient être des projets d'innovation sociale. Cependant, ils ne couvrent pas forcément le critère visant à répondre à des besoins sociaux peu ou mal satisfaits, mais plutôt ayant pour objet d'améliorer les moyens déjà mis en œuvre pour traiter ces besoins.

ZOOM**LE PROJET AVAUS « WELLNESS SERVICES IN THE FUTURE », À OULU**

Financé par le Ministère des Affaires sociales et de la santé, et par une subvention de Tekes.

Le projet AVAUS à Oulu a pour objet de penser et expérimenter les services de « bien-être » du futur.

Ses objectifs sont :

- Définir le modèle régional de services sociaux et de santé en s'appuyant sur les solutions technologiques offertes
- Définir et modéliser l'environnement régional de l'innovation comme partie intégrante du programme national
- Produire un plan d'action pour la phase d'implémentation entre avril 2013 et octobre 2015 dans le cadre du programme de développement national des services sociaux et de santé

Il est basé sur les principes qui correspondent à plusieurs dimensions de l'innovation sociale :

- Orientation vers l'utilisateur final
- Responsabilité individuelle
- Liberté de choix
- Options (diversité des procédures)
- Participation dans le développement des services (des clients, professionnels, institutions de recherche, volontaires, etc.)
- Services mobiles (unités mobiles, iPad ou autres opportunités techniques)

Le projet est composé de trois phases : design (01/10/2011 au 31/12/2011), définition (01/01/2012 au 31/03/2012) et implémentation (2013 à 2015). Son management est assuré par la municipalité d'Oulu, en partenariat avec le district hospitalier de la région d'Ostrobothnia.

Consultez le site www.ouka.fi

L'université Aalto

Parmi les acteurs publics qui favorisent l'innovation sociale, l'Université d'Aalto se distingue. Elle a été fondée en 2010 par la fusion des centres d'enseignement supérieurs suivants :

- Technical University
- Business School
- School of Art and Design

Aalto est un centre de recherche et d'enseignement tourné vers l'innovation. Il est devenu un centre d'expertise et de formation pour les personnels de la fonction publique, les entrepreneurs sociaux et les managers des organisations à but non lucratifs.

ZOOM**ACSI, « AALTO CAMP FOR SOCIETAL INNOVATION »**

ACSI est un camp d'apprentissage et d'action répondant aux préoccupations sociétales d'une manière nouvelle et très efficace : il initie un processus continu d'autonomisation des personnes et des organisations pour penser et agir de concert. Il permet aux participants de façonner une approche commune de l'émergence d'innovation sociétale, et de la façon de l'utiliser d'une manière constructive dans l'économie et la recherche. Les participants partagent aussi leurs compétences d'innovation pour résoudre des challenges existants.

Consultez le site <http://acsi.aalto.fi/en/>

EXEMPLE D'UNE BONNE PRATIQUE AU NIVEAU RÉGIONAL

LE PROJET TAAS

« Technology-based solutions to support the elderly »

En réponse à l'un des défis démographiques les plus aigus, le vieillissement de la population, les autorités nationales et municipales finlandaises ont mis en œuvre différentes politiques et mesures structurelles pour assurer la pérennité du financement de la demande croissante de services de soins aux personnes âgées. En Finlande, les municipalités sont directement responsables de la prestation des services de soins sociaux et de santé, et elles peuvent décider indépendamment des moyens de la prestation de services : fournir les services elles-mêmes, avec d'autres municipalités, ou acheter ces services à des prestataires de services privés.

L'objectif principal de ces services est de permettre aux personnes âgées de vivre de façon autonome dans leur propre maison aussi longtemps que possible. Cela implique l'adaptation des logements aux besoins changeants des résidents, la diversification des services de soins traditionnels aux personnes âgées à la charge des municipalités (maisons de retraites) par de nouveaux services et modèles de prestation de services. L'intégration de la technologie et de nouvelles formes de coopération entre les secteurs privé, public et le tiers secteur, représente un potentiel de développement supplémentaire.

La stratégie de l'Alliance régionale du sud de la Finlande pour 2005-2009 a insisté sur les services aux personnes âgées parmi les priorités de développement. Partant de ces priorités, renforcées par les orientations stratégiques nationales, le « InnoELLI RPIA Senior Programme 2006-2008 » a été élaboré pour trouver des solutions pratiques pour remplir ces objectifs. TAAS fait partie des projets, orientés vers des solutions technologiques, qui en résultent.

Les chefs de file du projet sont l'Université technologique d'Helsinki et le Centre d'excellence pour la protection sociale de la Finlande du Sud-Est, Socom. Ces partenaires, ainsi que des entreprises industrielles de hautes technologies, ont lancé la majorité des concepts et idées novatrices.

Les dimensions de l'innovation sociale du projet :

- Durabilité : beaucoup de prototypes élaborés sont devenus des produits demandés et les solutions ou équipements conçus sont déjà utilisés dans la vie quotidienne de nombreuses personnes.
- Transférabilité : lorsque leur exploitation est techniquement réalisable, les solutions conçues dans le cadre de TAAS peuvent être transférées sans limites.
- Différentes sources d'innovation ont été utilisées.
- Recherche sur les différentes dimensions du besoin social et solutions orientées vers les usagers finaux.
- Management inclusif et axé sur l'obtention de résultats.
- Inclusion et promotion auprès d'un large panel d'acteurs.

Le Budget total du projet est de 588 910 euros, dont 291 360 euros de contribution nationale et 267 550 euros du FEDER.

Consultez l'étude de cas complète disponible sur le site <http://ec.europa.eu/>

POUR ALLER PLUS LOIN

Cette fiche vient en complément du Repères Avise « *L'innovation sociale en Europe* », publié en septembre 2012, qui propose des clés de compréhension des politiques européennes favorisant les projets socialement innovants illustrées notamment par des exemples de pratiques d'innovation sociale au Royaume-Uni, au Danemark et en Espagne.

➔ En téléchargement sur www.avise.org