

GSEF Manuel de politiques favorables à l'économie sociale
–Municipalité de Séoul Métropole

Le développement de l'économie sociale à Séoul

Une étude de cas

Le développement de l'économie sociale à Séoul.

- Une étude de cas

Guide sur la politique de l'économie sociale du GSEF- Gouvernement Métropolitain de Séoul

Editeur: Forum Mondial de l'Économie Sociale (GSEF-Global Social Economy Forum)

Auteur: Yeon Ah KIM, Directeur de Recherche, Institut Karl Polanyi en Asie

Directeur de la publication: Taein JUNG, Responsable de l'Institut Karl Polanyi,

Institut Karl Polanyi en Asie

Traducteurs:, Yeo-Yeon YOON / Bohee KIM, Coopérative de Traduction

Droit d'auteur © Forum Mondial de l'Économie Sociale (GSEF-Global Social Economy Forum)

Dessin et mise en page par design Gem

Publié premièrement à Séoul, République de Corée en 2016

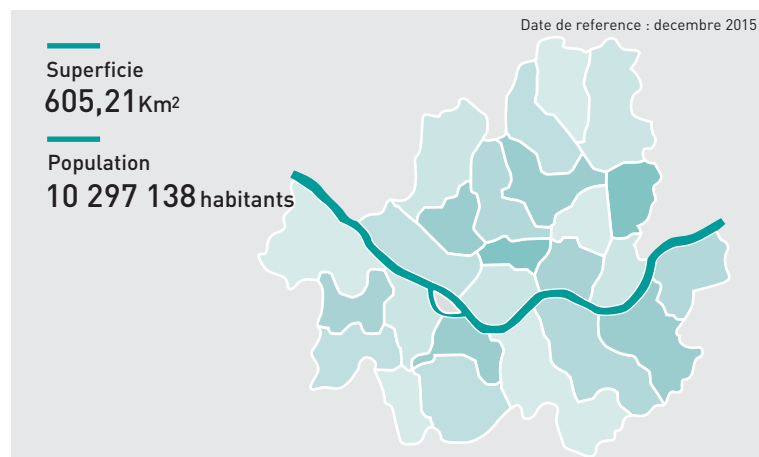
Email: gsef@gsef-net.org

Website: www.gsef-net.org

Table des matières

Liste des tableaux	04
Introduction	09
Mise en oeuvre des politiques de l'économie sociale	12
Projet de constitution d'un écosystème local de l'économie sociale de Séoul	38
Infrastructures de l'économie sociale dans la ville de Séoul	51
Les enjeux actuels des politiques de l'économie sociale des arrondissements	62
Conclusion : la possibilité du «modèle Séoul»	78
Références bibliographiques	80

Économie sociale de Séoul



Circonscription administrative: 424 dong dans les 25 arrondissements

- Chiffre moyen par arrondissement :
- superficie : 24,2 Km², populations : 413 980 habitants
- Chiffre moyen par dong :
- superficie : 1,43 Km², populations : 24 285 habitants



433

Entreprise sociale



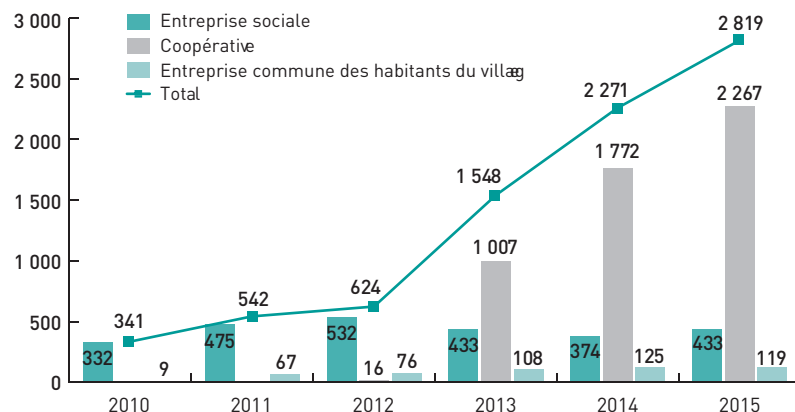
2 267

Coopérative



119

Entreprise commune
des habitants du village



| Évolution annuelle de la dimension de l'économie sociale de Séoul |

Entreprises sociales

Entreprise sociale



Entreprise qui exerce des activités de production ou de vente de biens et de services, et vise, en même temps, des objectifs sociaux comme l'amélioration de la qualité de la vie en offrant un emploi ou un service social aux catégories vulnérables ou en contribuant au bien commun de la communauté locale.

- offrir un service social aux catégories vulnérables
- offrir un emploi aux catégories vulnérables
- contribuer au bien de la communauté locale comme, par exemple, la création d'emplois ou de revenus pour les habitants, ou contribuer à la résolution de problèmes pour la communauté locale.
- offrir un emploi et un service social pour les catégories vulnérables.
- entreprise qui réalise un objectif social, malgré la difficulté de chiffrer l'emploi ou le service social offert.

Coopérative



Organisation qui a pour objet de contribuer au bien de la communauté locale ou d'améliorer les droits et intérêts des coassociés, sous forme de coopératives d'achats, de vente ou de production et d'offre de biens et services.

- Coopérative générale : organisation effectuant des activités à but lucratif pour améliorer les droits et intérêts des coassociés ; nécessite au moins 5 coassociés fondateurs.
- Coopérative sociale : organisation destinée à effectuer des activités qui contribuent à l'amélioration du bien commun public.

Entreprise commune des habitants du village



Entreprise établie et gérée par des habitants d'un village, entité administrative la plus petite, pour améliorer le bien commun de la communauté locale, en favorisant l'emploi ou le revenu ou pour régler des problèmes locaux au travers de l'exercice d'activités lucratives, et par l'utilisation de ressources locales.

- Nouveau type d'entreprises communes des habitants du village : entreprise qui contribue à la communauté locale en utilisant les ressources humaines au niveau local (jeune entrepreneur, expert sur la retraite, femme qui interrompt sa carrière, etc.) et les ressources communes (patrimoines culturels comme Hyanggyo et Soewon, ressources matérielles ou immatérielles en cas d'absence d'une école), les technologies (Technologies comme TIC, design ou Technologies particulières).
- Future entreprise commune des habitants du village : entreprise désignée par les directeurs de l'administration centrale ou des collectivités locales, en raison du fait que l'entreprise a le potentiel de devenir l'entreprise commune des habitants du village.
- Entreprise de distribution : entreprise commune des habitants du village qui vend ses produits pour renforcer sa compétitivité en profitant du soutien à l'ouverture stable de débouchés pour ses produits (entreprise enracinée dans une unité administrative d'une ville ou d'un département).

Réseaux de l'économie sociale dans la ville de Séoul

Séoul, ville de l'économie sociale

Réseaux de l'économie sociale dans la ville de Séoul

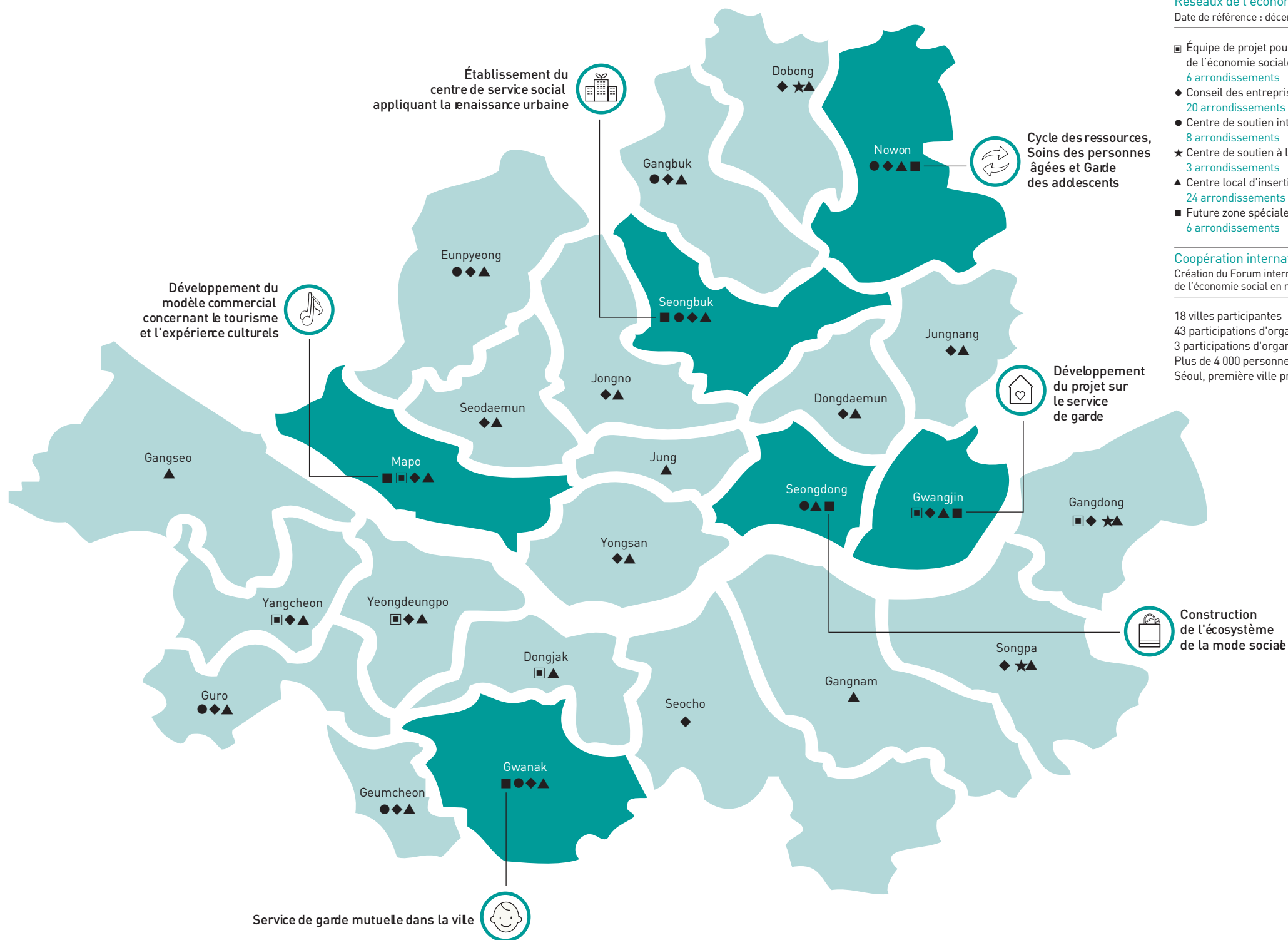
Date de référence : décembre 2015

- Équipe de projet pour consolider l'écosystème de l'économie sociale de Séoul
6 arrondissements
- ◆ Conseil des entreprises sociales
20 arrondissements
- Centre de soutien intégral à l'économie sociale
8 arrondissements
- ★ Centre de soutien à l'économie sociale
3 arrondissements
- ▲ Centre local d'insertion par l'activité économique
24 arrondissements
- Future zone spéciale de l'économie sociale
6 arrondissements

Coopération internationale sur l'économie sociale

Création du Forum international de l'économie sociale en novembre 2014

18 villes participantes
43 participations d'organisations non gouvernementales
3 participations d'organisations internationales
Plus de 4 000 personnes
Séoul, première ville présidente du Forum





Bilan sur les politiques de l'économie sociale menées par la ville de Séoul



Introduction



La Corée du Sud a connu, en quelques années, une croissance remarquable dans le domaine de l'économie sociale ce qui a attiré l'attention de la communauté internationale. Le nombre d'entreprises de l'économie sociale en Corée qui n'en comptait que 501 agréées à la fin de l'année 2010 a explosé après la mise en place de la loi de base sur les coopératives en 2012 : à la fin de l'année 2015, ce nombre s'est élevé à 11 421 dont 1 506 entreprises sociales agréées, 8 551 coopératives et 1 364 entreprises communes des habitants de village (ou quartier). Vingt-deux fois plus grande qu'au début, l'économie sociale est marquée par une croissance quantitative en moins de cinq ans ; les politiques en faveur de l'économie sociale sont ainsi mises en œuvre. De plus, le nombre d'organisations de l'économie sociale augmenterait si l'on ajoutait d'autres types de structures concernées : les entreprises d'insertion par l'activité économique, les entreprises communautaires de l'agriculture et de la pêche, les ateliers où des personnes gravement handicapées fabriquent des produits et les organisations à but non lucratif et les associations qui exercent des activités à visée sociale. La ville de Séoul compte au total 2 646 entreprises de l'économie sociale, dont 260 entreprises sociales agréées, 2 267 coopératives et 119 entreprises communes des habitants

de quartier, qui représentent 23,2% de l'ensemble des organisations de l'économie sociale et contribuent au développement de cette économie sociale.

Malgré une évaluation inachevée et encore insuffisante, la communauté internationale s'intéresse à l'économie sociale de la Corée du Sud, notamment celle de la ville de Séoul, parce que cela illustre un exemple rare dans lequel la solidarité pérenne des habitants et les politiques gouvernementales créent une synergie. Particulièrement, dans l'économie sociale menée par la ville de Séoul, les «partenariats public-privé» (les collectivités locales et le privé travaillent ensemble) sont appliqués à toutes les étapes de la réalisation des politiques publiques, l'élaboration des orientations et l'exécution du budget. À partir du début de l'essor de l'économie sociale, la ville de Séoul a essayé de construire des infrastructures et de consolider l'écosystème de l'économie sociale en établissant une gouvernance des partenariats public-privé qui permet aux acteurs de l'économie sociale de participer et de créer des réseaux public-privé/ privé-privé par secteur et par catégorie commerciale.

Certes, le succès de la ville de Séoul et des acteurs de l'économie sociale n'est pas encore garanti. Même si la ville de Séoul a enregistré une croissance remarquable, en quatre ans depuis la déclaration de 2012 de son «plan global de soutien à l'économie sociale», il reste beaucoup de travaux et de sujets à régler : ce nouvel essai sera-t-il durable ? Des problèmes cachés vont-ils se révéler en passant de la période de lancement à celle de croissance ? Quel projet est nécessaire pour les 5 ans ou 10 ans à venir, en considérant les 4 dernières années comme un temps de semailles ? Aussi la ville de Séoul ne peut pas dormir sur ses succès.

Le présent article est extrait d'une «étude pour évaluer l'état actuel des politiques de l'économie sociale dans les 25 arrondissements de Séoul», laquelle a été menée en 2016 par Karl Polanyi Institute Asia à la demande du GSEF (Forum mondial de l'économie sociale) pour présenter le bilan des politiques de l'économie sociale de Séoul.

Ladite étude a été réalisée pour comprendre la situation actuelle des politiques de l'économie sociale mises en place dans la ville de Séoul et ses 25 arrondissements et analyser l'environnement et les sujets abordés à propos de l'économie sociale dans chaque arrondissement. Elle a également pour objet de faire un bilan de manière concrète de l'économie sociale : comment les modèles de l'économie sociale élaborés par la ville de Séoul sont-ils appliqués dans chaque arrondissement ? À quel niveau l'économie sociale de Séoul est-elle arrivée ?

Cet article présente un aperçu des politiques principales de la ville de Séoul et une partie des résultats des enquêtes. Il est limité dans son évaluation de l'ensemble de l'économie sociale gérée par la ville de Séoul, mais contribuera à en comprendre les particularités. Pour cela, il est nécessaire de connaître le système des politiques de l'économie sociale menées par la ville de Séoul.

Mise en oeuvre des politiques de l'économie sociale

En Corée du Sud, après la crise économique asiatique en 1997, l'économie sociale a été sujet de discussion comme une solution politique des problèmes sociaux tels que le chômage à grande échelle, la pauvreté ou l'approfondissement de la bipolarisation. L'économie sociale était une méthode alternative dans une situation où le marché ne pouvait plus s'occuper des problèmes d'emploi et que le gouvernement n'était pas capable d'assurer l'élargissement du service social. La Corée avait déjà mis en œuvre, depuis la fin des années 1990, la communauté d'insertion par l'activité économique (à présent, l'entreprise d'insertion par l'activité économique) gérant le pilotage des entreprises sociales auprès des classes vulnérables et cette expérience a favorisé le développement de l'économie sociale. Depuis, les fondements juridiques ont été assurés pour développer l'économie sociale, comme par exemple la loi sur le développement des entreprises sociales en 2007, la mise en place du projet de développement des entreprises communes aux habitants du quartier (village) en 2011 et la mise en application de la loi de base sur les coopératives en 2012. Enfin, dans la situation actuelle, le Ministère de l'Emploi et du Travail, le Ministère de la Stratégie et des Finances et le Ministère de l'Intérieur soutiennent la création et le développement

des entreprises de l'économie sociale au moyen d'organisations intermédiaires dans 17 départements et villes.

Étendue des politiques de l'économie sociale

En Corée du sud, les politiques de l'économie sociale sont mises en œuvre directement auprès de l'entreprise sociale, de l'entreprise commune aux habitants du quartier (village) et de la coopérative (voir <Tableau 1>).

Tableau 1. Étendue des politiques sur l'économie sociale

Catégorie	Ministères concernés	Bases juridiques (date d'entrée en vigueur)	Type	Conditions de l'établissement
Entreprise sociale	Ministère de l'Emploi et du Travail	Loi sur le développement des entreprises sociales (au 1er juillet 2007)	Entreprise sociale agréée	Agrément
			Future entreprise sociale	Désignation
Entreprise commune aux habitants du (quartier) village	Ministère de l'Intérieur	Directives sur le développement des entreprises communes aux habitants du quartier (village) (Depuis le mois de janvier 2011, publication annuelle)		Désignation
Coopérative	Ministère de la Stratégie et des Finances	Loi sur les coopératives (au 1er décembre 2012)	Coopérative sociale	Autorisation
			Coopérative générale	Déclaration

L'entreprise sociale est une «entreprise qui exerce des activités de production et de vente de biens et de services et, en même temps,

visé des objectifs sociaux comme l'amélioration de la qualité de vie en offrant un emploi ou un service social auprès de la classe vulnérable ou en contribuant à la communauté locale (décrit dans l'article 2, alinéa 1 de la loi sur le développement des entreprises sociales). Sa priorité est la valeur sociale, ce qui se démarque de la priorité d'une entreprise à but lucratif. L'entreprise sociale se divise en deux catégories : d'une part l'entreprise sociale agréée par le ministre de l'Emploi et du Travail et, d'autre part, une future entreprise sociale que les directeurs des collectivités locales ou des administrations gouvernementales désignent ainsi, comme une entreprise ayant un potentiel de développement comme entreprise sociale en dépit de conditions d'agrément insuffisantes.

Le Ministère de l'Emploi et du Travail aide l'entreprise sociale à créer ses activités, en offrant des subventions pour l'embauche et les activités. Il divise le projet de soutien en quatre : la subvention sur le coût d'embauche pour un projet relatif à la création d'emplois, la subvention sur le coût d'embauche des professionnels, la subvention sur le coût d'activités, la subvention sur la cotisation de Sécurité sociale. Sa durée de soutien est de 3 ans au maximum. Le Ministère de l'Emploi et du Travail manifeste aussi son soutien de diverses manières : la formation, les consultations, l'ouverture des débouchés, l'achat public, les avantages fiscaux, etc. (voir <Tableau 2>).

Tableau 2. Projet de financements des entreprises sociales

Catégorie \ Type		Subvention sur le coût d'embauche pour un projet relatif à la création d'emplois	Subvention sur le coût d'embauche des professionnels	Subvention sur le coût d'activités	Cotisation de Sécurité sociale ¹⁾
Contenu de soutien	Agréé	Coût de la main-d'œuvre au niveau du salaire minimum+	Plafond à 2 millions de wons par mois (3 personnes)	Plafond à 100 millions de wons par an	Cotisation de Sécurité sociale (50 personnes)
	Futur	Cotisation de Sécurité sociale	Plafond à 2 millions de wons par mois (1 personne)	Plafond à 50 millions de wons par an	néant
Proportion de paiement par l'entreprise		-	20/30/50%	10/20/30%	-
Durée de contrat		1 an	1 an	1 an	-
Durée de soutien	Agréé	En moins de 5 ans à partir du jour du commencement du premier soutien ²⁾ Durée de soutien au maximum : 3 ans			4 ans au maximum
	Futur	En moins de 3 ans à partir du jour fixé, 2 ans dans la période fixée			néant

Source : Ministère de l'Emploi et du Travail (2016), p.79 (recomposé).

L'entreprise commune des habitants du quartier/village est une «entreprise qui est établie et gérée par les habitants dans l'unité la plus petite pour réaliser les intérêts de la communauté locale en créant l'emploi et le revenu et pour régler des problèmes locaux en commun, à travers des activités à but lucratif avec l'utilisation de diverses ressources locales (Directives publiées par le Ministère de l'Intérieur, 2016)». Le Ministère de l'Intérieur ouvre, au début de l'année, un

1) L'entreprise sociale qui ne bénéficie pas de la subvention sur le coût d'embauche peut recevoir le soutien à la cotisation de Sécurité sociale.

2) Jour du commencement du premier soutien : la première date du premier soutien parmi tous les projets de financement.

concours à l'échelle de la ville ou de l'arrondissement pour désigner des entreprises appropriées comme entreprise commune des habitants du quartier/village. Les entreprises sélectionnées peuvent bénéficier de la subvention sur le coût d'activités de 80 millions de wons au maximum pendant 2 ans et de divers soutiens d'installation dont la formation, les consultations de gestion, le soutien à l'ouverture des débouchés et le coaching et le marketing (voir <Tableau 3>).

Tableau 3. Projet de financement auprès des entreprises communes des habitants du village

	Première année	Deuxième année
Montant de subvention	50 millions de wons au maximum	30 millions de wons au maximum
Conditions du demandeur	Entreprise commune des habitants du village/quartier qui n'a jamais bénéficié d'autres soutiens ¹⁾	Entreprise commune des habitants du village/ quartier qui a passé plus d'un an après le commencement de la première année
Paieiment par l'entreprise	Paieiment commun sur plus de 20% de subvention	

Source : Ministère de l'Intérieur (2016), pp. 6- 7 (recomposé).

La coopérative est une «organisation d'activités qui a pour objet de contribuer au bien de la communauté locale et d'améliorer les droits et intérêts des coassociés en réalisant la coopération sur l'achat, la vente, la production ou l'offre de biens et services (article 2, alinéa 1 de la loi de base sur les coopératives)» et peut être établie dans tous les domaines à l'exception de la finance et de l'assurance.

La coopérative générale est déclarée et enregistrée par plus de 5 fondateurs (associés) auprès du maire ou du préfet et classifiée comme

1) Il est impossible de demander d'autres subventions en double et d'autres projets similaires menés par l'État comme le village informatisé (le Ministère de l'Intérieur), la future entreprise sociale/l'entreprise sociale (le Ministère de l'Emploi et du Travail), l'entreprise communautaire d'agriculture et de pêche (le Ministère de l'Agriculture).

coopérative des entrepreneurs, coopérative des consommateurs, coopérative des employés ou des intéressés multiples. À la différence de la coopérative générale, la coopérative sociale vise à réaliser un objectif social. Alors que la coopérative générale a pour objectif d'améliorer les droits et intérêts de ses associés, la coopérative sociale doit mener ses activités principales (plus de 40% de l'ensemble d'activités) dans le but de contribuer à atteindre des intérêts publics. Pour établir la coopérative sociale, il faut être plus de 5 fondateurs (associés et intéressés multiples) et aussi obtenir l'autorisation du directeur de l'administration centrale. Selon l'article 99 de la loi sur les coopératives, la coopérative sociale bénéficie d'exonérations d'impôts, à l'exception de l'impôt imposé par les collectivités locales et par l'État. Les coopératives générales et sociales bénéficient des mesures pour dynamiser l'économie sociale et peuvent participer à divers projets de soutien concernant la gestion, la formation et les consultations.

Système pour la mise en œuvre des politiques de l'économie sociale

Le gouvernement central dont le Ministère de l'Emploi et du Travail, le Ministère de la Stratégie et des Finances et le Ministère de l'Intérieur s'occupe du plan global et de la mise en place des politiques au niveau national en faveur de l'économie sociale (le dynamisme de l'économie sociale, l'entreprise sociale, la coopérative, l'entreprise communes des habitants du quartier/village) et les administrations de la ville et des arrondissements sont en charge des travaux relevant des collectivités locales.

Tout d'abord, l'Agence coréenne de promotion des entreprises sociales a été créée le 31 décembre 2010, elle englobe la création et le soutien à la gestion des coopératives et des entreprises sociales. Selon l'article 20 de la loi sur le développement de l'économie sociale, elles bénéficient du financement par l'État et l'agence gère les tâches

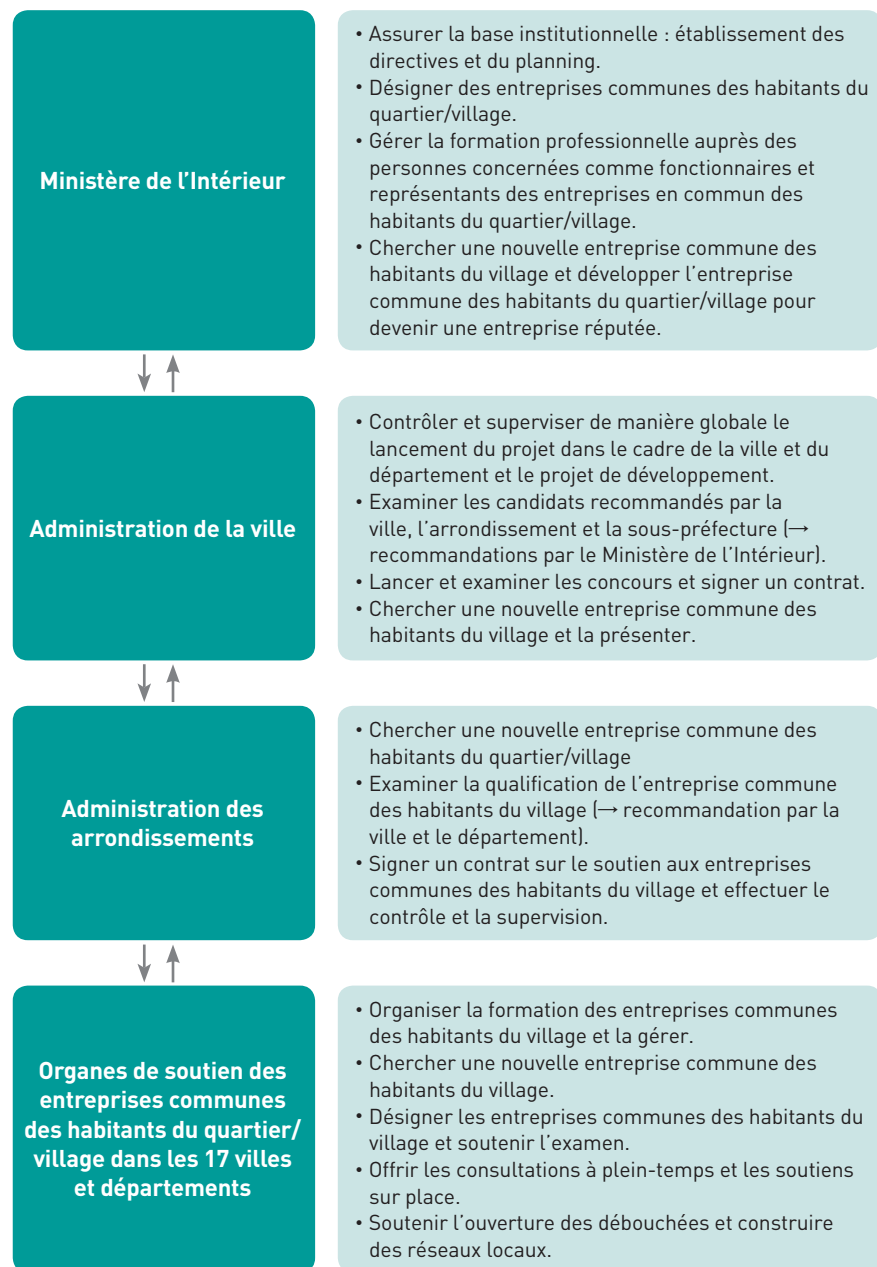
sur l'encouragement et le développement des entreprises sociales : la formation des entrepreneurs spécialisés sur l'économie sociale, les recherches du modèle d'entreprise sociale et le soutien à la réalisation de son modèle, le suivi et l'évaluation auprès de l'entreprise sociale, les soutiens à la construction et à l'activité des réseaux d'entreprises sociales, la création d'un site en ligne de l'entreprise sociale et l'établissement du système intégral d'information, les consultations concernant la gestion, la technologie, la comptabilité, les travaux généraux, l'administration fiscale pour améliorer les activités de l'entreprise et la coopération internationale relative à l'entreprise sociale. Après l'entrée en vigueur de la loi de base sur les coopératives (le 01/12/2012), l'agence aide, à partir du mois de janvier 2013, les coopératives à installer de manière stable en offrant les soutiens sur la création, la gestion et la formation. Dans les 16 villes et départements, elle confie aux sous-traitants le soutien intégral et les consultations pour l'agrément/la création des entreprises sociales et des coopératives.

[Figure 1] Système pour la mise en œuvre des politiques de soutien aux entreprises sociales et coopératives



Selon le plan de base et les directives sur le développement des entreprises communes des habitants du quartier/village que le Ministère de l'Intérieur a mis en place sans bases juridiques, les administrations de la ville et des arrondissements s'occupent de divers travaux concernant le développement et le soutien des entreprises communes des habitants du quartier/village. L'organe intermédiaire sélectionné, au travers d'un concours ouvert par l'administration de la ville, soutient globalement la création et la gestion des entreprises communes des habitants du quartier/village.

[Figure 2] Système pour la mise en œuvre du projet de développement des entreprises communes des habitants du quartier/village



Source : Ministère de l'Intérieur (2016), pp. 8-9 (recomposé).

Système pour la mise en œuvre des politiques pour l'économie sociale dans la ville de Séoul

En annonçant en avril 2012 «un plan global de soutien à l'économie sociale pour consolider un écosystème durable, la ville de Séoul a présenté son projet de développement de l'économie sociale. Celle-ci est réalisée par des partenariats public-privé à toutes les étapes : de l'élaboration des politiques jusqu'à l'exécution.

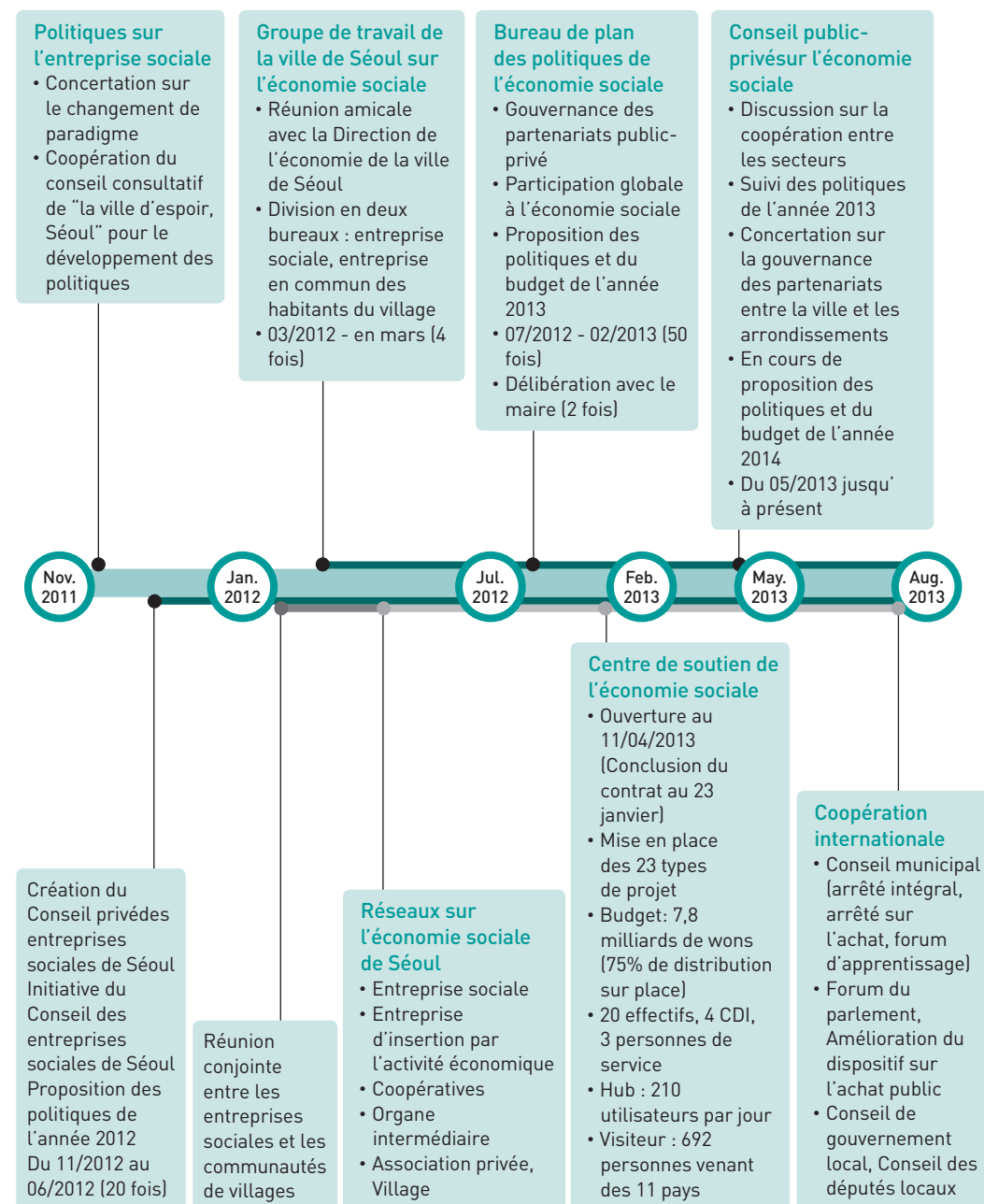
Après que M. Park Won Soon, ancien avocat des droits des citoyens, a été élu à la mairie de Séoul en octobre 2011, la ville de Séoul a initié la création de réseaux et la mise en place d'une gouvernance auxquels les acteurs de l'économie sociale participent en prenant part à la discussion sur les politiques publiques et sur l'économie sociale de Séoul. Ceci illustre le changement de paradigme des politiques de l'économie sociale : de l'initiative des pouvoirs publics vers celle du privé, des politiques centrées sur le développement vers celles centrées sur la constitution de l'écosystème local. Non seulement le secteur de l'insertion par l'activité économique, mais aussi les associations civiles ont commencé à se développer à partir de la fin des années 1980 et ont participé à ce nouveau mouvement. «Le bureau des politiques de l'économie sociale» a été lancé en juillet 2012 comme une gouvernance des partenariats public-privé ; les projets, la décision et l'exécution des politiques de l'économie sociale de Séoul y sont réalisés. Ce bureau est transformé à présent en «Conseil public-privé des politiques de l'économie sociale» chargé d'établir les politiques relatives à l'économie sociale de Séoul.

Bien qu'il ne dispose que d'un pouvoir consultatif sur l'exécution et les résultats des politiques, le Conseil public-privé sur les politiques de l'économie sociale de Séoul favorise la proposition directe des politiques de l'économie sociale. Ce changement du système montre que l'administration accepte le système de la co-production et de la co-exécution des politiques dans le domaine de l'économie sociale. La participation du privé est exigée en tant que partenaire de

l'établissement et de la mise en place des politiques ; le public et le privé assument ensemble la responsabilité à propos du résultat des politiques (Kim Young Sik, 2014). À ce point, l'économie sociale de Séoul n'est pas réalisée par les politiques, mais c'est un patrimoine commun et à la fois un résultat de la gouvernance des partenariats public-privé que la ville et le privé produisent à mesure qu'ils avancent ensemble.

Dans ce processus, à l'initiative du Conseil des entreprises sociales de Séoul, le Conseil privé des entreprises sociales de Séoul a été fondé en décembre 2011. Ensuite, en juin 2012, le Réseau sur l'économie sociale de Séoul a été créé comme réseau des organisations de l'économie sociale : les entreprises sociales, les entreprises d'insertion par l'activité économique et les coopératives. Depuis, des réseaux privés se sont organisés de leur propre initiative : le Conseil des entreprises communes des habitants du quartier/village de Séoul en mars 2013, le Conseil des coopératives de Séoul en juin et l'Union des entreprises communes des habitants du quartier/village en avril 2015. La création d'organisations collectives a encouragé la création des réseaux entre les organisations de l'économie sociale, les organisations intermédiaires et aussi l'établissement des réseaux par région et par profession. La [Figure 3] montre la démarche de la ville de Séoul pour établir une gouvernance des partenariats public-privé de l'économie sociale.

[Figure 3] Démarche de la ville de Séoul pour construire une gouvernance des partenariats public-privé de l'économie sociale



Source : Lee Eun Ae (2014).

Bases juridiques

Après avoir rendu public «le plan global de soutien à l'économie sociale», la ville de Séoul a commencé à arranger les bases juridiques en révisant des arrêtés existants tels que «l'arrêté sur le développement des entreprises sociales» et «l'arrêté sur l'établissement et la gestion du fonds d'investissement social» et en publiant «l'arrêté sur le développement des coopératives». Elle a mis en place des arrêtés permettant de mener de nouveaux projets. Depuis l'entrée en vigueur en mai 2014 de «l'arrêté de base sur l'économie sociale», les bases du soutien ont été établies, de manière globale, afin de dynamiser l'économie sociale, de construire un écosystème et une coopération internationale. À l'heure actuelle, la ville de Séoul et ses arrondissements bénéficient de 52 arrêtés facilitant la mise en œuvre des politiques dont 6 arrêtés relevant de la ville de Séoul et 46 arrêtés relevant des arrondissements de Séoul.

Tableau 4. Arrêtés sur l'économie sociale de Séoul

Date d'entrée en vigueur	Arrêté municipal de la ville de Séoul
28/05/2009	Arrêté sur le développement des entreprises sociales
30/07/2012	Arrêté sur l'établissement et la gestion du fonds d'investissement social
1/11/2012	Arrêté sur le soutien et le développement du commerce équitable
28/03/2013	Arrêté sur le développement des coopératives
20/03/2014	Arrêté sur l'encouragement de l'achat public à propos des produits des entreprises de l'économie sociale et sur le soutien à l'ouverture de débouchés
14/05/2014	Arrêté de base sur l'économie sociale

Tableau 5. Arrêtés sur l'économie sociale des arrondissements de Séoul

Arrêtés		Noms d'arrondissements
Arrêté de base sur l'économie sociale Arrêté sur le dynamisme de l'économie sociale et les soutiens	12	Gangdong-gu, Gangbuk-gu, Guro-gu, Geumcheon-gu, Dobong-gu, Dongjak-gu, Seodaemun-gu, Seongdong-gu, Seongbuk-gu, Yeongdeungpo-gu, Eunpyeong-gu, Jongno-gu
Arrêté sur le développement de l'économie sociale et les soutiens	21	Gangnam-gu, Gangbuk-gu, Gangseo-gu, Gwanak-gu, Gwangjin-gu, Guro-gu, Geumcheon-gu, Nowon-gu, Dobong-gu, Dongdaemun-gu, Dongjak-gu, Mapo-gu, Seodaemun-gu, Seocho-gu, Seongbuk-gu, Songpa-gu, Yangcheon-gu, Yongsan-gu, Eunpyeong-gu, Jung-gu, Jungnang-gu
Arrêté sur le soutien aux coopératives	6	Gangdong-gu, Nowon-gu, Dongjak-gu, Seodaemun-gu, Seongbuk-gu, Jungnang-gu
Arrêté sur l'encouragement de l'achat public à propos des produits des entreprises de l'économie sociale et sur le soutien à l'ouverture des débouchés	4	Dobong-gu, Mapo-gu, Seodaemun-gu, Seongbuk-gu
Arrêté sur le soutien et le développement du commerce équitable	1	Seongbuk-gu
Arrêté sur l'établissement et la gestion du fonds d'investissement social	1	Seongdong-gu
Arrêté sur la coopération mutuelle et le développement dans la communauté locale afin de se défendre contre la «gentrification»	1	Seongdong-gu

Conformément à «l'arrêté de base sur l'économie sociale de Séoul» et à «l'arrêté sur le développement des coopératives de Séoul», la ville de Séoul gère le Centre de soutien à l'économie sociale de Séoul et le Centre de soutien aux coopératives de Séoul qui sont les organisations intermédiaires permettant de coordonner et de soutenir les relations entre la ville de Séoul, ses arrondissements, les entreprises de

l'économie sociale et les réseaux. Le <Tableau 6> présente la fonction et le rôle des organisations intermédiaires relevant de la ville de Séoul. Le <Tableau 7> montre la chronologie des politiques de l'économie sociale dans la ville de Séoul, depuis l'entrée en vigueur de la loi sur le développement des entreprises sociales jusqu'à aujourd'hui, la mise en place des arrêtés principaux, la constitution des organes intermédiaires et la construction des réseaux public-privé / privé-privé.

Tableau 6. Bilan des organisations intermédiaires de la ville de Séoul

Catégorie	Entreprises sociales et entreprises communes des habitants du quartier/village	Coopératives
Nom	Centre de soutien à l'économie sociale de Séoul	Centre de soutien aux coopératives de Séoul
Arrêté de base	Article 10 de l'arrêté de base sur l'économie sociale de Séoul	Article 8 de l'arrêté sur le développement des coopératives de Séoul
Organisation en charge	Réseaux sur l'économie sociale de Séoul	Conseil des coopératives de Séoul
Date d'ouverture	11/04/2013	21/03/2014
Adresse/ dimension	1 Dong, Seoul Innovation Park, Eunpyeong-gu, 906m ²	Partie au 1er étage, 1 Dong, Seoul Innovation Park, 36,8m ²
Espaces principaux	Bureaux ouverts comme cafétéria, Espaces de formation, Boutique de l'économie sociale, etc.	Bureaux et espaces de consultations
Fonctions et rôles	Constitution de l'écosystème de l'économie sociale dans la ville de Séoul et Hub des réseaux de l'économie sociale	Organisation spéciale de soutien sur les coopératives de la ville de Séoul
Effectifs	21 personnes	8 personnes

Projets principaux	► Installation des réseaux • Projet de soutien commun par secteur, Gestion de l'Hub de l'économie sociale, etc. ► Constitution de l'écosystème • Gestion du centre de soutien sur l'achat public, Développement du modèle «social franchising», Soutien de gestion par étapes de développement ► Formation des personnes compétentes • Construction d'une feuille de route de la formation des personnes compétentes, Développement du matériel pédagogique, Soutien sur le club d'apprentissage ► Développement des politiques • Gestion des statistiques, recherches et études, etc.	► Consultation et formation fondamentale • Consultations sur l'établissement et la gestion des coopératives • Formation fondamentale sur les coopératives (formations dans le centre et formations en visite) ► Soutien sur l'établissement et la gestion des coopératives • Formation essentielle pour l'établissement des coopératives • Formations sur la gestion et le domaine spécialisé • Consultations sur l'établissement des coopératives et Mentorat sur la gestion, etc. ► Communications et Coopérations internationales • Gestion des sites du centre, blog, Facebook
--------------------	---	--

Source : Bureau de l'économie sociale de la ville de Séoul (2016). (Recomposé).

Tableau 7. Chronologie des Chronologie des politiques de l'économie sociale de la ville de Séoul

Date	Explications
28/05/2009	La ville de Séoul a établi et mis en place l'arrêté sur le développement des entreprises sociales.
01/07/2009	La ville de Séoul a annoncé le plan de développement des entreprises sociales certifiées par la ville de Séoul.
19/10/2009	La ville de Séoul a ouvert le bureau de consultations gratuites sur les entreprises sociales.
26/10/2011	M. Park Won Soon a été élu à la mairie de Séoul.
11/2011	Discussion ouverte sur les politiques relatives aux entreprises sociales
06/12/2011	Création du Conseil privé des entreprises sociales de Séoul
02/01/2012	La ville de Séoul a créé le bureau de l'économie sociale dans l'équipe de l'emploi de la direction de l'économie (dans la dépendance directe du vice-maire du département de l'administration).

05/04/2012	La ville de Séoul a annoncé le plan général de soutien à l'économie sociale pour constituer l'écosystème durable (annuellement).
06/2012	La ville de Séoul a lancé le projet de constitution de l'écosystème local de l'économie sociale.
14/06/2012	Création des Réseaux de l'économie sociale de Séoul.
07/2012	La ville de Séoul a créé le Bureau de plan des politiques de l'économie sociale (nom présent : Conseil public-privé sur les politiques de l'économie sociale de Séoul).
07/07/2012	La ville de Séoul a publié un texte de vision : «Séoul, ville pour les coopératives».
30/07/2012	La ville de Séoul a institué et mis en place l'arrêté sur l'établissement et la gestion du fonds d'investissement social.
01/11/2012	La ville de Séoul a ouvert le Centre de conseils aux coopératives de Séoul (dans les 4 zones).
01/11/2012	La ville de Séoul a établi et mis en place l'arrêté sur le soutien au commerce équitable et le développement.
13/02/2013	La ville de Séoul a annoncé le plan de base sur le développement des coopératives.
08/03/2013	La ville de Séoul a créé le Conseil des entreprises communes des habitants de Séoul.
28/03/2013	La ville de Séoul a établi et mis en place l'arrêté sur le développement des coopératives.
11/04/2013	La ville de Séoul a ouvert le Centre de soutien à l'économie sociale de Séoul (l'établissement au 23 janvier).
27/06/2013	Le Conseil des coopératives de Séoul a été lancé.
05/11/2013 - 07/11/2013	La ville de Séoul a accueilli le GSEF (Forum mondial de l'économie sociale) en 2013.
01/02/2014	La ville de Séoul a commencé la gestion du Centre de conseils et d'appuis aux coopératives de Séoul (l'intégration des Centres de conseils dans les 4 zones)
20/03/2014	La ville de Séoul a établi et mis en place l'arrêté sur l'encouragement de l'achat public à propos des produits des entreprises de l'économie sociale et sur le soutien à l'ouverture des débouchés.
21/03/2014	La ville de Séoul a ouvert le Centre de conseils et d'appui aux coopératives de Séoul (nom actuel : Centre de soutien aux coopératives de Séoul)

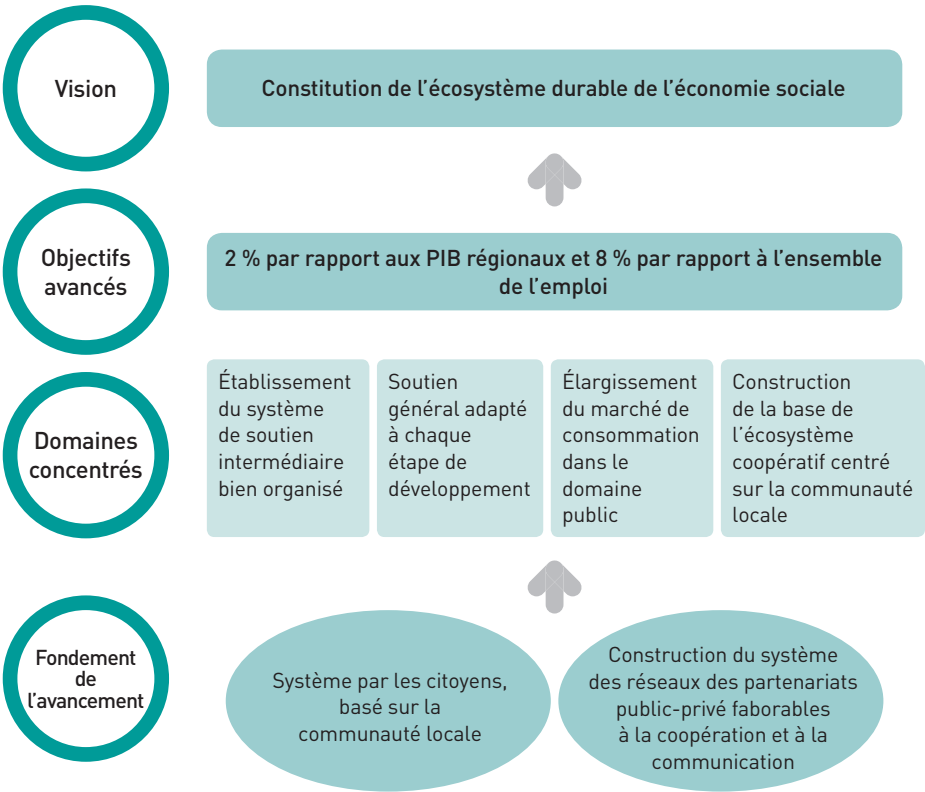
14/05/2014	La ville de Séoul a établi et mis en place l'arrêté de base sur l'économie sociale de Séoul.
19/11/2014	Création du GSEF (Forum mondial de l'économie sociale).
25/04/2015	La ville de Séoul a créé l'Union des entreprises communes des habitants du village.
19/05/2015	La ville de Séoul a établi le plan général de soutien pour l'établissement du système de soutien intégral sur l'économie sociale dans arrondissements de Séoul.
07/2015	Ouverture du Centre de soutien intégral à l'économie sociale des arrondissements de Séoul.
03/07/2015	La ville de Séoul a publié un mémorandum d'entente (MOU) sur l'achat public basé sur la valeur sociale et ses tâches principales
17/07/2015	La ville de Séoul a établi le plan sur le projet de développement de la zone spéciale de l'économie sociale (2015-2018).
08/2015	Lancement du projet sur l'incubateur de l'économie sociale dans les arrondissements de Séoul.
23/08/2015	La ville de Séoul a changé les organes intermédiaires auprès des entreprises communes des habitants du village (Équipe de projet sur les entreprises communes des habitants du village → Centre de soutien à l'économie sociale).
21/10/2015 - 23/10/2015	Ouverture de l'exposition sur l'achat public de responsabilité sociale.

Économie sociale dans la ville de Séoul

La ville de Séoul a préparé en 2012 le «plan global de soutien à l'économie sociale de Séoul» pour mener les politiques de l'économie sociale. Dans l'idée de «consolider un écosystème durable de l'économie sociale», ce plan propose des orientations et objectifs du projet sur l'ensemble des politiques de l'économie sociale de Séoul qui ont changé son paradigme : des politiques centrées sur le développement d'entreprises vers celles de la constitution d'un écosystème de l'économie sociale. Selon le «plan global de soutien à l'économie

sociale de Séoul» annoncé en 2012, la ville de Séoul déploie plusieurs projets de soutien en choisissant 21 sujets importants dans les 4 secteurs principaux : l'établissement d'un système intermédiaire de soutien bien organisé, le soutien général adapté à chaque étape de développement, l'élargissement du marché de consommation dans le domaine public et la constitution d'un écosystème coopératif centré sur la communauté locale. À présent, le «plan de l'économie sociale de Séoul» est en chantier.

[Figure 4] Vision et objectif des politiques de l'économie sociale de Séoul



Source : Municipalité de Séoul (2012)

À la fin de l'année 2015, la ville de Séoul compte au total 2 819 entreprises de l'économie sociale : 433 entreprises sociales (15,4%,

260 entreprise sociale agréée, 173 future entreprise sociale), 2 267 coopératives (80,4%) et 119 entreprises communes des habitants du quartier/village (4,2%). Les coopératives, qui ont augmenté au niveau national depuis l'entrée en vigueur de la loi de base sur les coopératives en 2012, occupent aussi une grande place dans la ville de Séoul.

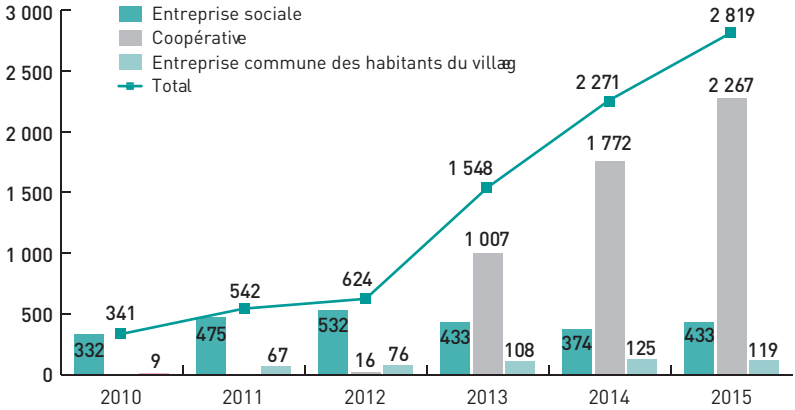
Tableau 8. Nombre d'entreprises de l'économie sociale dans la ville de Séoul

Date de référence : la fin de l'année 2015, Unité : nombre d'entreprises

Entreprises sociales	Coopératives	Entreprises communes des habitants du village	Total
433	2 267	119	2 819

Source : Bureau de l'économie sociale de la ville de Séoul (2016).

[Figure 5] Évolution annuelle de la dimension de l'économie sociale de Séoul



| Évolution annuelle de la dimension de l'économie sociale de Séoul |

Tableau 9. Évolution annuelle de la dimension de l'économie sociale de Séoul

Date de référence : la fin de l'année, unité : nombre d'entreprises

Année	Entreprises sociales	Coopératives	Entreprises communes des habitants du quartier/village	Total
2010	332		9	341
2011	475		67	542
2012	532	16	76	624
2013	433	1 007	108	1 548
2014	374	1 772	125	2 271
2015	433	2 267	119	2 819

Source : Bureau de l'économie sociale de la ville de Séoul (2016).

De l'année 2010 jusqu'à l'année 2015, 1 678 entreprises sociales ont bénéficié de la subvention sur le coût d'embauche dont les coûts de la main-d'œuvre équivalent aux 13 604 nouveaux employés et la cotisation de Sécurité sociale de 79 020 milliards de wons. Le nombre de bénéficiaires a augmenté de 164% en 2011, mais il a baissé de 93 % en 2012 et de 65% en 2013 par rapport à l'année précédente et enfin il est arrivé au niveau actuel. Cette évolution s'explique par la mesure à terme sur le financement des entreprises sociales : la durée de soutien est de 3 ans au maximum pour les entreprises sociales agréées et de 2 ans au maximum pour les futures entreprises sociales.

[Figure 6] Bilan de la subvention sur le coût d'embauche auprès des entreprises sociales dans la ville de Séoul (2010 - 2015)

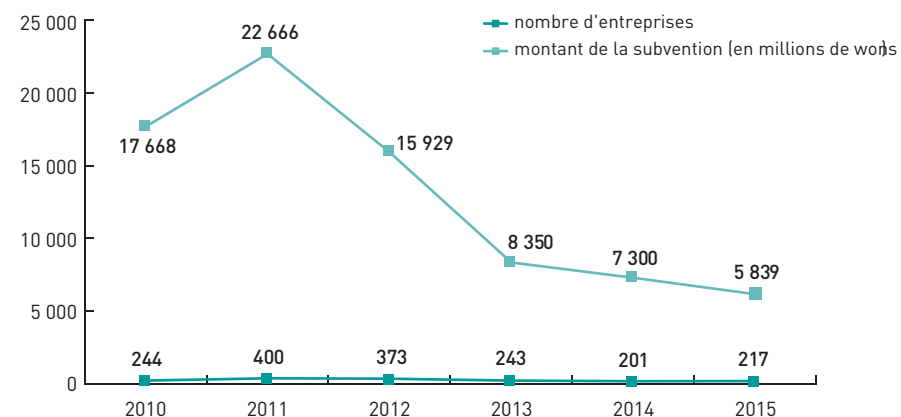


Tableau 10. Bilan de la subvention sur le coût d'embauche auprès des entreprises sociales dans la ville de Séoul

Date de référence : fin de l'année (unité : nombre d'entreprises, en millions de wons)

Année	Total		Entreprises sociales agréées		Futures entreprises sociales		Entreprises sociales certifiées par la ville de Séoul	
	entreprise (pers.)	montant	entreprise (pers.)	montant	entreprise (pers.)	montant	entreprise (pers.)	montant
Total	1 678 (13 604)	79 020	460 (3 240)	23 181	225 (967)	6 536	993 (9 397)	49 306
2010	244 (2 543)	17 668					244 (2 543)	17 668
2011	400 (3 534)	22 666	29 (431)	1 881	6 (51)	185	365 (3 052)	20 560
2012	373 (4 038)	15 929	77 (715)	5 417	28 (227)	1 177	268 (3 096)	9 335
2013	243 (1 445)	8 350	88 (578)	5 240	39 (161)	1 410	116 (706)	1 743
2014	201 (1 138)	7 300	125 (842)	5 475	76 (296)	1 825		
2015	217 (906)	7 107	141 (674)	5 168	76 (232)	1 939		

Source : Bureau de l'économie sociale de la ville de Séoul (2016).

De l'année 2010 jusqu'à l'année 2015, les 868 entreprises ont bénéficié de la subvention sur le coût d'activité équivalente à 11 832 milliards de wons, laquelle est offerte pour améliorer les compétences de gestion comme le développement technologique, la recherche et développement, l'entrée sur le marché et l'ouverture des débouchés. La durée du soutien est de 3 ans au maximum pour les entreprises sociales

- 1) Depuis 2011, les collectivités locales sont compétentes pour la subvention sur le coût d'embauche auprès des entreprises sociales agréées (futures) qui avait été effectué par le Ministère de l'Emploi et du Travail.
- 2) Le soutien auprès des entreprises sociales certifiées par la ville de Séoul a été terminé en 2013.

agréées et de 2 ans au maximum pour les futures entreprises sociales.

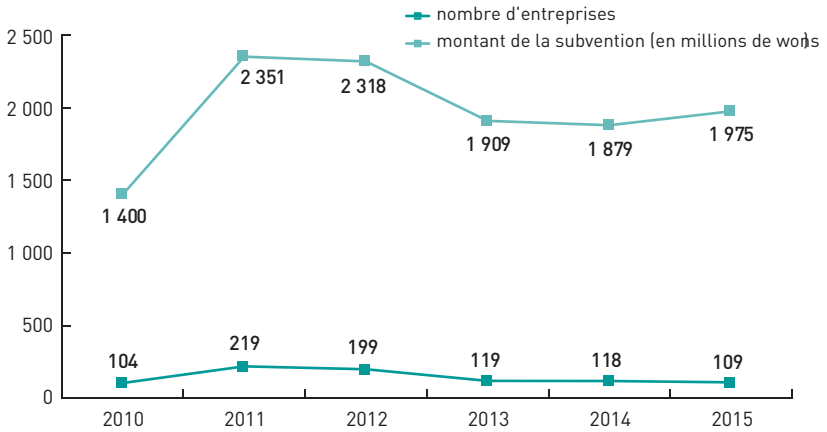
Tableau 11. Bilan de la subvention sur le coût d'activité auprès des entreprises sociales dans la ville de Séoul

Date de référence : fin de l'année (Unité : nombre d'entreprises, en millions de wons)

Année	Total		Entreprises sociales agréées		Futures entreprises sociales		Entreprises sociales certifiées par la ville de Séoul	
	Entreprises	Subvention	Entreprises	Subvention	Entreprises	Subvention	Entreprises	Subvention
Total	868	11 832	340	5 645	218	3 011	310	3 176
2010	104	1 400	17	390	17	249	70	761
2011	219	2 351	53	642	17	218	149	1 491
2012	199	2 318	82	1 054	34	455	83	809
2013	119	1 909	65	1 232	46	562	8	115
2014	118	1 879	67	1 208	51	671		
2015	109	1 975	56	1 119	53	856		

Source : Bureau de l'économie sociale de la ville de Séoul (2016).

[Figure 7] Bilan sur la subvention sur le coût d'activités auprès des entreprises sociales dans la ville de Séoul (2010 - 2015)



Depuis 2012, la ville de Séoul choisit une entreprise sociale d'innovation et lui attribue une subvention sur les coûts d'embauche et d'activités d'au maximum 100 millions de wons pendant 1 an au maximum. Le projet d'innovation est de proposer une solution innovante pour résoudre les problèmes sociaux de la ville de Séoul et ce projet est lancé par une (future) entreprise sociale d'innovation sélectionnée à travers un concours. La ville de Séoul choisit les 5 grands domaines stratégiques dont la Ville pour le bien-être, la Ville pour l'économie, la Ville pour la culture, la Ville pour la sécurité et la durabilité et la Ville pour les habitants et, pour régler les problèmes sociaux par domaine, elle effectue l'analyse et le développement des modèles commerciaux. Jusqu'à présent, les 99 entreprises sociales désignées comme entreprise sociale d'innovation ont bénéficié d'une subvention sur les coûts d'activité de 3 969 milliards de wons.

Tableau 12. Bilan de la subvention sur les coûts d'activité auprès des entreprises d'innovation dans la ville de Séoul

Date de référence : fin de l'année (Unité : nombre d'entreprises, en millions de wons)

Année	Total		Entreprises sociales agréées		Futures entreprises sociales	
	Entreprises	Subvention	Entreprises	Subvention	Entreprises	Subvention
Total	99	3 969	43	1 833	56	2 136
2012	25	750	7	210	18	540
2013	27	1 166	11	430	16	736
2014	21	1 026	11	554	10	472
2015	26	1 027	14	639	12	388

Source : Bureau de l'économie sociale de la ville de Séoul (2016).

Les entreprises désignées comme entreprises communes des habitants du quartier/village bénéficient de la subvention sur les coûts d'activité et sur la caution de location. Le Ministère de l'Intérieur,

la ville de Séoul et ses arrondissements financent au maximum 80 millions de wons auprès des entreprises communes des habitants du quartier/village remplissant les conditions suivantes : l'utilisation des ressources locales, la création d'emplois, le dynamisme de l'économie locale. La ville de Séoul a donné, de l'année 2010 jusqu'à l'année 2015, une subvention sur les coûts d'activité de 7 645 milliards de wons auprès des 192 entreprises.

Pour la caution de location, la ville de Séoul a prêté au maximum 100 millions de wons (100 millions de wons entre 2012 et 2013, 80 millions de wons en 2014) mais ce soutien a été terminé en 2014 (remboursement dans 5 ans). De l'année 2012 jusqu'à l'année 2014, les 44 entreprises ont bénéficié de la subvention sur la caution de location équivalente à 3 842 milliards de wons.

Tableau 13. Bilan des subventions sur les coûts d'activité et sur la caution de location auprès des entreprises communes des habitants du quartier/village dans la ville de Séoul (2010 - 2015)

Date de référence : fin de l'année (Unité : en millions de wons)

	Coût d'activités				Caution de location	
	Nombre d'entreprises			Subventions (à travers le budget du gouvernement, le budget de la ville, le budget de l'arrondissement)	Nombre d'entreprises	Subvention (à travers le budget de la ville)
	Total	Nouveau soutien	Soutien prolongé			
Total	192	126	66	645	44	3 842
2010	9	9	0	604		
2011	66	60	6	2 754		
2012	53	12	41	1 774	8	800
2013	30	24	6	1 179	24	2 244
2014	25	15	10	944	12	798
2015	9	6	3	390		

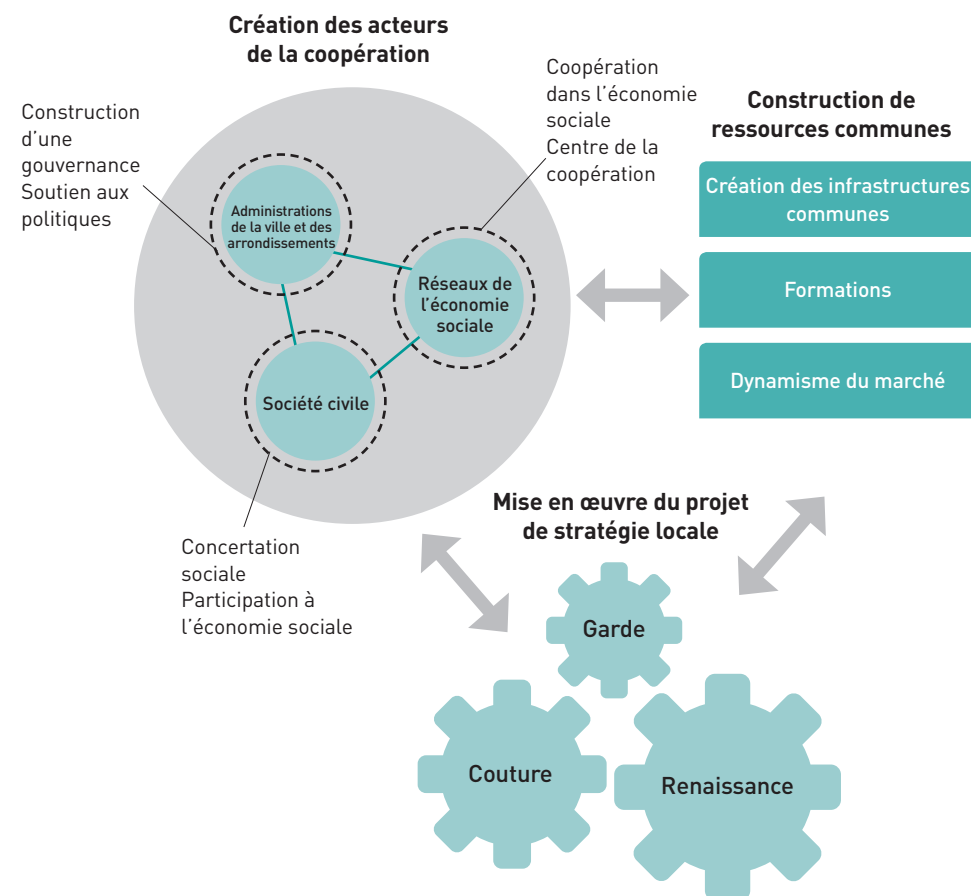
Source : Bureau de l'économie sociale de la ville de Séoul (2016).

Projet de constitution d'un écosystème local de l'économie sociale de Séoul

Après la présentation du «plan global de soutien à l'économie sociale de Séoul» en avril 2012, la ville de Séoul a mené les politiques de l'économie sociale, centrées sur le projet de constitution d'un écosystème de l'économie sociale dans ses arrondissements. Le dernier est un projet primordial de la stratégie de localisation pour assurer la durabilité de l'économie sociale.

Comme la [Figure 8] l'indique, l'essentiel de ce projet consiste à renforcer les acteurs coopératifs, à construire les biens communs et à faire progresser le projet stratégique au niveau local. Le projet a pour objet d'augmenter la coopération interne avec la constitution de réseaux de l'économie sociale dans la communauté locale et de consolider un écosystème local à travers la coopération entre les acteurs concernés. En plus, la mise en place du projet stratégique capable de développer l'économie sociale au niveau local a enraciné l'économie sociale dans la communauté locale.

[Figure 8] Aperçu du projet de constitution de l'écosystème local de l'économie sociale



Source : Centre de soutien à l'économie sociale de Séoul (2016).

Pour cela, la ville de Séoul sélectionne annuellement, à travers un concours ouvert, l'opérateur du projet pour dynamiser l'économie sociale dans les arrondissements et désigne l'équipe de projet de l'écosystème local chargé de consolider cet écosystème de l'économie sociale dans les arrondissements en tant qu'acteur privé de la coopération pour 3 ans. Les collectivités locales, la communauté civile et les réseaux de l'économie sociale ont créé le système de

coopération : le Conseil de l'économie sociale a été fondé dans 20 des 25 arrondissements de Séoul. Jusqu'à présent, 17 arrondissements ont été sélectionnés avec une équipe de projet de constitution de l'écosystème local : 6 arrondissements sont en charge du projet de constitution de l'écosystème local et 8 arrondissements gèrent le Centre de soutien intégral.

Projet pour construire un système de soutien intégral à l'économie sociale dans les arrondissements de Séoul

La ville de Séoul qui veut, avant la fin de la gestion de l'équipe de projet sur l'écosystème local, développer le projet suivant afin de poursuivre dans cette ligne, a annoncé, en mai 2015, la création d'un «plan de soutien intégral à l'économie sociale dans les arrondissements de Séoul». C'est-à-dire, la ville de Séoul installe les centres de soutien intégral à l'économie sociale dans les arrondissements de Séoul, là où le projet de constitution de l'écosystème local de l'économie sociale a été couronné de succès et permet ainsi de poursuivre l'avancement des projets de soutien : la localisation, l'incubateur de l'économie sociale, le développement des coopérative et le dynamisme de l'économie locale.

D'après le «plan pour établir le système de soutien intégral à l'économie sociale dans les arrondissements de Séoul», la ville de Séoul envisage de développer, par étapes et par arrondissement, le système de soutien intégral pendant 5 ans, d'élargir l'économie sociale et d'augmenter la compétence autonome des arrondissements sur l'économie sociale. Pour réaliser cela, elle a élaboré une feuille de route : gérer l'équipe de projet de constitution de l'écosystème local de l'économie sociale pour renforcer les compétences du partenariat public-privé (1ère étape) et soutenir les Centres de soutien intégral à l'économie sociale des arrondissements de Séoul après l'évaluation des équipes de projets qui ont mené à bien la constitution de l'écosystème pendant 3 ans (2ème étape). Ainsi, à travers le système

d'un concours ouvert, la ville soutient et dynamise l'économie sociale et offre des services aux acteurs : l'incubateur de l'économie sociale, le développement du modèle spécialisé, le soutien à l'ouverture des débouchés et les relations publiques, la formation, les consultations, etc. (voir [Figure 9]).

[Figure 9] Feuille de route sur le projet de développement du système de soutien intégral à l'économie sociale dans les arrondissements de Séoul

	Étape de renforcement des compétences public-privé			Étape de soutien d'intégration (deuxième étape)	
	Première année	Deuxième année	Troisième année	première année	deuxième année
Projet de consolidation de l'écosystème local de l'économie sociale	• Renforcement des compétences public-privées Développement des réseaux • Gestion de l'équipe de projet pour consolider l'écosystème de l'économie sociale des arrondissements • Sous-traitance privée obligatoire dans les arrondissements • Maintien du budget, pour la gestion en cours de l'équipe de sur l'écosystème			• Gestion du centre de soutien intégral dans les arrondissements • Projet de soutien pour dynamiser l'économie sociale dans les arrondissements • Sous-traitance privée dans l'arrondissement (centre) • Financement de contrepartie obligatoire par l'arrondissement	
	moins de 100 millions de wons	moins de 150 millions de wons	moins de 200 millions de wons	moins de 200 millions de wons/ examen de prolongation par an	
Projet de soutien pour dynamiser l'économie sociale dans les arrondissements	Gestion intégrale de projet de soutien : l'incubateur de l'économie sociale, le développement des coopératives, le dynamisme de l'économie du village				
	moins de 100 millions de wons				

Source : Bureau de l'économie sociale de la ville de Séoul (2015).

Tableau 14. Aperçu du projet de soutien intégral à l'économie sociale dans les arrondissements de Séoul

Catégorie	Équipe de projet sur l'écosystème	Centre de soutien intégral à l'économie sociale des arrondissements	Projet pour dynamiser l'économie sociale dans les arrondissements
Caractéristiques	Gestion de l'équipe centrée sur le privé en animant l'écosystème de l'économie sociale dans les arrondissements	Établissement et gestion des organisations intermédiaires d'intégration sur l'économie sociale dans les arrondissements à travers la gouvernance des partenariats public-privé	Projet mené par les arrondissements pour soutenir l'ensemble d'organes de l'économie sociale
Durée du projet	3 ans au maximum (examen de prolongation par un an)	2 ans au maximum (examen de prolongation par an)	Sélection annuelle
Qualification du demandeur	Arrondissement qui n'a pas l'équipe de projet sur l'écosystème	Arrondissement qui a terminé ou terminera (dans 3 mois) la gestion de l'équipe de projet sur l'écosystème	25 arrondissements
Méthodes de sélection	Concours ouvert	Examen de qualification et Évaluation de faisabilité	Concours ouvert

Contenu du projet Et Plafond du budget	Gestion de l'équipe de projet et Projet de base : 100 millions de wons pour la première année 150 millions de wons pour la deuxième année 200 millions de wons pour la troisième année Recherches sur les ressources locales et les sujets de discussion et Concrétisation Recherches sur les acteurs de l'économie sociale et Organisation Mise en place du projet du pilotage Organisation des réseaux de partenariats privé-privé/ privé-public et renforcement de la coopération	Gestion du centre intégral et Projet de base : 100 millions de wons pour la première année 100 millions de wons pour la deuxième année Établissement de la stratégie dans les arrondissements Suivi Soutien à l'achat public et au commerce coopératif Formation et Consultations Jumelage avec le projet stratégique de la ville Projet mené par l'arrondissement	Développement de l'économie sociale : moins de 80 millions de wons au total Développement du modèle spécialisé Développement du commerce équitable Projet participatif des politiques relevant d'autres bureaux - Renaissance de la ville, logement social, Garde et soins, Éducation culturelle, Fonds des arrondissements, etc.
	Incubateur (accélération): 50 millions de wons par an, pour la première année 40 millions de wons par an, pour la deuxième année Soutien et consultations sur l'établissement des entreprises sociales, des entreprises communes des habitants du village et des coopératives et Consultations sur la gestion Développement du modèle de la coopération du projet commun Soutien pour animer l'économie sociale		
Méthode de gestion	Sous-traitance au privé	Sous-traitance au privé	Gestion directe/ Sous-traitance au privé
Financement de contrepartie par l'arrondissement	Néant	Financement de contrepartie : plus de 15%	Néant

Source : Bureau de l'économie sociale de la ville de Séoul (2016a).

Jusqu'à présent, 6 arrondissements développent des projets de constitution de l'écosystème en 1ère étape : les 4 arrondissements en deuxième année du projet et les 2 arrondissements en troisième année. 8 parmi les 9 arrondissements qui ont terminé la gestion de l'équipe de projet de constitution de l'écosystème de 3 ans développent à présent des centres de soutien à l'économie sociale. Jusqu'à présent, 51 sujets de discussions ont été abordés dans les 14 arrondissements et, pour les réaliser, 383 organes ont participé à l'élaboration des sujets abordés (voir <Tableau 16>). 9 des 14 organes ont été transformés en coopérative sociale et ont essayé de se développer comme la Coopérative de développement régional du Québec (CDR). En tant qu'organisation intermédiaire relevant du l'arrondissement et acteur de la création de ressources locales et de sujets de discussion, ils envisagent de concentrer leurs forces sur le dynamisme de l'économie sociale dans les arrondissements pour faire connaître directement aux citoyens l'économie sociale.

[Tableau 15] Etat actuel du projet de soutien l'économie sociale dans les arrondissements de Séoul

	Équipe de projet sur l'écosystème			Centre de soutien intégral à l'économie sociale	Incubateur de l'économie sociale
	1ère année	2ème année	3ème année	1ère année	
Gangnam					×
Gangdong					○
Gangbuk					○
Gangseo					○
Gwanak					○

Gwangjin					○
Guro					○
Geumcheon					○
Nowon					○
Dobong					×
Dongdaemun					○
Dongjak					○
Mapo					○
Seodaemun					○
Seocho					×
Seongdong					○
Seongbuk					○
Songpa					○
Yangcheon					○
Yeongdeungpo					○
Yongsan					○
Eunpyeong					○
Jongno					○
Jung					○
Junngang					○
Total		4	2	8	22

Source : Bureau de l'économie sociale de la ville de Séoul (2016a). (Recomposé).

Tableau 16. Sujets locaux des équipes de projet pour consolider l'écosystème de l'économie sociale de Séoul

Date de référence : décembre 2015

Arrondissements	Nom de l'équipe de projet de l'écosystème	Nombre de sujets	Nombre d'organes participants	Noms des sujets locaux
Gwanak-gu	Équipe de projet pour consolider l'écosystème de l'économie sociale de Gwanak	5	18	Services sociaux et médecins, Énergie solaire photovoltaïque, Garde des enfants, Logement des jeunes, Soin des personnes âgées
Geumcheon-gu	Équipe de projet sur la zone spéciale de l'économie sociale de Geumcheon	3	37	Construction, Couture, Garde
Seongbuk-gu	Équipe de soutien à l'économie sociale de Seongbuk	3	22	Fonds commun, Renaissance du village, Garde
Eunpyeong-gu	Équipe de projet pour consolider l'écosystème de l'économie sociale de Eunpyeong	4	22	Tourisme dans les villages, École de l'imagination, Semestre libre, Logement social

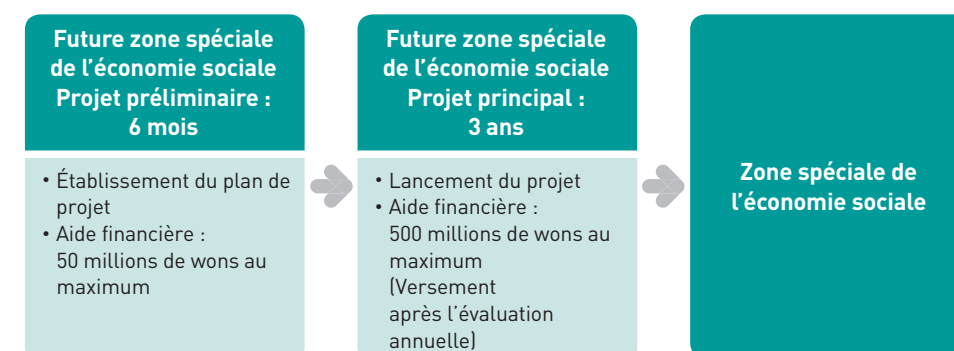
Gangbuk-gu	Équipe de soutien à l'économie sociale de Gangbuk	4	27	Cycle des ressources, alimentations, service social du logement, fabrication des uniformes de l'école
Guro-gu	Équipe de projet spéciale de l'économie sociale de Guro	2	15	Coopérative de l'école, Renaissance urbaine
Nowon-gu	Équipe d'avancement pour dynamiser l'économie sociale de Nowon	4	29	Marché aux puces (DeoSallim), Soins des personnes âgées et Garde des adolescents, Alimentations
Seongdong-gu	Équipe d'avancement pour l'économie sociale et coopérative de Seongdong	4	18	Gares sûre, Services sociaux et médecins, Couture, Dynamisme des marchés
Gangdong-gu	Équipe de projet sur la zone spéciale de consolidation de l'écosystème de l'économie sociale de Gangdong	3	48	Renaissance urbaine, Culture et art, Coopérative de l'école
Mapo-gu	Équipe de projet pour consolider de l'écosystème de l'économie sociale de Mapo	4	52	Culture et art, Café au village, Garde, Cluster

Gwangjin-gu	Équipe de consolidation de l'écosystème de l'économie sociale de Gwangjin	4	44	Garde, Éducation, Monnaie du village, Culture et art
Dongjak-gu	Équipe de soutien à l'économie coopérative de Dongjak	2	7	Fonds commun, Jeunes
Yangcheon-gu	Équipe de projet pour consolider de l'écosystème de l'économie sociale de Yangcheon	2	11	Alimentations, Garde des bébés et enfants
Yeongdeungpo-gu	Équipe de projet pour consolider de l'écosystème de l'économie sociale de Yeongdeungpo	7	33	Soins des personnes âgées, Culture et art, Emploi pour les personnes handicapées, Garde des bébés et enfants, Garde des élèves après la classe, Jeunes, Agriculture en ville
		51	383	

Source : Centre de soutien à l'économie sociale de Séoul (2016).

à l'aide des ressources partagées locales, représente un modèle d'économie sociale en faveur du développement local dans lequel les problèmes locaux sont réglés par la coopération de la communauté locale. La ville de Séoul finance le budget sur le projet de participation civile adapté à la situation locale de chaque arrondissement et l'arrondissement ou le conseil d'arrondissement mène le projet. La ville de Séoul finance sur trois années 500 millions de wons au maximum auprès de l'équipe de projet qui a passé l'examen du projet principal après le projet préliminaire de 6 mois. Selon le plan du développement des 12 zones spéciales de l'économie sociale jusqu'en 2018, la ville de Séoul a sélectionné, en août 2015, 6 arrondissements chargés du projet préliminaire en première étape.

[Figure 10] Aperçu sur le projet de développement de la zone spéciale de l'économie sociale



Projet de développement de la zone spéciale de l'économie sociale

Le projet du développement de la zone spéciale de l'économie sociale, qui est un projet stratégique mené par chaque arrondissement

Tableau 17. Projet préliminaire de la zone spéciale de l'économie sociale

Arrondissements	Noms de projet	Explications
Gwanak-gu	Service de garde mutuelle dans la ville	Présentation du projet et sondage auprès des habitants, Élaboration de l'espace HUB pour la garde mutuelle, Pilotage de la garde mutuelle.
Gwangjin-gu	Construction du cluster du service social de garde	Gestion du groupe de travail du cluster des services sociaux, Élaboration des produits du cluster des services sociaux.
Nowon-gu	Construction de l'union des projets locaux dont le projet du cycle des ressources	Enquête sur le projet de lavage des couches en coton, Partage des uniformes de l'école, Stage dans l'organe relatif à l'économie sociale auprès des adolescents.
Mapo-gu	Développement du modèle commercial sur les tourisms et expériences culturels	Sondage auprès des acteurs de la culture, des habitants et des commerçants et Organisation de la réunion commune, Pilotage de l'école ouverte de la culture.
Seongdong-gu	Construction de l'écosystème de la mode sociale	Enquête de base sur la mode et la couture dans le quartier, Établissement de l'atelier du village et Pilotage.
Seongbuk-gu	Établissement du centre de service social en faveur des habitants	Enquête sur les ressources locales et Sondage auprès des habitants, Pilotage du centre de consultations sur la réparation de la maison, Désignation de l'opérateur du centre de service social.

Source : Bureau de l'économie sociale de la ville de Séoul (2016b). (Recomposé).

Infrastructures de l'économie sociale dans la ville de Séoul

La ville de Séoul définit la création du marché, le service commercial, la formation et les recherches et la création du fonds comme principales ressources communes. D'après les rapports de gestion remis par la municipalité de Séoul et ses organisations intermédiaires (le Centre de soutien à l'économie sociale et le Centre de soutien aux coopératives de Séoul), ce chapitre présente brièvement les politiques concernant la mise à disposition et l'utilisation des ressources communes.

Création d'un marché de l'économie sociale et Soutien pour l'ouverture des débouchés

Afin de créer le marché des entreprises de l'économie sociale et d'aider à ouvrir des débouchés, la ville de Séoul développe un projet d'encouragement de l'achat public des produits des entreprises de l'économie sociale et de soutien à l'ouverture de débouchés. Depuis 2012, elle encourage les administrations publiques à l'achat public des produits et des services des entreprises de l'économie sociale. Pour établir une base juridique à ce mécanisme, elle a mis en place,

en mars 2014, «l'arrêté sur l'encouragement de l'achat public des produits des entreprises de l'économie sociale et sur le soutien à l'ouverture de débouchés» permettant de rendre l'achat public stable. En juillet 2015, les acteurs public-privé dont la ville de Séoul, l'Office de l'éducation de Séoul, le Conseil des maires des arrondissements de Séoul et le Conseil de l'économie sociale de Séoul ont signé «un mémorandum d'entente sur l'achat public basé sur la valeur sociale» visant à coopérer pour consolider le marché de l'achat public. Ils envisagent pour les entreprises sociales d'augmenter leurs chiffres d'affaires par la participation à la commande publique et, enfin, d'obtenir les opportunités comme la conclusion d'un contrat public et l'entrée active sur le marché général. En plus, la ville de Séoul soutient le site de vente en ligne relatif à l'économie sociale et développe le modèle commercial pour ouvrir des débouchés stables : l'ouverture d'un marché permanent et le soutien à l'entrée dans le marché de la grande distribution, etc.

Tableau 18. Chiffres d'affaires de l'achat public des produits des entreprises de l'économie sociale dans la ville de Séoul

Année	Total	Biens	Services	Autres
2012	62,2 milliards de won	43,6 milliards de won (68,8%)	15,8 milliards de won (25,8%)	2,8 milliards de won (5,4%)
2013	62,2 milliards de won	45,2 milliards de won (73%)	14,5 milliards de won (23%)	2,5 milliards de won (4%)
2014	67,9 milliards de won	47,0 milliards de won (70%)	10,5 milliards de won (15%)	10,4 milliards de won (15%)
2015	67,8 milliards de won	46,8 milliards de won (69%)	18,1 milliards de won (27%)	2,9 milliards de won (4%)

Source : Bureau de l'économie sociale de la ville de Séoul (2016).

Tableau 19. Chiffres d'affaires du site de vente en ligne «Ham-ke-nu-ri mall»

Année	Chiffres d'affaires	Entreprises enregistrées	Produits enregistrés	Remarques
2013	110 millions de won	96	695	Ancien nom du site : «sapphire-mall»
2014	123 millions de won	178	2 007	Changement du nom : Ham-ke-nu-ri mall
2015	620 millions de won	272	2 250	

Source : Bureau de l'économie sociale de la ville de Séoul (2016).

Tableau 20. Bilan sur le projet de soutien à l'ouverture de débouchés dans la ville de Séoul

Année	Entreprises participantes (demandeuses)	Chiffres d'affaires	Budget de dépenses	Remarques
2013	1 115	62 685 milliards de won	83 560 millions de won	Achat public, Foire artisanale, Gestion du marché permanent.
2014	1 640	68 692 milliards de won	333 937 millions de won	
2015		1 013 milliards de won		Gestion du marché permanent, Soutien à l'entrée dans la grande distribution.

Source : Bureau de l'économie sociale de la ville de Séoul (2016).

Prestations de service

Les projets principaux de prestation de service concernent d'un côté, le soutien à la gestion ordinaire et aux consultations par lesquels

les organisations intermédiaires exercent des activités auprès des coopératives, des entreprises sociales et des entreprises communes des habitants du quartier/village afin de surmonter les obstacles dans les organisations de l'économie sociale et, d'un autre côté, le soutien pour l'utilisation d'espaces dans le cadre de la gestion habituelle.

Pour le soutien à la gestion et les consultations, en coordination avec les politiques de soutien des organisations de l'économie sociale, le Centre de soutien à l'économie sociale s'occupe des projets sur les consultations fondamentales et spécialisées, un soutien en matière de comptabilité, l'aide à l'utilisation des TIC et la formation de base à la gestion. En 2015, il a mené 302 cas de consultations. Le Centre de soutien aux coopératives de Séoul offre également un soutien dans plusieurs domaines dont la gestion, les communications, le marketing, les finances, etc., et il offre à plein-temps des consultations par étapes ou par sujet. En 2015, il a effectué 8 700 consultations (38,3 par jour) et 147 formations générales ou spécialisées sur la gestion des coopératives et le démarche d'activités auprès de 2 300 personnes appartenant aux coopératives.

Tableau 21. Bilan en 2015 des consultations et du soutien à la gestion intégrale

Noms de centres	Type de soutien	Nombre d'entreprises
Centre de soutien à l'économie sociale	Consultations de base	121
	Consultations professionnelles	63
	Soutien comptable	55
	Soutien juridique	13
	Soutien TIC en visite	50

Centre de soutien aux coopératives	Consultations	8 700 cas
	Formations de base régulières	45 fois, 879 personnes
	Formations de base en visite	60 fois, 885 personnes
	Formations nécessaires sur la gestion	10 fois, 123 personnes
	Formations nécessaires sur les activités commerciales	10 fois, 97 personnes
	Formations professionnelles sur les sujets principaux	13 fois, 242 personnes
	Formations spécialisées	9 fois, 129 personnes
	Soutien pour faire connaître la culture des coopératives	37 coopératives

Le projet de soutien par l'utilisation d'espaces a pour objectif de mettre à disposition les espaces inoccupés en propriété publique comme le cluster (Hub) servant de plate-forme stratégique de l'économie sociale. Il permet aux entreprises sociales de partager des biens communs : l'assurance de l'espace avec un budget de location moins élevé et l'utilisation des articles de bureaux partagés. En plus, il encourage l'installation des organisations de soutien chargées des consultations et du mentorat sur la création d'une entreprise pour faciliter l'accès au service des consultations. Depuis 2012 jusqu'à présent, le cluster de l'économie sociale a été ouvert ou est en préparation dans les 11 arrondissements. Les arrondissements offrent également divers soutiens matériels : assurer l'espace du cluster de petite taille ou ouvrir un centre privé de formation sur la start-up. Ainsi, des échanges et du renforcement de compétence du privé sont mis à disposition dans le cadre de l'arrondissement, pour développer un espace de location auprès des nouvelles entreprises, pour faciliter une gouvernance des partenariats public-privé et des réseaux privés au-delà de l'échange ordinaire entre les acteurs de l'économie sociale.

[Figure 11] Création d'un espace commun de l'économie sociale dans la ville de Séoul



Source: Centre de soutien à l'économie sociale de Séoul(2016)

bureau, coordinateur, administrateur, expert sur l'économie sociale) et propose les 4 compétences communes (vocation, innovation, coopération, communication) et les 25 compétences spécifiques pour l'exécution des tâches. D'après cette feuille de route, la ville de Séoul se concentre sur la mise en place des tâches principales : la construction de la plate-forme de soutien à la formation, l'installation du système de formation par domaine et par région, le développement des manuels scolaires des écoles primaires et secondaires sur l'économie sociale et le développement du programme en coordination avec l'institut de recherche et l'université. Elle met en place également un projet de formation auprès des 5 groupes. Mais il est difficile de savoir exactement si la feuille de route est bien menée parce que la formation nécessite un temps suffisant et l'évaluation est limitée. Mais, ce qui est évident, c'est que les infrastructures stables sont encore insuffisantes pour remplir les conditions permettant de surmonter les défis actuels : diversité des situations, variété des cursus, changement rapide de l'environnement des politiques, augmentation rapide du nombre des entreprises de l'économie sociale et participation forte des jeunes. Il faut organiser la discussion pour améliorer la qualité de la formation en encourageant les organisations privées chargées de la gestion et du développement du cursus et en essayant de se coordonner avec l'université et l'institut de recherche.

Formation

Pour la formation, élément moteur pour consolider l'écosystème de l'économie sociale, la ville de Séoul a établi une «feuille de route» dans laquelle elle définit les qualifications requises à l'économie sociale, les objectifs par année (2014-2016), la stratégie pour l'avancement du projet et les tâches à réaliser. Publiée au début de l'année 2014, la «feuille de route» divise les acteurs de l'écosystème de l'économie sociale de Séoul en 5 groupes (entrepreneur social, employé de

[Figure 12] Feuille de route de la formation liée à l'économie sociale dans la ville de Corée

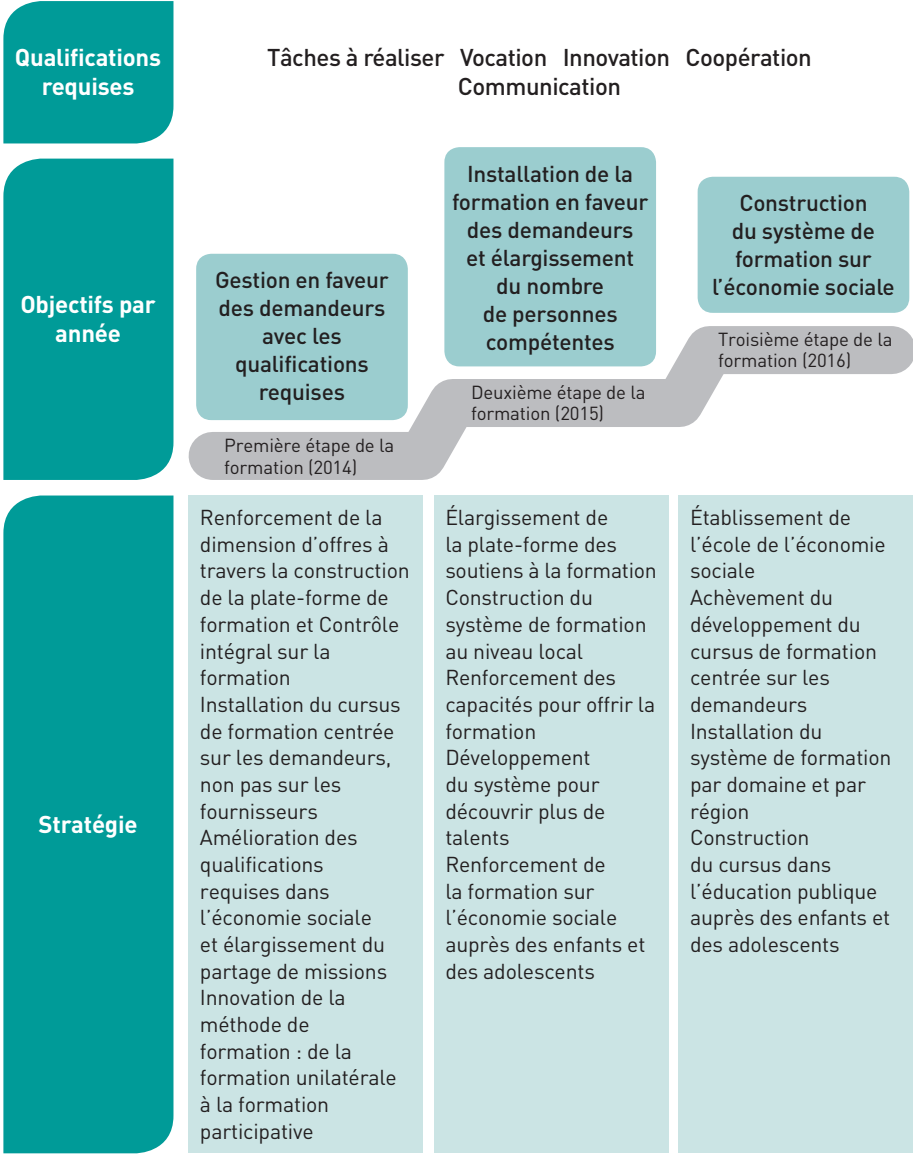


Tableau 22. Bilan par année de la formation sur l'économie sociale dans la ville de Séoul

Année	Nombre de cursus	Nombre d'étudiant inscrits (per.)
2013	23	7 340
2014	30	6 179
2015	36	5 647

Source : Bureau de l'économie sociale de la ville de Séoul (2016).

Création du fonds de l'économie sociale

La ville de Séoul a créé, à la fin de l'année 2013, un fonds de 53 milliards de won (50 milliards de won par la ville de Séoul, 3 milliards de won par le privé) et gère le «fonds d'investissement social» en faveur des organisations de l'économie sociale (sous-traitance : Korea Social Investment). Depuis, elle a offert des prêts de 32 786 milliards de won au total aux entreprises de l'économie sociale et à des organisations à but lucratif et à but non lucratif qui exercent des activités de valeur sociale. À la fin de l'année 2015, son fonds d'investissements sociaux représente 55,7 milliards de won (52,6 milliards de won par la ville de Séoul, 31 milliards de won par le privé). Bien que le fonds de l'économie sociale regroupe des ressources communes importantes qui rendent durable l'écosystème de l'économie sociale, le système de fonds coréen est encore insuffisant en raison de la faible proportion des fonds privé, par rapport à la situation du Québec et de l'absence d'autres types de ressources en dehors des prêts. À ce propos, la ville de Séoul discute sur «l'orientation de la révision du fonds de l'économie sociale» dont l'essentiel est de substituer le système de sous-traitance privée au système de gestion directe : soutenir l'organisation des finances sociales du privé à travers l'investissement et même le prêt, comme «le fonds du fonds», au lieu du financement direct des organisations de l'économie sociale.

C'est la raison pour laquelle la discussion aura lieu pour décider non seulement de l'élargissement des ressources utilisables, le moyen de partage des risques et la révision des arrêtés concernés, mais aussi de l'ensemble des sujets : l'établissement d'infrastructures, les moyens pour dynamiser la finance sociale et créer un fond privé.

Tableau 23. Bilan sur le fonds de l'économie sociale dans la ville de Séoul

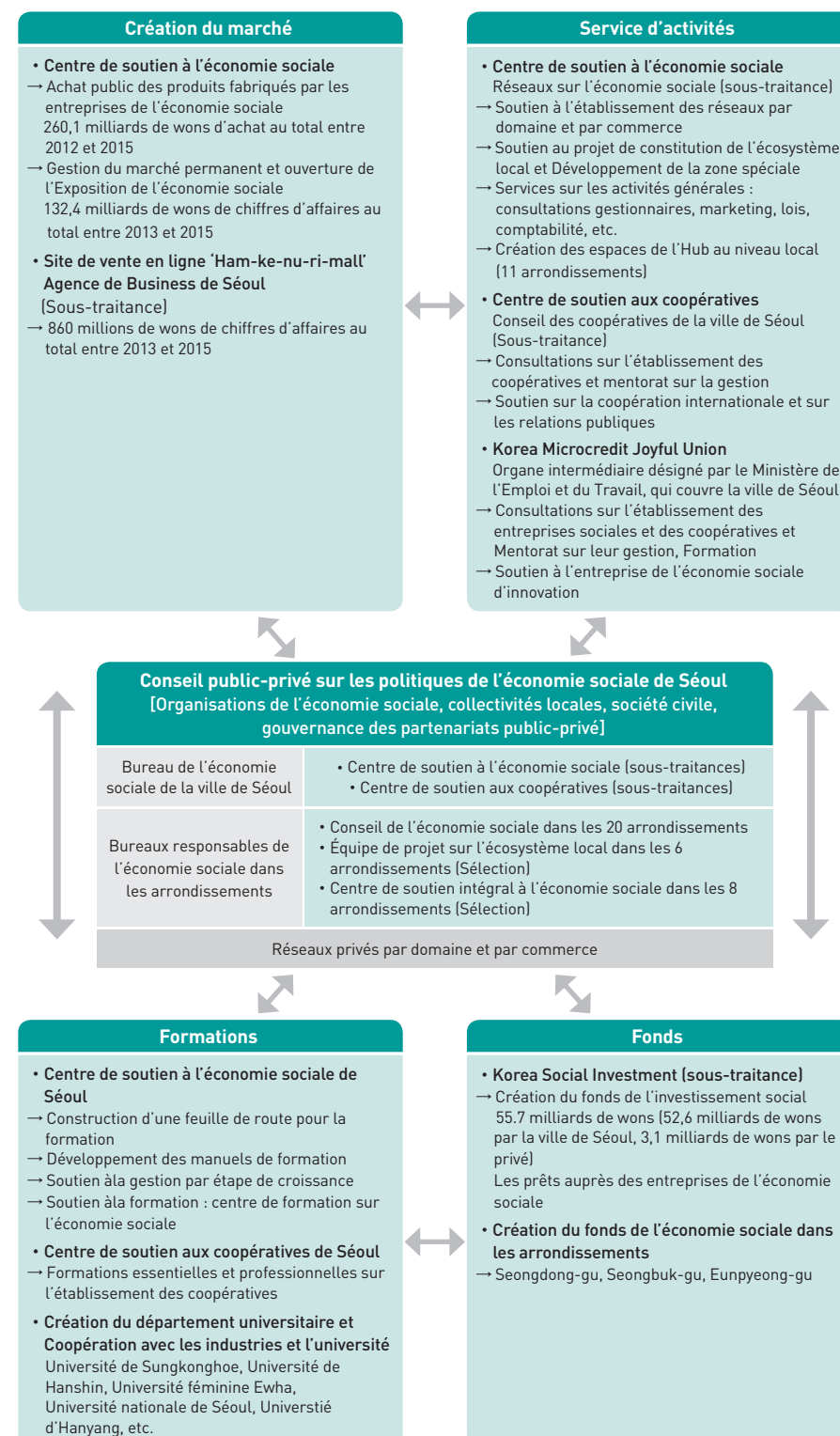
(Unité : en millions de wons)

Noms de projets	Nombre d'entreprises	Montant de prêts	Montant de récupération
Prêts sur l'entreprise sociale	30	2 223,5	343
Prêts sur le logement social	9	9 112	2 494
Prêts sur le projet en coopération avec les organes intermédiaires	14	14 940	4 642
Prêts sur le projet social	13	6 211	51
Prêts sur les obligations à impact social	3	300	306
Total	69	32 786,5	7 836

Source : Bureau de l'économie sociale de la ville de Séoul (2016).

Jusqu'ici, on a vérifié l'état d'avancement des politiques concernant l'économie sociale dans la ville de Séoul à travers la démarche de la gouvernance des partenariats public-privé, le développement des compétences des acteurs de l'économie sociale, le projet de constitution de l'écosystème local et la création de ressources communes. La [Figure 14] résume le système de soutien à l'économie sociale de Séoul en s'appuyant sur les principales ressources communes et les acteurs de production.

[Figure 13] Système de soutien à l'économie sociale de Séoul



Les enjeux actuels des politiques de l'économie sociale des arrondissements

Avec pour objectif de percevoir l'état actuel et les enjeux de l'économie sociale de Séoul, Karl Polanyi Institute Asia a réalisé une enquête par questionnaire ouvert auprès des fonctionnaires de vingt-cinq arrondissements de Séoul chargés de l'économie sociale. Il s'agit de la première enquête pour une étude des politiques relatives à l'économie sociale de Séoul, et pour une analyse plus globale, la deuxième enquête à propos de l'organisation intermédiaire et des réseaux principaux se déroule actuellement. Ce chapitre met l'accent sur les enjeux de l'économie sociale dans les arrondissements de Séoul.

Tableau 24. Principaux intervenants du bureau de l'économie sociale de l'arrondissement

	citation en 1er		cumul des citations	
	rang	nombre (%)	rang	nombre (%)
organisation intermédiaire ou conseil sur l'économie sociale de l'arrondissement	1	10 (41,7)	1	16 (27,6)
autres bureaux de l'arrondissement	2	6 (25,0)	3	11 (19,0)

bureau de l'économie sociale de Séoul	3	3 (12,5)	2	13 (22,4)
organisations intermédiaires à l'échelle de la ville	4	2 (8,3)	4	6 (10,3)
incubateur d'économie sociale	5	1 (4,2)	5	4 (6,9)
autre (autres arrondissements, entreprises, universités, etc.)	6	2 (8,3)	6	8 (13,8)
total		24 (100)		58 (100)

Tout d'abord, il est constaté que les meilleurs collaborateurs des bureaux chargés de l'économie sociale des arrondissements sont les organisations intermédiaires ou le conseil de l'économie sociale de l'arrondissement, autrement dit, les acteurs de la gouvernance des partenariats public-privé. Parmi les réponses citées en 1er, ce sont les organisations intermédiaires dirigées par les équipes de projets des réseaux public-privé et le conseil sur l'économie sociale qui se placent au premier rang (41,7 %). Ce résultat montre qu'une tendance s'installe même dans les arrondissements, celle de la discussion sur les politiques ou les projets basés sur la gouvernance des partenariats public-privé de l'économie sociale. Les autres bureaux de l'arrondissement comme le bureau de l'action sociale ou de l'administration concerné à l'économie sociale (25,0 %) et le bureau de l'économie sociale de la municipalité de Séoul (12,5 %) figurent respectivement à la deuxième et troisième place. Le classement par le cumul des citations est semblable à celui par la citation en 1er : l'organisation intermédiaire ou le conseil de l'économie sociale (27,6 %), le bureau de l'économie sociale de Séoul (22,4 %) et les autres bureaux de l'arrondissement (19,4 %) se placent en tête. On peut donc constater que les discussions par la gouvernance des partenariats public-privé se déroulent activement, et que les travaux de l'arrondissement à propos de l'économie sociale sont réalisés en se basant sur la coopération entre arrondissement et municipalité, ainsi que celle entre les bureaux de l'arrondissement.

Tableau 25. Intervenants supplémentaires nécessaires pour exécuter les travaux sur l'économie sociale dans l'arrondissement

	citation en 1er		cumul des citations	
	rang	nombre (%)	rang	nombre (%)
université, institut ou expert de l'économie sociale	1	7 (41,2)	1	11 (33,3)
Centre de soutien à l'économie sociale de Séoul	2	3 (17,6)	2	9 (27,3)
centre hub et entreprises participants	3	2 (11,8)	3	5 (15,2)
autres bureaux de l'arrondissement	3	2 (11,8)	4	3 (9,1)
bureau de l'économie sociale de Séoul	3	2 (11,8)	5	2 (6,1)
organisation de soutien à la communauté du village de l'arrondissement	6	1 (5,9)	6	2 (6,1)
autres arrondissements			7	1 (3,0)
total		17 (100)		33 (100)

Quant aux intervenants supplémentaires nécessaires, les universités, instituts ou experts de l'économie sociale sont les plus cités (41,2 % en 1er, 33,3 % en cumul). Cela peut s'analyser comme un besoin de la recherche fondamentale, de l'investigation, de l'éducation et de l'établissement d'un plan à moyen et long terme, avec l'objectif de dynamiser l'économie sociale. Le Centre de soutien à l'économie sociale qui est une organisation intermédiaire à l'échelle de la ville (17,6 % en 1er, 27,3 % en cumul) et le centre hub de l'arrondissement et ses entreprises participantes (11,8 % en 1er, 15,2 % en cumul) se retrouvent respectivement au deuxième et troisième rang. La dynamisation des politiques de chaque arrondissement, comme par exemple le projet de consolidation de l'écosystème local entraînera les discussions sur les réseaux des entreprises de l'économie sociale qui déploient leurs

activités dans les espaces partagés comme le centre hub.

Tableau 26. Collaborateurs supplémentaires nécessaires pour développer l'économie sociale

	citation en 1er		cumul des citations	
	rang	nombre (%)	rang	nombre (%)
services publics et bureaux de l'arrondissement	1	7 (33,3)	1	19 (35,2)
écoles et bureau d'éducation de l'arrondissement	2	5 (23,8)	2	13 (24,1)
entreprises dans l'arrondissement	3	3 (14,3)	3	4 (7,4)
entreprises de l'économie sociale	4	2 (9,5)	6	3 (5,6)
conseil sur l'économie sociale dans l'arrondissement	4	2 (9,5)	6	3 (5,6)
Centre de soutien à l'économie sociale de Séoul	6	1 (4,8)	8	2 (3,7)
organisation intermédiaire de l'arrondissement	6	1 (4,8)	3	4 (7,4)
autres ressources dans l'arrondissement			3	4 (7,4)
autres arrondissements			8	2 (3,7)
total		21 (100)		54 (100)

Les services publics et les bureaux de l'arrondissement (33,3 %), les écoles et le bureau d'éducation de l'arrondissement (23,8 %) et les entreprises (14,3 %) se classent en tête des collaborateurs supplémentaires nécessaires pour le développement global de l'économie sociale. Tous les trois se trouvent aussi en tête du classement du cumul des citations.

Par ailleurs, le classement des services publics, des bureaux de la mairie et des entreprises montre que l'achat public des produits fabriqués par l'entreprise de l'économie sociale et l'ouverture de

nouveaux débouchés sont considérés importants pour développer l'économie sociale dans l'arrondissement. Ainsi, le classement des écoles et du bureau d'éducation est également lié à la tendance de l'extension des projets de l'économie sociale dans le domaine de service éducatif : par exemple, un programme parascolaire, une coopérative scolaire, etc. Ce résultat nous permet de constater que les arrondissements considèrent comme prioritaire la croissance des entreprises de l'économie sociale et leur développement durable.

Tableau 27. Difficultés lors de l'exécution des travaux sur l'économie sociale

	citation en 1er		cumul des citations	
	rang	nombre (%)	rang	nombre (%)
manque de prise de conscience sur l'économie sociale chez les fonctionnaires et habitants	1	6 (24,0)	1	19 (30,2)
procédure complexe et incertaine	2	4 (16,0)	2	10 (15,9)
manque et changement fréquent de personnel	2	4 (16,0)	4	7 (1,1)
fondement faible des droits supérieurs	4	3 (12,0)	3	8 (12,7)
insuffisance de lieux pour les organisations de l'économie sociale	5	2 (8,0)	9	2 (3,2)
absence d'organisation intermédiaire	5	2 (8,0)	7	3 (4,8)
système d'évaluation axé sur les résultats	7	1 (4,0)	5	4 (6,3)
manque de compétence du secteur privé	7	1 (4,0)	5	4 (6,3)
faute de coopération des ministres-institutions	7	1 (4,0)	9	2 (3,2)
défaut de budget	7	1 (4,0)	7	4 (6,3)
total		25 (100)		63 (100)

Les fonctionnaires sondés estiment que la plus grande difficulté lors de l'exécution des travaux concernés à l'économie sociale est le manque de prise de conscience chez les fonctionnaires et habitants (24,0 % en 1er, 30,2 % en cumul). Ainsi, selon le cumul des citations, la procédure complexe et incertaine (15,9 %), le fondement faible des droits supérieurs (12,7 %) et le manque et déplacement fréquent de personnel (11,1 %) sont considérés comme des éléments défavorables à leur travail. Il est donc important de sensibiliser les fonctionnaires et les habitants à l'économie sociale, mais aussi de définir les mesures visant à renforcer la durabilité et la stabilité des travaux.

Tableau 28. Devoirs à accomplir pour les partenariats public-privé dans l'arrondissement

	citation en 1er		cumul des citations	
	rang	nombre (%)	rang	nombre (%)
instaurer la confiance et la compréhension mutuelle	1	13 (59,1)	1	15 (33,3)
établir le système de partenariat public-privé	2	2 (9,1)	3	7 (15,6)
intensifier les réseaux privé-privé	2	2 (9,1)	5	2 (4,4)
renforcer la compétence autonome du secteur privé	3	1 (4,5)	2	11 (24,4)
installer et faire connaître les infrastructures de l'économie sociale	3	1 (4,5)	5	2 (4,4)
implanter le système des finances locales	3	1 (4,5)	7	1 (2,2)
lancer le projet de constitution de l'écosystème	3	1 (4,5)	7	1 (2,2)
encourager la participation du secteur privé	3	1 (4,5)	7	1 (2,2)
soutenir les politiques et le budget			4	3 (6,7)

renforcer la professionnalité du travail des fonctionnaires dans l'arrondissement			7	1 (2,2)
total		22 (100)		45 (100)

Selon le résultat, il est considéré comme le plus important d'instaurer la confiance et la compréhension mutuelle afin d'établir la gouvernance des partenariats public-privé comme un moteur principal de l'économie sociale et de renforcer sa coordination : en effet, la confiance et la compréhension mutuelle sont nettement les plus cités comme un des devoirs à accomplir pour les partenariats public-privé dans les arrondissements (59,1 % en 1er). Cela se trouve aussi dans le classement par le cumul des citations (33,3 %), devant le renforcement de la compétence autonome du secteur privé (24,2 %) et l'établissement du système de partenariat public-privé (15,6 %). Ce résultat peut donc s'expliquer par le fait qu'avec les efforts réels nécessaires à la gouvernance public-privé, la compétence autonome du secteur privé est une condition essentielle pour cette gouvernance durable orientée vers une structure de coopération horizontale.

Tableau 29. Conditions pour la relation et la coordination avec le projet de la communauté du quartier/village

	citation en 1er		cumul des citations	
	rang	nombre (%)	rang	nombre (%)
unification des systèmes ou distribution claire des rôles	1	12 (63,2)	1	15 (44,1)
coopération entre les organisations de l'économie sociale et de la communauté du village	2	3 (15,8)	2	4 (11,8)
présentation et compréhension mutuelle des projets	3	2 (10,5)	2	4 (11,8)
projet ou devoir en commun	4	1 (5,3)	5	3 (8,8)

communication et coopération entre les bureaux	4	1 (5,3)	6	1 (2,9)
davantage d'attention et de participation des acteurs de la communauté du village			2	4 (11,8)
gain de la fiabilité et de la responsabilité			6	1 (2,9)
formation auprès du personnel de soutien			6	1 (2,9)
rétablissement de la communauté des habitants			6	1 (2,9)
total		19 (100)		34 (100)

Ensuite, on pose une question sur les conditions pour la relation et la coordination entre le projet de soutien à l'économie sociale et celui de la communauté du quartier/village qui a sa propre organisation intermédiaire à l'échelle de la ville. Surtout, la coordination avec la communauté du village est toujours considérée comme un devoir important parce que les entreprises de l'économie sociale sont basées sur la société locale. Selon le résultat, l'unification des systèmes et la distribution claire des rôles sont nettement les plus cités (63,2 % en 1er, 44,1 % en cumul). C'est pour éviter l'inefficacité et la confusion éventuelle du fait de la redondance ou de la ressemblance des tâches, à travers l'unification des systèmes actuellement divisés ou au moins la distribution des rôles. La coopération entre les organisations de l'économie sociale et de la communauté du quartier/village, et la compréhension mutuelle des projets se placent respectivement au deuxième et troisième rang (tant en 1er qu'en cumul). Toutes les réponses montrent qu'un système de projet incertain devrait donc exercer une influence négative sur la relation et la coordination entre les organisations.

Tableau 30. Enjeux actuels de l'arrondissement pour dynamiser l'économie sociale

	citation en 1er		cumul des citations	
	rang	nombre (%)	rang	nombre (%)
ouverture de nouveaux débouchés	1	9 (37,5)	1	15 (28,8)
établissement des infrastructures de l'économie sociale	2	5 (20,8)	2	9 (17,3)
élargissement des connaissances sur l'économie sociale	3	3 (12,5)	3	8 (15,4)
aide aux lieux	4	2 (8,3)	4	5 (9,6)
dynamisation des réseaux public-privé / privé-privé	5	1 (4,2)	6	4 (7,7)
soutien pour le développement des compétences sur l'économie sociale	5	1 (4,2)	5	4 (7,7)
fondement des organisations intermédiaires	5	1 (4,2)	7	2 (3,8)
rejet des revendications des droits acquis dans l'économie sociale	5	1 (4,2)	10	1 (1,9)
formation d'une entreprise de l'économie sociale et construction d'un modèle			7	2 (3,8)
recrutement du personnel chargé de l'économie sociale			7	2 (3,8)
total		24 (100)		52 (100)

Quant aux enjeux actuels des arrondissements pour dynamiser l'économie sociale, l'ouverture de nouveaux débouchés (37,5 % en 1er, 28,8 % en cumul), l'établissement des infrastructures de l'économie sociale (20,8 % en 1er, 17,3 % en cumul) et l'élargissement de la prise de conscience sur l'économie sociale (12,5 % en 1er, 15,4 % en cumul) se placent respectivement en premier, deuxième et troisième rang. Il n'est pas facile de comparer l'importance de chaque enjeu, mais il est

certain que les arrondissements considèrent l'ouverture de nouveaux débouchés comme un devoir prioritaire. Par ailleurs, on peut constater que les devoirs principaux lors de la constitution de l'écosystème, tel que l'établissement des infrastructures ou l'élargissement de la prise de conscience du public sur l'économie sociale, sont considérés comme des enjeux dans les arrondissements.

Tableau 31. Enjeux actuels des organisations intermédiaires de l'arrondissement pour dynamiser l'économie sociale

	citation en 1er		cumul des citations	
	rang	nombre (%)	rang	nombre (%)
renforcement de la compétence des organisations intermédiaires	1	6 (33,3)	1	11 (28,9)
stabilisation des ressources humaines et financières	2	4 (22,2)	2	8 (21,1)
dynamisation des réseaux privé-privé	3	2 (11,1)	4	4 (10,5)
mise en place d'une chaîne de communication avec les acteurs de l'économie sociale	3	2 (11,1)	6	2 (5,3)
conception d'un plan systématique	3	2 (11,1)	6	2 (5,3)
sensibilisation à l'économie sociale	6	1 (5,6)	9	1 (2,6)
élargissement des débouchés	6	1 (5,6)	6	2 (5,3)
gain de fiabilité			3	5 (13,2)
soutien à la formation des organisations de l'économie sociale			5	3 (7,9)
total		18 (100)		38 (100)

Parmi les enjeux actuels des organisations intermédiaires des arrondissements comme l'équipe de projet sur l'écosystème local ou le centre général de soutien, le renforcement de la compétence des

organisations (33,3 %) et la stabilisation des ressources humaines et financières (22,2 %) se trouvent en tête tant en 1er qu'en cumul. En d'autres mots, pour 55,5 % des réponses en 1er et 50,0 % des réponses en cumul, ce qui est urgent n'est pas la mise au point des projets de l'organisation intermédiaire, mais plutôt le renforcement de leur compétence. Cela s'explique par la difficulté d'indépendance des organisations intermédiaires encore en développement, à cause de la mesure à terme qui limite la durée du support budgétaire. La municipalité de Séoul a à supporter le budget pendant cinq ans au total, dont le budget de l'équipe sur l'écosystème local pendant trois ans et celui du centre général de soutien pendant deux ans. Mais quatre ans de support après le lancement du projet est tout de même insuffisant pour que les organisations se fondant sur les réseaux du privé et les arrondissements puissent établir le fondement de gestion stable sans soutien municipal. Comme la forte croissance à court terme de l'économie sociale suscite diverses questions à résoudre en même temps, il est nécessaire d'avoir une vision à long terme afin d'assurer la durabilité du projet. Il est donc temps de discuter sur ces organisations intermédiaires, qui s'occuperont des projets clé pour constituer l'écosystème local, tels que le développement des sujets de discussion et de ressources potentielles, l'établissement des réseaux privé-privé, la réalisation de la gouvernance des partenariats public-privé.

Tableau 32. Priorités de Séoul pour dynamiser l'économie sociale : projet de soutien auprès des arrondissements

	citation en 1er		cumul des citations	
	rang	nombre (%)	rang	nombre (%)
soutien et plan à long terme pour les organisations de l'économie sociale	1	10 (41,7)	1	18 (35,3)
formation supplémentaire et auprès des fonctionnaires chargés de l'économie sociale	2	6 (25,0)	2	11 (21,6)

mise en place d'un programme de sensibilisation à l'économie sociale	3	3 (12,5)	3	7 (13,7)
mesure de soutien adapté à chaque arrondissement pour dynamiser l'économie sociale	4	2 (8,3)	4	3 (5,9)
communication et concertation avec l'arrondissement	4	2 (8,3)	4	3 (5,9)
abolition du système d'incitations, des projets par concours, des projets de la poudre aux yeux	6	1 (4,2)	7	2 (3,9)
assistance des experts			4	3 (5,9)
évitement de coopération abusive			8	1 (2,0)
exécution des projets à l'échelle de la ville			8	1 (2,0)
changement moins fréquent du personnel chargé de l'économie sociale			8	1 (2,0)
visite d'encouragement du maire de Séoul			8	1 (2,0)
total		24 (100)		51 (100)

En tant que priorité de la municipalité de Séoul pour dynamiser l'économie sociale au niveau de l'arrondissement, le soutien et le plan à long terme pour les organisations de l'économie sociale sont les plus cités tant en 1er qu'en cumul (41,7 % et 35,3 % respectivement). On réclame donc non seulement la révision des programmes de soutien temporaire en une mesure de soutien à terme, mais il faut aussi concevoir un plan à moyen et long terme sur l'économie sociale. Comme la formation supplémentaire et la prime auprès des fonctionnaires chargés de l'économie sociale sont fréquemment citées (25,0 % en 1er, 21,6 % en cumul), la continuité et la stabilité des projets sont ainsi requises : le changement rapide de l'environnement des politiques et les mutations professionnelles des fonctionnaires chargés

de partager les visions des politiques de la municipalité et de continuer les travaux, empêchent souvent une continuité de l'action. La mise en place d'un programme de sensibilisation sur l'économie sociale se place au troisième rang (12,5 % en 1er, 13,7 % en cumul). Il faudrait un programme qui permette de partager les visions et les expériences de l'économie sociale pour sensibiliser les divers acteurs du domaine et aussi le grand public.

Tableau 33. Obstacles au développement de l'économie sociale à Séoul

	citation en 1er		cumul des citations	
	rang	nombre (%)	rang	nombre (%)
difficulté du recueil des données de base	1	4 (20,0)	3	5 (11,6)
écarts entre les arrondissements	2	3 (15,0)	1	8 (18,6)
absence de politique de soutien durable et systématique	3	2 (10,0)	2	7 (16,3)
système d'évaluation axé sur les chiffres et les résultats	3	2 (10,0)	4	3 (7,0)
manque de compréhension et de sensibilisation à l'économie sociale	3	2 (10,0)	4	3 (7,0)
absence de communication avec les arrondissements	6	1 (5,0)	4	3 (7,0)
problèmes institutionnels comme l'imperfection des lois concernés	6	1 (5,0)	3	5 (11,6)
accent de la municipalité de Séoul mis sur l'économie de marché	6	1 (5,0)	8	2 (4,7)
surcharge de travail aux arrondissements	6	1 (5,0)	8	2 (4,7)
revendications des droits acquis dans l'économie sociale	6	1 (5,0)	11	1 (2,3)
manque de compétence des acteurs de l'économie sociale	6	1 (5,0)	11	1 (2,3)

insuffisance des projets de collaboration des arrondissements	6	1 (5,0)	11	1 (2,3)
absence de réseaux			11	1 (2,3)
écart de compréhension entre les réalisateurs et les administrateurs			11	1 (2,3)
total		20 (100)		43 (100)

La dernière question concerne les obstacles au développement de l'économie sociale de Séoul. Son résultat est très significatif parce qu'il reflète la perception et les préoccupations des fonctionnaires qui s'occupent des projets de l'économie sociale. Jusqu'ici les opinions des fonctionnaires sondés convergent souvent sur les trois éléments les plus cités, et le résultat par le nombre des citations en 1er et celui par le cumul des citations sont assez semblables. Cette concentration des citations nous permet de constater facilement les éléments significatifs sans tenir compte de la spécificité ou du niveau de l'économie sociale de chaque arrondissement. Pourtant, les réponses de la dernière question sont beaucoup plus réparties et complexes. Les problèmes de l'économie sociale de Séoul qui a connu une croissance brutale apparaissent sous plusieurs formes : les problèmes institutionnels comme l'imperfection des lois concernées, la difficulté à établir des réseaux et la gouvernance comme les conflits entre les acteurs, le système d'évaluation axé sur les résultats, l'économie de marché considérée comme la priorité, la manque de compréhension de l'économie sociale, etc.

Les plus cités sont entre autres la difficulté du recueil des données de base (20,0 %) ; les écarts entre les arrondissements (15,0 %) ; et l'absence de politique de soutien durable et systématique, le système d'évaluation axé sur les chiffres et les résultats; le manque de compréhension et de sensibilisation à l'économie sociale (10,0 %). Dans le classement par le cumul des citations, les écarts entre les arrondissements (18,6 %) ;

l'absence de politique de soutien durable et systématique (16,3 %) ; la difficulté du recueil des données de base; les problèmes institutionnels comme l'imperfection des lois concernées (11,6 %). Il est donc demandé de s'adapter aux particularités de chaque arrondissement, de compenser les écarts entre eux, et d'assurer la durabilité et la stabilité des politiques et des projets concernant l'économie sociale.

Jusqu'ici, nous avons examiné les politiques et les ressources communes (infrastructures) de l'économie sociale de Séoul. Ainsi, grâce à l'enquête de perception auprès des fonctionnaires appartenant aux vingt-cinq arrondissements de Séoul, nous avons pu constater les problèmes de son économie sociale.

Il y a quatre ans que Séoul a annoncé un plan de soutien à l'économie sociale. Depuis le démarrage de cette expérience sans précédent à l'échelle d'une grande ville, le nombre des entreprises de l'économie sociale à Séoul a été quasiment multiplié par cinq entre la fin 2011 et la fin 2015 passant de 542 à 2 819. La gouvernance des partenariats public-privé en économie sociale, qui couvre toutes les étapes des projets à partir de l'établissement d'une politique jusqu'à son exécution, s'installe aujourd'hui non seulement à Séoul mais aussi dans ses arrondissements. On compte 38 conseils public-privé dans 20 arrondissements, et les organisations intermédiaires dans 14 arrondissements jouent un rôle important pour trouver les enjeux locaux et unir les ressources du privé. Ainsi, au-delà des réseaux dans chaque domaine, la composition des réseaux privé-privé constitués par divers acteurs s'accélérait.

Mais par ailleurs, il reste encore de nombreux devoirs à accomplir. Comme la ville de Séoul a connu une croissance brutale de l'économie sociale en 4 ou 5 ans par rapport à 10 ou 30 ans dans les pays occidentaux, les mêmes questions qu'ils ont affrontées pendant un laps de temps long surgissent en peu de temps à Séoul. Cela se reflète dans la perception floue des citoyens par rapport à la croissance quantitative de l'économie sociale de Séoul. Quelques questions sont donc

proposées comme sujets importants à discuter : le système d'évaluation axé sur les résultats, la distinction entre les projets temporaires et à long terme, la coordination avec le projet de la communauté du quartier/village, la définition des relations entre les organisations intermédiaires au niveau des arrondissements et de la ville, etc.

Aujourd'hui, un plan quinquennal de l'économie sociale de Séoul est en cours de réalisation. Même dans ce processus pour se projeter dans les 10 et 100 ans à venir avec quatre ans d'expérience, le public et le privé s'associeront. C'est la raison pour laquelle, même si la durabilité de l'économie sociale reste encore objet d'étude, nous comptons sur la potentialité de Séoul.

Conclusion : la possibilité du «modèle Séoul»

La stratégie de la ville de Séoul est la localisation : d'abord établir l'écosystème de l'économie sociale, donc les infrastructures, et ensuite répondre aux besoins de chaque région. Cette stratégie ressemble à celle du Canada baptisée «modèle québécois». Certains concepteurs de la politique de Séoul, en effet, se sont inspirés du modèle québécois.

Un des plus grands facteurs clé pour cette structure est la mobilisation des citoyens actifs dans les mouvements sociaux, tels que mouvement ouvrier, politique, féministe ou écologiste, pour les inviter à rejoindre le conseil sur l'économie sociale, donc les réseaux de chaque arrondissement. Il contribue aussi au développement rapide que le Maire de Séoul, Park Won Soon, apprécie et insiste sur l'importance de l'organisation intermédiaire.

Les politiques de l'économie sociale ont été conçues en coordination avec la municipalité de Séoul, et réalisées avec ses mairies d'arrondissement. C'est une «co-gouvernance» comme on dit à Séoul, ou une «co-production».

Ce n'est, cependant, que le début, il est prématuré de dire que les réseaux de l'économie sociale de Séoul ont déjà atteint une masse critique, surtout dans le domaine de la finance sociale, comme la mise

en valeur des fonds. Même si les politiques ont été élaborées par la coopération des réseaux et des arrondissements, la compréhension et la participation du public sont toujours insuffisantes. Or, elles sont indispensables pour consolider l'écosystème et pour répondre aux besoins majeurs des citoyens, c'est-à-dire, pour développer le niveau de l'économie sociale de Séoul. Une fois ces objectifs atteints, nous pourrons enfin désigner tout ce qui se passe à Séoul autour de l'économie sociale comme un «modèle Séoul».

Le modèle Séoul non seulement représentera le développement de l'économie sociale, mais aussi contribuera à lutter contre les inégalités et les conflits sociaux, voire la crise de l'écosystème social. Il fera partie des piliers du «développement pluraliste», ou de la «démocratie dans une société complexe» disait Karl Polanyi.

Références bibliographiques

Manuel pour le projet du soutien financier aux (futurs) entreprises de l'économie sociale de 2016, Le ministère de l'Emploi et du Travail de la République de Corée, 2016.

Kim Young Sik, Les changements et devoirs de la gouvernance de Séoul : la conception et l'exécution des politiques de l'économie sociale de la municipalité menée par Park Won Soon, L'évaluation de l'expérience en politique de l'innovation sociale de Séoul et ses tâches à venir, Working Paper PR-03, The Seoul Institute, 2014.

Lee Eun Ae, L'évaluation de la constitution de l'écosystème de l'économie sociale de Séoul et ses tâches à venir, Ja-chi-bal-jeon, avril 2014.

Plan de soutien pour la constitution de l'écosystème durable de l'économie sociale, La municipalité de Séoul, 2012.

Plan de soutien pour l'établissement du système de soutien de l'arrondissement pour l'économie sociale, Le bureau sur l'économie sociale de Séoul, 2015.

Plan d'exécution pour l'établissement du système de soutien de l'arrondissement pour l'économie sociale de 2016, Le bureau sur l'économie sociale de Séoul, 2016a.

Plan de développement de la zone spéciale de l'économie sociale, Le bureau sur l'économie sociale de Séoul, 2016b.

Brochure du Centre de soutien à l'économie sociale de Séoul de 2015, Le Centre de soutien à l'économie sociale de Séoul, 2015.

Compte-rendu du projet du développement de l'écosystème local de l'économie sociale de Séoul, Le Centre de soutien à l'économie sociale de Séoul, 2016.

Etude de l'enquête sur l'état actuelle de l'économie sociale dans les 25 arrondissements de Séoul, Document non-publié, Karl Polanyi Institute Asia, 2016.

Guide pour l'exécution du projet du développement des entreprises en commun des habitants de 2016, Le ministère de l'Intérieur de la République de Corée, 2016.

Tous ces livres, brochures et manuels ont été édités en coréen. La traduction du titre en français permet au lecteur francophone de se rendre compte du contenu de ces ouvrages.