

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

## Table des matières

Contexte	07
Politiques en faveur de l'économie sociale de la ville de Séoul : réalisations des cinq dernières années	08
Promouvoir un écosystème pour favoriser une plus grande autosuffisance	11
Augmenter l'autonomie et les capacités de l'économie sociale	16
Développer des plateformes pour la résolution de problèmes	20
A l'initiative de la création de GSEF : Forum mondial pour l'économie sociale.	22
Améliorer l'efficacité du soutien par la fiscalité	23
Défis	26

---

### 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

---



# Séoul : politiques en faveur de l'économie sociale (2011-2015) Réalisations et défis



서울특별시 사회적경제지원센터  
SEOUL SOCIAL ECONOMY CENTER

## Contexte

---

Depuis l'élection de Park Won-soon fin 2011 au poste de maire de la ville, l'administration de Séoul Métropole et les organisations d'économie sociale de la ville ont établi ensemble un partenariat multisectoriel dans le but d'améliorer l'allocation des ressources publiques et d'augmenter le montant du capital social disponible pour surmonter certains problèmes. Ce rapport est un résumé des analyses des politiques en faveur de l'économie sociale mises en œuvre par l'administration de Séoul Métropole depuis cinq ans, et de leurs résultats.

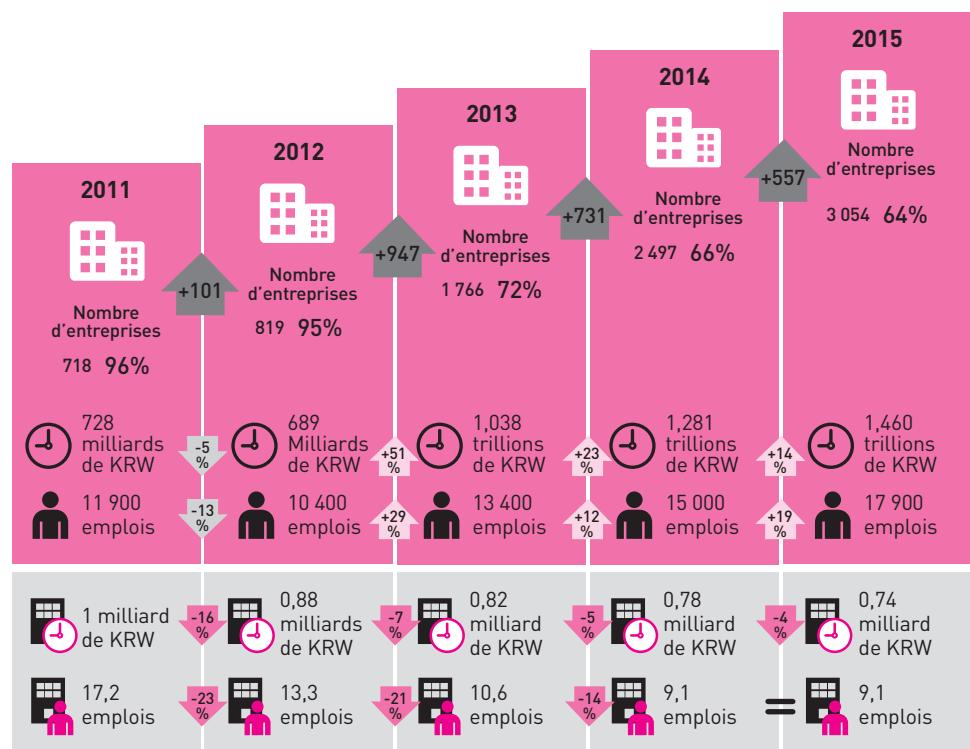
Fin 2011, l'administration de Séoul Métropole (SMG) et des participants de la société civile se sont mis d'accord sur le fait que l'économie sociale était quelque chose d'autre et de plus que simplement une source additionnelle d'emplois. Ils ont convenu que l'économie sociale de Séoul était en fait un élément d'un écosystème pouvant favoriser le bien-être des habitants de Séoul et contribuer à une démocratisation économique. Les deux parties sont donc parvenues à se mettre d'accord pour développer les quatre piliers majeurs d'un tel écosystème : le renforcement des capacités, le capital social, le marché et la stabilité financière des organisations de l'économie sociale.

# Politiques en faveur de l'économie sociale de la ville de Séoul : réalisations des cinq dernières années

## 1) La croissance de l'économie sociale à Séoul

Le nombre d'organisations de l'économie sociale a été multiplié par quatre entre 2011 et 2015, de 718 à 3054. Parmi celles-ci, 78% sont des organisations nouvellement établies. Fin 2012, l'Assemblée nationale de Corée a publié une loi-cadre sur les coopératives, ce qui a facilité la création de 2200 coopératives à Séoul. Créer une coopérative a été particulièrement populaire parmi les retraités dans l'arrondissement de Gangnam ainsi que parmi divers autres groupes d'entrepreneurs.

Tableau 1. Croissance de l'économie sociale à Séoul 2011-2015



Cependant, seules 64% de ces organisations sont encore actives aujourd'hui. Le taux de survie des entreprises sociales et des entreprises autonomes est relativement élevé, respectivement de 90 et 91%. Mais, à cause de l'histoire assez récente du soutien public à ces entreprises, et à la faiblesse des réseaux de soutien, le taux de survie des «entreprises communautaires» (community businesses) n'atteint que 69%. Pour les coopératives nouvelles, ce taux est encore plus faible, entre 53,9% et 44,4%. Aussi, plutôt que de soutenir de nouvelles entreprises, les responsables devraient se concentrer sur la promotion d'un environnement au sein duquel les acteurs déjà présents pourraient fonctionner plus efficacement.

## 2) Une valeur ajoutée croissante générée par les organisations de l'économie sociale

Fin 2015, les organisations sociales à Séoul ont générée ensemble un revenu annuel de 1,46 milliard de Won (soit 745 millions par organisation), créant 17900 nouveaux emplois (9,1 emplois par organisation) ; ceci est presque le double des données observées en 2011.

Fin 2014, l'économie sociale de Séoul comptait pour 0,4 % à la fois du revenu intérieur brut (pour la région) et de l'emploi dans la ville.

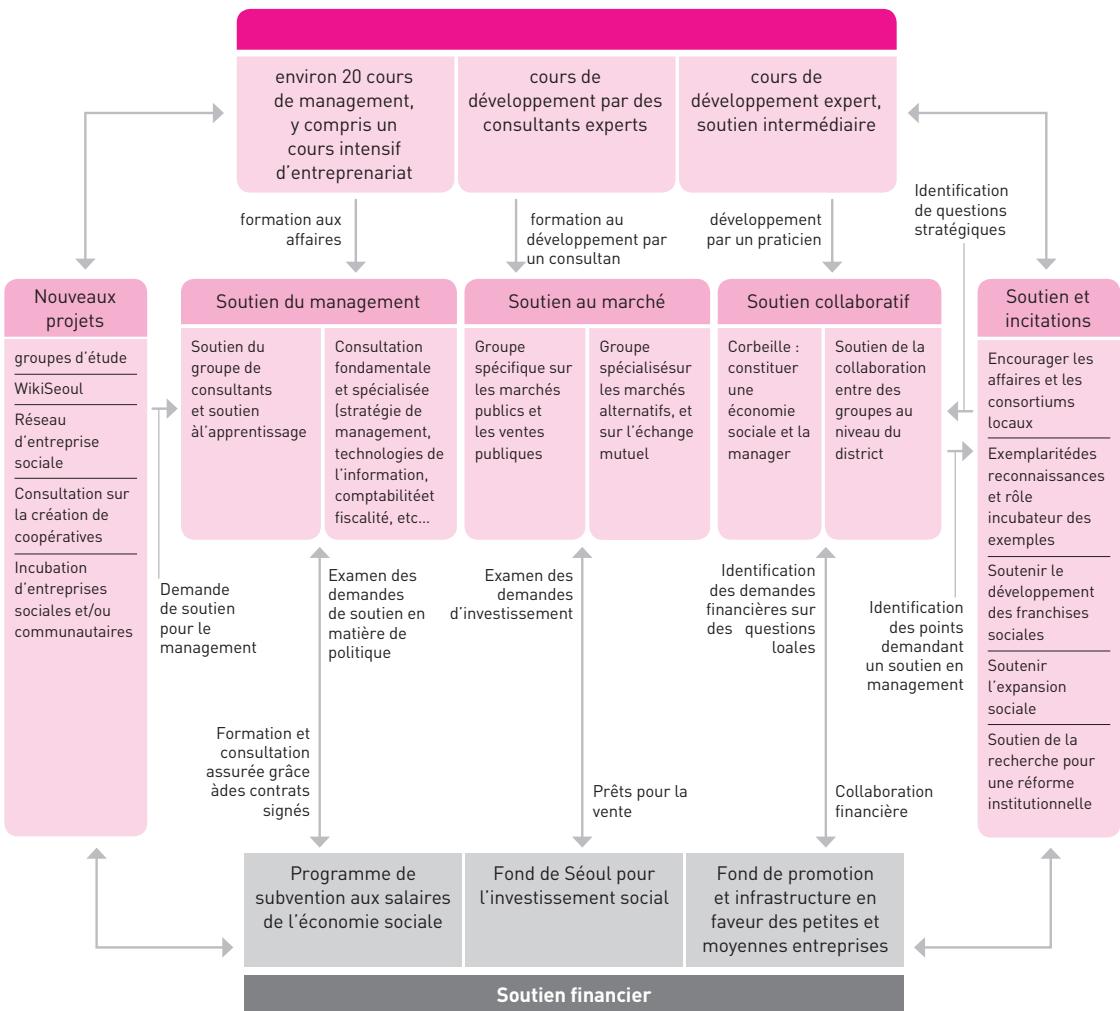
En ce qui concerne la qualité des emplois que ces organisations ont créés, le salaire moyen offert par ces organisations s'élève à 65% du salaire moyen ouvrier urbain (2,64 millions de Won par mois). Le montant des revenus pour les groupes vulnérables s'est élevé à 120% du montant des revenus de transfert et du montant des revenus des entreprises à but lucratif dans les mêmes secteurs d'activités. Le taux des salariés avec une couverture sociale est également 30% plus élevé dans les organisations de l'économie sociale que dans les autres entreprises.

## Promouvoir un écosystème pour favoriser une plus grande autosuffisance

### 1) Une politique de soutien, pas à pas.

Une bonne partie de la politique de soutien à l'économie sociale mise en œuvre par l'administration de Séoul Métropole s'est concentrée sur un plan entrepreneurial jusqu'en 2011. L'administration de la métropole a depuis révisé sa politique, et a fait l'expérience de nouvelles orientations qui garantissent un soutien fait sur mesure pour chaque phase de la croissance de ces organisations de l'économie sociale.

Tableau 2 : Programme de soutien aux organisations de l'économie sociale à Séoul, étape par étape



Le programme de consultation pour le management, par exemple, fournit des consultations pour les affaires, des services de comptabilité, d'aide juridique, de soutien pour les technologies de l'information à plus de 300 organisations chaque année, et cela a contribué à une croissance de 29% des revenus de l'économie sociale, et à une croissance de 49% de l'emploi offert.

Dans le but de promouvoir un marché des capitaux plus favorable à l'économie sociale, l'administration de Séoul a investi 50 millions de Won pour créer le Fonds d'investissement social de Séoul, qui a procuré 33 millions de Won durant les trois dernières années. Le revenu total et le nombre d'emploi dans les organisations de l'économie sociale a augmenté de 129% et de 57% respectivement durant ces trois années.

## 2) Promouvoir la collaboration et honorer les organisations exemplaires

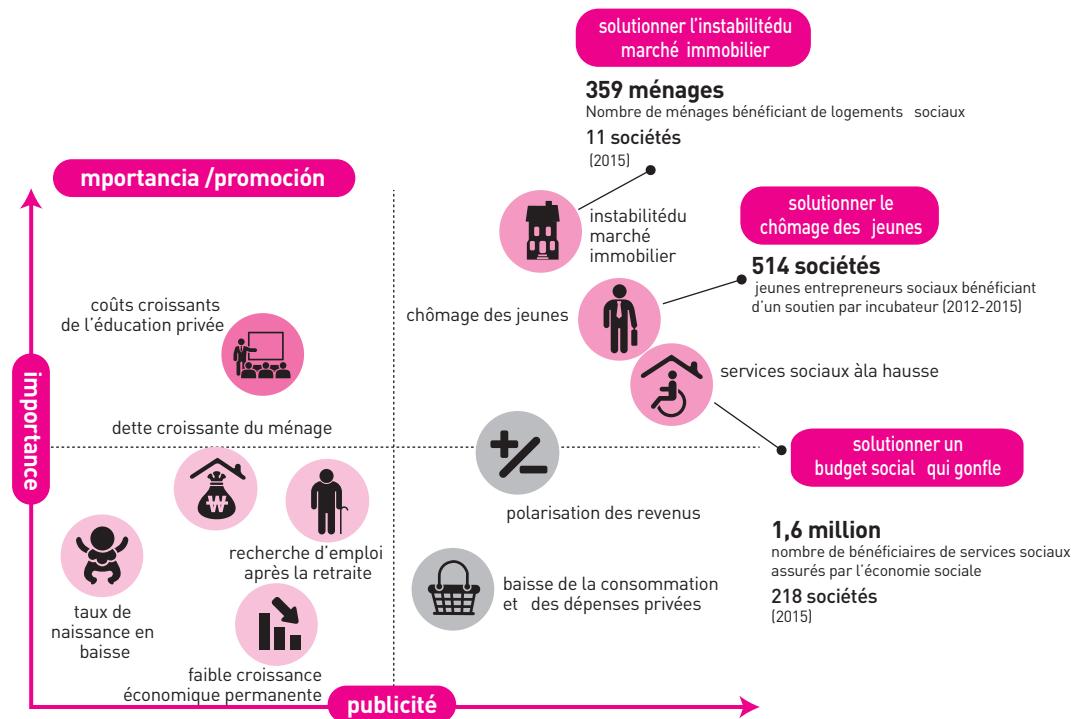
L'administration de Séoul Métropole encourage et soutient la création de nouvelles organisations dans le secteur des affaires, ce qui a des implications directes dans la vie quotidienne des habitants de Séoul. Dans ce processus, l'administration a soutenu des Conseils des parties prenantes, a promu la collaboration entre projets, a honoré par des décorations des organisations innovatrices et leur a procuré des subventions.

Parmi les sujets centraux de la vie quotidienne et de l'économie des citoyens de Séoul, identifiés par l'institut Séoul en 2015, le logement, l'emploi pour les jeunes, les services sociaux de bien-être sont les trois domaines où les organisations de l'économie sociale ont été les plus actives. Des organisations spécialisées dans les questions de logement ont commencé à fournir des services de management ou de construction de logement pour 359 ménages, même avant d'avoir établi l'Association pour le logement social. Des organisations de l'économie sociale

spécialisées dans les services sociaux comptent maintenant pour 10% de la totalité de l'économie sociale dans la ville et fournissent des prestations à plus d'un million de clients chaque année.

**Tableau 3. Comment l'économie sociale aide à résoudre des problèmes auxquels les citoyens de Séoul s'affrontent chaque jour**

Questions économiques centrales identifiées par les citoyens de Séoul (Seoul institut, Décembre 2014)



### 3) Elargir les marchés pour les produits de l'économie sociale

On a identifié le besoin de renforcer la responsabilité sociale sur le marché des commandes publiques à Séoul qui se montent à quelques 7 milliards de Won. L'administration de Séoul Métropole a rédigé des ordonnances municipales, par exemple une ordonnance municipale sur les achats publics et sur le soutien aux produits de l'économie sociale (mars 2014), l'ordonnance cadre sur l'économie sociale (mai 2014), et l'ordonnance municipale destinée à augmenter la valeur sociale des achats publics par la ville de Séoul (mai 2014). En conséquence, le marché des achats publics pour l'économie sociale a augmenté jusqu'à 80 milliards de Won en 2015.

Notre analyse de l'augmentation des ventes de 20 organisations de l'économie sociale à Séoul (qui ont volontairement rendu publiques des informations sur leur management) et sur le ratio des achats publics dans leurs ventes, révèle que les ventes de ces organisations ont augmenté de 25% de 2014 à 2015. Et d'une manière intéressante, les ventes suite à des achats publics ont augmenté de 5%, alors que les ventes sur le marché général ont augmenté de 7% durant la même période. Ces résultats de la recherche suggèrent que le marché public de Séoul fonctionne d'une manière intéressante comme un marché de test et cela aide les organisations de l'économie sociale à mieux connaître et explorer leurs marchés respectifs.

## Augmenter l'autonomie et les capacités de l'économie sociale

---

### 1) Renforcement des capacités

En 2013, Séoul métropole a créé un groupe de travail sur le renforcement des capacités de l'économie sociale, avec l'objectif de développer un agenda pour le renforcement de ces capacités de l'économie sociale. Cet agenda a présenté différents modèles de construction des capacités pour différents types de participants de l'économie sociale, y compris des entrepreneurs sociaux, des fonctionnaires travaillant dans ce secteur, des spécialistes, des administrateurs, et des militants d'associations intermédiaires de soutien à l'économie sociale. La ville a procuré 86 cours d'apprentissage (à partir de la pratique) pendant les trois ans qui ont suivi, au service de 4048 diplômés.

La ville a fait des efforts pour faciliter l'entrée de jeunes dans le secteur de l'économie sociale. Par le moyen, entre autres, d'un programme d'incubateurs qui a soutenu 514 équipes de jeunes entrepreneurs. Et par un concours public sur des idées d'amélioration de l'économie sociale, WikiSeoul, ce qui a conduit à la mise en œuvre de 166 politiques de soutien à cette économie durant les quatre années

suivantes.

En 2015, 792 000 citoyens de Séoul ont directement investi dans l'économie sociale de la ville, pour un montant total de 165 millions de Won. Il y a eu également 8900 volontaires engagés activement dans des organisations de l'économie sociale pour résoudre des problèmes de la communauté. En particulier, les coopératives de consommateurs de Séoul ont connu une progression de 6% par an en moyenne depuis 2011, comprenant 410 000 ménages (11% du total des 3,63 millions de ménages) pour la fin de 2015.

### 2. Etablir un système d'économie coopérative

Les efforts de la ville pour promouvoir une plateforme de coopération et d'économie sociale à Séoul ont été surtout centrés sur le développement des quatre piliers du modèle d'entreprise de Mondragon. Il y a donc actuellement environ 920 organisations participant à des réseaux de coopération à Séoul (par exemple 456 associations d'entreprises, 120 associations industrielles, 228 projets d'économie collaborative et 120 fonds de self-aid).

Tableau 4 : Résultats du développement des infrastructures de l'économie sociale à Séoul

**Plus grande collaboration du milieu des affaires**

- Des marchés et des emplois, y compris avec les quatre coopératives de consommateurs principales (60 coparticipations avec des entreprises)
- Une coopération croissante avec le milieu des affaires par la collaboration à des projets (155 participations)
- Soutien aux suiveurs par des ressources et un soutien de la part des pionniers (14 sociétés participantes)

**Etablissement d'infrastructure publique**

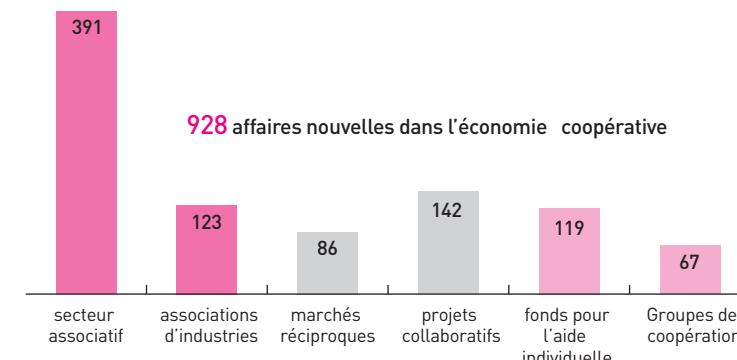
- Groupe de coopératives en 11 districts
- Espace public pour des activités marchandes, y compris des zones de rénovation urbaine (5 aires)
- Coopération dans le management des marchés d'économie sociale

**Organisation de réseaux de coopératives**

- Augmentations différencierées dans le nombre de conseils sectoriels et d'associations (29% pour les entreprises sociales, 14% pour les coopératives, 30% pour les entreprises communautaires, 29% pour les entreprises individuelles)
- Croissance de l'industrie, des associations spécifiques (design, commerce équitable, tourisme équitable, coopératives ouvrières, marchés citoyens, logement social, etc)

**création de fonds pour l'aide à soi-même**

- Fond d'innovation sociale : 250 millions de KRW, 78 compagnies participantes
- Fond pour la solidarité mutuelle de l'économie sociale : 1,1 milliard de KRW, 41 sociétés participantes
- Fond d'investissement social de Séoul : 55,7 milliards de KRW (3,1 milliards de sources privées)



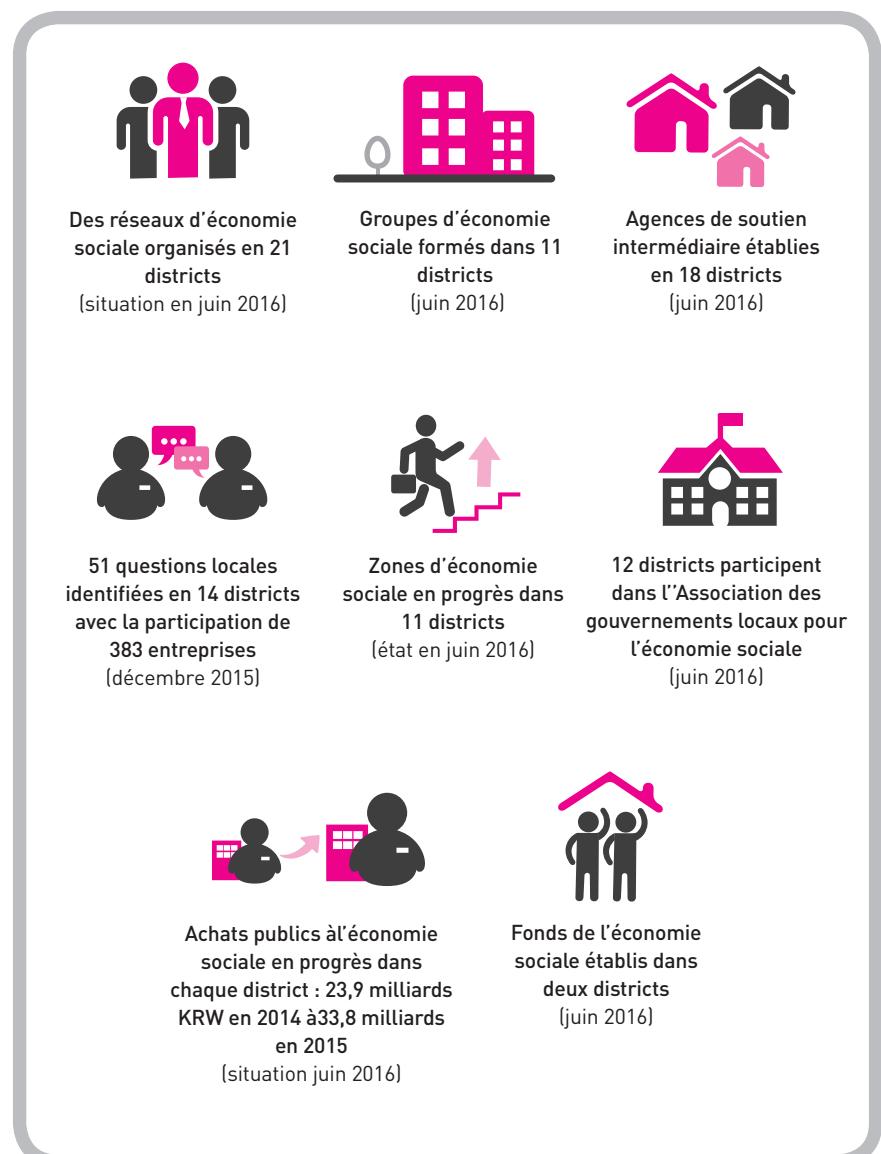
#### Stratégie des infrastructures de coopération économique du Gouvernement métropolitain de Séoul

Services pour les affaires      renforcement des capacités      finance sociale      collaboration dans le milieu des affaires

## Développer des plateformes pour la résolution de problèmes

La ville de Séoul et les bureaux de 18 arrondissements ont installé des agences de soutien intermédiaire dans le but de faciliter un partenariat multisectoriel sur l'économie sociale. Ces agences font parties intégrantes du projet de développement de l'écosystème de l'économie sociale locale, que la ville a mis en place depuis 2012 pour relever des défis, faire un meilleur usage des ressources locales disponibles, et pour réduire le fossé entre les arrondissements et les organisations économiques et sociales. Ce projet a conduit à la création de Conseils pour l'économie sociale dans 21 arrondissements qui sont parvenus à traiter 51 sujets d'économie sociale locale.

Tableau 5 : Comment l'économie sociale a changé les districts municipaux à Séoul



## A l'initiative de la création de GSEF : Forum mondial pour l'économie sociale.

---

En 2013, la ville et le Conseil pour l'économie sociale de Séoul ont proposé la création d'un forum international d'échange entre les responsables des collectivités locales et les dirigeants d'ONG de l'économie sociale, au plan mondial, sur des sujets d'économie sociale et de définition de politiques publiques. Le premier GSEF s'est réuni à la mairie de Séoul en novembre 2013. Les participants ont souligné l'importance de l'économie sociale pour trouver des solutions aux problèmes économiques ou sociaux. Ils ont adopté ce qui est connu sous le nom de Déclaration de Séoul. Le second Forum, GSEF 2014 a permis la tenue de l'assemblée générale fondatrice de Gsef, avec des collectivités locales et des organisations non-gouvernementales d'un peu partout dans le monde. Le troisième Forum et donc la seconde assemblée générale Gsef se tiendra à Montréal en septembre 2016.

## Améliorer l'efficacité du soutien par la fiscalité

---

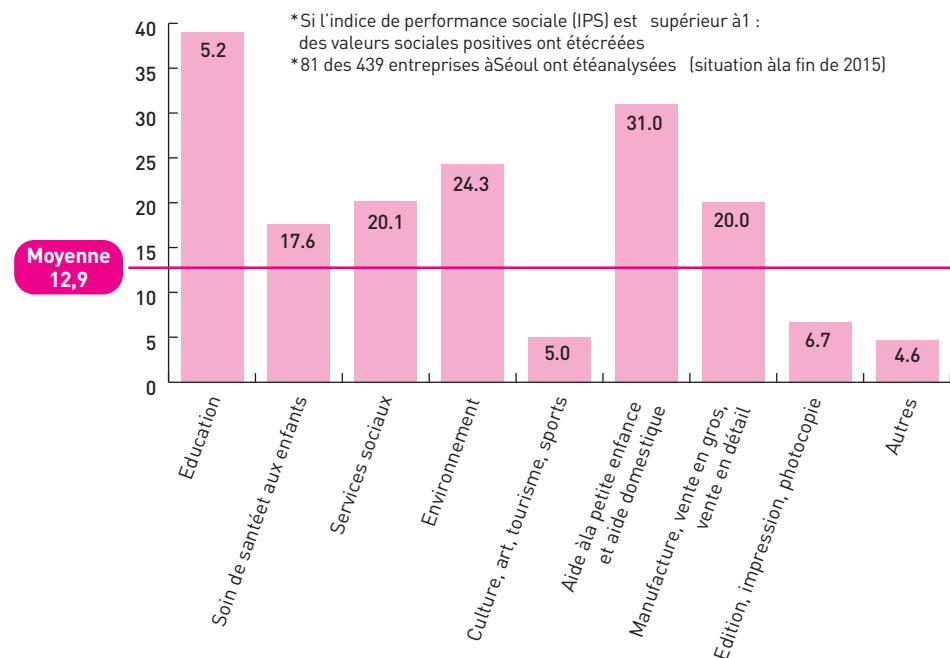
Jusqu'à 2011, plus de 90% du budget alloué par la ville de Séoul à l'économie sociale était destiné à procurer des salaires et des soutiens à des entreprises sociales individuelles. Cependant, sur la base de discussions tenues au Conseil de l'économie sociale de Séoul, la ville de Séoul a augmenté la proportion d'aide indirecte (fonds dépensés pour promouvoir un écosystème favorable à l'économie sociale) jusqu'à 52% (131,9 milliards de Won, depuis 2012). De tels soutiens fiscaux ont généré un revenu cumulé de 3,139 trillions de Won et 15 800 emplois (ce sont toujours des données cumulées) à la fin de 2015, avec un taux de retour sur investissement de 22,78%.

Il faut noter que le nombre d'organisations de l'économie sociale à Séoul a été multiplié par quatre, alors que le budget alloué à l'économie sociale a diminué de 10% chaque année durant les cinq dernières années. En d'autres termes, la ville de Séoul a piloté une croissance remarquable des organisations de l'économie sociale et a développé ses infrastructures avec des ressources fiscales en diminution. L'efficacité du soutien fiscal pour l'économie sociale à Séoul a donc été améliorée grandement durant ces dernières années.

Une récente étude par l'Institut de Séoul sur les effets des politiques

de la ville de Séoul en faveur de l'économie sociale révèle que le retour économique et social des dépenses pour les organisations économiques et sociales a augmenté de manière significative depuis que l'administration de la ville a commencé à développer un écosystème économique plutôt que de subventionner directement des entreprises individuelles. Une analyse des performances sociales de ces organisations (voir l'indice de performance sociale IPS) montre que cet indice IPS des entreprises sociales style-Séoul a été multiplié par 2,8 depuis le relevé des données en 2012. En même temps, les entreprises sociales en constitution et recevant un soutien de l'administration de la ville de Séoul a généré 12,9 fois plus de valeur sociale en 2016 que l'aide fiscale qu'elles avaient reçue. Une attention croissante aux écosystèmes et aux infrastructures a amélioré de manière significative les résultats de l'économie sociale à Séoul.

Tableau 6 : Valeurs sociales produites par les entreprises sociales à Séoul



## Défis

Malgré ces résultats durant les cinq dernières années, Séoul est encore loin d'avoir réalisé "un mécanisme endogène et démocratique de développement économique" avec son expérience économique et sociale. Il y a encore bon nombre de sujets de politiques publiques qu'il faut traiter.

### 1) Promouvoir des consortiums d'affaires et des associations pour une entraide mutuelle parmi les organisations de l'économie sociale

Un soutien politique reste nécessaire pour encourager les organisations de l'économie sociale du même secteur d'activité ou de secteurs différents pour former des consortiums d'affaires et des associations d'entraide mutuelle. De telles associations sont nécessaires pour ces organisations pour partager des ressources et des projets dans les affaires, et pour mieux faire usage des ressources internes, des capacités en matière d'affaires dont disposent des entreprises bien installées et plus anciennes. Séoul peut faciliter ce processus en mettant en œuvre ou en améliorant la législation municipale, permettant à ces organisations de s'engager dans des services mutuels tels que le dépôt

de liquidités, le prêt, l'assurance. Le fonds d'investissement social peut être utilisé pour permettre la rencontre entre les investissements et les contributions faites par ces organisations.

## **2) Assurer la transition du soutien à des organisations au soutien à des missions spécifiques**

Le gouvernement coréen a déjà développé un nombre de programmes pour soutenir différents types d'organisations de l'économie sociale, telles que les entreprises efficaces, les entreprises sociales, les «community businesses» et les coopératives. Cependant peu d'organisations trouvent ces programmes satisfaisants. Si l'on considère les différences dans la priorité relative des sujets et des missions qui donnent corps à l'économie sociale, les méthodes de financement, la volonté ou l'aptitude de certains groupes de consommateurs de payer, de s'engager dans des réseaux sociaux ou des marchés ciblés, il est crucial pour les politiques publiques de reformer le système de soutien pour prendre en compte les sujets spécifiques et les missions plutôt que les types divers et spécifiques d'organisations. La ville de Séoul peut devenir un exemple à cet égard en brisant les murs entre départements ministériels et suggérer un modèle plus intégré de soutien, ce qui clarifierait les processus selon lesquels une politique de soutien passe d'un type d'organisation à un autre.

## **3) Renforcer le patrimoine public en faveur du soin porté à la communauté contre toute gentrification**

Le PPPSEP connaissait un consensus en 2012 pour dépenser jusqu'à 30% du budget annuel de l'économie sociale en faveur du développement d'un patrimoine public. Mais seulement 11 arrondissements ont à ce jour procuré le terrain nécessaire pour la

création de zones de collaboration. Durant cette même période, le problème de la gentrification a pris une tournure déplorable à Séoul. Les responsables politiques devraient prendre exemple sur des localités en Grande-Bretagne, et sur d'autres initiatives innovatrices, et trouver des mesures plus efficaces pour gérer le patrimoine public au service de l'économie sociale.

Nous voudrions rappeler que la ville de Séoul peut résoudre ces questions de politiques publiques seulement en mobilisant le consensus des citoyens et des ressources de la société civile et en procurant le soutien du Conseil de Séoul Métropole et de l'assemblée nationale.

