

연대와 호혜의 경제를 만드는 사람들

업종·지역네트워크 지원사업 &
네트워크 현황과 주요 사례



고용노동부



한국사회적기업진흥원

목차

발 간 사	04
-------------	----

I. 협업과 네트워크

1. 사회적기업의 협업과 네트워크	08
2. 「업종·지역네트워크 지원사업」 개요	16
3. 「업종·지역네트워크 지원사업」 이력/성과 조사결과	18
4. 네트워크 현황 조사결과	26

II. 협업사업 사례

1. 「업종·지역네트워크 지원사업」 사례	39
발달장애지원이종협동조합연합회	40
충북 사회적경제 공동판로개척 협업팀 ‘공생공작’	52
사회주택 운영·관리 지원 네트워크	66
한국의료복지사회적협동조합연합회 경기지부	80
대구경북로컬푸드이종협동조합연합회	94

2. 기타 협업사업 사례	107
제주사회적경제환경실천협의체	108
관악사회적경제장터 ‘곰시장’	122
은평구사회혁신기업네트워크 놀이분과	136

III. 네트워크 사례

광진사회적경제네트워크	148
천안사회적경제연대	160
옥천사회적경제네트워크	172
수원시이종협동조합연합회	184
원주협동사회경제네트워크	198
양주시사회적경제협의회	212
대구동구사회적경제협의회	224

IV. 네트워크 현황 목록

1. 전국 단위 및 업종 네트워크(생협 포함)	236
2. 부문별 네트워크	238
3. 광역 및 기초 단위 네트워크	241

발간사

한국사회적기업진흥원장 정 현 곤

그간 사회적기업은 일자리와 복지의 가치를 충족하면서 지역경제를 키우는 역할을 다 해왔습니다. 사회적기업의 가장 큰 의의는 사회적 필요를 제도와 시장에만 의존하지 않고, 다양하고 복합적인 방법을 개척하는 데 있습니다.

무언가를 시도하도록 자극하는 공간, 주변에서 서로를 지지할 수 있는 관계, 새롭고 다양한 조직들을 연결하는 노력, 지역과 현장에서 만들어 내는 변화의 흐름, 이 모든 것이 사회적기업의 모습이었습니다.

느슨한 연결부터 공동사업을 실행하는 밀도 있는 네트워크까지 다양한 협동과 연대의 장을 실현해 왔습니다. 기후, 환경, 지역경제, 사회 안전망에 대한 사회적 관심이 높아지는 가운데 사회적기업이 일자리를 만들고 유지하는 본래의 힘은 업종과 지역 네트워크로 더욱 힘을 키우는 데 있습니다.

네트워크는 사회적기업 둘레의 사람들을 계속 늘려나가는 데 의의가 있습니다. 함께 네트워크를 일굴 기업들이 늘어나는 건 기분 좋은 일입니다. 비단 양적으로 자란다는 의미뿐 아니라, 실질적으로 지역사회의 변화를 끌어내는 주체로 성장한다는 의미이기도 합니다.

기업들이 지역사회에 대한 충분한 사업 검토를 통해 주민 요구를 기반으로 한 사업을 실행하는 것부터 지역사회 다양한 주체와 연관되어 개별 조직, 사업에 한정된 구상과 전략을 넘어서는 것까지 네트워크의 역할로

기대할 수 있습니다.

올해 사회적기업, 협동조합 등 현장 기업들의 협업 현황과 네트워크 주요 사례를 조사하였습니다. 사회적기업의 협업 필요성을 현장 종사자에게 직접 듣고, 이를 발전시키기 위한 과제를 정리하였습니다.

조사를 위해 사회적경제 네트워크 구성요소를 다음과 같이 세 가지로 정리하였습니다. 의결 및 참여구조가 구성원들의 자발적인 참여와 동기로 운영되고 있을 것, 구성에만 그치는 것이 아니라 사업을 만들고 공동의 활동을 하고 있을 것, 그리고 지역사회나 관련된 섹터에서 이해관계자들을 확장해 나가는 노력을 기울이는 것입니다.

많은 사람의 의견을 잘 듣고, 모아내어, 함께 일할 사람을 계속 늘려나가는 것이 바로, 사회적기업 네트워크입니다. 모임이 힘이 되기에, 모여 있을 수 있는 방식으로 일하는 네트워크와 협업은 상당히 난이도가 높은 활동이며, 이 목적과 방법이 일치하는 활동을 사회적기업의 다른 말로 불러도 좋습니다.

일자리와 복지 등 사회적기업의 본래 목표를 달성하고, 경제 성장을 일구며, 지역주민과 종사자들의 필요를 달성하는 과정을 네트워크 사업의 의미라 할 수 있습니다. 세대를 아우르는 조직, 다양한 주체를 연결하는 노력, 가치를 순환시키는 네트워크가 계속 발전할 수 있도록 한국사회적기업진흥원은 자원 연계와 협력 구축을 위한 지원을 위해 계속 노력하겠습니다.

사회적기업가들의 만남과 협력을 지지합니다. 감사합니다.

I

협업과 네트워크

1. 사회적기업의 협업과 네트워크
2. 「업종·지역네트워크 지원사업」개요
3. 「업종·지역네트워크 지원사업」이력/성과 조사결과
4. 네트워크 현황 조사결과

1. 사회적기업의 협업과 네트워크

1) 사회적경제의 운영원칙과 전략 ‘호혜와 연대’

사회적경제에 대한 정의는 국가마다 다르지만 몇 가지 기본적인 운영원칙에 대해서는 동의하고 있습니다.

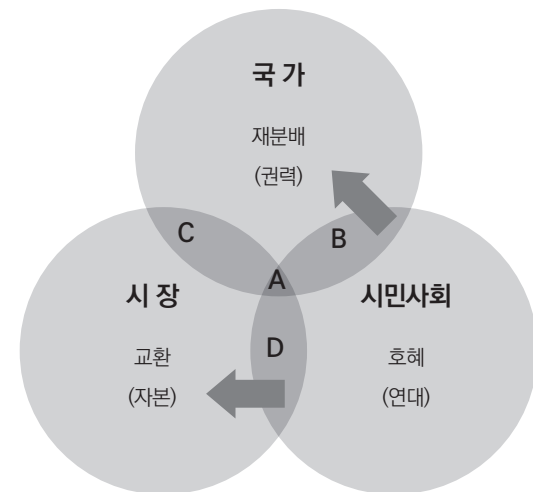
첫 번째는 제도적 차원으로 사회적경제를 구성하는 핵심요소인 ‘사회적 목적’에 관한 것입니다. 사회적 목적은 사회적경제 조직의 대안적 자원분배를 위한 사회적 정당성을 확보하는 기본조건입니다. 사회적경제 조직이 이상적인 방향으로 사업을 확대하기 위해서는 조직설립의 이유가 사회문제를 해결하기 위한 사회적 편익에 있음을 분명히 해야 합니다.

두 번째는 조직적 차원의 ‘사회적 소유’에 기초한 참여주의 모델입니다. 여기에서 소유 개념은 단순히 재산권적인 개념을 이야기하는 것이 아닙니다. 구성원이 권력과 운영에 어떻게 참여하는지에 대한 요소와 관련 있습니다. 즉, 다양한 이해관계자에 의해 관리되고, 또 의사결정이 집단적 이익을 증진하는 방향으로 이루어질 수 있도록 명확한 기준이 존재해야 합니다.

세 번째는 호혜주의에 기초한 ‘사회적 자본’의 조달에 대한 것입니다. 사회적 자본의 핵심적 사고는 ‘사회적 네트워크’가 가치를 갖고 있

다는 전제에서 출발합니다. 사회적 관계망은 개인과 집단의 생산력에 영향을 미치고, 또 개인 혹은 집단 사이에 존재하는 상호 이익을 조정하고 협력을 촉진합니다. 이렇게 형성된 사회적 자본을 근거로 사회적경제 조직은 이해관계자 사이에 상호 이익을 만드는 호혜 관계를 지속적으로 유지하고, 거래비용을 줄이는 효과를 가져옵니다.

이상의 세 가지 기본 원칙은 사회적경제가 가지고 있는 본질적인 지향성인 ‘호혜’와 기본 운영원리인 ‘연대’를 기반으로 할 때 제대로 작동할 수 있습니다. 즉, 연대와 협업은 사회적경제 조직을 운영하는 데 있어 필연적인 작동 원리라고 할 수 있습니다.



Pearce, 2003: 장원봉: 사회적경제이론과실제 재구성

2) 네트워크의 필요성과 발전 과제

(1) 네트워크 필요성

사회적경제 조직이 사회적 목적과 소유, 자본을 작동시키기 위해서는 기본적으로 지역과 업종을 중심으로 네트워크를 했을 때 지속적인 운영을 보장할 수 있습니다.

이해진(2019)은 사회적경제 조직의 지속가능성에 영향을 미치는 외부 조건과 네트워크 효과에 대한 다중회귀 분석을 한 결과 ‘시민사회단체와 연계 협력을 경험할수록 사회적경제 조직의 지속가능성이 더 높아’지는 경향이 통계적으로 유의미하다는 결과를 밝혔습니다.¹⁾

또한, 사회적경제 조직의 지속가능성 조건으로 네트워크에 기초한 연대와 협력의 영향력을 실증적으로 분석하였으며, 이러한 결과는 사회적경제 조직과 관련된 네트워크, 지역사회 생태계 그리고 사회적경제 조직 간의 관계망에 주는 함의가 크다고 밝혔습니다.

이와 같은 결과는 유럽지역에서도 찾아볼 수 있습니다. 유럽협동조합, 사회적기업 연구소(Euricse) 지안루카 살바토리 대표는 제8차 ILO 사회연대경제 아카데미 발제에서 사회적경제 조직의 지속가능성을 위해서는 크게 6가지 주요한 원칙이 있다고 설명합니다(2017).

01 이해진(2019). “사회적경제 조직의 지속가능성과 협력 네트워크 조직의 관계 : 중앙정부, 지자체, 시민사회단체를 중심으로”, 『사회적경제와 정책연구』, 제9권 제1호, pp.57-89.

사회적경제 조직의 처음 출발은 시민사회의 깨어 있는 의식 속에서 사회적경제 운동이 시작되고, 사회적경제 조직에 대한 다양한 지원(인프라와 금융 등)이 활성화되며, 외부적 지원체계가 갖춰지면서 사회적경제 조직 내부의 자기 개혁과 상호작용이 활성화된다는 것입니다. 또, 그 이후 국가와 EU 정책이 규범화되고 다시 시민사회로 환류되는 시스템을 갖게 됩니다.²⁾

결론적으로, 사회적경제 당사자들의 자기 개혁과 조직적 소통 및 상호작용이 ‘혁신’의 수준으로 진행되었을 때 건강한 사회적경제 조직과 제도로 성장할 수 있습니다. 사회적경제 조직 간 상호작용이 없는 상태에서 파편화되고 개별화된 사회적경제 조직은 일반 기업과의 차별성을 찾기 어렵고, 변질될 위험성이 큼니다.

이번 조사에서 확인된 네트워크 활동에 기대하는 현장 조직의 욕구는 △소통과 정보공유 △공공과의 협력적 거버넌스 실현 △사회적 가치의 증명과 확산 △상호거래, 시장확보 등 사업적 도움 △지역사회에 대한 사회적 영향력의 확산 △사회적경제의 자주적 혁신과 성찰을 위해 네트워크 조직이 필요하다는 것입니다.

02 제8차 ILO 사회연대경제 아카데미 발제 중 사회연대경제를 통한 사회혁신 ‘지안루카살바토리’ 유럽 협동조합, 사회적기업 연구소(Euricse) 대표 발제문(2017.6)



(2) 네트워크 발전을 위한 과제

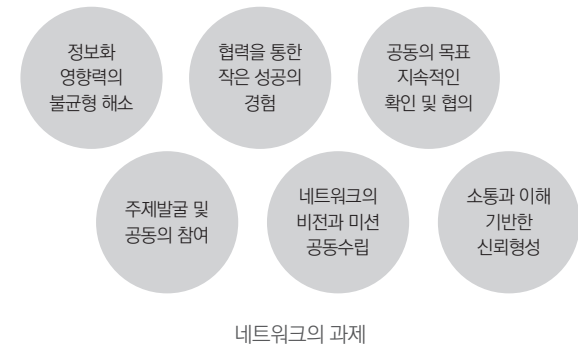
네트워크 활동의 성공과 지속성을 확보하기 위해서는 몇 가지 해결해야 할 과제가 남아 있습니다.

회원사 간의 협력적 운영을 위해 필요한 부분은 △회원사 간 정보와 영향력의 불균형 해소 △협력을 통한 작은 성공의 경험 공유 △심층적 의사소통과 신뢰형성 △공동의 목표를 지속적으로 확인하고 협의하는 과정 등입니다.

네트워크 조직의 활성화를 위해서는 △지속적인 주체 발굴 및 공동의 참여 독려 △네트워크의 비전과 미션 공동 수립 △소통과 이해를 기반으로 한 신뢰형성이 중요하다고 조사되었습니다.

이를 종합했을 때 네트워크의 지속적 발전을 위해 가장 중요한 것은 △소통과 이해에 기초한 신뢰형성 △공동의 목표를 지속적으로 확인하고 협

의하는 과정 △네트워크 활동의 적극적인 참여 독려라고 할 수 있습니다.



3) 협업의 필요성과 성공요인

(1) 협업의 필요성

네트워크를 통해 사회적경제 조직이 실천하고자 하는 활동은 ‘협업’입니다. 이번 조사 및 사례 인터뷰를 통해 사회적경제 현장은 협업의 필요성을 아래 4가지로 구분하고 있음을 확인할 수 있었습니다.

첫째, 사업 규모화와 영역확장을 위한 협업의 필요

둘째, 공동의 필요와 과제를 해결하기 위한 협업의 필요

셋째, 기업 간 강점을 활용해 상호 부족한 부분을 보강하기 위한 협업의 필요

넷째, 사회적 가치를 실현하고 극대화 시키는 것 외에 새로운 사회적 가치를 창출하기 위한 협업

(2) 협업의 성공요인

같이 모인다고 협업이 자연스럽게 되는 것은 아니라는 것을 이번 조사를 통해 확인할 수 있었습니다. 협업의 과정에서 겪게 되는 어려움과 장애 요인, 그리고 갈등 요인을 해결하기 위한 노력이 없다면 성공적인 협업을 추진하기 어렵습니다.

협업에 성공한 사례를 분석했을 때, 협업의 성공 요인을 아래 5가지로 정리할 수 있습니다.

첫째, 협업에 절실한 필요를 느끼고 있고, 또 적극적으로 참여하려는 주체들이 모여야 한다는 것입니다. 지원사업 때문에 협업을 하는 경우 숫자를 채우거나 요건을 맞추기 위해 협업의 필요성을 크게 느끼지 못하는 조직이 참여하기도 하는데, 이런 경우 성공적인 협업의 경험을 갖기 어렵다는 것이 현장의 의견입니다.

둘째, 공동의 목표를 구체적으로 논의하고 합의하는 과정이 사전에 추진되어야 한다는 것입니다. 협업에 참여하는 조직들은 공동의 목표와 함께 추진할 사업의 방향과 전략까지 구체적으로 논의하고 합의하는 시간을 반드시 가져야 합니다.

셋째, 협업 주체 간 명확한 역할분담과 각자의 자리에서 전문성 확보를 위한 노력이 필요하다는 것입니다. 서로의 강점을 가지고 시너지를 내려고 모였지만, 어느 부분에서 목표한 만큼 역량을 내지 못하고 역할을 소홀히 한다면 조직적 갈등 요인이 되고 결국 협업을 지속하는 데

한계를 느낀다는 것이 다수의 사례에서 확인되었습니다.

넷째, 협업조직뿐만 아니라 관련된 이해관계자 및 지역사회와 협력 관계를 확장하려는 노력을 지속해서 기울여야 한다는 것입니다. 즉, 협업에 참여하는 조직들만의 성과에서 그치는 것이 아니라, 협업을 통한 사회적 가치와 협업의 효능감을 지역사회로 확장했을 때 협업에 참여하는 조직과 협업 네트워크의 운영이 지속할 수 있다고 말합니다.

마지막으로, 모든 협업사례에서 찾아볼 수 있는 공통된 성공 요인은 바로 ‘조직 간 소통과 정보공유를 기반으로 한 신뢰형성’입니다. 협업조직이 모여 각 조직의 어려움과 과제, 비전을 함께 나누고 협업의 편익에 대해서도 솔직하게 이야기하는 등의 열린 사고가 있을 때 두터운 신뢰를 쌓을 수 있다는 것을 확인하였습니다. 협업 과정에서 힘든 상황을 만날 때 서로에 대한 이해와 신뢰가 없다면 협업사업을 성공적으로 마칠 수 없었을 거라는 것이 공통된 의견이었습니다.

협업이 절실히 필요한 주체들의 모임

소통과 공유를 기반으로 한 '신뢰' 형성

공동의 목표를 구체적으로 논의하고 합의하는 과정

주체간의 명확한 역할 분담과 각자의 자리에서 전문성 강화

협업의 성공요인

2. 「업종·지역네트워크 지원사업」 개요

한국사회적기업진흥원에서 유관 업종 및 지역의 사회적경제기업이 연대하여 시장 및 사회적경제에 특화된 경쟁력을 강화할 수 있도록 협력체계 구축을 지원하는 사업입니다.

사회적경제기업 내 상호협력의 경험 축적, 협업 비즈니스 모델 개발, 사회적 가치 제고, 규모화 기반조성 등 사회적경제기업의 동반 상승 효과 창출을 유도하며, 네트워크의 성장을 지원합니다.

네트워크 성장단계별 협업사업을 선정하여 관련 사업비 지원 등 협업 활성화를 도모하고, 네트워크·협업 정보공유 및 네트워크 간 교류, 교육 지원으로 사회적경제기업의 협업역량을 향상하고 촉진합니다.

또한, 네트워크 간 워크숍 및 교육 운영으로 역량 향상을 지원하고, 네트워크의 지속가능성을 제고시킵니다. 네트워크의 협업 자체를 장려하며, 타 네트워크와 연대, 지역의 중간지원기관, 지자체, 시민사회조직 등 유관 기관과의 협력을 촉진하고 민-민, 민-민-관 협업 활성화도 지원합니다.

「업종·지역네트워크 지원사업」에 선정되면 사회적경제 협업 기반 구축 및 활성화에 필요한 사업비를 지원하고, 지원분야는 ‘공동사업’과 ‘사회적 가치·역량강화’ 2가지입니다.

공동사업 부분은 규모화, 공동법인·시설 설치·운영, 인수합병, 공동 브랜드, 판로개척 등 사회적경제기업 간 협업을 통해 시장에서 차별성과 경쟁력을 신장시킬 수 있도록 소요 비용을 지원합니다.

사회적 가치·역량강화 부분은 사회적경제로서의 정체성을 확립하고 사회적 가치가 서비스 품질 등 경쟁력으로 이어질 수 있도록 사회적경제 조직 간 협력하는 과정을 지원합니다.

3. 「업종·지역네트워크 지원사업」 이력/성과 조사결과

1) 조사개요

(1) 조사기간 : 2023년 10월 ~ 2023년 11월

(2) 조사대상 및 설문 응답 현황

- 조사대상 : 한국사회적기업진흥원 주관 '2016~2022년 업종·지역네트워크 지원사업'에 참여한 기업 49곳

- 응답결과

참여연도	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	합계
참여기업(중복)	7	3	2(4)	7	9(12)	10(12)	11(12)	49(57)
응답기업	4	2	1	5	7	8	11	38

(3) 조사항목

- ① 공통사항 : 추천기관, 사업명, 사업내용, 사업대상, 활동기간, 협업에 참여한 조직, 한국사회적기업진흥원 지원 기간, 현재 활동 여부, 협업사업 활용자원, 사업성과 및 내용
- ② 재무성과 : 유급 근로자 수, 매출액, 재무적 성과 만족도
- ③ 조직성과 : 현재 협업사업 지속가능성, 협력 수준, 협력 조직 변화, 조직 내부 신뢰수준, 협업조직 간 관계 만족도
- ④ 지역사회 관계성 : 사회적기업 협력 수준 만족도, 지역사회 협력 수준 만족도

- ⑤ 협업사업 지속성 : 협업사업을 지속해서 할 수 있게 된 원동력, 협업사업 추진 당시 가장 큰 어려움, 협업사업 추진 당시 어려움 극복방안, 향후 다른 협업사업 추진 의사

2) 주요 설문결과

(1) 사업내용 (응답 37곳, 무응답 1곳)

- 네트워크 구축, 강화 및 활성화 : 8곳	- 주거 서비스 제공
- 공동사업, 콘텐츠 및 상품(서비스) 개발 : 7곳	- 기록·교육·축제 사업
- 토론회, 워크숍, 견학 및 콘서트 등 행사 : 4곳	- 공동물류
- 사업체계 구축 및 사업확장 : 3곳	- 사업 대상 직무개발 및 훈련
- 판로개척 및 기반 구축 : 3곳	- 시범사업 추진
- 공동브랜드 개발 및 관리 : 2곳	- 협업 기반 구축 및 활성화 지원
- 공공기관 및 민간기업 서비스 제안	- 배송사업
- 역량 강화 프로그램 기획 및 운영	- 제품 경쟁력 제고

(2) 활동기간(단위 : 개월)

응답 수	3~4	6~7	8~9	11~19	23~28	46~48	60
36	2	18	4	4	4	3	1

- 한국사회적기업진흥원 주관 협업사업에 참여한 기업들은 평균 14.2개월 동안 사업을 진행하였고, 설문일 기준으로 강원의료복지사회적협동조합은 최장인 60개월, 광명 심포니오케스트라는 최단인 3개월 동안 활동했다고 응답함

(3) 참여기업 수

응답 수	4~5	6~7	8~9	10~17	20~21
37	15	11	5	4	2

- 한국사회적기업진흥원 주관 협업사업에 참여한 기업들은 평균 7.5개의 참여 기업과 협업사업을 진행하였으며, 설문일 기준으로 꿈고래사회적협동조합이 최대인 21곳, 통합놀이학교다동사회적협동조합, (주)가온아이피엠, (주)명랑캠페인, 50플러스스미레설계사회적협동조합은 최소인 4곳과 협업사업을 진행했다고 응답함

(4) 지속여부

응답 수	지속	중단
38	22	16

(5) 협업사업 활용자원(중복 응답)

응답 수	국가/공공기관	기업/민간투자	자부담/출자	금융기관 대출	기타*
34	18	6	22	2	5

* 기타 : 기부금, 공모사업(4)

- 협업사업 활용자원으로 자부담/출자 22곳, 국가/공공기관 보조금 18곳으로 가장 많았으며, 민간기업의 투자도 6곳으로 집계됨
- 자부담/출자와 국가/공공기관의 보조금이 전체의 75.5%를 차지해 활용자원의 다양성이 부족한 것으로 판단되나, 기업/민간투자의 가능성을 엿볼 수 있고 추후 자원확보의 다변화를 모색할 필요가 있음

(6) 사업성과 및 내용(중복 응답)

응답 수	신사업 발굴	사업확장 고객확대	지역의제 발굴·해결	자원활용 자원발굴	공동 과제 해결	기타*
36	12	17	12	14	16	4

* 기타 : 소셜프랜차이즈 설립, 사회주택 사업 역량강화, 네트워크 구축, 마을돌봄 활동가 양성 및 교육

- 사업확장 및 고객확대 17곳, 공동과제 해결 16곳, 자원 활용 및 발굴 14곳 등 성과를 다양하게 얻었다고 응답하고 있음
- 구체적으로 공동의제는 매출 신장을 위한 사업확장, 사업 대상 확대, 법인 설립 등으로 대답했고, 신규사업은 해당 업종 신규사업 및 콘텐츠 개발, 관리시스템 구축, 마케팅 강화 등을 언급했음

(7) 재무적 성과 만족도

응답 수	매우 불만족	불만족	보통	만족	매우 만족	평균 (5점 척도)
38	2	2	14	14	6	3.36

- 재무적 성과 만족도는 협업사업의 성공을 가능케 볼 수 있는 척도로 만족 이상이 20개소, 보통 14개소, 불만족 이상이 4개소로 집계됐으며, 상대적으로 재무적 성과에 만족(3.36점)을 나타내고 있음
- 다만, 협업사업의 공동목표가 재무적 성과 달성에만 있다면 지속성을 담보하기 어렵고, 해당 사업의 본질을 왜곡하는 문제가 발생할 수 있어 적절한 동기가 될 수 있도록 자체적인 기준 설정과 관리가 요구됨

(8) [협업사업 지속하는 경우] 현재 협업사업 지속가능성

응답 수	매우 아니다	아니다	보통	그렇다	매우 그렇다	평점 (5점 척도)
22	0	0	3	8	11	4.36

- 협업사업을 지속하는 기업의 경우, 현재 협업사업 지속가능성은 '그렇다' 이상이 19곳으로 대체로 높게 평가(4.36점)함
- 협력사업의 지속가능성은 참여한 협력기업(조직) 간 협력 수준, 참여 수의 변화, 관계 만족도, 신뢰도 등 다양한 요소를 종합하여 판단하는 것이 바람직함

(9) [협업사업 지속하는 경우] 협력 수준

응답 수	매우 아니다	아니다	보통	그렇다	매우 그렇다	평점 (5점 척도)
21	0	0	1	12	8	4.33

- 협업사업을 지속하는 기업의 경우, '그렇다' 이상이 20개소로 협력 수준이 대체로 높게(4.33점) 나타났으며, 협력 수준이 높은 만큼(설정한 과업의 종료를 제외하고) 협업사업의 지속성을 담보할 수 있는 여지를 보여주고 있음

(10) 조직 내부 신뢰수준

구분 (응답 수 : 38곳)	전혀 신뢰치 않음	신뢰치 않음	보통	신뢰함	매우 신뢰함	평점 (5점 척도)
시작 시 신뢰	0	0	9	18	11	4.05
현재 신뢰	1	3	4	14	16	4.08

- 협업사업 전후를 비교해 봤을 때 신뢰수준이 소폭 상승(4.05→4.08) 했으나, 일부 신뢰를 잃어버린 측면도 있어 이는 추후 협업사업에 장애가 될 수 있음
- 참여기업 간 신뢰는 협업의 전제이자 성공의 기폭제로 신뢰를 형성하고 유지하는 방법을 공유하고 적용해 보는 시도가 필요하다고 판단됨

(11) 지역사회 협력 수준 만족도

응답 수	매우 불만족	불만족	보통	만족	매우 만족	협업 안함	평점 (5점 척도)
36	0	0	9	17	6	4	3.90

- 만족 이상이 23개소, 보통이 9개소로 지역사회 협력 수준은 대체로 만족하는 수준(3.90점)임
- 협업사업을 진행하면서 협업조직 외 사회적기업보다 지역사회와의 협력을 요하는 사안이 많으며, 이는 대체로 지역사회를 사업의 대상으로 삼고 있기 때문이라 판단됨

(12) 협업사업을 지속적으로 할 수 있게 된 원동력 (응답 37곳, 무응답 1곳)

- | | |
|---------------------------|-----------------|
| - 공동목표 설정·가치 동의 : 6곳 | - 분야별 행사 참석 |
| - 제품·서비스·콘텐츠 관리 및 개발 : 3곳 | - 중간지원조직(센터) 지원 |
| - 만남·회의·관계 형성·소통 등 : 3곳 | - 상호협력 |
| - 네트워크 확장 및 강화 : 2곳 | - 성실한 참여기업 |
| - 매출 신장 : 2곳 | - 조합설립 |
| - 사회적 가치 실현 : 2곳 | - 전문성 확보 |
| - 필요성 : 2곳 | - 노하우·성공사례 공유 |
| - 역량 제고 | - 공인된 단체라는 점 |
| - 공동마케팅 | - 회원사(조합원) |
| - 신뢰 관계 형성 | - 주도성 |
| - 재정 확보 | - 새로운 아이디어 |
| - 공동문제해결 | - 사업의 방향성 |

(13) 협업사업 추진 당시 가장 큰 어려움 (응답 37곳, 무응답 1곳)

- | | |
|--------------------------|----------------|
| - 자금조달·확보 등 재정적 어려움 : 6곳 | - 대표기관의 부분적 참여 |
| - 사업·회의 등 일정 조율 : 6곳 | - 신규 공모사업 부족 |
| - 이해관계·소통의 어려움 : 5곳 | - 참여 동기 부여 |
| - 인적자원의 부재 : 2곳 | - 지역별 상황 차이 |
| - 매출 위주의 협업 | - 현장 참여의 어려움 |
| - 제품·서비스 브랜딩 | - 연계성 부족 |
| - 체계 개편 | - 코로나 여파 |
| - 신뢰 형성 과정 | - 홍보의 어려움 |
| - 인건비 | - 조합인가 |
| - 공동목표 부재 | - 없음 : 2곳 |
| - 잦은 회의 | |

(14) 협업사업 추진 당시 어려움 극복방안 (응답 35개소, 무응답 3개소)

- | | |
|-------------------------|------------|
| - 지속적인 소통·의견조율 : 8곳 | - 조합사 간 협업 |
| - 역할(분담)을 통한 협조 체계 : 4곳 | - 조직 간 신뢰도 |
| - 노하우·성과 등 정보공유 : 2곳 | - 네트워킹 강화 |
| - (공동)상품 개발 : 2곳 | - 공모사업 |
| - 운영원칙 강조 | - 전문인력 |
| - 대출·자부담 등 자금확보 | - 욕구조사 |
| - 공동의 우선순위·이념 등 설정 | - 재정확보 |
| - 일괄수탁 방식 채택 | - 적극적인 참여 |
| - 공모사업 책임성 | - 자체 자원 동원 |
| - 사업의 안정화 | - 자체 평가 |
| - 공연기획 | - 없음 : 2곳 |

(15) 향후 다른 협업사업 추진 의사

응답 수	매우 아니다	아니다	보통	그렇다	매우 그렇다	평점 (5점 척도)
38	1	1	7	10	19	4.10

- 부정이 2곳, 긍정이 29곳으로 대체로 향후 다른 협업사업 추진 의사가 있는 것으로 보아 협업사업을 긍정적으로 평가(4.10점)하고 있음

4. 네트워크 현황 조사결과

1) 조사개요

(1) 조사기간 : 2023년 10월 12일 ~ 2023년 12월 1일

(2) 조사대상 및 설문 응답 현황

- 조사대상 : 총 214개 조직 중 84개 조직 설문 참여(응답률 39.2%)
- 응답현황

응답 수	전국 단위	광역단위	기초 단위
84	19	19	46

- 전국 : 생협연합회, 업종연합, 사회적기업중앙협의회, 부문별 중앙협의회 등의 연대 조직
- 광역 : 광역지자체 단위 협의회 및 네트워크 등의 연대 조직
- 기초 : 기초지자체 단위 협의회 및 네트워크 등의 연대 조직

(3) 전국 단위 응답 현황

응답 수	전국 단위 업종연합	생협연합회	부문별 중앙조직	센터
19	9	5	3	2

- 총 84개 설문 응답 중 전국 및 업종, 부문, 생협연합회, 센터연합회의 응답은

총 19곳이며(22.6%), 부문별 중앙조직은 사회적기업, 협동조합, 자활기업 등 부문별 중앙협의회를 말함

(4) 광역 단위 응답 현황

응답 수	강원	경기	경북	광주	부산	서울	세종	인천	전북	제주	충북	충남
19	1	1	2	1	1	1	2	1	2	2	2	3

- 총 84개의 설문 응답 중 광역 단위 네트워크의 응답은 총 19곳임(22.6%)

(5) 기초 단위 응답 현황

응답 수	강원	경기	경남	경북	광주	대구	대전	서울	울산	인천	전북	제주	충남	충북
46	5	1	2	5	2	3	3	11	1	1	2	1	7	2

- 총 84개의 설문 응답 중 기초 단위 네트워크의 응답은 총 46곳이며(55.4%), 기초 지역별 응답 편차가 큰 편임

(6) 조사항목

- ① 네트워크 일반 현황 : 설립목적, 주요활동, 법인의 형태, 회원 조직 수, 네트워크 전담실무자 유무 등
- ② 네트워크 의결 및 참여구조 : 주요 의결구조 개최 횟수 및 참여 정도, 실질적 작동 내용 및 정도 등
- ③ 네트워크 재정 및 주요사업 : 네트워크 연간 사업비 및 수입의 주요 출처, 주요사업 등

- ④ 거버넌스 및 대외활동 : 지자체, 민민, 중간지원조직과의 협력과 거버넌스 등
- ⑤ 네트워크 활동에 대한 만족 등 : 네트워크 활동의 중요영역, 만족 정도 등
- ⑥ 네트워크 향후 과제 : 네트워크 활동의 방향, 장애요인, 극복방안 등

2) 주요 설문결과

- 설문결과에 따른 현황 분석은 설문에 응답한 광역(19개) 및 기초 단위(46개) 연대 조직을 중심으로 진행함

(1) 법인 형태

구 분 (응답 수)	참여조직 형태				
	일반 협동조합	사회적 협동조합	비영리 법인	비영리 민간단체	기타
광역(19개)	1	0	12	4	2
기초(43개)	0	16	8	12	7
합계	1	16	20	16	9

- 광역 단위 연합조직은 대부분 비영리법인인 사단법인을 채택하고 있으며, 일부 지역의 경우 비영리민간단체인 임의조직으로 활동하고 있음
- 기초 단위 네트워크 조직은 법인 형태인 사회적협동조합과 비영리법인인 사단법인을 선택한 곳이 55.8%(24개)이고, 아직 법인 형태를 갖추지 못한 비영리 민간단체도 27.8%(12개)가 존재함
- 기타 조직형태로는 '사회적경제활성화네트워크'처럼 비영리조직 및 시민단체의 네트워크 성격인 곳과 이종협동조합연합회, 협동조합연합회 등의 법인 형태인 곳들이 있음

(2) 네트워크 전담실무자 활동 여부

구 분 (응답 수)	전담실무자 있음 (개, %)	전담실무자 없음 (개, %)
광역(19개)	15개(78.9%)	4개(21.1%)
기초(43개)	30개(69.8%)	13개(30.2%)

- 네트워크 조직의 전담실무자 활동 여부를 묻는 질문에 광역 단위의 경우 78.9%, 기초 단위의 경우 69.9%가 활동하고 있는 것으로 응답했음
- 기초 단위의 경우 69.9%가 전담실무자를 두고 있으나, 많은 조직이 비상근(반상근, 혹은 시간제, 청년 일자리 등)으로 활동하고 있어 불안정한 조직운영을 하고 있는 것으로 확인됨

(3) 네트워크 회원 참여 정도

구 분 (응답 수)	회의 참여 정도 (참여회원/전체회원*100)	행사 및 사업 참여 정도 (참여회원/전체회원*100)
광역(19개)	59.18%	57.71%
기초(40개)	58.2%	58.0%

- 네트워크 회원의 네트워크 활동에 참여하는 정도를 회의와 행사 및 사업으로 구분하여 확인한 결과 광역 및 기초 모두 과반수 이상의 회원이 네트워크 회의 및 행사 등에 참여하고 있는 것으로 조사됨

구 분 (응답 수)	총회 참석율	이사회 현황	
		개최 횟수	참석률
광역(19개)	53.36%	4.76	63.35%
기초(41개)	69.0%	4.8	73.1%

- 핵심 의결 기구인 '총회'와 '이사회'의 참여 정도를 확인했을 때, 광역 단위 네트워크보다 기초 단위 네트워크에서 총회 및 이사회 참석율이 더 높은 것을 확인할 수 있음
- 광역 및 기초 단위 모두 평균 이사회 개최 횟수가 4회를 넘겨 실질적으로 이사회가 분기마다 한 번씩은 개최되고 있다는 것을 알 수 있음

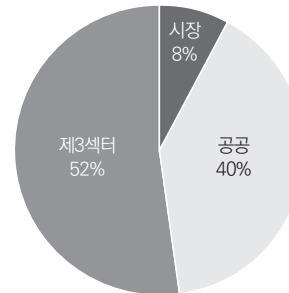
(4) 네트워크 재정현황

구 분	연간 총 사업비(원)		수입의 주요 출처 (%)			중간 지원 조직 위탁
	2022년	2023년	시장	공공	제3섹터	
광역 (15개)	307,833,975	294,897,345	8.0%	40.0%	52.0%	2
기초 (38개)	143,066,458	152,549,088	18.5%	48.0%	33.5%	11

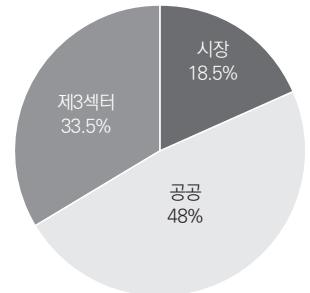
- 광역 단위 네트워크의 재정현황에 대해 응답한 15개 조직 가운데 당사자 네트워크가 중간지원조직을 위탁받아 운영하는 곳은 2곳임(광주, 제주)
- 광역 단위 연간 사업비는 약 3억 원이며, 1개 네트워크 매출의 상당 부분은 사회경제계당사자 조직 및 지역사회 비영리조직 등과의 협업을 통해 해소하고 있는 것을 알 수 있음
- 반면, 기초 단위 네트워크 재정의 약 50%는 지자체와의 공동생산 부분에 치중해 있으며, 이는 기초 단위 네트워크에서 중간지원조직 위탁, 혹은 지원사업을 위탁받아 네트워크 운영과 사업비를 확보하고 있다는 것을 의미함
- 또한, 광역과 기초 모두 최저값과 최고값의 편차가 매우 큰 것으로 조사되었는데, 연간 예산이 전혀 없다고 응답한 조직부터 연간 약 39억 원의 예산을 집행

- 하는 조직까지 큰 편차를 보임
- 응답한 38개 기초 단위 네트워크의 연간 사업비는 약 1억 5천만 원 수준인 것으로 조사됨

광역 단위 네트워크 재정 주요 출처



기초 단위 네트워크 재정 주요 출처



(5) 네트워크 역할분담 적정도(5점 만점)

구 분	광역(18개)	기초(41개)
역할분담 적정도	3.22	3.09

- 네트워크 운영에 있어서 가장 중요한 요소 가운데 하나인 역할분담의 적정도는 5점 만점에 광역 단위 3.22점, 기초 단위 3.09점으로 나타남
- 역할분담의 적정도는 기초 단위와 광역 모두 보통 이상의 평균값을 보이지만 기초 단위의 경우 점수가 다양하게 분포되어 있어 표준편차가 컸음

(6) 거버넌스 및 대외활동 만족도(5점 만점)

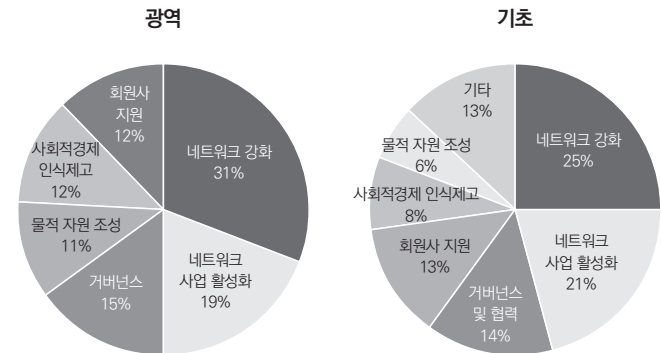
구 분	지자체와의 협력 (응답 : 광역 16, 기초 42)	중간지원조직과의 협력 (응답 : 광역 18, 기초 39)	민간네트워크와의 협력 (응답 : 광역 16, 기초 40)
광역	3.18	4.22	3.56
기초	2.78	3.53	3.12

- 광역 단위와 기초 단위 모두 거버넌스 및 대외활동 만족도 관련해 중간지원조직과의 협력이 가장 높고, 그 다음 민간, 지자체 순으로 나타남
- 광역 단위에서는 지자체와의 협력 정도가 기초 단위보다 높게 나왔으며, 중간지원조직과의 협력이 매우 활성화되어 있다는 것을 확인할 수 있음
- 이는 많은 광역 단위 네트워크에서 중간지원조직을 위탁하거나, 광역 지자체로부터 지원업무를 위탁받아 운영하고 있기 때문으로 분석됨.
- 이에 비해 기초 단위에서는 지자체와의 협력에 가장 낮은 점수를 줬으며, 상대적으로 중간지원조직과의 협력이 가장 높은 점수를 받았음
- 공공에 대한 재정적 의존도가 높은 기초 단위 네트워크의 경우 지방정부와 거버넌스를 형성하기가 쉽지 않은 것으로 보임

(7) 네트워크 활동의 향후 방향(중복 응답)

구 분 (응답 수)	네트워크 조직 강화	네트워크 사업 활성화	거버넌스 강화	물적 자원 조성	사회적 경제 인식 제고	회원사 지원	사회적 경제 정체성 강화	기타
광역 (17개)	8	5	4	3	3	3	-	-
기초 (37개)	16	13	9	-	6	9	1	8

- 광역 단위와 기초 단위 모두 네트워크 향후 방향으로 네트워크 조직강화에 대한 응답이 가장 많았음
- 기초 단위보다는 광역 단위에서 '네트워크 조직강화'에 대한 응답 비중이 높았으며, 기초 단위에서는 네트워크 조직 간의 사업 활성화가 매우 중요한 향후 과제로 부각되었음
- 이 외에 지방정부와의 거버넌스, 회원사에 대한 실질적인 지원에 대한 응답률도 높았으며, 사회적경제에 대한 대외적 인식이 부정적으로 변화하고 있어 이것을 바꿔내야 하는 과제도 현장에서는 크게 느끼고 있다는 것을 확인할 수 있었음

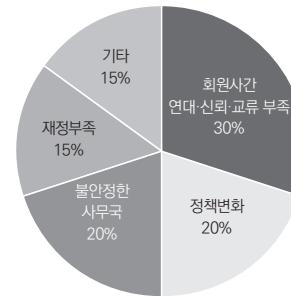


(8) 네트워크 운영의 장애요인

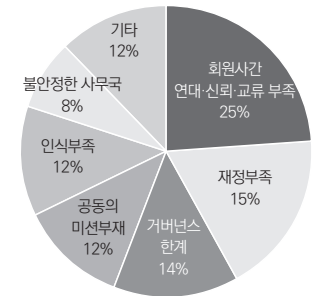
구 분 (응답 수)	회원사간 연대·신뢰·교류 부족	정책변화	불안정한 사무국	재정부족	거버넌스	미션· 정체성 부족	사회적 경제 인식 부족	기타
광역 (17개)	6	4	4	3	-	-	-	3
기초 (39개)	12	-	4	9	7	6	6	6

- 네트워크 운영의 장애요인과 관련해서는 광역과 기초 단위 네트워크에서 인식하고 있는 영역에 많은 차이가 있는 것으로 분석됐음
- 광역 단위 네트워크에서는 회원사 간 연대·신뢰·교류 부족을 1순위로 꼽았으며, 정책변화와 불안정한 사무국 운영의 어려움을 가장 큰 장애요인으로 꼽은 지역도 많았음
- 기초 단위의 경우 광역 단위와 공통으로 회원사 간 연대와 신뢰부족, 재정부족을 가장 큰 장애요인으로 꼽았음
- 네트워크에 대한 공동의 미션과 정체성 부족, 지역사회 및 공공영역에서 사회적경제에 대한 인식이 부정적으로 변화하는 지점 등이 활동의 큰 장애요인이라고 응답한 비중도 높았는데, 사회적경제조직이 현장에서 느끼는 환경과 지역사회의 분위기 변화가 부정적으로 흘러가고 있음을 확인할 수 있는 부분임

광역

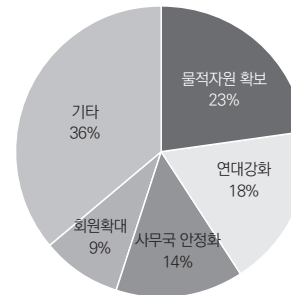


기초

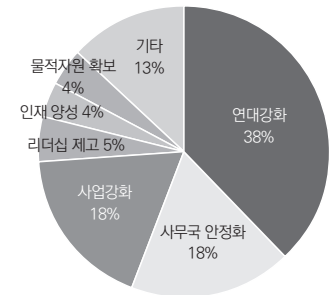


(9) 네트워크 활성화 요인(조직 내부)

광역



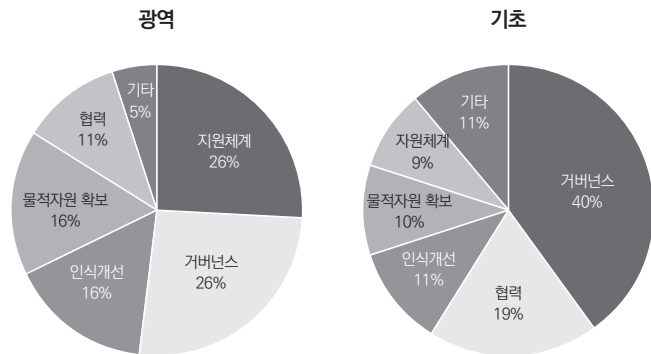
기초



- 네트워크 활성화에 필요한 내부요인에 대해 광역 단위에서는 가장 높은 응답으로 물적자원을 확보하는 것으로 분석됐으며, 다음으로 외부와의 연대활동을 활성화하는 것이 필요하다고 제안했음

- 기초 단위의 경우 지역사회 이해관계자들과의 연대활동 강화를 가장 많이 선택했으며, 다음으로 사무국의 안정화와 회원조직 간의 사업강화(협업, 공동사업 등)라고 응답했음. 이외에도 리더십강화, 인재양성, 물적자원확보 등 다양한 이슈가 향후 과제로 제시되었음
- 이러한 현상은 기초 단위의 경우 회원사, 지자체 등과 다양한 협력사업 및 공동사업을 추진하고 있어 실질적으로 사업과 사무국, 그리고 리더십 등 내부적인 역량 향상의 이슈가 중요하게 떠오르기 때문으로 분석됨

(10) 네트워크 활성화 요인 (외부환경)



- 네트워크 활성화에 필요한 외부요인에 대해 광역 단위에서는 자원체계를 보강하고 구축하는 것과 정부의 역할 강화와 거버넌스 복원을 매우 중요한 과제로 제시했으며, 다음으로 외부의 인식개선과 물적자원 확보가 비슷한 비율로 선택되었음
- 기초 단위에서는 가장 중요한 것으로 거버넌스를 꼽았으며, 다음으로 지역과의 협력, 인식개선, 물적자원 확보와 자원체계 구축 등을 제안했음

II

협업사업 사례

1. 「업종·지역네트워크 지원사업」 지원사업 사례
2. 기타 협업사업 사례

01

「업종·지역네트워크 지원사업」 사례

발달장애지원이종협동조합연합회

충북 사회적경제 공동판로개척 협업팀 '공생공작'

사회주택 운영·관리 지원 네트워크

한국의료복지사회적협동조합연합회 경기지부

대구경북로컬푸드이종협동조합연합회

발달장애지원이중협동조합연합회

꿈고래사회적협동조합 임신화 이사장

사업명 하나의 꿈을 그리다

사업내용 발달장애지원이중협동조합연합회 출범

사업대상 전국에 발달장애인의 문제를 해결하기 위해 창업한 (사회적)협동조합

활동기간 2020년 1월 1일 ~ 현재

함께 한
조직

- 참여 기업명(개수) : 25개
- 참여 기업명 : 꿈고래사회적협동조합/꿈꾸는느림보사회적협동조합/
두빛나래협동조합/아르브뤼코리아사회적협동조합 (분과별 대표기업)

- | | |
|----------------|---------------|
| ① 신사업 발굴 | ② 사업확장 및 고객확대 |
| ③ 지역의제 발굴 및 해결 | ④ 자원활용 및 자원발굴 |
| ⑤ 공동의 과제 해결 | ⑥ 기타() |

주요 사업
성과
및 내용

파주부터 제주까지 전국의 발달장애인의 문제를 해결하기 위한 협동조합들이 함께 모여 연합회를 준비하고 출범하게 되었습니다. 모인 회원사들이 하는 일을 돌봄/일자리/문화예술/교육서비스라는 4가지 분과로 나눌수 있었고, 우리는 각 분과별로 지역을 넘어 느슨하지만 촘촘하게 협업사업을 진행하였습니다. 또한 분과를 뛰어넘어 “우리는 어디에서 살아가는 것을 꿈꾸는가?”라는 사회주택 포럼을 진행하였습니다. 앞으로도 각 회원사들의 질 좋은 서비스와 상품개발을 위해 연대하여 각 조합이 성장할 수 있는 동행을 하겠습니다.





발달장애지원이종협동조합연합회(이하 연합회)는 발달장애인 문제를 해결하기 위해 활동하는 전국의 25개 협동조합이 모여 만든 이종협동조합연합회입니다.

오래전부터 연합회의 필요성을 느낀 꿈고래사회적협동조합의 임신화 이사장은 2022년부터 한국사회적기업진흥원의 업종·지역네트워크 지원사업을 통해 이를 현실화할 수 있었습니다. 2019년부터 꿈고래사회적협동조합에서 운영한 ‘발달장애인 특화 청년 등 협동조합 창업 지원사업’을 통해 배출된 협동조합이 중심이 되어 연합회가 만들어지고, 4개 분과로 나뉘어 다양한 활동을 이어오고 있습니다.

임신화 이사장은 “저희가 단순히 비즈니스만 하기 위해서 협동조합을 만든 게 아니라 결사체로서의 정체성도 항상 50대 50으로 가지고 있습니다. 꿈고래의 사업에만 전념했다면 이 두 가지를 균형 있게 가지고 가지 못하고 어느 한쪽으로 쏠렸을 것 같습니다. 연합회 활동을 통해 다른 회원사들이 나아가고 있는 모습을 보면서 우리 조직의 정체성을 다시 생각하는 계기가 될 때가 많은데, 저는 이것만으로도 연합회가 있어야 하는 충분한 이유가 되는 것 같습니다.”라고 말합니다.

임신화 이사장과 인터뷰를 진행하며 협동조합이 사회문제를 해결한다는 것은 무엇인지, 또 이를 위해 다른 협동조합들과 연대하고 함께 일한다는 것이 무슨 의미를 갖는지에 대해 많은 배움을 얻을 수 있었습니다.

1. 협업사업에 참여하고 있는 기업들에 대한 간단한 소개를 부탁드립니다.

꿈고래사회적협동조합은 2015년에 화성시 봉담에서 장애 자녀를 양육하는 부모와 치료사, 그리고 지역사회 주민이 함께 만든 사회적협동조합입니다. 치료교육서비스에서 시작해서 방과 후 활동서비스, 발달장애인 일자리를 위한 반려동물간식사업, 협동조합 창업지원사업 그리고 2023년부터 시작한 장애인활동지원센터 수탁사업까지 총 5개 사업을 수행하고 있습니다.

2019년도부터 ‘발달장애인 특화 청년 등 협동조합 창업 지원사업’을 한국사회적기업진흥원으로부터 받아서 수행하고 있는데, 발달장애 지원이종협동조합연합회는 이 사업을 통해 배출한 협동조합이 중심이 되어 만들어진 연합회입니다.

전체 25개 회원사 가운데 80% 정도가 창업 지원사업을 통해 육성한 협동조합들이라 보니 저희가 자연스럽게 대표기업 역할을 하게 됐습니다. 그 외에도 드림위드양상블사회적협동조합, 아이쿱 등도 회원사로 함께 하고 있습니다.

2. 그동안 어떤 협업사업을 진행해 왔나요?

발달장애지원이종협동조합연합회는 발달장애인 문제를 해결하기 위해 활동하는 전국의 협동조합들이 모여 만든 이종협동조합연합회로

발달장애인을 위한 다양한 비즈니스 모델을 가지고 있는 협동조합들이 속해 있습니다.

연합회에는 돌봄분과, 문화예술분과, 일자리분과, 교육서비스분과의 4개 분과가 있는데, 분과마다 1년에 협업사업 하나씩은 꼭 하려고 노력하고 있습니다. 예를 들어, 문화예술분과는 1년에 한 번씩 정기 전시회나 정기 연주회를 열고 있고, 돌봄분과는 발달장애에 대한 이해가 부족한 주간활동서비스나 방과 후 활동서비스 종사자를 위해 발달장애인 매뉴얼을 만드는 작업을 합니다.

교육서비스분과는 기존의 교육방식을 뛰어넘어 발달장애인에게 더 효과적인 교육방법을 개발하는 모임을 하고 있고, 마지막으로 일자리분과는 발달장애인이 만든 제품을 회원사들이 명절 선물로 구매하는 등의 방법으로 매출 신장과 일자리 창출에 도움이 되는 방법을 찾고 있습니다.

이렇게 분과별로 다양한 협업사업을 진행하며 회원사들이 연합회를 통해 실질적인 도움을 받을 수 있는 방법을 계속해서 모색하고 있습니다.

3. 협업사업을 시작한 계기와 배경은 무엇인가요?

저희는 회원사들에게 항상 지역의 협의체나 네트워크에 가입해 협업활동을 열심히 하고, 중간지원조직에서 진행하는 교육이나 행사에도

적극적으로 참여해야 한다고 강조합니다. 그래서 저희 회원사들이 열심히 하기는 하는데, 공통적으로 하는 이야기가 지역에서 만나는 분들이 발달장애에 대한 이해가 그다지 높지 않다 보니 자신들의 활동을 공감받기 어렵고, 발달장애와 관련하여서는 실질적인 도움을 받기도 어렵다는 이야기를 많이 합니다.

그래서 우리가 양성한 창업팀들이 스케일업을 할 수 있도록 하려면 어떻게 도울 수 있을까 고민을 하다가 연합회를 만들면 되겠다는 생각을 4년 전부터 하기 시작했습니다. 하지만, 꿈고래 일만으로도 너무 벅차서 엄두를 못 내고 있었는데, 한국사회적기업진흥원에서 업종·지역 네트워크 지원사업이 있다는 것을 알게 되어서 2022년부터 본격적으로 준비를 시작해 12월에 기재부에 인가 신청을 하고 2023년 4월에 정식 인가를 받게 되었습니다.

4. 협업사업을 통해 이룬 대표적인 성과를 꼽자면 무엇이 있을까요?

저희 연합회 회원사들의 공통적인 최종 목표 가운데 하나는 발달장애인을 위한 사회주택, 혹은 지원주택을 만드는 겁니다. 그래서 각 회원사의 형편과 사정에 맞춰 진행할 수 있도록 연합회 차원에서 지원하기 위해 노력하고 있습니다. 그 첫 시도로 2023년에 협업사업을 마무리하면서 ‘사회주택포럼’을 열었습니다. 매우 의미 있었고, 앞으로도 연합회의 중점사업으로 계속해서 추진해 나갈 생각입니다.

5. 협업사업을 하면서 어려움은 없었나요?

다른 연합회를 보면 다들 바쁜 일정 속에서 모이는 데 많은 에너지를 쓰거나, 일을 하는 데 있어 회원사들을 동참시키는 데 어려움을 느끼는 경우가 많은데, 다행히도 저희는 그런 어려움은 일절 없습니다.

다만 저희 연합회가 전국 단위이다 보니 경기도에서 모임을 하면 지방에 계시는 분들이 오기 힘든 물리적인 어려움은 조금 있습니다. 그래서 가끔은 온라인으로 만나기도 했었는데, 내년부터는 경기도에서뿐만 아니라 지역별로 돌아가면서 모임을 하거나 권역별 모임을 활성화하는 식으로 지역에 계신 분들의 어려움을 최대한 덜어드리려고 생각하고 있습니다.

6. 참여기업 간 소통과 갈등해결을 위한 특별한 노하우가 있으신가요?

저희 안에서 발달장애와 관련된 제도 개선에 대해 이견이 있는 경우가 간혹 있기는 하지만 그걸 갈등이라고 할 수는 없을 것 같고, 큰 갈등은 별로 없습니다. 저희 연합회 단독방에서 회원사들이 소통을 정말 활발히 하는데 초대해서 한 번 보여드리고 싶네요.

7. 사회적경제에 협업이 필요한 이유는 무엇이라고 생각하시나요?

발달장애인은 전체 인구에서 굉장히 소수입니다. 국가와 정부가 해결

해야 하는 문제임에도 아직 부족한 부분이 많다 보니 발달장애 자녀를 둔 부모님들이 협동조합을 만들어 문제를 해결해 나가고 있는 상황입니다.

그런데 개별 협동조합만으로는 발달장애인 문제를 알리고, 관련한 사업을 하는 데 한계가 많습니다. 이러한 한계를 어떻게 풀어나갈 것이냐를 생각했을 때 저는 발달장애인 문제를 해결하려는 협동조합이 연합회를 만들어서 힘을 모으면 그런 한계를 충분히 극복할 수 있을 거로 생각했습니다.

또 우리만의 연합회뿐만 아니라 다른 소수자들의 문제도 들여다볼 수 있어야지만 저희의 문제 또한 해결될 수 있는 거라 생각합니다. 그런 부분이 사회적경제에는 더 많을 거 같은데, 예를 들어 자립준비청년, 탈북민, 다문화 등 소수자의 문제를 해결하기 위해 만든 사회적경제 조직이 많습니다. 그런 분들의 이야기를 통해서 저희한테도 적용하고 배울 수 있는 것이 많습니다.

저희가 단순히 비즈니스만 하기 위해서 협동조합을 만든 게 아니라 결사체로서의 정체성도 항상 50대 50으로 가지고 있습니다. 꿈고래의 사업에만 전념했다면 이 두 가지를 균형 있게 가지고 가지 못하고 어느 한쪽으로 쏠렸을 것 같습니다.

연합회 활동을 통해 다른 회원사들이 나아가고 있는 모습을 보면서 우리 조직의 정체성도 다시 생각하는 계기가 될 때가 많은데, 저는 이것만으로도 연합회가 있어야 할 충분한 이유가 된다고 생각합니다.

8. 성공적인 협업사업이 되는 데 필요한 핵심요소는 무엇이 있을까요?

일의 분담인 것 같습니다. 일을 시작할 때 각자에게 주어지는 일의 적정선을 명확하게 해놓고 시작해야 합니다. 때로는 조금 치사하다는 생각이 들 정도로 디테일하게 할 필요도 있습니다. 일이 어느 한쪽으로 치우치지 않게 해야 하고, 특히 각 회원사가 잘할 수 있는 일들을 적절하게 배분해 주는 것이 중요한데 그게 리더의 역할이라고 생각합니다.

9. 사회적경제의 협업 활성화를 위해 어떤 정책이 필요할까요?

협동조합 기본계획에 연합회를 육성하겠다는 내용이 들어있는 만큼 정부의 관심이 조금 더 커지면 좋겠습니다.

또, 저희는 특성상 사회적협동조합이 100%인데, 사회적협동조합이 정부의 위수탁 사업을 받을 때 규모가 큰 다른 사회복지법인들과 경쟁하는 게 쉽지 않습니다. 심사표에 사회적협동조합의 특수성이 고려되면 좋겠습니다.

10. 마지막으로, 향후 계획과 과제가 있을까요?

향후 사업 지원이 없더라도 예산 없이 무언가를 할 수 있도록 1월에 회원사들이 모여 구체적인 실행방법을 찾아보려고 합니다. 지원사업이 없더라도 우리가 지금까지 해왔던 일들은 계속해서 해나가려 합니다.

문화예술분과에 발달장애인 모델을 양성하는 곳이 새롭게 회원사로 들어오려고 준비하고 있습니다. 이 기업이 패션쇼를 하면서 공연과 전시가 함께 진행되는 융복합적인 문화활동을 내년에 꼭 진행해보고 싶습니다.

꿈고래가 올해 대기업과 협업사업을 하면서 이에 대한 노하우를 많이 가질 수 있게 되었습니다. 대기업의 ESG 경영과 관련해 새롭게 제안서를 쓰고 기업의 사회공헌사업을 발굴해내는 작업도 계속 해나갈 예정입니다. 올해도 대기업에서 기부를 해준다고 해서 신규 회원사들에 전달할 계획에 있습니다.

대기업에 무언가를 달라고 요구만 할 게 아니라, 우리와 함께하면 기업 경영에 어떤 긍정적인 효과가 있는지를 잘 설득할 필요가 있습니다. 앞으로 더 많은 기업에 제안하려고 하는데, 이러한 성공 사례가 연합회 안에 노하우로 쌓이고, 계속해서 회원사에 이익이 돌아갈 수 있게 선순환이 되면 좋겠습니다.

충북 사회적경제 공동판로개척 협업팀 ‘공생공작’

(주)공공디자인이즘 이재현 팀장

사업명 지역·업종별 사회적경제 공동판로개척 지원사업

사업내용

- 문화예술 분야 사회적경제조직의 협업을 통한 사회적경제기업 제품 및 서비스상품 판로개척 및 매출 증대
- 지역 행사 및 축제 기획, 운영, 홍보
- 지역 사회적경제 온라인 커머스 운영

사업대상

지역 내 사회적경제기업 제품 및 서비스

활동기간

2021년 4월 26일 ~ 현재

함께 한 조직

- * 참여기업 개수 : 5개소
- * 참여 기업명 : ㈜공공디자인이즘, ㈜기억록, ㈜문화충동, ㈜주궁정, ㈜디디살롱

주요 사업 성과 및 내용

- ① 신사업 발굴
 - ② 사업확장 및 고객확대
 - ③ 지역의제 발굴 및 해결
 - ④ 자원활용 및 자원발굴
 - ⑤ 공동의 과제 해결
 - ⑥ 기타()
- 공동의제 : 공공기관 대상 사회적경제기업제품 우선구매 연속의제 추진
 - 신규사업 : 라이브커머스 및 온라인 커머스 운영, 행사·축제 협업기획 및 운영





코로나19가 전 세계를 휩쓸고, 사람들의 삶의 기반이 송두리째 흔들리고 무너지는 상황에서 충북의 사회적경제조직들은 우리가 무엇을 할 수 있을지 고민했습니다. 고민 가운데 '라이브 커머스'라는 새로운 영역을 개척하기로 했습니다. 그렇게 관련 경험이 전무했던 문화예술분야 사회적경제기업 5곳이 뭉쳐 충북 사회적경제 '라이브 커머스'를 시작했습니다.

(주)공공디자인이즘 이재현 팀장으로부터 협업사업을 시작한 계기와 배경을 들어보았습니다. 협업에 참여한 기업들은 이미 홍보, 디자인, 기획, 영상에 MC까지 각각의 분야에서 나름의 전문역량을 갖추고 있었습니다. 혼자만의 힘으로 해결할 수 없는 문제를 뭉쳐서 함께 헤쳐나가는 그야말로 '어벤져스 어셈블'이었습니다.

협업팀 '공생공작'은 충북 사회적경제 제품 판매와 소멸위기지역 농산물 판매를 위한 라이브 커머스와 지역의 다양한 행사를 기획하고 운영하는 프로젝트를 수행하며 공동의 가치를 실현하고자 노력했습니다. 참여기업들은 많은 부분에서 손실을 감수하면서도 협업사업의 지속과 협업구조의 안정화에 공을 많이 들였습니다. 당장은 얻는 것에 비해 쏟아붓는 것이 많아 보일지 몰라도, 협업사업으로 얻은 것이 훨씬 많다는 것에 모두 동의했습니다.

이재현 팀장은 협업을 통해 생각하지 못했던 영역으로 기업의 역량이 확장되고, 네트워크가 연결되는 시너지 효과에 대해 거듭 강조했습니다. 협업팀이 바라던 대로 '공생공작'팀이 충북 지역의 사회적경제 내에 안정적이고 성공적인 협업의 선례가 되기를 바랍니다.

1. 협업사업에 참여하고 있는 기업들에 대한 간단한 소개를 부탁드립니다.

(주)공공디자인이즘은 친환경 소재를 활용해 디자인 제품을 만드는 ‘생태중심 디자인’, 지역의 커뮤니티와 소통하며 시민과 함께 지역문제를 해결하는 ‘관계중심 디자인’을 미션으로 삼고 있는 사회적기업입니다.

저희와 함께 협업사업에 참여하고 있는 기업은 지역 내 문화 기행, 행사, 공연을 기획하고 운영하는 (주)문화충동, 개인, 기업 및 마을의 스토리 기록집 출판과 브랜드 스토리텔링 서비스를 제공하고 전문 활동사진을 아카이빙하는 (주)기록록, 온·오프라인 콘텐츠를 기획하고 인플루언서 풀을 활용한 홍보와 마케팅을 하는 (주)주공정, 그리고 전문 영상디자인과 시민문화 프로젝트 및 클래스를 운영하는 (주)디디살롱이 있습니다.

2. 그동안 어떤 협업사업을 진행해 왔나요?

‘사회적경제를 더욱 라이브하게’라는 슬로건으로 사회적경제기업의 가치를 확장하는 다양한 행사와 축제를 기획·운영하고 있으며, 동시에 생동감 있는 현장의 모습을 사진과 영상으로 담아내는 아카이빙 활동도 하고 있습니다. 대표적으로 2021년부터 SK하이닉스와 함께 만들어 온 친환경 축제인 ‘뷰티풀 그린 라이프’에서는 지역의 청년 네트워크와 협업하면서 의미 있는 성과를 만들어 내고 있습니다.

또한, 지역 내 사회적경제 제품을 대상으로 라이브·온라인 커머스를 운영하며 사회적경제 시장 활성화와 판로개척을 지원하고 있습니다. 더불어 행사에 사용되는 구조물과 홍보물을 종이나 친환경 소재로 제작하는 프리사이클링(pre-cycling)을 실천하고, 이렇게 제작된 제품이 자연으로 돌아가거나 새로운 가치를 창출할 수 있도록 재활용하는 활동도 지원하고 있습니다.

3. 협업사업을 시작한 계기와 배경은 무엇인가요?

‘2021년 지역·업종별 사회적경제 공동판로개척 지원사업’을 신청한 것을 계기로 모여 현재까지 사업을 확장하며 다양한 협업활동을 이어오고 있습니다.

참여기업 대부분이 충북사회적경제협의회(이하 협의회)에 소속되어 있는데, 코로나19로 사회적경제 영역뿐만 아니라 경제 전반이 어려워지고, 협의회에서도 정기적으로 이 어려운 시기를 극복할 방법들을 논의하는 자리를 가졌었습니다.

‘우리에게 지금 어떤 게 필요할까, 트렌드가 무엇일까’를 고민하던 중 라이브커머스를 떠올렸습니다. 팬데믹으로 비대면 이슈가 중요해지는 상황에서 라이브 커머스가 주목받던 상황이었습니다. 그런데 충북 내의 사회적경제 조직 중에서는 라이브 커머스를 할 수 있을 만한 곳도 없었고, 이제 막 뜨기 시작하는 분야라 서비스 인프라가 수도권에만 집중되어 있을 때였습니다.

우리 안에서 자체적으로 시도해 보려 해도 기업 유지만으로도 벅찬 상황에서 전혀 새로운 분야를 위한 정보를 얻거나 인프라를 갖추기가 어려워 처음에는 서울에서 업체를 불러 시작했습니다. 하지만 비용적 부담과 물리적 한계로 지속하기가 어려웠습니다. 그래서 이것이 지속가능하도록 각 부문에 역량이 있는 업체들이 모여 함께 배우고, 지역경제 안에서 자체적으로 라이브커머스를 공급할 수 있도록 해보자고 뜻을 모았던 것이 협업 시작의 계기였습니다.

4. 협업사업을 통해 이룬 대표적인 성과를 꼽자면 무엇이 있을까요?

개별 기업이 자체적으로 라이브 커머스를 시작한다는 것은 엄두를 내기 힘든 큰 프로젝트입니다. 그러나 이번 협업사업을 통해 5개 기업이 모여 각자가 잘할 수 있는 영역을 담당하고, 라이브 커머스의 A to Z를 배워가며 새로운 역량을 갖게 되었습니다.

서로 다른 기업이 만나 협업을 배운 것, 혼자서는 시도하기 어려운 새로운 경험과 역량을 갖게 되었다는 것, 그리고 다양한 활동을 통해 서로의 네트워크와 인프라가 연결되고 확장된 것이 이번 협업사업을 통해 얻은 가장 큰 성과라는 것에 참여기업 모두 공감하고 있습니다.

그렇게 준비한 기회로 충북 내 여러 사회적경제기업 제품을 꾸러미로 구성해 라이브 커머스를 운영하고 제천 청풍과 같은 소멸위기지역의 농산물(사과, 고구마)을 판매하기도 했습니다.

꾸러미를 제작하는 과정에서는 기업별로 사용하던 일회성 포장재를 친환경 포장재로 바꾸기도 하고, 패키징 과정을 시니어클럽, 자활센터 등과 연계해 취약계층 일거리 나눔을 추진하는 등 새로운 시도도 했습니다.

5. 협업사업을 하면서 어려움은 없었나요?

처음 협업을 시작하면서 가장 먼저 직면했던 어려움은 일정을 조율하는 일이었습니다. 지역적으로 서로 떨어져 있기도 하고, 참여기업 중에는 전국 단위로 이동하며 활동하는 곳도 있어서 되도록 온라인으로 회의를 진행하려고 했던 편이었습니다. 그런데 각자 사업이 바빠 온라인 회의의 일정조차 잡기 어려웠을 때가 많았습니다.

그래서 무리하게 일정을 조율하느라 에너지를 쓰기보다 일단 일정이 되는 사람들이 먼저 모인 후 사후적인 공유와 소통에 좀 더 공을 들이는 방법을 택했습니다. 회의에 모인 구성원들이 안을 제출하고 이를 회의록으로 잘 작성해 공유하면 참석하지 못했던 구성원들은 그에 대해 각자 의견을 제출했습니다. 이를 한데 모아가면서 최종적인 역할분담 등을 정리해 다시 공유하는 방식으로 진행했습니다.

이익창출보다는 사회적 성과에 중점을 두는 프로젝트를 진행할 때는 인력 투입이나 비용적인 부분에 대한 부담감이 어려움으로 작용하기도 했습니다. 무엇보다 자체 실무인력이 부족한 기업의 경우 아무래도 협업사업이 우선순위에서 밀려나게 되기도 하고, 비용 투입에 대한 의견이 달라 초기에는 참여도에 대한 기업 간 차이가 컸습니다. 운영에

따른 부담감과 서로 다름에서 오는 어려움은 공동의 우선순위와 가치를 분명하게 함으로써 극복할 수 있었습니다.

6. 참여기업 간 소통과 갈등해결을 위한 특별한 노하우가 있으신가요?

처음 라이브 커머스를 진행할 때는 각 기업에서 투입해야 하는 인력과 비용 등의 부담이 상당했고, 기업별 투입비용을 상쇄하기도 어려운 정도의 적은 이익밖에 안 나는 것이 현실이었습니다. 협업사업도 사업인데 돈이 안 되는 사업을 어떻게 지속할 수 있겠냐는 이야기까지 나오게 되었습니다.

결국에는 ‘지금엔 우리의 투입이 더 들어가더라도 협업구조를 안정화해 지역의 사회적경제 영역 안에 협업의 사례를 만들어 놓는 것이 우선이다.’라는 공통적인 인식과 가치를 확인했습니다. 비용의 투입이나 수익성의 문제는 안정된 협업구조를 바탕으로 우리의 전문성이 커지면 해결될 문제라는 판단도 했습니다.

그렇게 협업기업 간 공동의 우선순위와 방향이 설정되었습니다. 종종 서로의 이해관계가 다른 경우가 발생하더라도 공동으로 수립한 우선순위를 토대로 일을 진행하기로 한 뒤로는 이견을 좁히기 위한 불필요한 논의가 많이 줄어들었습니다.

각 기업의 역량에 따라 역할과 담당업무를 명확히 나누었던 점도 불

필요한 갈등을 줄이는 데 도움이 되었습니다. 필요한 경우 각각의 기업이 가지고 있는 다양한 네트워크를 통해 지역 인프라를 연계해 효율적으로 사업이 추진될 수 있도록 하는 체계도 잡아갔습니다.

간혹 각자 맡은 영역에 필요한 자원이 부족한 경우 기업 자체적으로 더 투입하여 이를 보충하거나 서로 분담해 부족분을 채우는 등 상호보완의 협동심도 유지되었습니다. 이것 역시 ‘공동의 우선순위와 가치’가 명확했기 때문에 가능했던 부분입니다.

7. 사회적경제에 협업이 필요한 이유는 무엇이라고 생각하시나요?

개별 주체들이 각자의 방법으로 대응하는 것보다 여러 사회적경제 주체와의 협업을 통해 만들어가는 대안이 더 효과적으로 작동하는 현장을 경험할 수 있었습니다. 우리가 해결하고자 하는 사회문제와 지역의 필요는 복잡하고 다양한 이해관계로 얽혀있기 때문입니다.

공공영역과 민간(개인)영역 사이에 걸쳐 있는 사회문제 해결을 위해 현장성을 가진 사회적경제 주체들이 협업하면 각자가 가진 강점을 활용해 대응하며 시너지를 창출할 수 있고, 이러한 협업 분야가 개별 기업의 새로운 비즈니스로 확장되는 가능성도 기대할 수 있게 됩니다.

아울러 협업의 가치를 통해 다양하고 부가적인 사회적 가치를 만들어 낼 수 있고, 사회적경제 영역에서 협업의 공공성을 통해 지역사회와 사회적 커뮤니티의 발전과 안정에 기여할 수 있습니다.

8. 성공적인 협업사업이 되는 데 필요한 핵심요소는 무엇이 있을까요?

공동의 가치와 상생 협업구조, 그리고 신뢰라고 생각합니다.

협업활동에는 단순한 공동작업 이상으로 각 기업이 더 투입하고 희생해야 하는 부분이 존재할 수밖에 없습니다. 사회적 가치실현의 문제 이전에 기업의 여력에 따라 지속적인 협업 참여가 가능할 것인가를 고민하는 지점이 있을 수도 있습니다. 하지만 당장의 산술적 득실보다는 협업을 통해 얻을 수 있는 더 큰 인사이트에 대한 공감과 동의를 기반으로 ‘공동의 가치’를 명확하게 공유한다면 이 시기를 버틸 수 있습니다.

협업도 참여기업의 생존과 직결된 사안이기 때문에 각자의 고유사업과 병행할 수 있도록 상생하는 협업구조, 체계적인 사업구조 마련이 중요합니다. 각자의 역량과 역할을 분명히 하고, 협업 네트워크 내부 및 외부의 가용 자원과 인프라를 적극적으로 활용할 수 있게 소통하고 체계를 잡는 것이 필요합니다.

아울러 신뢰를 전제로 하지 않은 협업은 지속하기가 어렵습니다. 공동의 가치와 공동의 우선순위에 따라 희생과 인내가 요구되는 순간에 서로 신뢰가 없으면 이해관계를 조율하기가 어렵습니다. 역할을 분담할 때도 서로의 역량을 신뢰해야 하고, 부족한 부분은 상호보완해 줄 거라는 신뢰 또한 중요합니다.

9. 사회적경제의 협업 활성화를 위해 어떤 정책이 필요할까요?

협업 초기에 각자의 인적·물적자원을 확인하고, 협업 가능성을 확인하는 과정에서 조금은 시간이 걸리더라도 인내심을 갖고 노력할 필요가 있습니다. 그래서 사회적경제 생태계 구축과 함께 협업을 활성화하기 위해서는 지속적인 지원체계가 필요합니다.

우선 네트워크 파악 작업이 필요합니다. 저희는 참여기업 대부분이 충북사회적경제협의회에 소속되어 있기는 했지만, 여전히 어떤 역량을 가진 기업이 어디에 있는지 그리고 누구와 협업을 할 수 있는지에 대한 정보가 부족한 경우가 많았습니다. 사회적경제기업 간 네트워킹이 강화되고, 기업 간 정보공유가 더 활발히 이루어져야 협업도 수월해질 수 있습니다.

협업구조의 안정화를 위해서는 초창기 투입이 예상보다 커질 수밖에 없습니다. 처음에는 하나의 기업이 단독사업을 진행할 때보다 더 많은 투자가 필요할 수도 있습니다. 이런 부분을 감안한 예산 지원이 있으면 협업을 활성화하는 데 많은 도움이 될 것 같습니다.

10. 마지막으로, 향후 계획과 과제가 있을까요?

5개 협업기업이 모두 함께하지는 못하더라도 라이브 커머스 운영을 시작으로 지금까지 ‘뷰티풀 그린 라이프’나 ‘가치다다 플리마켓’ 등 충북도 내 사회적경제 관련 행사 운영을 위한 협업을 추진하고 있습니다.

앞으로도 저희가 할 수 있는 영역에서 계속 협업구조를 가져갈 수 있는 사업을 기획하고 찾으려고 합니다. 또한, 자신의 영역에서 역량에 맞게 협업에 참여할 수 있는 새로운 기업을 계속해서 발굴하고 멤버십으로 영입하고 싶기도 합니다.

무엇보다도 저희 협업팀이 지역의 필요를 찾아 활동하는 조직이 되면 좋겠다는 생각을 하고 있습니다. 아무래도 사회적 가치를 추구하는 기업들이다 보니 지역에 어떤 필요가 생기면 우리가 할 수 있는 일이 무엇이 있을지 계속 생각하게 됩니다.

저희가 협업사업을 통해 판로 확대를 모색하기 시작했던 때보다 판로 확대와 협업의 필요성은 사회적으로 더 커진 것 같습니다. 예전과 달리 당사자 조직의 필요에 의한 협업이 추진되고, 이를 통해 사회문제를 적극적으로 해결하는 방법을 찾아 나서야 하는 때라고 생각합니다.

사회주택 운영·관리 지원 네트워크

한국사회주택협회 윤창섭 팀장

사업명 사회주택 운영·관리 지원 네트워크

- 사업내용**
- 목적 : 사회주택 운영관리 표준화로 사회주택 임대 운영의 전문역량을 강화를 통하여 질 높은 주거 서비스를 시민(입주자)에게 제공
 - 2023년 주요 사업 내용 : 사회주택 주택관리 매뉴얼 제작
 - 추진체계 : 사회주택 운영·관리 지원네트워크, 사회주택 운영사 및 유관기관, 사회주택 실무자 네트워크 등 협업

사업대상 사회주택 운영사

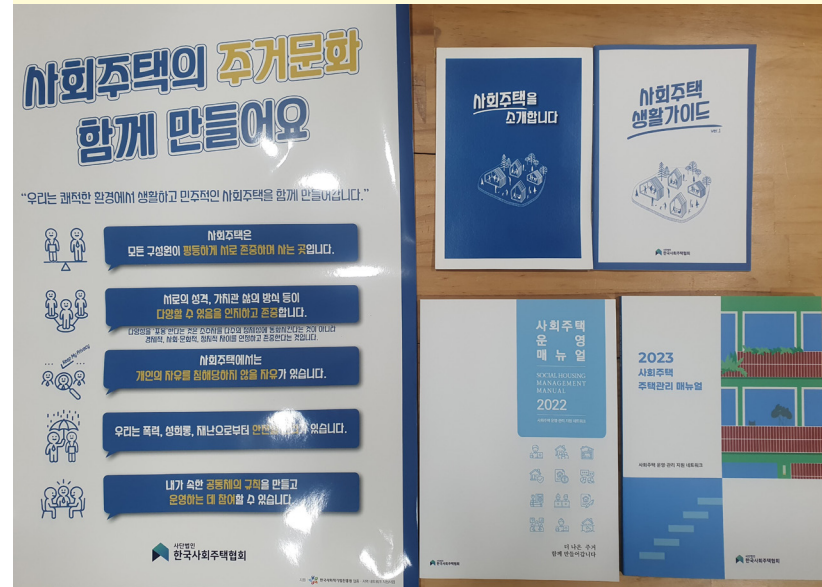
활동기간 2023년 5월 ~ 11월
(집중 사업 기간이며 이외 기간에도 지속적으로 네트워크 활동 중)

함께 한 조직

- * 참여 기업명(개수) : 총 7개 조직
- * 주식회사 선랩건축사사무소, 유니버설하우징 협동조합, 더함플러스 협동조합, 사단법인 한국사회주택협회, 주식회사 어울리, (주)사회주택관리, 민달팽이주택협동조합

- | | |
|----------------|--------------------|
| ① 신사업 발굴 | ② 사업확장 및 고객확대 |
| ③ 지역의제 발굴 및 해결 | ④ 자원활용 및 자원발굴 |
| ⑤ 공동의 과제 해결 | ⑥ 기타(사회주택 사업 역량강화) |

- 주요 사업 성과 및 내용**
- 사회주택 주택관리 표준 운영안 마련
 - 사회주택 주택관리 매뉴얼 제작
 - 사회주택 사업자 주택관리 역량강화
 - 사회주택 주택관리 매뉴얼 제작 참여
 - 사회주택 운영사, 운영 준비 사업자 및 유관기관 배부
 - 사회주택 사업장 안정적인 운영 지원
 - 매뉴얼 배부 후 활용방법 안내 등





사단법인 한국사회주택협회(이하 협회)는 사회주택의 보급 및 활성화를 위해 일하는 단체들의 연합체로서 회원사 간 상호협력을 위해 2015년에 설립한 비영리단체입니다. 현재 70여 곳의 회원사가 가입해있습니다. 주요사업으로 사회주택 보급 및 활성화 사업, 사회주택 인프라(제도, 기금) 구축 사업, 정책연구 및 제안 사업, 사회주택 관련 교육 사업, 사회주택 홍보 사업 등이 있습니다.

협회는 '사회주택 운영·관리 지원 네트워크 사업'을 추진해 사회주택 운영·관리 표준화로 사회주택 임대 운영의 전문역량을 강화하고, 질 높은 주거서비스를 시민(임주자)에게 제공하는 것을 목적으로 총 7개의 조직이 참여해 협업사업을 진행했습니다. 주요 성과로 사회주택 주택관리 표준 운영안 마련, 사회주택 사업자 주택관리 역량 강화, 사회주택 사업장의 안정적인 운영 지원 등이 있습니다.

1. 협업사업에 참여하고 있는 기업들에 대한 간단한 소개를 부탁드립니다.

협회가 만들어지기 이전에도 사회주택은 민간에서 이미 자체적으로 보급을 해왔습니다. 그러나 전문성이 부족하고 규모화되어 있지 않아 보급에 한계가 많았습니다. 이를 해소하기 위해 2015년에 사회주택을 공급하고 운영하는 주체들이 모여 만든 것이 바로 한국사회주택협회(이하 협회)입니다.

현재 협회에는 70여 곳의 회원사가 가입되어 있으며, 사회주택 보급 및 활성화 사업, 사회주택 인프라(제도, 자금) 구축 사업, 정책연구 및 제안 사업, 사회주택 관련 교육 사업, 사회주택 홍보 사업 등을 하고 있습니다.

‘사회주택 운영·관리 지원 네트워크’에는 현재 총 7개 조직이 함께 하고 있습니다. 그중 사회주택을 운영하는 회원사는 (주)선랩건축사사무소, 유니버설하우징협동조합, (주)어울리, (주)사회주택관리, 민달팽이주택협동조합으로 총 5곳입니다. 각자의 특색있는 방식과 노하우로 저마다의 사회적 가치를 추구하며 지역사회에서 시민을 위한 사회주택을 공급하고 운영하는 기업들입니다.

사회주택을 운영하지 않는 회원사인 더함플러스협동조합은 교육직원을 하고 있고, 협회는 네트워크 연계 및 확장 지원을 맡아 활동하고 있습니다.

2. 그동안 어떤 협업사업을 진행해 왔나요?

사회주택 운영관리 특성화 사업을 중심으로 진행했으며, 전문성 공유와 상호 응원을 목적으로 하는 실무자 관계망 구축, 임대 사업 개발과 발전을 도모하기 위한 컨소시엄 구성 및 부문별 네트워크 결성 등도 함께 진행했습니다.

이번 협업사업은 협회 내 교육위원회 구성원들이 사회주택에 대한 전문성 향상의 필요성을 느껴 시작하게 됐습니다. 처음에는 4개 조직과 함께 시작했는데, 현재는 7개로 늘어났습니다. 협업사업에 참여하지 않은 조직에도 관련 정보는 계속해서 공유하고 있습니다.

구체적으로는 각 운영사의 임대 운영사업 노하우를 공유해 사회주택 운영관리 실무를 체계적으로 정리하고, 현장에 공유하는 방식으로 사업을 진행했습니다. 예를 들어, 유니버설하우징협동조합은 디자인 요소를 활용해 장애인과 고령자가 쉽게 이용할 수 있는 주거환경을 만드는 노하우를 가지고 있고, (주)선랩건축사사무소는 지역(관악구)의 특색을 살려 청년 중심의 사회주택을 보급했던 노하우를 가지고 있습니다.

이렇게 협회는 회원사들의 역량을 공유할 수 있도록 정보화 작업을 하는 동시에 회원사 간에 유기적으로 협업이 이루어질 수 있게 정보를 제공하는 역할도 하고 있습니다.

본 협업사업을 주축으로 하여, 현재 사회주택 실무자 50명이 ‘사회

주택 실무자 네트워크'라는 이름으로 수시로 모여왔습니다. 이 모임을 통해 사회주택과 관련한 각종 정보를 서로 교환하고, 또 '입주관리/커뮤니티'와 '시설(주택)관리' 분과별 소모임을 별도로 구성해 업무 관련 애로사항 및 노하우를 나누거나 스터디와 연합 프로젝트를 추진하는 등의 활동을 해왔습니다.

3. 협업사업을 시작한 계기와 배경은 무엇인가요?

그동안 많은 회원사가 운영관리 역량강화, 표준화, 임대주택 인식개선 등에 대한 필요성을 느껴왔고, 2020년도부터 교육위원회의 커뮤니티 담당자 모임에서 사회주택 운영·관리 지원 네트워크 구성에 대한 논의가 있었습니다.

구체적으로 입주자 운영관리 매뉴얼(모집공고, 홍보, 계약서 작성, 생활지원, 공동체 활성화, 퇴실 방법 등)만 놓고 볼 때, 각 회원사마다 잘하는 부분이 모두 다릅니다. 이러한 정보들을 취합하고 매뉴얼로 제작하면 회원사들이 각자의 부족한 부분을 채워 나갈 수 있고, 현장에서 바로 적용이 가능할 것으로 생각했습니다.

사회주택의 효율적인 운영관리는 입주자들이 쾌적한 주거환경에서 생활을 영위하도록 하는 데 많은 영향을 미칩니다. 임대인-임차인의 수평적인 관계 조성(전문적인 임대 서비스 제공), 공동주택 운영관리를 벤치마킹한 사회주택 특화사업(예를 들어, 공동체 형성) 등도 마찬가지입니다.

교육위원회에서는 한국사회적기업진흥원의 '2021년 업종·지역네트워크 지원사업' 참여를 추진하였고, 네트워크 조직사업을 본격적으로 진행했습니다. 참여기업은 교육위원회 구성원을 중심으로 구성했으며, 필요한 경우 특정 분야에 전문화된 기관(사회주택관리)을 초빙하기도 했습니다.

4. 협업사업을 통해 이룬 대표적인 성과를 꼽자면 무엇이 있을까요?

여러 사회주택 실무진들의 노력으로 표준화되고 전문적인 사회주택 임대운영관리 개발을 다졌다는 것이 대표적인 성과라고 할 수 있습니다. 이는 사회주택 입주자의 주거만족 향상에 기여할 수 있습니다. 구체적으로는 사회주택 홍보영상 및 입주자 생활 가이드 제작, 실무(자) 매뉴얼 제작, 시설관리에 도움이 되는 주택관리 매뉴얼 제작 등이 있습니다.

2021년도에는 시민을 대상으로 사회주택 주거문화 인식 확장 캠페인을 진행했었습니다. 사회주택의 주거문화를 시민들에게 어떻게 소개하면 좋을지에 대한 고민 속에서 포스터와 영상을 제작해 배포하기로 했습니다. 그렇게 해서 나온 결과물이 사회주택을 처음 접하는 입주자들을 위한 '입주자 생활 가이드'입니다.

2022년도에는 사회주택 운영사 실무자들이 표준적인 업무 매뉴얼 없이 각개전투하는 상황을 타개해 보고자 '사회주택 운영관리 매뉴얼'을 만들었습니다. 이 매뉴얼은 현장에서 신입직원 직무교육을 하거나 사회주택 매니저를 양성할 때 교육자료로 매우 유용하게 활용되고 있습니다.

2023년도에는 소규모 공동주택에서 전문성을 갖추기 어려운 주택 관리 영역에 대한 노하우를 모아 '사회주택 주택관리 매뉴얼'을 만들었습니다. 평소에 주택관리를 제대로 하지 못하면 크고 작은 민원이 끊이지 않게 되고, 임차인과 임대인 모두 불필요한 에너지를 소모하게 됩니다. 그뿐만 아니라 잘 관리되지 않는 건물은 노후화도 빨리 진행되어 사회적 비용이 커집니다.

5. 협업사업을 하면서 어려움은 없었나요?

회원사들이 협조를 잘 해주어 큰 어려움은 없었습니다. 회원사들이 각자의 임대관리 노하우를 공유하는 것이 핵심이었는데, 어떻게 보면 영업비밀 내지는 기업의 핵심역량을 경쟁 업체에 공개해야 하는 민감한 작업일 수 있습니다.

다행히도 네트워크에 참여한 모든 회원사가 사회주택 전체의 발전을 위해 아낌없이 정보를 공유해주었습니다. '사회주택이 함께 연대하고 함께 성장한다'는 공동의 가치와 신뢰가 있었기에 가능했던 일이라고 생각합니다.

다만 각 회원사들이 각자의 개별사업을 병행해야 하는 상황(특히 예측하기 어려운 시설관리 문제 및 입주민 대응 등)에서 모든 구성원이 함께 모이는 일은 쉽지 않았습니다. 그런 와중에도 없는 시간을 할애해 가며 적극적으로 참여해준 모든 회원사에 감사한 마음이 큼니다.

6. 참여기업 간 소통과 갈등해결을 위한 특별한 노하우가 있으신가요?

네트워크 단체 채팅방을 활용해 회원사들이 활발하게 소통하고, 매뉴얼을 만들 때는 여러 차례 회의도 진행했습니다. 또 매년 워크숍을 통해 네트워킹을 확장하고 서로의 특성에 대해 이해할 수 있는 시간을 충분히 가져왔기 때문에 소통에 특별한 어려움은 없었습니다.

7. 사회적경제에 협업이 필요한 이유는 무엇이라고 생각하시나요?

이번 협업사업을 통해 회원사들의 특성을 들여다볼 수 있는 계기가 됐습니다. 이는 회원사 간 협업이 필요할 때 적합한 회원사를 매칭하고, 인적·물적 자원을 효율적으로 연계하는 데 꼭 필요한 과정입니다.

사회주택 사업자는 대부분 소규모 사회적경제 조직이어서 사업자별로도 임대·운영 역량에 차이가 크고, 또 경험과 전문성이 부족한 신규사업자와 실무자가 많습니다.

한 명의 실무자가 공급부터 임대, 시설관리, 민원 응대까지 많은 업무를 담당하는 경우도 많아 업무 하중의 경감이 시급하기도 합니다. 이 모든 게 결국 사회주택 입주자의 주거 안정과 쾌적한 주거환경에 영향을 미치기 때문에 사회주택 사업자가 표준화된 업무역량을 갖추는 것은 매우 중요한 일입니다.

한편으로는 연차가 쌓이면서 안정적인 업무 노하우를 쌓은 사업자도 꽤 있습니다. 그래서 사회주택 분야에서는 협업을 통해 노하우를 공유하고, 규모의 경제로 시너지를 낼 수 있는 부분이 많습니다. 다른 업종에서도 저희와 비슷한 방식으로 협업을 통해 서로의 노하우를 공유하면 더 큰 성과를 얻을 수 있을 겁니다.

8. 성공적인 협업사업이 되는 데 필요한 핵심요소는 무엇이 있을까요?

‘사회주택 운영·관리 지원 네트워크’가 ‘사회주택이 함께 연대하고 함께 성장한다.’는 가치를 공유하고 서로 신뢰하며 함께하듯이, 네트워크의 성공적인 협업을 위해서는 가치의 공유와 상호신뢰가 가장 중요한 핵심요소라고 생각합니다.

예를 들어, 각 회원사의 영업 노하우 공유는 신뢰가 전제되지 않으면 이루어지기 어렵습니다. 또한, 협회에서 제작한 각종 매뉴얼을 현장에서 활용한다는 것은 협회가 제시한 사회주택 운영관리 기준을 신뢰할 때만 가능한 겁니다.

신뢰를 바탕으로 하는 정보공유와 기준의 활용은 궁극적으로는 사회적경제가 달성하고자 하는 ‘연대와 성장의 가치’를 더 튼튼하게 만들어가는 일이라 생각합니다.

9. 사회적경제의 협업 활성화를 위해 어떤 정책이 필요할까요?

한국사회적기업진흥원의 ‘업종·지역네트워크 지원사업’과 같이 현장의 협업 활성화에 직접적으로 도움을 주는 사업이 지속적으로 이루어지면 좋겠습니다. 본 지원사업이 저희 네트워크의 성과물을 만드는 데 중요한 구심점과 마중물이 되었다는 것에 모든 구성원이 깊이 동의하고 있습니다.

국토해양부 특화형 임대주택(법령)이나 서울시 사회주택 관련 조례 등이 제정되어 있는데, 공모사업이 활성화되어 사회주택 보급이 더욱 확대되고, 또 공모사업이 현장의 필요에 맞는 방식으로 더욱 구체화 될 필요가 있습니다. 그뿐만 아니라 민간에서 자생할 수 있는 사업모델을 개발할 수 있도록 하는 지원정책도 절실합니다.

10. 마지막으로, 향후 계획과 과제가 있을까요?

현재 침체된 부동산 경기와 여러 환경적 요인으로 사회주택 공급이 축소된 상황입니다. 기존에 민-관의 협력으로 이루었던 사회주택 성과를 기반으로 지역적인 민관협력 사례를 이어나가면서, 민간에서도 자생적으로 사회주택을 공급할 방법을 회원사 간 긴밀한 협력을 통해 개발해 나가고자 합니다.

사회적금융, 민간 자본, 시민 출자 등을 확보하여 민간 사회주택 모델의 성공적 개발을 토대로 사회주택의 다채로운 유형 및 공급의 확장

을 꾀하고자 합니다.

민간 임대주택 시장에서 주택을 효율적으로 운영·관리하고 있는 기업을 벤치마킹하는 동시에 사회주택만의 노하우를 계속 정리해 이를 바탕으로 매뉴얼을 개선하는 작업도 계속해나갈 계획입니다.

우리나라에서 사회주택이 정착된 지 10년이 되어갑니다. 협회는 사회주택 운영사 및 유관기관들과 1인 가구, 청년, 장애인, 고령자, 신혼부부, 한부모가족, 사회초년생, 예술인 등 주거가 꼭 필요한 시민들에게 부담 가능하고 질 좋은 임대주택을 공급하기 위하여 지속적으로 노력하고 있습니다. 우리 사회에서 사회주택이 성장하는 데 함께해 주시길 부탁드립니다.

한국의료복지사회적협동조합연합회 경기지부

안산의료복지사회적협동조합 장지훈 부장

사업명 2022년 업종 네트워크 지원사업

사업내용	의료+복지가 결합 된 의료복지사회적협동조합의 사회적 존엄 돌봄 체계 확산
사업대상	지역 주민
활동기간	2021.05.26. ~ 현재
함께 한 조직	<p>* 참여 기업명(개수) : 17개</p> <p>* 참여 기업명 : 안산의료복지사회적협동조합, 안성의료복지사회적협동조합, 시흥희망의료복지사회적협동조합, 행복한마을의료복지사회적협동조합, 부천의료복지사회적협동조합, 느티나무의료복지사회적협동조합, 해바라기의료복지사회적협동조합, 화성의료복지사회적협동조합, 수원의료복지사회적협동조합, 인천평화의료복지사회적협동조합, 살림의료복지사회적협동조합, 서울의료복지사회적협동조합, 함께걸음의료복지사회적협동조합, 강원의료복지사회적협동조합, 대전민들레의료복지사회적협동조합, 홍성우리마을의료복지사회적협동조합, 한국의료복지사회적협동조합연합회</p>
주요 사업 성과 및 내용	<p>① 신사업 발굴 ② 사업확장 및 고객확대</p> <p>③ 지역의제 발굴 및 해결 ④ 자원활용 및 자원발굴</p> <p>⑤ 공동의 과제 해결 ⑥ 기타()</p> <p>- 지역사회통합돌봄사업에 대한 공동브랜드 개발 및 특허 등록</p> <p>- 지역사회통합돌봄사업 중 돌봄사업 신규 창업 지원</p> <p>- 노인 일자리 사업 공유</p> <p>- 공동브랜드 CI 작업 및 특허 출원</p> <p>- 지역사회통합돌봄 플랫폼 운영</p> <p>- 지역사회통합돌봄 관련 조례 제정</p>





안산의료복지사회적협동조합(이하 안산의료사협)은 1999년 안산의료생활협동조합 추진모임을 시작으로 발기인 대회를 거쳐 2000년 새안산(한)의원을 개원하며 시작했습니다. 2005년 건강검진센터, 2008년 방문간호, 방문요양, 방문목욕 등을 주 사업내용으로 하는 재가장기요양센터, 그리고 2009년 가정간호사업소를 각각 개설함으로써 의료와 복지가 연계된 통합서비스 제공이 가능하게 되었습니다.

안산의료사협은 2008년에 사회적기업 인증을 받고, 협동조합 기본법이 제정된 직후인 2013년에 안산의료복지사회적협동조합으로 전환하여 창립했습니다. 안산의료사협은 건강의 사회적 실천, 고령사회 준비, 구성원의 참여와 성장 그리고 자기 실현을 미션으로 삼으며 건강한 공동체를 추구하는 사회적협동조합입니다. 우리가 만들고자 하는 병원은 환자들이 많이 찾아오길 바라는 병원이 아닙니다. 오히려 자신과 이웃이 함께 건강한 삶을 누릴 수 있도록 환경을 만들어 나가는 병원입니다.

안산의료사협은 한국사회적기업진흥원이 주관한 '업종·지역네트워크 지원사업'에 전국 의료사협 16개소와 함께 참여했습니다. 이 사업을 통해 신사업 발굴, 사업확장 및 고객확대, 공동의 과제 해결이라는 성과를 거둘 수 있었으며 현재까지도 협업을 지속해오고 있습니다.

1. 협업사업에 참여하고 있는 기업들에 대한 간단한 소개를 부탁드립니다.

안산의료사협은 보건, 의료, 요양, 복지와 관련된 생활의 문제를 지역주민과 의료인, 사회복지전문가 등이 함께 해결하고자 만든 사회적기업입니다. 지역 주민의 협력으로 만든 병원인 만큼 치료 위주의 서비스에 의존하지 않고 건강을 위한 효과적인 예방 활동과 건강증진 서비스를 다양하게 제공하고 있습니다.

재가장기요양센터, 장애인활동지원센터, 요양원 및 노인주간보호센터 운영과 지역사회통합돌봄 관련 사업을 통해 지역의 공동과제를 해결하고 있습니다. 또, 노인건강지킴이 사업을 통해 의료와 사회적 비용을 절감하기 위한 건강 예방사업도 주관하고 있습니다.

의료사협은 전국에 27곳이 있습니다. 이 가운데 20년 이상을 이어온 의료사협이 4곳이나 됩니다. 의료사협은 오랫동안 지역 기반 의료서비스를 제공하고, 지역의 의료리스크를 보완하는 역할을 담당해왔습니다. 정부는 지역사회통합돌봄사업에 의료서비스가 결합 되어야 복지서비스 체계 유지와 인구 유출을 막을 수 있다고 평가했고, 의료사협이 그 중심에 있어야 한다고 인식하고 있습니다.

이번 협업사업을 통해 각 의료사협의 지역사회통합돌봄사업을 지역 상황(인구, 나이, 환경 등)에 맞는 의료서비스 체계로 설계할 수 있었습니다. 일부 지역은 도시 지역과 달리 의료서비스를 받기 위해서는 하루를 꼬박

소비해야 합니다. 이렇듯 지역의 현장은 제각각입니다. 지역 기반 의료서비스를 제공하는 데 의료사협이 중요한 역할을 하고 있습니다.

2. 그동안 어떤 협업사업을 진행해 왔나요?

한국의료복지사회적협동조합연합회 경기지부(이하 경기지부)를 중심으로 진행했습니다. 의료서비스와 관련해 이미 경험이 있는 의료사협이 관련 정보를 다른 의료사협에 전수하는 것을 목적으로 삼았습니다.

예를 들어, 방문 구강 검사 서비스를 처음 시작한 부천의료사협이 동일한 의료서비스를 도입하려는 다른 의료사협에게 정보를 제공함으로써 시행착오를 최소화하고, 조합원과 주민에게 양질의 의료서비스를 제공할 수 있도록 도왔습니다.

저희 안산의료사협은 2019년부터 안산시와의 협업을 통해 주관한 지역사회통합돌봄 관련 사업(안산형 주치의 시범사업, 맞춤형 영양식 제공서비스, 재가 의료급여 서비스, 동행 이동 서비스, 방문목욕 서비스 등)을 경인지역의 다른 의료사협도 추진할 수 있도록 돕고 있습니다.

지역사회통합돌봄사업의 경험이 있는 의료사협은 방문진료, 노인일자리, 장애인활동지원사업 등의 새로운 시장에 진출하려는 의료사협에 필요한 관련 정보와 매뉴얼을 공유하고 성과보고회도 함께 진행하는 등의 협업을 진행하고 있습니다.

3. 협업사업을 시작한 계기와 배경은 무엇인가요?

2020년에 지역사회통합돌봄사업 추진 당시 지역 의료사협을 중심으로 사업이 진행되다 보니 각 의료사협의 역량과 정보력에 한계가 많았습니다. 경기도지부(전국 27곳 중 경기도지부 10곳)가 중심이 되어 신규사업 관련 정보를 공유하자고 제안한 것이 첫 시작이었습니다.

안산의료사협과 부천의료사협의 협업을 통해 공유된 정보는 주무부처 공무원을 설득하는 데 도움이 되었을 뿐만 아니라, 사업내용에 따라 예산 확보의 근거자료가 되기도 했습니다. 다른 분야에 비해 의료사협은 정보공유를 통한 협업이 더욱 요긴한 분야입니다.

4. 협업사업을 통해 이룬 대표적인 성과를 꼽자면 무엇이 있을까요?

우선 의료사협의 강점인 의료를 통해 돌봄과 요양서비스를 해결한 것을 들 수 있습니다. 지역사회통합돌봄사업은 지역사회 정주성 제고를 목적으로 하는데, 의료사협은 의료-돌봄-복지서비스를 연계하고 있어 이에 적합한 수단이 될 수 있습니다.

방문 진료사업의 경우 ‘안산형 주치의 시범사업’의 경험을 다른 의료사협에 공유함으로써 재택 의료서비스를 기본적인 사업으로 정착할 수 있게 도움을 주었습니다. 지역사회에 지속적인 거주를 담보하기 위해서는 찾아가는 의료서비스가 필요하다는 공감대를 형성하는 계기가

되었고, 최근에는 재택 의료서비스가 마을주치의 사업으로 정착되기도 했습니다.

이런 성과는 보건복지부와 국민건강보험공단이 추진했던 2023년 ‘장기요양 재택의료 시범사업’, ‘장애인 건강주치의 시범사업’에 반영됐습니다. 나아가 정부는 2024년에는 ‘장기요양 재택의료 시범사업’의 참여 의료기관을 28곳에서 100곳으로 확대하겠다는 계획을 세우고 있습니다.

5. 협업사업을 하면서 어려움은 없었나요?

2021년도 이전에는 경영진 사이에서만 내부정보가 공유되는 문제가 있었습니다. 의료사협 사이에서도 각 조직의 조합사업과 연계되어 있어 예산과 같은 내밀한 정보까지는 공유하기 힘든 부분이 있었습니다.

그런데 협업사업을 하다 보면 가끔 내밀한 정보까지 공유해야 하는 상황이 발생합니다. 예를 들어, 대출을 받아야 하는 상황에서 어느 은행에서 받아야 유리한지, 대출 이율 조건은 어떻게 되는지 등은 각 의료사협의 내부정보가 달라 적절한 정보를 제공하기가 쉽지 않습니다.

내밀한 정보를 공유하는 데 있어 가장 중요한 것은 철저한 비밀유지입니다. 정보 유출 문제가 발생하면 자칫 협업을 더 어렵게 만드는 결과를 초래할 수 있기 때문입니다.

경기지부는 신규사업에 진입하려는 의료사협에 개인정보를 제외한 일체의 사업계획서를 모두 공유하고 있습니다. 이를 계기로 적지 않은 의료사협이 정보 제공에 참여하기 시작했고, 현재는 모든 의료사협이 정보를 공개하고 있습니다. 혹시 모를 사고를 대비해 정보관리 담당자를 두어 불필요한 정보가 오용되지 않도록 관리하는 체계도 만들었습니다.

6. 참여기업 간 소통과 갈등해결을 위한 특별한 노하우가 있으신가요?

이전에는 필요에 따라 만났었는데, 2021년부터는 매달 한 번씩 정기적으로 만나고 있습니다. 경기지부 10곳이 중심이 되어 모임을 하고 있고, 현재 13곳이 정기적으로 참석하고 있습니다. 이 모임은 경기지부 소속 의료사협뿐만 아니라 전국의 모든 의료사협에 열려 있습니다.

아무래도 경기지부가 최신 정보를 취득하고 공유하는 속도가 빨라 여러 이점이 있습니다. 서울에 한국의료복지사회적협동조합연합회가 있긴 하지만 이사장 단위로 논의가 이루어지고, 정책제안과 스케일업 사업 등 전국 단위의 사업을 추진하고 있어 현장을 중심으로 하는 모임과는 그 결이 다릅니다.

7. 사회적경제에 협업이 필요한 이유는 무엇이라고 생각하시나요?

사회적기업은 사회적 가치의 실현을 목적으로 하는 사회적경제 주

체를 일컫습니다. 영리기업과 달리 사회적기업이 사회적 가치를 실현하기 위해서는 안정적인 물적·인적자원의 확보가 중요합니다. 그러나 사회적기업은 대체로 규모화하기가 쉽지 않고, 지속가능한 수익 모델을 만들기도 어렵습니다.

경험을 기반으로 하는 정보가 필요한 사업들이 있습니다. 예를 들어, 노인주간보호센터, 장기요양재택의료센터가 대표적입니다. 경험칙에 의한 정보공유를 통해 노인주간보호센터는 7곳, 장기요양재택의료센터는 27개곳이 안정적으로 운영되고 있습니다.

의료사협의 특성상 지역을 기반으로 하는 개별 기업의 역량에 따라 사업의 성패가 갈립니다. 협업사업을 통한 정보공유로 이러한 위험요소를 최소화할 수 있기에 협업을 활성화하자는 분위기가 나타나고 있습니다. 신규사업 진입 후 안착까지 1년 이상 소요될 것이 정보공유를 통해 3~6개월로 단축된 사례도 많습니다. 이는 의료사협의 재정 안정화에 매우 중요한 부분입니다.

협업을 통해 물적·인적자원을 규모화하는 방법을 모색하면서, 동시에 사회적 가치를 효과적으로 실현해 나갈 필요가 있습니다. 협업은 각 사회적기업의 고유성을 존중하면서, 사회적 가치실현이라는 공동 과업을 달성하는 데 효과적인 방법입니다. 또한, 수익 창출을 위한 다양한 시도를 시행착오 없이 진행할 수 있게도 해줍니다.

8. 성공적인 협업사업이 되는 데 필요한 핵심요소는 무엇이 있을까요?

정보공유에 대한 신뢰도 중요하지만, 지역의 신뢰를 얻기 위해서는 서로의 신뢰도 필요합니다. 사소한 것까지, 때로는 서로의 민낯이 드러나는 정보까지 공유할 수 있어야 합니다. 그렇게 하지 않으면 진정한 협업은 어렵다고 생각합니다.

협업을 통해 문제점을 개선해 나갈 수 있고, 이는 곧 공생의 전제조건이 됩니다. 지역마다 환경도 다르고 재정적 지원 수준도 차이가 나기 때문에 지역통합돌봄사업의 알짜 정보를 취한다고 사업의 안정성이 담보되는 것은 아닙니다.

신뢰가 없다면 협업에 참여하는 의료사협들이 가진 물적·인적자원을 공유할 수 없고, 결국 협업 자체가 힘들어져 불필요한 경쟁이 생기고 사회적경제에 부정적인 영향을 주게 됩니다.

9. 사회적경제의 협업 활성화를 위해 어떤 정책이 필요할까요?

의료사협의 규모화를 위해서는 「협동조합기본법」 개정이 필요합니다. 의료사협의 규모는 점점 커지고 있습니다. 각 의료사협에는 이사장과 전문가가 각각 한 명씩 있는데, 이들은 대체로 의료사협의 적자 위험을 줄이거나 보완하는 방안을 찾기 위해 노력을 합니다.

다르게 생각하면, 의료사협 10곳이 있다면 20명이 동일한 고민으로 에너지를 쏟고 있는 겁니다. 필요하다면 의료사협을 통합하거나 합병하여 불필요한 에너지의 낭비를 줄일 필요가 있습니다.

그런데 현행법상 합병을 위해서는 총회를 열어야 하고, 약 7,300명이나 되는 조합원들이 모두 출석해야 합니다. 이는 쉽게 모일 수 있는 규모가 아니어서 실험처럼 조합원이 아무리 많아도 500명만 모이면 총회를 통해 의사결정을 할 수 있게 법을 개정해야 합니다.

규모가 있는 의료사협을 묶지 않고 개별적으로 운영할 경우 실패할 가능성이 큼니다. 왜냐하면, 지역마다 환경이 다르기도 하고, 사업자의 적자를 보완할 방법도 없기 때문입니다.

통합이나 합병을 전제로 통합브랜드를 만들어 지역마다 요구되는 조건을 반영한 의료서비스를 설정하고, 적자 지역은 흑자 지역이 보완하는 구조로 간다면 지역 기반 의료서비스를 지속적으로 영위할 수 있게 될 겁니다. 일본의 경우 5개의 통합브랜드를 중심으로 전국의 의료서비스를 관리하고 있으며, 지역의 특색을 반영하면서도 균일한 의료서비스를 제공하고 있습니다.

또한, 한국사회적기업진흥원에서 주관하는 ‘사회적경제 협업활성화 사업’의 연속성을 위해 사업 기간을 최소 3년으로 설정했으면 합니다. 또, 사회적경제에 실제로 도움이 되도록 사업내용을 내실화하고, 사업일정을 시의적절하게 안내해야 합니다. 그래야 사회적기업이 관심을 갖

고 참여할 수 있는 환경이 만들어질 겁니다.

10. 마지막으로, 향후 계획과 과제가 있을까요?

저는 2019년도부터 안신의료사협에 참여했습니다. 당시 구성원들이 선한 마음으로 모임을 하는 것을 보면서 의료사협에 참여하게 됐습니다.

어떤 의사는 의료처방전 대신 생활처방전을 하시는 분도 계셨습니다. 그 결과 의료사협은 적자에 놓일 수밖에 없었죠. 그럼에도 조합원들은 이를 반기고 지지해 주었습니다. 이러한 선한 영향력은 의료사업의 가치가 됐고, 지금까지도 이를 지키려 노력하고 있습니다.

그러나 은퇴를 고민하는 의료진의 세대교체가 필요한 시기입니다. 문제는 의료사협에 몸담을 중년의 의료진은 저희가 추구하는 가치와 맞닿아 있지 않다는 점입니다. 그래서 30년 전 의료사협을 시작할 당시의 정신을 이어받을 의료진을 모시는 것이 큰 과제입니다.

이를 위해 의과대학 본과생이나 간호대학 간호사를 대상으로 실습이나 견학 프로그램을 제공하는 등이 방법으로 의료사협이 하는 일에 대한 홍보를 적극적으로 진행하고 있습니다.

의료진 확보를 위해 의사 증원에 대해 공동대응도 하고 있습니다. 이탈리아의 경우 인구 10만 정도 되는 마을에 의사 20명만 있어도 양질

의 의료서비스가 가능하다는 연구결과가 있습니다. 그러나 우리나라는 군 단위에 의사가 적게는 1명 많게는 5명이 전부인 경우도 있습니다. 심지어 약국도 부족해 제때 치료받지 못하는 어르신들의 건강한 삶을 보장할 수 없는 것이 현실입니다. 실제로 지역에서는 지방의료원보다 의료사협이 설립되기를 더 바라고 있습니다.

협업사업을 통한 경험 공유에 대해 회의적인 반응도 있었습니다. 그러나 그 변화는 소통의 방향에서 나타나고 있습니다. 정보의 흐름이 쌍방향으로 진행되기 시작했고, 이를 체계적으로 관리하기 위해 정보플랫폼을 구상하게 됐습니다.

이번 협업사업이 소통 체계를 잡아 나가는 기회가 됐고, 또 상호신뢰를 쌓는 기제가 됐습니다. 경영진뿐만 아니라 실무자들도 소통의 장을 만들고 있습니다.

앞으로 협업을 통해 의료사협형 요양병원을 설립하는 것이 목표입니다. 초고령화 사회로 진입하고 있는 우리나라에서 지역에 정주하고자 하는 고령자들에게 의료와 요양서비스를 제공한다면, 1차 의료기관과 2차 의료기관 간 협업 모델을 만들 수 있을 겁니다.

우리 의료사협은 협업 모델을 통해 무너지고 있는 공공의료의 활로를 모색하고, 의료분야에 사회적 가치를 실현하는 방안을 계속해서 강구할 겁니다.

대구경북로컬푸드이종협동조합연합회

대구경북로컬푸드이종협동조합연합회 김기수 회장

사업명 2022 업종·지역네트워크 지원사업

사업내용

- 공동 물류 사업 공동 대응 방안 마련
 - 지역 사업장별 순회 간담회 개최
 - 농산물 수급 논의, 현장 애로사항, 생산·유통·소비 흐름 파악 등
- 지역 먹거리 사업 시스템 구축 현장 파악
 - 먹거리 사업 역사가 긴 지역 방문(전북 완주, 충북 옥천, 기타 지역 중)
- 정책 포럼 개최를 통한 먹거리 현안 공유 및 역할 모색
 - 지역 먹거리 현안 관련 전문가 발표 및 토론회
 - 현재 가주제: '학교급식과 로컬푸드'

사업대상 대구경북로컬푸드이종협동조합연합회

활동기간 2022년 ~ 현재

함께 한 조직

- * 참여 기업명(개수) : 10
- * 참여 기업명 : 구미로컬푸드협동조합, 상주로컬푸드협동조합, 안동로컬푸드농부장터협동조합, 안심협동조합, 협동조합농부장터, 협동조합두레장터, 농부마실사회적협동조합, 사회적협동조합별동네공동체, 푸른평화소비자생활협동조합, 생명의공동체소비자생활협동조합

- | | |
|----------------|---------------|
| ① 신사업 발굴 | ② 사업확장 및 고객확대 |
| ③ 지역의제 발굴 및 해결 | ④ 자원활용 및 자원발굴 |
| ⑤ 공동의 과제 해결 | ⑥ 기타() |

주요 사업 성과 및 내용

1. 공동의제와 신규사업
 - 로컬푸드협동조합 Version 2.0: 스마트빌리지 조성
 - 공동 물류: 생산지 공급센터 조성
 - 조합원(회원사, 생산자, 소비자, 직원) 정기 교육
 - 제로웨이스트: 탈착 쉬운 가격표 제작 외
2. 사업확장 및 고객확대





대구경북로컬푸드이종협동조합연합회(이하 연합회)는 2019년도에 전국 최초의 '이종협동조합연합회'로 설립되었습니다. 연합회는 회원사인 협동조합 9개소와 준회원사인 영농조합 1개소로 구성돼 있습니다.

연합회는 한국사회적기업진흥원에서 주관한 2022년 업종·지역네트워크 지원사업에 참여하여 현재까지 협업사업을 이어오고 있습니다. 지원사업을 통해 물류사업 공동대응 방안을 마련하고 지역 먹거리 사업 시스템 구축을 위한 현장 조사와 정책 포럼을 개최해 먹거리 현안을 공유하고 연합회의 역할을 모색해왔습니다. 이를 통해 신사업 발굴, 사업확장 및 고객확대, 공동과제 해결 등의 사업성고를 달성했습니다.

연합회 김기수 회장은 “코로나의 긴 터널을 지나 해당 지원사업을 통해 협업사업의 초석을 다질 수 있었고, 계속해서 성장해 나갈 수 있는 발판이 됐다.”라고 말합니다. 연합회 김기수 회장에게 협업의 시작부터 지금까지 사업을 이어온 과정에 대한 이야기를 들어보았습니다.

1. 협업사업에 참여하고 있는 기업들에 대한 간단한 소개를 부탁드립니다.

연합회는 대구·경북 지역 내 안전한 먹거리 공급을 목적으로 설립됐습니다. 로컬푸드 직매장에 농산물을 안정적으로 공급하고, 소규모 로컬푸드 직매장이 농산물을 다양하게 확보할 수 있게 돕고 있습니다.

향후 먹거리체계 구축을 위해 로컬푸드 기획생산과 지역 농가공 상품을 확대하고, 안정적인 공급을 위해 공동 운송·물류 차량, 저장창고 등 유통시스템도 구축해 나갈 계획에 있습니다. 아울러 지역 내 취약계층을 대상으로 돌봄·직업교육 등의 공익서비스를 창출하는 다기능 농업 사업도 실시해 지역사회에 기여하기 위한 노력도 하고 있습니다.

코로나로 인해 적극적인 활동을 하지 못하다가 2022년이 되어서야 본격적으로 사업을 진행하기 시작했습니다. 조직 기틀을 갖추어야 초기에 한국사회적기업진흥원 협업사업이 큰 도움이 됐습니다. 당시 사업의 핵심은 연합회 회원사 간 공동 물류체계를 마련하는 일이었습니다. 이를 기반으로 사업을 연계해 조금씩 성장해 나가고 있습니다.

협업사업에는 소비자협동조합, 일반협동조합, 사회적협동조합 등 협동조합 중심으로 10개 기업이 참여하고 있습니다. 로컬푸드 직매장을 운영하는 기업들로 동일한 업종에 있는 만큼 협업이 가능했습니다. 이들 기업과 함께 기반을 다지며 성장해 나가고 있습니다.

2. 그동안 어떤 협업사업을 진행해 왔나요?

첫 번째로 직매장의 지역적 특색을 살려 서로 부재한 제품을 상호 조달하거나 생산자(제조자)를 공유하여 필요한 제품을 만들어 공급하는 사업이 있습니다. 두 번째는 산지에서 물류를 공동으로 배송하는 체계(차량공유 등)를 만드는 사업입니다. 세 번째는 선물세트 등 특정한 시기에 제한 생산되는 제품을 공동구매하여 효율성을 높이는 사업입니다. 마지막으로 공동으로 원재품을 가공하거나 생산하는 사업이 있습니다.

연합회는 협업사업이 안정적으로 진행될 수 있도록 현지 생산자와 초기에 협의를 통해 구매과정을 관리하고 있으며, 이후 제품에 대한 계약, 출하, 판매, 소비자 응대 등의 다양한 역할을 담당하고 있습니다.

2022년에 샤인머스켓 품목을 2억 원가량 구매하였고, 올해 대구 인근 협동조합 간 20kg들이 절인 배추 6,000박스를 3억 원가량에 출하하여 농가 소득에 이바지하고 있습니다. 또한, 안전한 먹거리를 위해 좋은 재료를 엄선하여 개발한 족발용 OEM 방식으로 생산해 소비자들의 좋은 반응을 얻고 있습니다. 아울러 유통에 전문성이 필요한 제품을 대량으로 조달하는 프로젝트도 진행하고 있습니다.

3. 협업사업을 시작한 계기와 배경은 무엇인가요?

대구와 경북 지역 로컬푸드는 다른 지역과 달리 민간에 의해 처음 만들어졌습니다. 2008년에 농부장터 직매장이 만들어졌고 현재까지

운영되고 있습니다.

초기에는 인적·물적, 정책적 지원 등이 절실했던 시기였습니다. 참여한 대표자들은 정보공유, 상호거래, 정부의 지원요청 등 다양한 활동을 통해 사업을 안정화하기 위한 노력을 해왔습니다.

그 결실은 1차 연합회 결성으로 이어졌으나 아쉽게도 실패했고, 이후 협동조합을 중심으로 2차 연합회를 결성 지금의 '대구경북로컬푸드 이종협동조합연합회'가 탄생하게 되었습니다. 협동조합의 영세성을 극복하고 당사자들의 필요를 충족시키기 위해 협업을 기반으로 하는 연합회가 만들어지게 된 겁니다.

4. 협업사업을 통해 이룬 대표적인 성과를 꼽자면 무엇이 있을까요?

개인적으로 협업의 가치를 현장에서 느낄 수 있었고, 연합회가 양적으로나 질적으로나 성장해 나가는 것을 눈으로 볼 수 있었던 것이 가장 큰 성과입니다.

연합회를 중심으로 새로운 매장을 운영하기 위한 협동조합이 만들어지기도 했고, 또 준비 중인 곳도 있습니다. 연합회 이름이 브랜드로서 충분한 가치를 인정받고 있고, 브랜드 가치를 높이고, 다양한 활용방안을 찾기 위한 계획을 계속해서 모색하고 있습니다.

정부 주도의 로컬푸드사업은 한계가 있어 민간이 중심이 되어 직매

장을 확장해 나갈 필요가 있다고 생각합니다. 이를 새로운 방식으로 접근하고자 공급자의 역할을 재정립하고, 새로운 공급 시스템을 구축하기 위한 연구과제를 관계기관에 제안하였고 기초구상을 마쳤습니다.

한국사회적기업진흥원의 지원사업을 통해 생산-유통-소비의 흐름을 파악하고, 지역 먹거리 사업의 시스템 구축 모델을 구상할 수 있는 정보를 습득했으며, 정책포럼을 통해 먹거리 현안을 공유하고 역할을 재정립하는 기회가 되었습니다.

5. 협업사업을 하면서 어려움은 없었나요?

큰 어려움은 없었습니다. 당사자에게 필요하고 합의된 사업만 추진했기 때문에 조직 내 갈등을 최소화할 수 있었습니다. 예컨대 교육은 규모가 작은 개별 사업장이 별도로 진행하기 쉽지 않기 때문에 통합하여 진행했을 때 반응이 좋았고 교육 성과도 잘 나올 수 있었습니다.

협업사업은 당사자가 절실히 요구하는 사안들로 구성해야 하고, 그 힘을 한데 모을 수 있는 계기를 마련하는 것이 중요하다고 생각합니다.

6. 참여기업 간 소통과 갈등해결을 위한 특별한 노하우가 있으신가요?

참여기업 임직원들의 필요와 가치지향점이 같기에 사업은 수월하게 진행되었습니다. 특별한 노하우라고 까지 하기는 어렵지만, 대상별

교육과 모임을 통해 소통을 지속적으로 이어 나갔습니다.

연합회는 임직원, 생산자(농민), 소비자 등을 대상으로 다양한 교육을 진행하고 있으며, 특히 ‘한국협동조합역사’ 교육을 통해 가치와 방향성을 맞춰 나가고 있습니다.

7. 사회적경제에 협업이 필요한 이유는 무엇이라고 생각하시나요?

협업이 필요한 이유는 당사자들의 필요(욕구)가 있기 때문입니다. 영세한 협동조합이 자립하고 성장해 나가기 위해서는 함께 어려움을 극복하기 위한 파트너가 필요합니다.

또한, 협업은 협동조합의 가치를 실현할 수 있는 최소한의 방법이자, 연대 정신을 추구하고 강화하는 가장 좋은 방안이라 생각합니다. 예를 들어, 의료사회적협동조합이나 소비자생활협동조합 조합원들이 상호 협력해 소비자들이 필요로 하는 양질의 상품이나 의료 서비스를 받게 된다면, 이를 통해 관계시장을 형성하고 판로가 자연히 확대되는 효과를 거둘 수 있게 될 겁니다.

8. 성공적인 협업사업이 되는 데 필요한 핵심요소는 무엇이었을까요?

무엇보다 당사자의 필요(욕구)와 가치 지향성이 서로 맞아야 합니다. 의료분야가 건강한 사회를 만드는 것에 지향점이 있듯이, 저희도 먹거

리를 통해 건강한 사회를 만드는 것을 가치로 삼고 있습니다. 이를 위해 단순히 영리를 목적으로 하는 것이 아닌 협동조합의 가치를 체화하고 이를 현장에서 일궈내려는 자세가 필요합니다.

또한, 정도에 지나친 협업사업을 구상하고 실천하려고 하기보다는 당사자의 필요를 파악하고 그에 맞는 협업사업을 마련하는 게 중요합니다. 아울러 변화하는 시장을 읽고 더 나은 시장을 확보하고 확대하기 위한 노력을 게을리해서는 안 됩니다.

9. 사회적경제의 협업 활성화를 위해 어떤 정책이 필요할까요?

우선 일률적으로 진행되는 공모사업은 지양하고, 현장이 제안하는 사업 방식으로 지원이 이루어져야 합니다. 특히 유통 부분만 볼 때 일반 시장을 전제로 한 지원사업이 아닌 관계시장을 만들고 확대해 나가는 정책지원이 절실합니다. 왜냐하면, 사회적경제기업은 큰 틀에서 기본가치가 같으면서 부문별로 가지고 있는 구체적 가치들이 어우러질 때 시너지를 발휘할 수 있기 때문입니다.

또한, 안전한 먹거리를 위한 정부 차원의 대응이 필요하다고 봅니다. 영국에 국가의료체계를 뒷받침하는 위원회가 있는데 해당 분과 중에 하나로 먹거리 위원회가 있습니다. 그곳에서 로컬푸드가 나왔고, 민간 먹거리 위원회도 구성됐습니다.

로컬푸드나 생협 같이 먹거리를 중요하게 생각하는 사람들이 생각

하는 공동과제가 있을 겁니다. 정부 차원에서 여기에 관심을 갖고 제도적으로 뒷받침될 수 있는 정책을 마련하 필요가 있다고 생각합니다.

마지막으로, 협동조합의 가치를 실천할 수 있는 교육지원이 필요합니다. 예를 들어 한국협동조합역사에 대한 강의를 통해 협동조합의 기본가치를 생각해 보고 실천할 수 있는 방안이 무엇인지 고민해 볼 필요가 있기 때문입니다.

10. 마지막으로, 향후 계획과 과제가 있을까요?

연합회가 어떤 역할을 해야 할지 구상하고 이를 현실에서 체계화해 나가는 방법을 찾는 것이 우선 과제입니다. 장기적으로 연합회를 통해 협동조합 조직의 발전전략이 무엇인지 고민해야 할 시점입니다.

다른 한편으로는 로컬푸드 직매장 개설이 출발점인데, 관련 사업이 정체돼 있습니다. 이미 다양한 방식으로 해외에서 진행되고 있는 사례들이 있는데 이것을 도입하여 새로운 사업을 구현할 필요가 있습니다.

이런 상황이 안타까워 다른 사례를 통해 관련 사업이 어떻게 확장돼 나가고 있고, 또 그 요인이 무엇인지 살펴보다 보면 그 한계 요인이 우리에게도 있다는 것을 알게 됩니다. 당연히 한계는 있을 수밖에 없습니다.

그렇다면 우리에게 맞는 방식으로 확장하기 위한 시스템을 구축해야 하는데, 민간의 역량만으로는 한계가 분명합니다. 다만 민간에서 먼

저 시작함으로써 이러한 사례도 만들어 낼 수 있다는 것을 보여줄 수 있습니다. 그런 일련의 실천이 연합회의 역할이 아닌가 싶습니다.

02

기타 협업사업 사례

제주사회적경제환경실천협의체

관악사회적경제장터 '꿈시장'

은평구사회혁신기업네트워크 놀이분과

제주사회적경제환경실천협의체

함께하는그날협동조합 이경미 이사장

사업명 2023 제주시 제로웨이스트 캠페인

사업내용	제주사회적경제환경실천협의체 구성 + 제로웨이스트 공동 캠페인
사업대상	제주사회적경제기업 + 제주대학교 + 제주환경운동연합
활동기간	2023.06.01. ~ 현재
함께 한 조직	* 참여 기업 수 : 13곳 * 참여 기업명 : 함께하는그날협동조합, 꽃마리협동조합, (주)리블랭크 등
주요 사업 성과 및 내용	<p>① 신사업 발굴 ② 사업확장 및 고객확대</p> <p>③ 지역의제 발굴 및 해결 ④ 자원활용 및 자원발굴</p> <p>⑤ 공동의 과제 해결 ⑥ 기타()</p> <p>친환경 제로웨이스트를 소셜미션으로 활동하는 제주의 사회적경제기업이 모여 제로웨이스트 공동캠페인을 추진하는 사업으로, 지역의 대학교, 환경단체와의 협업을 이끌어 제주지역의 최대 현안인 자원순환 공동의제를 선포하고 제주대학교 총학생회와 함께 학생회관에서 제로웨이스트 팝업 매장을 선두로 지역의 자원순환 실태를 알아보기 위한 쓰레기투어 등을 기획 운영하였음. 세제리필스테이션을 공공기관에 설치한 첫 사례로 제주시청과 탐라도서관 내에 IOT를 접목한 세제리필 스테이션을 설치 운영하고 있음.</p>





제주사회적경제환경실천협의체(이하 협의체)는 제주의 자원순환 관련 사회적경제 조직들이 모여 만든 협의체입니다. 아름다운 섬 제주의 환경보호를 위해 13개 조직이 함께 뜻을 모았습니다.

2023년, 제주시의 지원을 통해 협의체를 구성하고, 제로웨이스트 캠페인 사업의 일환으로 제주대학교 총학생회와 함께 대규모 팝업 행사를 열었습니다. 제주를 제로웨이스트섬으로 만들자라는 슬로건으로 ‘제로웨이스트 아일랜드’라는 공동브랜드도 만들었습니다. 제주의 환경문제를 위해 활동하는 사회적기업이 이렇게 많이 있다는 것을 시민들에게 알리며 앞으로의 더 큰 도약을 준비하고 있습니다.

협의체를 이끄는 함께하는그날협동조합 이경미 이사장은 “협업이란 각 기업의 대표가 팀장이 돼서 새로운 프로젝트를 하는 것! 그것이 큰 사업이 되면 모두에게 이익이 되는 겁니다. 사회적기업은 계속해서 새로운 일을 발굴해내는 게 중요한데 혼자서만 일을 해서는 그게 쉽지가 않습니다.”라고 말합니다.

이경미 이사장과 인터뷰를 진행하며 사회적기업의 책임 있는 경영자란 무엇이고, 또 사회적경제 운동을 펼쳐나가는 탁월한 활동가란 무엇인지에 대해 다시 한 번 생각할 수 있었습니다.

1. 협업사업에 참여하고 있는 기업들에 대한 간단한 소개를 부탁드립니다.

제주사회적경제네트워크 기후위기대응위원회 회원사로 활동하던 3개 기업이 중심이 되어 제주지역의 자원순환 관련 13개 사회적경제 조직과 함께 2023년 6월에 ‘제주사회적경제환경실천협의회’를 만들었습니다.

대표기업 세 곳의 소개를 간단하게 드리면, 우선 ‘함께하는그날협동조합’은 제주지역 최초의 제로웨이스트숍인 지구별가게를 운영하면서 전국에 제로웨이스트 아이템을 판매하는 마을기업입니다.

‘꽃마리협동조합’은 제주지역의 재료를 활용한 친환경 세제를 만들어 판매하고, 또 리필스테이션도 직접 운영하는 사회적기업입니다.

마지막으로 1세대 업사이클링 사회적기업인 ‘(주)리블랭크’는 자투리 가죽, 사용했던 타폴린, 원단 등을 활용한 업사이클 제품을 만드는 곳입니다. 제주공항 면세점에서 제품을 판매할 정도로 나름의 인지도를 갖고 있습니다.

2. 그동안 어떤 협업사업을 진행해 왔나요?

2023년에는 협의회를 만드는 데 집중했습니다. 협의회를 만들기 위해서는 각 기업들이 서로 어떤 일을 하고 있는지를 아는 게 중요하기에

초반에는 이를 위한 만남의 장을 3회 정도 진행했습니다. 각자의 SNS를 통해 어렵게만 알고 정확히 알지 못하는 부분이 많았는데, 이 시간을 통해서 서로를 더 많이 알 수 있었습니다.

또, 제주시로부터 제로웨이스트 캠페인 사업을 받아서 협의체에 참여하고 있는 13개 기업이 제주대학교 총학생회와 함께 총학생회관에서 리필스테이션과 제로웨이스트숍 팝업 행사를 진행했습니다.

팝업 행사를 진행하면서 ‘제로웨이스트 아일랜드’라는 공동브랜드도 만들었는데, 현재는 주로 SNS를 통해서 홍보하는 채널로 사용하고 있습니다. 2023년에는 주로 협의회를 알리기 위한 홍보활동에 주력했던 것 같습니다.

3. 협업사업을 시작한 계기와 배경은 무엇인가요?

제가 제주사회적경제네트워크 공동대표가 되면서 처음으로 기후위기대응위원회를 조직했습니다. 위원회 회원사로 활동하고 있는 3개 기업은 이전에도 공동사업을 진행한 경험이 있었는데 그 규모를 더 키운 것이 협의회입니다.

2023년 6월에 제주시로부터 제로웨이스트 캠페인사업을 지원받고, 팝업 행사를 하면서 조금 더 많은 사회적기업과 협업을 해야 할 필요성을 느꼈습니다. 그렇게 모이게 된 기업이 13곳이었습니다.

4. 협업사업을 통해 이룬 대표적인 성과를 꼽자면 무엇이 있을까요?

일단 협의체를 구성한 것 자체가 큰 성과입니다. 제주시로부터 협의체 구성에 대한 일부 사업비를 지원받았는데, 덕분에 협의체를 언론에 계속 노출하며 홍보할 수 있었습니다. 협의체에 소속된 기업들은 이것만으로도 협의체 활동에 대해 크게 만족하고 있습니다. 아직 협의체에 소속되지 않은 기업들도 이런 것들을 기대하며 협의체에 들어오는 것을 고민하는 것 같습니다.

제주도 인구가 70만이라고 이야기하는데, 실제 정주민구는 60만이 채 되지 않습니다. 제주대학교 학생과 임직원이 1만 명 정도 되는데, 제주에서는 꽤 큰 단체입니다. 그래서 제주대학교 총학생회와 협업해 학교 안에서 제로웨이스트 팝업을 했다는 거 자체만으로도 저희한테는 꽤 의미가 있었습니다.

행사장에 담당 공무원들도 많이 참석하고, 또 기업 포토존을 만들어서 지역 청년들에게 제주의 환경문제를 위해 활동하는 사회적기업이 있다는 것을 홍보해 인지도를 올릴 수 있었습니다.

5. 협업사업을 하면서 어려움은 없었나요?

가장 큰 어려움은 무엇보다 시간이었습니다. 다들 기업의 대표들이다 보니 너무 바빠서 회의 시간을 잡기가 쉽지 않았습니다. 낮에는 시간이 안 되니까 저녁 늦게 만날 수밖에 없고, 그나마도 대면과 비대면을

같이 해야만 하다 보니 아쉬운 부분도 많았습니다. 막상 만나도 시간이 한정적이어서 각자 어떤 활동을 했는지 공유하는 정도에 그칠 때도 많았습니다.

이번에 협의체에 사회적기업가 육성과정에 있는 몇 개 기업도 함께 참여했습니다. 그 가운데는 사회적경제가 처음이거나 기업 경영이 처음인 대표들도 있었는데, 본인들이 어느 타이밍에 말을 해야 하는지, 무엇을 제안해야 하는지 감을 잘 잡지 못할 때도 있었습니다. 또, 아직 사업적인 마인드가 부족하거나 활동적이지 않은 대표들도 있습니다.

그래도 이 대표들이 1~2년이 뒤에 사회적기업가로서 성장하게 될 테니까, 저는 비밀 언덕이 되어줄 요량으로 함께 하려고 했습니다. 그런데, 정작 당사자들은 본인들이 아무것도 하는 게 없는데 여기 계속 있어도 되는지에 대한 고민을 하곤 했습니다.

그런 분들 한 명 한 명을 만나서 얘기도 들어주고 도움이 되는 이야기도 해주고 싶었는데 사실 저도 바쁘고 그분들도 바쁘다 보니 그러지 못한 것 같아 미안하기도 합니다.

6. 참여기업 간 소통과 갈등해결을 위한 특별한 노하우가 있으신가요?

자원순환 관련 분야의 특성상 기업들이 모이면 중복되는 사업이 있을 수밖에 없습니다. 소재, 혹은 아이템이 중복될 수도 있고, 사업모델

이 매우 유사할 수도 있습니다.

예를 들어, 제가 제로웨이트숍을 하고 있는데 동일하게 제로웨이트숍으로 육성과정을 거쳐 예비사회적기업 지정을 받은 경우가 있을 수 있습니다. 사업모델이 유사하다 보니 작은 시장 안에서 경쟁을 해야 할 때도 있습니다. 하지만 제로웨이트스트 확산은 혼자서만은 할 수는 없는 일이기에 동행하기로 했습니다.

또, 어느 기업이 어느 소재를 활용한 제품을 만들고 있는데 다른 기업이 같은 소재로 또 다른 뭔가를 만들면 본인의 아이টেম을 뺏겼다고 생각할 수 있습니다. 하지만 소재라는 것이 친환경에서는 중복될 수밖에 없습니다. 중요한 건 그걸 어떻게 풀어내고, 또 어떤 스토리를 만들어 내느냐입니다. 이런 부분에서 갈등이 있을 수 있습니다. 함께 시너지를 낼지 반목할지는 상황과 대표의 성향, 역량에 따라 달라집니다.

하지만, 기업은 기본적으로 경쟁이고 그렇게 발전하는 거라고 생각합니다. 내가 아이디어를 냈다고 해서 그게 나의 전유물이 되는 것이 아니라, 그것을 실현하는 방법까지 만들어 내는 게 기업의 역할인 겁니다.

하지만 우리가 일반 기업과 다른 건 기업 활동을 하면서 동시에 우리가 지향하는 소셜미션에 대해 계속 고민한다는 것이고, 또 개별 기업이 그 본질을 잃지 않도록 서로를 자극하는 것이라고 봅니다. 그것이 사회적경제에 협업이 필요한 중요한 이유라고 생각합니다.

7. 사회적경제에 협업이 필요한 이유는 무엇이라고 생각하시나요?

저희는 사회적기업뿐만 아니라 다른 일반 기업과 일을 하면서도 많은 것을 배웁니다. 그렇게 배운 것을 다시 사회적기업 안에서 공유합니다. 소규모이고 가치 중심적인 사회적기업들은 영세할 수밖에 없는데, 각자가 잘하는 분야들이 있기도 하니까요.

사회적경제에도 다양한 분야가 있으니 그렇게 하나의 팀이 될 수 있습니다. 저희는 파는 걸 잘하고, 누구는 디자인을 잘합니다. 제가 함께 하는그날협동조합에서는 대표지만 공동의 프로젝트를 진행할 때는 저도 한 명의 팀장이 되는 겁니다. 각 기업의 대표가 팀장이 돼서 새로운 프로젝트를 하나 하는 겁니다. 그래서 그것이 큰 사업이 되면 모두에게 이익이 되게 됩니다.

저희가 하는 일은 계속해서 새로운 일을 발굴해내는 게 중요한데, 나 혼자서만 일을 해서는 그게 쉽지가 않습니다. 제가 모르는 다른 분야의 대표들과 계속 팀으로 움직이면서 새로운 시각을 가지기도 하고, 또 새로운 사업을 구상해내기도 합니다.

그리고 협의체라는 이름이 있으니까 지자체를 비롯해 외부 기관과 대화하기도 좋습니다.

8. 성공적인 협업사업이 되는 데 필요한 핵심요소는 무엇이 있을까요?

환경 분야의 특성상 저희가 만들던 제품을 이제는 전국에서 다 만들고 있습니다. 이건 우리만의 아이템이라고 주장할 수도 있지만, 누구라도 뒤통 해서 일회용과 쓰레기를 없앨 수만 있다면 괜찮다는 마음들이 있습니다.

저희가 사회적기업을 하는 이유는 사회문제를 해결하기 위함인데, 자기들만의 독창성을 과도하게 주장하는 기업은 사회문제 해결은 둘째치고 역량도 크게 성장하지 않는 것 같습니다. 사업이라는 것이 아무리 개인 역량이 뛰어나도 내 생각대로만 되는 것은 아니기 때문입니다.

그리고 각자가 잘하는 것을 계속해서 발전시키고 역량을 키워나가는 것도 중요하지만, 사회적기업이라면 우리의 공동의 목표가 무엇이었는지를 잊지 않고 계속해서 성장해 나가는 게 더욱 중요하다고 생각합니다.

저희 같은 경우는 제주가 이렇게 쓰레기 산이 되어 가는 거를 보고 있을 수만은 없다는 큰 문제의식을 계속해서 잊지 않는 게 중요합니다.

9. 사회적경제의 협업 활성화를 위해 어떤 정책이 필요할까요?

정책지원이 없어도 교육이 필요하다면 우리끼리 만나서 스터디를

하면 되기에 정부 지원금에 크게 의존하지 않으려고 합니다. 다만, 정책 지원을 할 때는 기민하게 변경이 가능할 수 있게 해주면 좋겠습니다.

기업 운영이라는 것이 하고 싶은 일을, 하고 싶은 속도로, 하고 싶은 날짜에 맞춰서 하는 게 중요한 데 지원을 받으면 내가 가고자 하는 길과 다른 길로 가야 한다거나, 또는 그 속도가 너무 늦거나 혹은 일정이 맞지 않을 때 어려움이 생기는 경우가 많습니다. 그런 일들은 없었으면 좋겠습니다.

그런 의미에서 펠로우십을 만들면 좋을 것 같습니다. 사회적기업가는 활동가나 공공재 역할을 하기도 하니 자유로운 활동과 혁신적인 체인지 메이커가 되려면 개인을 후원해 주는 제도가 필요합니다. 임팩트재단이나 대기업에서 이와 같은 펠로우십을 주기도 하는데 협의체를 만들고 활동하는 이들에게도 이와 같은 장학금을 주면 좋을 것 같습니다.

10. 마지막으로, 향후 계획과 과제가 있을까요?

제주사회적경제네트워크가 3년간 제주시 재활용센터 위탁을 받았습니다. 우리 기업들은 언제나 공간에 대한 불안이 있는데 이 공간의 운영을 저희 네트워크가 맡게 되어 재활용센터의 운영에 협의체가 적극적으로 참여할 것으로 예상됩니다. 기업들의 모든 콘텐츠를 잘 녹여 시민들이 적극적으로 이용하는 공간으로 만들 수 있을 것 같습니다. 저는 개인적으로 전국 최초로 [제로웨이스트센터]라는 공간을 만들고 싶습니다.

제주도가 섬이라는 특성상 고립되어 있다 보니 환경 분야에 있어서 선도적인 부분이 있습니다. 제주도 차원에서 2040 플라스틱 제로섬 선언을 하고 현재 다양한 사업을 진행하고 있는데, 앞으로 저희 협의체가 할 수 있는 일들이 더 많아질 것 같습니다.

관악사회적경제장터 ‘꿈시장’

놀자엔터테인먼트협동조합 남일 총괄사업대표

사업명 관악사회적경제장터 꿈시장

사업내용	사회적경제기업의 판로를 확장할 수 있는 장터 개최
사업대상	관악구 내/외 사회적경제기업, 관악구 비영리단체 등
활동기간	2015년 1월 1일 ~ 현재
함께 한 조직	<p>* 참여 기업수 : 46 (2023년 기준, 중간지원조직/비영리단체 포함)</p> <p>* 참여 기업명 : 놀자엔터테인먼트협동조합, 관악시니어클럽, 관악지역자활센터, 관악봉청지역자활센터, 작업공간협동조합, 행복중심서울생협 등</p>
주요 사업 성과 및 내용	<p>① 신사업 발굴 ② 사업확장 및 고객확대</p> <p>③ 지역의제 발굴 및 해결 ④ 자원활용 및 자원발굴</p> <p>⑤ 공동의 과제 해결 ⑥ 기타()</p> <p>사회적경제기업의 상품을 판매하는 장터를 개최하여 직접적인 매출증대에 도움을 주고, 새로운 고객을 개발하여 지속적인 판로확대에 기여</p>





행복중심생활협동조합과 관악사회적경제지원센터가 2013년부터 시작한 작은 마켓이 지난 10년 동안 성장해 46개의 사회적경제조직이 참가하는, 관악구를 대표하는 장터가 되었습니다. 독자적인 마케팅이 힘들고 매장 전문인력 등의 인프라가 부족한 사회적경제기업의 판로개척 어려움을 돕기 위해 야외 장터를 시작한 지 10년, 이제는 방문객 증대와 참여기업 매출 확대에 분명하게 기여하고 있습니다.

지속적으로 성장할 수 있었던 요인으로는 다양성, 그리고 타지역 사회적경제조직과의 협업을 꼽을 수 있습니다. 관내 사회적경제기업 만으로는 조달하기 힘든 농식품류 품목을 취급하는 마을기업 등 사회적경제조직을 전국적으로 섭외하여 품목을 다양화했습니다. 지금의 공시장은 인근 지역주민에게 인지도가 높고, 많은 주민이 방문하는 지역장터로 발전했습니다. 공시장의 사례는 지역장터도 독심과 전략을 갖추고 지속적으로 추진하면 충분히 자리잡을 수 있다는 사실을 보여줍니다.

인터뷰에 참여한 놀자엔터테인먼트협동조합의 남일 총괄사업대표는 “정부 주도의 중간지원조직을 중심으로 사회적경제 활성화 정책이 시행되다 보니 기업 간의 협력보다는 공공기관의 지원이 더 유용하고 중요한 상황이 되었습니다. 이러한 잘못된 구조를 바로잡기 위해서는 순수하게 민간기업 차원의 협업이 더 긴밀하게 이루어지고, 여기에 참여하는 기업이 실익을 얻어가는 경험이 더 많아져야 합니다”라며 “기업 간 협업을 통해 사회적 가치를 실현하는 것이 사회적경제의 핵심입니다. 협업 없이 실현하는 사회적 가치는 사회복지, 사회공헌, 사회운동은 될 수 있어도 사회적경제가 될 수는 없습니다”고 강조합니다.

1. 협업사업에 참여하고 있는 기업들에 대한 간단한 소개를 부탁드립니다.

꿈시장 기획단으로 운영에 관여하는 기업과 장터에 참여해 상품 판매만 하는 기업으로 나눌 수 있습니다.

기획단 참여기업을 중심으로 간단히 소개하면, 축제와 콘서트 기획을 주사업으로 하는 놀자엔터테인먼트협동조합은 꿈시장의 대표기업으로 2015년부터 꿈시장의 기획과 운영을 전담하고 있는 관악구의 사회적기업입니다.

CSC푸드는 관악시니어클럽에서 운영하는 어르신 일자리창출사업을 위한 사회적기업으로 도시락 및 식재료 생산판매를 주력으로 하고 있습니다. 관악지역자활센터 푸른꿈가게는 재활용품 판매 매장을 운영하는 곳인데, 이 두 기관은 관악구의 가장 오래된 사회적경제기업 중 하나입니다.

최근에 사회적기업 인증을 받은 작업공감협동조합은 경력단절 여성들의 일자리 협동조합으로 카페운영, 디자인, 로컬컨텐츠 기획 등의 사업을 펼치고 있습니다. 행복중심소비자생활협동조합은 관악구 여성들이 중심이 되어 만든 소비자생활협으로 친환경 식품유통을 주력으로 하고 있습니다. 마을기업인 협동조합관악위즐은 경상북도 상주군과 협력해 농산물 직거래 및 친환경식품 유통을 전문으로 하며 수익금을 공익단체에 기부하는 협동조합입니다.

관악사회적경제통합지원센터는 사회적경제 활성화를 위한 중간지원조직으로 꿈시장을 최초로 제안하고 기획하여 현재에 이르기까지 계속 지원하고 있습니다. 관악구 일자리벤처과는 사회적경제 담당 부서로 사회적경제 활성화를 위한 다양한 지원을 하고 있습니다.

이 외에도 40여 곳의 사회적경제기업과 비영리단체들이 장터에 참여하고 있습니다.

2. 그동안 어떤 협업사업을 진행해 왔나요?

사회적경제기업들이 생산, 유통하는 제품을 판매할 수 있는 장터를 개최하고 있습니다. 2015년부터 “꿈시장”이라는 이름으로 관악구청 앞 마당에서 지속적으로 장터를 진행하고 있고, 2023년에는 총 12회를 개최했습니다.

코로나 시기를 거치면서 온라인 스토어를 오픈해 추석, 설날 등의 명절에 특별판매를 진행하는 등 사회적경제기업의 판로개척을 돕기 위해 사업을 다변화하고 있습니다.

3. 협업사업을 시작한 계기와 배경은 무엇인가요?

꿈시장의 효시는 “행복중심서울생협과 함께하는 공감마켓”입니다. 2013년 상반기에 행복중심서울생협과 관악사회적경제지원센터가 생협 매장 앞에서 소규모로 “공감마켓”을 열어 10여 곳의 사회적경제기업과

함께 운영한 것이 시작이었습니다.

2013년 하반기부터 2014년까지는 이름을 “꿈꾸는 시장”, “세모시” 등으로 바꾸어 가며 관악구청 앞마당, 낙성대공원 등에서 총 11회의 장터를 열었고, 이때 참여기업을 대폭 확대해 지금의 모습을 갖추게 되었습니다. 2015년에 브랜드 마케팅을 통해 이름을 현재의 “꿈시장”으로 변경했습니다.

소규모 스타트업이 많아 독자적인 마케팅이 힘들고 매장 전문인력 등 인프라가 부족한 사회적경제기업의 판로개척의 어려움을 돕기 위해 야와 장터를 기획하였고, 지난 10여 년간 방문객 증대와 참여기업의 매출 확대에 꾸준히 집중해 왔습니다.

4. 협업사업을 통해 이룬 대표적인 성과를 꼽자면 무엇이 있을까요?

서울의 사대문 밖에서 진행되는 지역 장터는 외부 유입인구를 기대하기 힘들어 인근 거주민들이 주요 고객이 됩니다. 꿈시장은 이들의 방문을 확대하기 위해 연 10회 이상 같은 장소에서 정기적으로 장터를 개최하고 있고, 수요는 높으나 관내 사회적경제기업만으로 조달하기 힘든 농식품류를 취급하는 업체를 전국적으로 섭외해 품목을 다양화하고 있습니다.

예를 들어, 젓갈, 과일, 된장 등의 특산품을 전문적으로 생산, 판매하는 지방 마을기업들이 꿈시장에 참여하고 있는데, 덕분에 방문객 증대

와 매출 증대로 이어지면서 관내 사회적경제기업의 매출도 동반 상승할 수 있었습니다.

2023년에 총 12회의 장터에 46개의 기업이 참여했고, 2억 7천만 원의 총매출을 달성했습니다. 이는 1회당 참여업체별 평균 74만 원의 매출에 해당합니다. 그리고 초창기 10개 이내였던 관악구 사회적경제기업들의 참여가 2023년에는 22개로 늘어나는 등 뚜렷한 성장세를 보여줍니다.

현재 꿈시장은 지역주민들에게 인지도가 높은 지역장터로 발전했습니다. 지역장터도 독심과 전략을 갖추고 지속적으로 추진하면 충분히 지속가능하게 자리 잡을 수 있다는 것을 보여주는 사례라고 생각합니다.

5. 협업사업을 하면서 어려움은 없었나요?

가장 큰 어려움은 사업 초기 예산마련의 문제였습니다. 인지도 향상과 방문객 증대를 위해서는 개최 횟수를 늘리는 것이 중요하다고 판단해 월 2회, 연 10회 이상 장터를 개최했고, 적은 예산으로 이를 감당하다 보니 여러 가지 어려움에 맞닥뜨릴 수밖에 없었습니다.

천막, 테이블 등의 기본적인 설치물을 대여할 비용이 부족해 지역 내 유관기관을 순회하며 직접 대여해 설치하거나, 참여기업이 직접 설치물을 가져와 사용하도록 유도하기도 했습니다.

포스터, 부스 간판, 포토월 등은 재사용할 수 있도록 제작했는데, 예를 들어 포스터에 낱자, 장소, 프로그램명 등을 비워 1천 부 이상 인쇄한 뒤에 장터가 열릴 때마다 라벨지로 채워서 사용하는 식이었습니다.

참여업체명이 표시된 부스 간판은 페트지로 수작업 제작해 수년간 사용하고 있습니다. 자원을 소중히 여기는 사회적 추세와도 맞는 것 같아 운영예산이 마련된 지금도 예전 방식을 고수하고 있습니다.

이외에도 여러 방식으로 예산을 절감하여 방문객과 매출 증대에 매진한 결과 서울 서남부지역의 대표적인 사회적경제 장터로 자리매김하게 되었고, 2022년부터는 관악구의 공식적인 예산사업으로 편성되어 안정적인 운영이 가능해졌습니다.

대외적인 어려움은 꿈시장의 방문객이 증가하면서 주변 소상공인들의 영업에 타격이 있다는 민원이 늘어난 부분입니다. 매장 주소지 기준으로 관악구청 인근 소상공인의 참여를 허용하고 소상공인협회의 추천을 받은 업체를 장터에 참여시키는 등 상생을 위한 노력을 하고 있습니다.

하지만, 근본적으로 타지역에서 참여하는 사회적경제기업에 대한 집중 민원을 해결할 방법이 없어 2023년부터는 외부업체의 비율을 전체 참여업체의 10% 이내로 제한하고 있습니다. 그 결과 전체적으로 매출과 방문객이 줄어 2024년부터는 이를 만회하기 위한 다각적인 시도가 필요한 상황입니다.

6. 참여기업 간 소통과 갈등해결을 위한 특별한 노하우가 있으신가요?

장터에는 평소 지역사회에서 함께 활동하며 친분이 있는 업체들도 있지만, 지방에서 올라오는 기업도 있어 다양한 분들이 함께하게 됩니다. 그러다 보니 판매하는 품목이 중복되거나, 식품위생법 위반 등 장터 내부의 규칙을 어기는 업체들이 간혹 있어 이를 개선하려는 노력이 필요한 상황입니다.

꿈시장은 참여업체들이 지켜야 할 규정을 매뉴얼화해 매년 개최되는 설명회 때 안내하고 있고, 설명회에 참여하지 않은 업체는 장터에 참여할 수 없도록 하고 있습니다. 그러다 보니 일정상 참여하지 못하는 업체가 없도록 연간 4회 이상 설명회를 개최하고 있습니다.

규정을 어기는 업체는 예외 없이 경고를 주고, 지속적으로 위반하면 장터 참가를 제한합니다. 서로 좋게 넘기는 것이 아니라 정확하게 상벌을 처리하는 것이 사회적경제 활성화를 위해 맞는 방향이라 생각합니다. 협력에는 협력으로, 거부에는 거부로 대응하는 겁니다.

7. 사회적경제에 협업이 필요한 이유는 무엇이라고 생각하시나요?

사회적경제기업은 시장의 기존 업체들과 1:1로 경쟁해서는 살아남기 힘듭니다. 여러 기업이 힘을 합쳐 규모의 경제를 이루고 서로의 부족한 점을 보완하는 협업이 필수입니다. 이는 협동조합과 사회적기업이

지구상에 존재하는 이유이자 목적이기도 합니다.

하지만 한국은 정부 주도의 중간지원조직을 중심으로 사회적경제 활성화 정책이 시행되다 보니 기업 간의 협력보다는 공공기관의 지원이 더 유용하고 중요한 상황이 되었습니다. 그래서 대다수 기업이 협업을 필수로 생각하기보다는 부수적인 것으로 여기고, 중간지원조직이나 지자체의 지원을 더 중요하게 여기는 경향이 있습니다. 심지어는 협업 사업도 공공기관의 지원을 받기 위해 하는 경우도 많습니다.

이러한 잘못된 구조를 바로잡기 위해서는 순수하게 민간기업 차원의 협력이 더 긴밀하게 이루어지고, 여기에 참여하는 기업이 실익을 얻어가는 경험을 더 많이 할 수 있게 해야 합니다. 기업 간 협업을 통해서 사회적 가치를 실현하는 것이 사회적경제의 핵심입니다. 협업 없이 실현하는 사회적 가치는 사회복지, 사회공헌, 사회운동은 될 수 있어도 사회적경제가 되기는 어렵습니다.

8. 성공적인 협업사업이 되는 데 필요한 핵심요소는 무엇이 있을까요?

무엇보다 협업사업을 통해 참여기업에 실질적인 도움을 주는 것이 제일 중요하다고 생각합니다. 협업을 하면 매출이 늘고, 고객도 늘고, 품질이 좋아지는 등의 성과가 있어야 합니다. 협업 과정에 투입되는 인력과 비용이 아깝다는 생각이 들지 않을 정도의 보상이 뒤따라야 합니다.

두 번째는 철학의 공유입니다. 현재 한국에서 사회적경제기업은 매우 소수일 뿐만 아니라 규모도 작고 영세합니다. 하지만 사회적경제는 미래를 보고 하는 사업입니다. 지금 당장은 힘들지라도 우리 후배와 자녀가 좀 더 좋은 환경에서 사회적경제를 경험할 수 있도록 헌신하려는 자세가 필요합니다. 미래에는 사회적경제가 사회혁신의 강력한 주체가 될 수 있다는 믿음도 필요합니다.

마지막으로 닫힌 멤버십입니다. 좀 이상하게 들릴지도 모르지만, 누구나 참여할 수 있고 쉽게 참여할 수 있는 협업은 활성화되기 어렵습니다. 까다롭고 제한된 조건의 소수기업만 참여하고, 대신에 확실한 성과를 얻어갈 수 있는 모델이야말로 제대로 된 사회적경제 협업 모델이라고 생각합니다. 그래야 참여기업에도 확실한 참여 동기가 생기고, 성과를 위해 매진할 수 있을 겁니다.

9. 사회적경제의 협업 활성화를 위해 어떤 정책이 필요할까요?

공모 지원금을 받기 위해 한시적으로 협업 계획서를 만드는 경우를 많이 보는데, 대부분 지속적인 협업으로 이어지지 않습니다. 이러한 프로젝트 공모 방식의 협업 활성화 정책보다는, 협업이 이루어질 수 있는 환경을 만들어 주는 것이 더 효과적이라고 생각합니다.

예를 들어, 코워킹 스페이스에 입주한 기업들의 회계, 마케팅 등 경영지원업무를 전담해주는 인력을 배치하여 3년 이상 지속 운영한다면 기업 간 업무 현황이 공유되고 신뢰감이 생겨 협업이 자연스럽게 일어

날 가능성이 커집니다.

나아가 이사회에 임원을 교차 파견한다면 업무 긴밀도는 더욱 높아질 겁니다. 즉, 기업들이 함께 모여 운영하면서 실질적으로 서로의 사업에 관여할 수 있게 되면 협업이 더욱 활성화될 거라고 봅니다.

10. 마지막으로, 향후 계획과 과제가 있을까요?

꿈시장은 지난 10년간의 꾸준한 노력으로 지역사회 주민과 지자체, 그리고 사회적경제 조직들로부터 큰 신뢰를 얻고, 이를 바탕으로 탄탄한 협업체계를 구축했습니다. 그동안의 이룬 양적 성과를 지속시켜 나가는 것도 중요하지만, 한 편으로는 새롭게 대두되는 과제들이 있습니다.

먼저, 온라인시장의 활성화입니다. 전통적인 판매방식이 점점 도태되고 온라인시장이 급속도로 커지고 있습니다. 꿈시장은 전통적인 대면 판매방식으로 어느 정도 성과를 이루어 냈지만, 온라인시장에 대응하지 않는다면 지속적인 성과를 장담하기 힘듭니다. 온라인 스토어, 라이브 커머스 등 새로운 판매방식을 개발하고 활성화하는 것이 가장 중요한 첫 번째 과제입니다.

다음은 상품개발 및 마케팅 지원입니다. 꿈시장은 그동안 기업에서 생산하고 유통하는 상품의 품질 개선이나 유통망 개발, 마케팅 등은 기업 스스로에게 맡기고 단순히 시장을 개척하는 것에만 중점을 두어 왔습니다.

앞으로는 상품, 유통, 마케팅 등에 관여하여 기업의 경쟁력을 끌어올리는 데 직접적인 도움을 주는 과정도 필요하다고 생각하고 있습니다. 이를 통해 준비된 상품이 없는 기업, 상품의 품질이 부족한 기업도 꿈시장에서 자리 잡을 수 있도록 도울 것입니다.

마지막으로 장터 공간의 확장입니다. 현재 관악구청 앞마당에서만 진행하고 있는 꿈시장을 다른 지역으로도 확장해 더 많은 주민이 사회적경제기업의 고객으로 만날 수 있도록 하고자 합니다.

은평구사회혁신기업네트워크 놀이분과

에듀통합동조합 조아라, 테라페시아협동조합 이은영, 즐거운교육연구소협동조합 탁은정, 노는엄마협동조합 오현숙, 드림온협동조합 이남주, 은평교육문화협동조합 임영은

사업명 사회적협동조합 은평구사회혁신기업네트워크 '놀이분과'

사업내용	지역 아동 맞춤형 놀이교육서비스 제공
사업대상	초등학생(만 6세 ~ 만 13세)
활동기간	2020년 6월 11일(놀이교육분과 첫 회의) ~ 현재
함께 한 조직	<p>* 참여 기업명(개수) : 6개</p> <p>* 참여 기업명 : 에듀통합동조합, 테라페시아 협동조합, 노는엄마 협동조합, 즐거운교육연구소 협동조합, 드림온 협동조합, 은평교육문화 협동조합</p>
주요 사업 성과 및 내용	<p>① 신사업 발굴 ② 사업확장 및 고객확대</p> <p>③ 지역의제 발굴 및 해결 ④ 자원활용 및 자원발굴</p> <p>⑤ 공동의 과제 해결 ⑥ 기타()</p> <p>(2020. 6.~11.) 보건복지부. '놀이혁신 선도지역 시범사업 - 노는 은평, 크는 아이' 민-관 공동기획 및 서비스 제공</p> <p>(2020.8.) '노는 은평, 크는 아이 서비스' 제공인력 민-관 간담회</p> <p>(2020.12.) '노는 은평, 크는 아이 서비스' 민-관 성과보고회</p> <p>(2021.4.~10.) 은평구, 구개발 지역사회서비스투자사업 '노는 은평, 크는 아이 서비스(오감으로 노는 은평)' 정규사업 전환 및 서비스 제공</p> <p>* 2021년 '유니세프(Unicef) 아동친화도시' 은평구 선정 기여</p> <p>(2022.6.~11.) 은평구, 개발 지역사회서비스투자사업 '노는 은평, 크는 아이 서비스(가치 노는 은평)' 서비스 제공</p> <p>(2022.8.~11.) 은평구, '친구야 놀자 창의 프로그램' 서비스 제공</p> <p>(2023.3.~9.) 은평구, 개발 지역사회서비스투자사업 '노는 은평, 크는 아이 서비스(가치 노는 은평)' 서비스 제공</p> <p>(2022.9.~11.) 은평구, '친구야 놀자 창의 놀이터' 서비스 제공</p>





마을에서 아이들이 행복하게 성장하는 데 필요한 것이 무엇인지를 고민하는 사람들이 있습니다. 은평구사회혁신기업네트워크 ‘놀이분과’에는 놀이를 통해 아이들이 건강하게 성장하는 지역사회를 만드는 꿈을 실천하고 있는 6개의 협동조합이 모여 있습니다.

초기에는 공동사업을 논의하고, 프로그램을 함께 만들고, 강사교육도 함께 하며 규모 있는 바우처 사업으로 진입하는 데 성공하고, 아이들의 놀권리를 보장하는 자치구 조례를 제정하는데도 기여했습니다. 또, 은평구가 유네스코에서 지정하는 아동친화도시에 지정되는데 놀이분과의 네트워크 활동이 많은 기여를 하기도 했습니다.

인터뷰를 위해 5개 협동조합 대표님들이 한자리에 모였습니다. 대표님들은 한결같이 “협업이 지속적으로 이어지기 위해서는 서로를 믿고 지지하는 신뢰가 기반이 되어야 합니다. 그러기 위해서는 끊임없이 소통하고 정보를 교류하며 권한과 의무를 나누겠다는 책임의식이 있어야 합니다”라고 말합니다.

“마을에서의 놀이문화 확산, 은평구로 벤치마킹하러 오세요~!”라고 이야기하는 다섯 대표님의 이야기를 들으며, 제대로 놀아보기 위해 은평구를 꼭 한 번 방문해보아겠다는 마음이 들었습니다.

1. 협업사업에 참여하고 있는 기업들에 대한 간단한 소개를 부탁드립니다.

아이들과 재미있게 노는 방식으로 수학학습을 진행하는 에듀통합동조합, 움직이는 무용이나 체육활동을 통해 놀이도 교육과 함께할 수 있다는 것을 실천하는 테라페시아협동조합, 건전한 놀이문화 보급과 확산을 미션으로 보드게임, 전통놀이, 기후교육 등을 전문으로 하는 노는엄마협동조합, 청소년지도사들이 모여서 만든 강사협동조합인 즐거운교육연구소, 소외 없는 교육환경을 조성하고 진로지도를 실천하는 드림온협동조합과 은평교육문화협동조합 이렇게 6개 협동조합이 함께하고 있습니다.

2. 그동안 어떤 협업사업을 진행해 왔나요?

대표적인 협업사업으로는 ‘노는은평’ 사업이 있습니다. 노는은평은 6개월 동안 실내놀이 중심으로 아이들에게 놀이문화를 전수하는 바우처 사업입니다. 또, ‘친구야 놀자 창의놀이터’가 있습니다. 친구야 놀자는 10월에 아이들이 야외에서 놀이활동을 할 수 있도록 지원하는 사업입니다.

그리고 최근에 시작해서 아직은 정착단계인 ‘놀이랑 플랫폼’ 사업이 있습니다. 놀이문화를 확산하고자 하는 공급 주체와 필요한 수요자가 만나 서로를 검색하고 찾아볼 수 있는 시스템을 만들기 위해 시작했는데, 이 플랫폼에는 지역 소상공인도 함께 들어올 수 있습니다.

3. 협업사업을 시작한 계기와 배경은 무엇인가요?

2020년에 보건복지부 시범사업으로 ‘아이놀이’와 관련한 지역사회 서비스투자사업에 은평구 가족정책과에서 공모에 지원하였고, 은평구 사회혁신기업네트워크에서 이 사업을 수행하기로 하면서 놀이교육문화 확산에 함께할 회원사를 모집했습니다. 그때 5개 협동조합이 참여하게 되었습니다.

이후에 이 사업이 자치구 자체사업으로 이관되면서 본격적으로 바우처 사업을 수행하는 공동주체가 됐습니다. 처음에는 공동사업을 함께 수행하는 주체로 시작했지만, 지금은 아동의 놀권리와 관련한 지역 이슈를 선도하는 주체로 활동하고 있습니다.

이후에 창의놀이터 등으로 사업이 확대되면서 함께하는 회원사도 늘어나게 되었습니다.

4. 협업사업을 통해 이룬 대표적인 성과를 꼽자면 무엇이 있을까요?

2020년에 은평구가 유니세프로부터 ‘아동친화도시’로 선정되는데 저희 협동조합과 놀이분과 회원사들의 활동이 많은 기여를 했습니다. 실제로 유니세프에서 실사를 나왔을 때 저희 분과의 활동과 협동조합 운영 방향에 대해 여러 차례의 인터뷰를 했습니다.

은평구의 지원을 통해 ‘친구야 놀자’라는 창의놀이터 사업을 발굴하

기도 했습니다. 2023년까지 총 2회차를 진행했고, 내년에도 사업을 계속해서 추진할 수 있을 것 같습니다.

저희의 활동이 기반이 되어 2023년도에 ‘은평구 아동의 놀 권리 증진을 위한 조례’가 제정되기도 했습니다. 저희의 활동이 지역사회에서 영향력을 미치고, 제도와 정책까지 만들어 냈다는 점에서 매우 의미 있는 성과라고 생각합니다.

5. 협업사업을 하면서 어려움은 없었나요?

저희 분과활동은 쉽게 말하면 동업입니다. 동업은 도시락 싸 들고 말린다는 속담도 있는데, 처음에는 각기 다른 영역에서 모인 대표자들이기 때문에 성향도 다르고 주장도 강해서 쉽지가 않았습니다.

협업사업을 하면서 프로그램은 각자가 개발하지만, 사업 결과를 정리할 때는 함께 해야 합니다. 바우처 사업은 서류와 행정이 너무도 많은 사업인데, 이것을 5~6개 단체가 모두 같은 속도와 내용으로 정리하는 건 쉬운 일이 아닙니다.

각자의 다름에서 오는 어려움은 진솔한 회의를 통해 극복했습니다. 오로지, 회의, 회의가 답입니다! 어느 때는 너무 바빠 아침 7시에 모이기도 하고, 밤을 새우면서 끝장토론을 하기도 했습니다. 계속해서 논의에 논의를 거듭하면서 서로의 이견을 좁혔고 그것을 프로그램으로 설계해 갔습니다.

저희는 강사가 중요한데, 저희의 기획 의도대로 강사들이 현장에서 활동할 수 있도록 하기 위해서는 실제로 작동되는 과정을 모니터링하고 다시 돌아와 수정하고 보완하면서 더 높은 퀄리티를 만드는 일련의 과정이 중요합니다. 이렇게 노력하는 과정을 통해서 더욱 친밀하고 끈끈해진 것 같습니다.

서류 부분은 아직 극복이 다 된 것은 아닙니다. 강사비를 줄여서라도 행정서류가 깔끔하게 갖춰질 수 있도록 별도의 코드를 고용하기로 합의했습니다. 완전하지는 않지만, 문제가 발생할 때마다 회의와 논의를 하면 해결방안이 조금씩 보이는 것 같습니다.

그리고 가장 중요한 것은 ‘지향과 핵심가치에 대한 동의’입니다. 힘들고 어려운 시간이 올 때마다 저희는 아이들을 먼저 생각했습니다. 아이들을 만나는 접점이 너무 소중했기 때문에 돈을 버는 것보다도 아이들의 건강한 성장에 도움이 되고자 하는 바람이 더 컸고, 그것에 모두 동의하고 같은 지향을 꿈꿨기 때문에 가능했던 것 같습니다.

6. 참여기업 간 소통과 갈등해결을 위한 특별한 노하우가 있으신가요?

서로 다른 6개 단체의 방향성을 서로가 인정하는데 많은 시간이 필요했고, 중간중간에 갈등이 있었습니다. 그때마다 저희의 모범인인 은평사회혁신기업네트워크에서 중재와 조절의 역할을 해주었습니다. 놀이분과가 지속적으로 활동하는데 모범인의 관심과 지지가 큰 힘이 되었고,

특히 조합원 사이에 갈등이 있을 때마다 그 역할이 더 빛났습니다.

소통과 갈등해결에 있어서 중요한 점은 권리와 책임을 함께 나누는 겁니다. 놀이분과 대표를 1개 기업이 책임지는 구조가 아니라 매년 돌아가면서 맡고 있어 6개 협동조합이 책임대표 체제로 명확한 역할분담을 하고 있습니다. 이걸 협업사업을 진행하는 데 매우 중요한 지점입니다. 1~2개 기업이 너무 많은 권한과 책임을 지게 되면 그때부터 분열이 생기기 쉽습니다.

7. 사회적경제에 협업이 필요한 이유는 무엇이라고 생각하시나요?

협업은 사회적경제 환경이 힘든 상황에서 가장 크고 중요한 전략이라고 생각합니다. 저희도 협업을 통해 단일 협동조합으로는 쉽지 않은 연간 2억 이상의 경제적 수익이 나는 사업을 진행할 수 있었고, 은평구에 특화된 양질의 프로그램도 이어갈 수 있게 되었습니다.

각각의 협동조합은 소규모 조직이고 재정과 공간도 안정적이지 않지만, 협업을 통하면 지속적이고 안정적인 사업을 할 수 있습니다. 그래서 사회적경제에는 이런 협업이 꼭 필요합니다.

8. 성공적인 협업사업이 되는 데 필요한 핵심요소는 무엇이 있을까요?

가장 중요한 것은 소통과 배려하는 마음입니다. 서로를 인정하고 애

기를 들어주려는 마음이 없으면 신뢰가 만들어지지 않습니다. 신뢰 없이 공동사업은 불가능합니다. 신뢰를 쌓기 위해 저희는 회의도 많이 했지만, 밥과 차를 같이 하는 등 서로의 의견을 듣는 시간을 만들기 위해 많은 노력을 했습니다.

공동사업을 운영하기 위해서는 정보공유와 투명성이 기반이 되어야 합니다. 파트너십을 갖기 위해서는 정보를 함께 공유하지 못할 이유가 없고, 아무리 작은 것이라도 투명하지 않으면 신뢰가 하루아침에 깨져버리는 상황이 발생하기도 합니다.

9. 사회적경제의 협업 활성화를 위해 어떤 정책이 필요할까요?

민관의 협치가 가능하도록 조금 더 지원해주면 좋겠습니다. 저희 분과의 경우 공간 마련 지원 또한 필요합니다. 아이들이 마음껏 뛰어 놀 수 있는 실외 공간을 확보하는 일이 쉽지 않습니다. 공공 놀이 공간이 부족해 협업사업을 할 때마다 공간 확보에 많은 에너지가 들어갑니다. 이러한 민간의 활동을 지원할 수 있는 방향이 되었으면 합니다.

10. 마지막으로, 향후 계획과 과제가 있을까요?

아이들의 놀권리가 보장되기를 바라는 것이 가장 먼저입니다. 이를 위해서는 놀 수 있는 공간이 있어야 하고, 그것이 은평구 안에서 실현되도록 하는 저희의 활동이 필요합니다.

또한, 공간 마련도 중요한 과제입니다. 놀이활동은 공간의 제약을 받을 수밖에 없다 보니, 거점 공간이 있는 일부 지역 아동들만 참여하게 됩니다. 그래서 은평구 전체 아이들에게 확장될 수 있도록 공적인 공간을 좀 더 확보하는 것이 중요한 과제입니다.



네트워크 사례

광진사회적경제네트워크

천안사회적경제연대

옥천사회적경제네트워크

수원시이종협동조합연합회

원주협동사회경제네트워크

양주시사회적경제협의회

대구동구사회적경제협의회

광진사회적경제네트워크

광진사회적경제네트워크 박용수 이사장

설립일	2015년 6월 11일
설립목적	사회적협동조합 광진사회적경제네트워크는 조직간 협동과 연대를 통해 광진구 협동사회경제 생태계 조성 및 마을공동체를 활성화하고, 민주적 의사결정과정을 지향하며, 상호거래 및 협업을 촉진하여, 자본보다 사람이 이윤보다 공동체가 우선하는 지속가능한 지역사회를 추구한다
대표기관 및 대표자	대표기관: 없음 대표기관 대표자: 없음 대표자 임기: 3년 (회원사 임직원이 광사넷 임원으로 선출)
법인형태	사회적협동조합/사회적기업
네트워크 참여기업 및 구성원 수	* 참여기업(조직) 수 : 69개 * 구성원(회원) 수 : 6,000명 추정
주요활동 내용	<ul style="list-style-type: none"> - 네트워크 거버넌스 사업 - 지역자원 연계사업 - 정책 자원 지원사업 - 시장조성 환경지원 사업 - 자조적 생태계 조성사업 - 조직인력 육성사업 - 상호거래 - 광진협동기금 운영 - 시민자산화 - 분과운영(돌봄, 먹거리, 유통, 환경, 주민복지, 교육)





광진사회적경제네트워크(이하 네트워크)의 박용수 이사장은 인터뷰를 진행하는 내내 ‘회원사의 필요와 욕구’를 강조했습니다. 지역사회 문제의 해결보다 당사자의 필요와 욕구에 집중했을 때 회원사의 자발성이 자연스럽게 발현될 수 있고, 회원사 간 친밀도와 신뢰도 자연스럽게 높아질 수 있기 때문입니다.

회원사의 필요와 욕구는 외판 것이 아니라 지역의 현안 및 문제와 맞닿아 있기에 회원사의 필요와 욕구를 해결하는 과정에서 지역사회의 현안과 문제는 자연스럽게 해결될 수 있습니다.

네트워크는 광진구사회적경제통합지원센터를 위탁 운영하는 과정에서도 중간지원 조직의 매너리즘에 빠지지 않기 위해 조직편성이나 체계를 네트워크 방식으로 운영하며 회원사들이 교류하고 만날 수 있는 자리를 만들려고 노력했습니다. 또한, 조직화에 기반한 인적자원 이외에도 시민자산화와 상호거래를 통한 협동기금 조성을 통해 독자적으로 물적자원을 확보해 운영하고 있습니다.

박용수 이사장은 “어려운 시기지만 어려울 때일수록 당사자의 필요와 욕구에 집중해서 협동과 신뢰의 방식으로 문제를 해결할 수 있는 방법에 대해 고민해볼 필요가 있다”고 합니다.

1. 네트워크에 소개와 현재 네트워크 현황을 간단하게 소개 부탁드립니다.

사회적협동조합 광진사회적경제네트워크는 69곳의 회원사와 약 6000명의 개인회원으로 구성되어 있고, 2023년 기준으로 총 6개 분과를 운영(먹거리, 교육, 돌봄, 환경, 유통, 주거복지)하고 있습니다.

저희의 목적은 '함께 사는 경제공동체'이고, 이를 실천하기 위해 매달 전체회의를 하고, 상호거래를 하며(2022년도에 4억 원 달성), 협동기금(2억)을 조성했습니다.

2014년 10월 부터 지금까지 9년간 광진구사회적경제통합지원센터를 위탁받아 운영하며 광진구 사회적경제 생태계 조성, 지원사업, 공간 임대서비스, 의제별 네트워크 연계사업, 인재양성, 네트워크 거버넌스 사업, 지역자원 연계사업, 정책 및 재원 지원사업, 기업방문 등의 다양한 활동을 해왔습니다.

중간지원조직을 위탁받았지만, 운영에 있어서는 네트워크 방식으로 업무를 진행했습니다. 내년부터는 센터 위탁이 직영으로 바뀌는데, 기존에 센터에서 했던 사업들을 광진구의 지원 없이도 계속 해나갈 생각입니다.

2. 네트워크 주요 사업으로는 어떤 것들이 있나요?

광진구 사회적경제의 생태계 조성을 위한 전반적인 업무(전체 네트워크 회의구조 운영, 분과운영, 기업 경영 및 서비스 관련 각종 지원(컨설팅, 판로 지원, 마케팅 지원, 유통 지원, 공감임대, 창업지원, 교육지원, 임원진 기업방문 등))를 소화하고 있으며, 네트워크를 규모화하고 확장하기 위한 조직화 사업(기업을 네트워크에 참여시키거나, 회원사 아닌 곳들도 찾아가서 영업하는)을 하고 있습니다.

앞서 말했듯 중간지원조직에서 하는 역할을 네트워크 방식으로 소화하고 있으며, 중간지원조직에서 소화하기 어려운 조직화, 연계, 시민자산화, 거버넌스, 협동기금 조성, 상호거래 등도 하고 있습니다.

3. 네트워크를 만든 계기와 배경은 무엇인가요?

네트워크는 2014년 7월에 창립했는데, 창립 이전 2년 동안 업무나 사업적 접근이 아닌 관계적 접근으로 회원을 모집하기 위한 활동을 했습니다. 1~2명의 활동가가 매달 한 조직을 3~4번씩 만나 식사나 술자리를 함께하면서 네트워크 회원사의 어려움에 함께하는 관계망을 형성했는데, 서로의 필요와 욕구를 공유하기 위함이었습니다.

예산을 확보하거나 사업으로 접근해 인원을 늘리기보다는 관계를 맺고, 필요와 욕구를 채워가면서 인원을 늘려갔습니다. 자원을 동원해 사람을 만나기보다 자연스럽게 자원이 결합하도록 했습니다.

필요와 욕구를 정확하게 파악해서 조직화를 시도했는데, 욕구 조사를 별도로 하기보다는 관계를 형성하면서 필요와 욕구를 파악했습니다. 필요와 욕구가 맞는 곳을 조직해서 사업화를 했는데, 어떻게 함께 문제를 풀어낼지 이야기하는 시간을 자주 가졌습니다.

4. 네트워크 활성화(혹은 성장)에 중요한 사건, 계기 혹은 시기가 있었나요?

관계중심으로 조직화를 하고, 신뢰를 쌓아가면서 설립 당시 16곳밖에 되지 않았던 회원사가 현재는 69곳까지 늘었습니다. 초기부터 꾸준한 관계를 이어나가기 위해 계속해서 만나고 이야기 나누는 작업을 했습니다. 업무로 접근하기보다는 관계를 쌓아가는 것에 방점을 뒀습니다.

또한, 2015년부터 상호거래를 위한 광진협동기금을 적립하고(총 매출액의 2%를 적립하는데, 최초 적립액은 21,140원이었으나 현재는 약 2억 원에 가까움), 2018년에는 시민자산화를 추진하면서 자체적인 역량을 강화하고 성장할 수 있었습니다.

상호거래와 시민자산화는 회원사의 필요와 욕구를 실질적으로 해소한 대표적인 사례라고 할 수 있습니다. 네트워크에서 기업이 필요로 하는 자원과 서비스를 집적하는 것이 주요한 성장 및 성공 요인이라 생각합니다.

5. 네트워크를 운영하면서 어려움은 없었나요?

네트워크 회원사가 늘어나면서 내부 자정이 필요해졌고, 이를 위해 윤리규정을 만들고 조합자격심의위원회를 구성하게 되었습니다. 이러한 변화를 통해 사리사욕을 채우려는 조직을 암묵적으로 소외시키고 배제하는 방식으로 내부 자정을 할 수 있게 되었습니다.

윤리규정을 만드는 데 약 1년 정도의 시간이 소요되었는데, 누가 별도로 안을 만들어서 의결한 게 아니라 워크숍을 통해 주제별로 의견수렴 과정을 거쳤습니다. 정리된 내용은 회원사 대표 혹은 구성원 대상으로 설문조사를 진행해 의견을 받았고, 회원사 이외에도 지역에 있는 시민단체나 마을공동체로부터 의견을 청취해 최종적으로 윤리규정을 만들게 됐습니다.

조합자격심의위원회는 조합원 중에 법적으로 문제가 있던 회원사를 제명해야 할 일이 생기면서 본격적으로 운영하게 되었습니다. 30여 개가 넘는 조직이 회원사로 들어오면서 자체적으로 조합의 정체성이나 방향성을 유지할 수 있는 방안을 찾은 결과가 조합원심의위원회라고 보면 될 것 같습니다.

6. 회원사 간 소통과 갈등해결을 위한 특별한 노하우가 있으신가요?

매달 전체모임을 통해 얼굴을 보기 때문에 거기서 해소되는 경우가 많습니다. 회원사가 많아지다 보니 매달 모임을 열기가 힘들어 내년부

터는 분기별로 모이려고 생각하고 있습니다.

전체모임에는 꼭 분과 활동을 하거나 네트워크의 혜택을 보지 않더라도 얼굴을 보고 싶고, 친목을 도모하고 싶고, 외롭고 힘들어서 나오는 경우가 많습니다.

전체모임을 중요하게 생각하는 이유는 친밀감을 계속해서 만들고 유지하기 위함입니다. 친밀감이 없으면 신뢰를 쌓기 어렵고, 사업 이야기 혹은 각자의 어려움이나 고민을 공유하거나 꺼내기 어렵습니다. 네트워크에서 역할분담이나 업무분장과 관련해서 문제가 생길 때도 일단은 만나서 이야기를 나누고 해결하게끔 합니다.

7. 네트워크 활동을 위한 자원(인적, 물적)은 어떻게 확보하고 있나요?

물적 자원은 자산화나 협동기금을 통해 그리고 인적자원은 네트워킹 활동을 통해 자연스럽게 만들어지고 확보되고 있습니다.

조직화 과정 그 자체가 인적자원이 될 수 있습니다. 조직화를 통해 회원사가 되고, 분과에 참여하면서 각자 특정한 역할을 갖게 됩니다. 조직화 그 자체가 협동조합의 정의처럼 필요와 욕구가 있는 사람이 모여서 문제를 해결하는 것이기 때문에 자원확보를 위해서는 조직화 과정이 필수입니다.

기업의 필요와 욕구로 조직화가 이루어지면, 그 이후에는 자연스럽게 지역사회의 필요와 욕구에 맞게 됩니다. 자원 중심이 아닌 필요와 욕구를 중심으로 모이다 보면 자연스럽게 자원은 만들어지게 되어있습니다.

8. 네트워크는 지역사회와 어떻게 관계를 맺고, 또 어떻게 공헌하고 있나요?

중요한 것은 지역사회의 문제가 회원사들의 필요와 욕구보다 앞서면 안된다는 겁니다.

우선은 기업별로 필요와 욕구에 집중해서 조직화를 한 다음에 사업적 차원에서 지역사회 및 소비자의 필요와 욕구에 맞닿아야 합니다. 지역사회 문제가 우선순위가 되면 회원사의 자발성은 자연스럽게 떨어집니다. 우리의 필요와 욕구에 집중한 다음 비즈니스화 과정에서 지역의 필요와 욕구를 고려해야 합니다.

필요와 욕구를 강조한다는 측면에서는 일반 기업과 같지만 다른 점은 이를 해결하는 방식이 협동과 신뢰에 기반한다는 점입니다. 혼자 정보를 파악해서 해결하는 것이 아니라 사회성을 전제로 하는 상호협력을 통해 문제를 해결하는 것입니다. 사회성을 기반으로 활동하기 때문에 자연스럽게 지역사회와 맞게 됩니다.

9. 사회적경제에 네트워크가 필요한 이유와 네트워크를 운영하는 데 있어 반드시 견지해야 할 가치와 방향성은 무엇일까요?

계속해서 강조하지만 개개인의 필요와 욕구를 협동과 상호호혜 방식으로 해결하는 역할을 하기 위해 네트워크가 필요합니다. 당사자의 필요와 욕구를 해결하는 과정이 개별적인 역량을 강화하는 방식이 아닌, 협동과 상호 호혜의 방식으로 가야 사회적경제의 정체성을 잃지 않을 수 있습니다.

협동이나 상호호혜가 익숙하지 않은 경우가 많기에 친밀감을 형성하는 것이 중요하고, 그 친밀감에 기반해서 신뢰가 쌓이면 각자의 필요와 욕구가 자연스레 공유되고 협업으로 발전할 수 있게 됩니다.

10. 마지막으로, 향후 계획과 과제가 있을까요?

앞으로 네트워크 회원사를 계속 늘려나가며 상호호혜성을 확대하고 우리 네트워크의 필요와 욕구를 계속해서 찾고 해소하려 합니다. 또한 정책이나 지원과 별개로 우리만의 안정적인 기반을 만들기 위해 협동기금을 계속해서 조성하고 신탁도 만들어 보려고 합니다.

최근에는 회원사의 판로개척을 위해 장난 반 진심 반으로 개인 유튜브 채널을 운영하고 있기도 합니다. 숏츠 위주로 영상을 찍고 있는데 추후 셀럽이 되어서 마케팅이나 유통을 위한 플랫폼으로 활용하고자 꾸준히 영상을 올리고 있습니다.

현재 사회적경제 관련해서 정책이 우호적이지 않은 방향으로 흘러가고 있지만, 저와 같은 작은 실험을 통해 방법을 찾아가면 좋을 것 같습니다. 위기일수록 당사자의 필요와 욕구에 집중하는 협동의 방식에 대해 고민해볼 필요가 있을 것 같습니다.

천안사회적경제연대

천안사회적경제연대 장동순 이사

설립일	2018년 12월(2022년 7월 사회적협동조합으로 전환)
설립목적	비전: 사회적경제를 통한 지역사회 경제적 안전망 구축 미션: 당사자 중심의 지속가능한 사회적경제 기반조성
대표기관 및 대표자	대표기관: (주)해피캔버스 대표기관 대표자: 김용빈 대표자 임기(네트워크 대표 임기): 3년
법인형태	사회적협동조합
네트워크 참여기업 및 구성원 수	* 참여기업(조직) 수 : 49개 * 구성원(회원) 수 : 65명(개인회원 16명)
주요활동 내용	사회적경제 공동학습, 사회적경제기업 설립 및 제도 지원, 의제별 사업연합 강화, 사회적경제 전시 및 판매 지원, 사회적경제 컨퍼런스, 성장단계별 기업역량강화, 지역 사회적경제 네트워크 강화, 바이소셜 소비시장 구축, 사회적경제 청년인재 발굴, 경영지원 컨설팅 확대, 주제별 소그룹 네트워크 확산, 사회가치 홍보역량 강화





천안사회적경제연대(이하 천사연) 장동순 이사는 “사회적경제는 연대의 경제이기 때문에 네트워크는 선택 사항이 아닌 의무사항”이라고 이야기합니다. 특히 “기초 단위에서는 네트워크를 사업으로만 바라볼 게 아니라 나의 생활과 직결된 문제로 봐야 한다. 당장 도움이 되지 않더라도 지역공동체에서 서로 도움을 주는 관계가 형성되면 언젠가 그 도움이 돌아올 수 있기 때문입니다.”라고 강조합니다.

천사연은 이처럼 ‘우리만의 리그’가 되지 않기 위해 지역의 다양한 주체들과 함께하려고 노력합니다. 사회적경제조직 뿐만 아니라 지역기업도 조합원으로 받고 있는데, 사회적 가치 실현이라는 목적을 지역의 관계망을 통해 실현하기 위함입니다. 천사연이 지역에서 다양한 관계망을 맺고 이어나갈 수 있었던 것은 전신인 천안협동사회경제네트워크로 활동할 때부터 시민사회와 적극 연대한 경험이 있기 때문입니다.

천사연은 회비 납부율이 95%에 달할 정도로 내부 결속력도 탄탄합니다. 평소 내부 결속을 다지기 위해 동아리 지원사업을 자체적으로 운영하고 있는데, 맛있는 음식을 먹는 동아리, 텃밭 동아리, 와인 동아리와 같이 친목도모를 목적으로 활동하고 있습니다. 친밀감에 기반한 상호신뢰를 토대로 현재 협동자조기금을 조성해 대출사업도 하고 있습니다. 향후 기금 이용자를 기업으로까지 늘려 지역에서의 관계망을 더욱 확대하려는 계획도 가지고 있습니다.

1. 네트워크 소개와 현재 네트워크 현황을 간단하게 소개 부탁드립니다.

천안사회경제연대의 전신은 2012년 발족한 천안협동사회경제네트워크입니다. 2018년 사단법인 천안사회경제연대로 법인화를 했고, 2022년 7월 사회적협동조합으로 법인을 변경했습니다. 그리고 2021년부터 현재까지 천안시사회적경제지원센터를 운영하고 있습니다.

현재는 49곳의 단체조합원과 16명의 개인조합원, 총 65명(人)의 조합원이 천사연과 함께하고 있습니다. 사회적경제 네트워크임에도 불구하고 사회적경제 조직뿐만 아니라 지역에서 사회적 가치를 실현하는 일에 마음으로 함께 하는 지역기업도 조합원으로 활동하고 있다는 점이 천사연만의 특이사항이자 차별점입니다.

2. 네트워크 주요 사업으로는 어떤 것들이 있나요?

2023년도에 천사연은 사회적경제지원센터 위탁사업 이외에 자체 법인사업으로 일본 협동조합 선진사례연구, 천사금고 운영 및 개인 대출사업 시범운영, 동아리 지원사업 등을 진행했습니다.

일본 협동조합 선진사례연구의 일환으로 5월 말에는 6명의 조합원이 3박 4일의 일정으로 아마구치와 후쿠오카현의 생협을 방문하고 왔습니다. 천사금고는 현재 34명의 회원이 이용 중인 협동자조기금으로 아직은 개인 대출만 운영하고 있으나 향후 기업으로까지 대상을 확대

하는 것을 목표로 하고 있습니다.

조합원 간 다양한 교류를 도모하고 협업의 토대를 마련하고자 동아리 지원사업도 진행하고 있습니다. 맛있는 음식을 먹는 동아리, 텃밭 동아리, 와인 동아리 이렇게 총 3개를 운영하고 있습니다. 이 외에도 천안시 교육지원청으로부터 마을교육포럼운영을 위탁받아 수행하고 있습니다.

3. 네트워크를 만든 계기와 배경은 무엇인가요?

2012년, 자활과 비영리단체를 기반으로 하는 사회적경제기업들이 처음으로 모임을 시작했습니다. 초기에는 서로를 알아가기 위해 서로의 기업에 방문하며 홍보도 하고 이야기를 나누는 자리를 가지며 모임을 이어갔습니다.

모임의 주축이었던 자활과 시민단체 출신의 활동가들에게는 네트워크가 하나의 문화로 자연스럽게 진행되었습니다. 당시 비슷한 시기에 광역 단위의 충남사회적기업협의회가 창립했는데 이때 천안의 활동가들이 핵심 주체로 중요한 역할을 했습니다.

4. 네트워크 활성화(혹은 성장)에 중요한 사건, 계기 혹은 시기가 있었나요?

사회적기업의 모임으로서 존재하던 네트워크는 ‘천안시 사회적기

업 육성 조례’가 발의되면서 ‘천안협동사회경제네트워크’라는 이름의 공식 네트워크 조직으로 확장되었습니다.

당시 사회적기업뿐만 아니라 시민사회도 연대하자는 취지에서 ‘천안시NGO센터’도 함께하게 되었습니다. 네트워크 발족 이후 천안시로 부터 보조금 2천만 원을 받을 수 있었는데, 당시에는 상근자가 없어 보조금 집행을 비롯해 많은 행정업무를 비상근인 네트워크 대표와 청년 활동가가 담당했습니다.

비상근 대표가 실무까지 담당하는 조직은 지속성에 분명한 한계가 있습니다. 2019년에 현재의 상임이사가 집행위원장으로 결합하게 되었고, 동시에 인증 사회적기업 대표로만 구성되었던 임원진을 예비 사회적기업으로까지 확대하고 회비구조 마련에 대한 논의도 처음 시작했습니다.

5. 네트워크를 운영하면서 어려움은 없었나요?

초기에는 네트워크 운영을 위한 상근 전담인력이 없는 데서 오는 어려움이 컸습니다. 네트워크는 조직사업이 가장 중요한데, 조직사업은 결국 사람이 할 수밖에 없는 일입니다. 비상근인 네트워크 대표가 담당하거나 상대적으로 경험이 적은 청년활동가가 혼자 하기에는 어려운 일입니다. 다행히도 회원 조직에서 인력을 지원해주어 초기 어려움을 극복하고 조직사업을 진행해 나갈 수 있었습니다.

많은 네트워크 조직이 중간지원조직을 수탁하기 위해 법인을 만드는 경우가 많은데, 천사연은 먼저 조직사업에 집중했기 때문에 상대적으로 운영이 잘 되는 편이라고 생각합니다. 물론 내부적으로는 어려움과 고충이 항상 있지만 지난 10여 년간 당사자 조직이 뚝뚝 뭉쳐 지역에서 자리를 잡았기 때문에 지금까지도 네트워크가 지속될 수 있는 것 같습니다.

네트워크 조직의 핵심은 사람입니다. 사람이 남는 체계(구조)를 만드는 것이 사회적경제 영역의 큰 과제인데, 사회투자지원재단에서 운영하는 페다고지(사회적경제 학습공동체)를 통해 익힐 수 있었고, 이것이 천사연의 성장에 크게 기여했습니다.

6. 회원사 간 소통과 갈등해결을 위한 특별한 노하우가 있으신가요?

네트워크 조직은 다양한 공동사업을 하게 되는데 이권이 한 곳에 몰리지 않게 하는 것, 그리고 자기 회사를 드러내지 않는 것이 저희의 중요한 원칙입니다. 공공의 목적 달성을 위해 한걸음 물러서고 함께 한걸음 내딛는 조직의 문화와 원칙이 원활한 소통과 갈등해결을 위한 선행 조건이라고 생각합니다.

사업적으로는 천사연은 격월로 전체모임인 원탁회의를 개최하고, 년 1회 전체 교류회와 연말 송년 한마당을 엽니다. 중간에 공동사업을 위한 소규모 모임도 동시다발적으로 있고요. 자주 만나고, 공공의 사업을 설계하고 수행하는 경험을 쌓는 것이 네트워크 조직의 신뢰를 구축

하는 데 있어 가장 큰 힘인 것 같습니다. 또, 구성원에게 정보가 빠짐없이 공유될 수 있도록 다양한 채널을 통해 소통하는 것도 중요합니다.

7. 네트워크 활동을 위한 자원(인적, 물적)은 어떻게 확보하고 있나요?

천사연은 충성 조합원이 많은데, 회비 납부율이 약 95%에 이릅니다. 아직 규모가 작긴 하지만 몇 가지 자체사업을 통해 재원을 마련하고 있고, 상호신뢰에 기반한 협동자조기금을 조성해 대출사업도 하고 있습니다.

인적자원은 아무래도 지역이다 보니 관계망이 촘촘합니다. 사업을 통해 맺어진 기업, 기관 등과도 지속적으로 관계를 맺고 우정을 쌓아가고 있습니다. 이러한 관계와 우정이 네트워크의 가장 중요한 자원입니다.

서두에도 말씀드렸지만 천사연은 사회적경제조직뿐만 아닌 지역기업도 조합원으로 받고 있습니다. 사회적 가치실현이라는 목적성을 함께 공유하고 있는 기업, 그리고 사람들과의 관계를 넓히며 외연을 확장하는 것이 우리가 인적자원을 확보할 수 있는 가장 유효한 전략이라고 생각합니다.

8. 네트워크는 지역사회와 어떻게 관계를 맺고, 또 어떻게 공헌하고 있나요?

천사연은 사회적경제 영역뿐만 아니라 지역사회에서 각종 연대사업에 참여하고 후원도 하고 있습니다. 예를 들어, 한살림 옷되살림 운동에 다수 조합원이 참여하고 있는 걸 들 수 있습니다.

9. 사회적경제에 네트워크가 필요한 이유와 네트워크를 운영하는 데 있어 반드시 견지해야 할 가치와 방향성은 무엇일까요?

사회적경제는 연대의 경제이기에 네트워크는 선택 사항이 아니라 필수 사항이라고 생각합니다. 네트워킹을 사업적 측면에서만 접근해서는 안 됩니다. 특히 기초 단위에서의 사회적경제 네트워크는 나의 생활과 직결되는 문제로 이해해야 합니다.

지금 당장 나에게 이익이 되지 않더라도 지역공동체에서 서로가 서로에게 도움을 주는 존재가 되는 관계망이 필요합니다. 네트워크에서 가장 중요한 건 자기의 이익을 추구하지 않는 겁니다. 도움이 필요한 곳에 내가 도움을 주면 그것이 흘러가 언젠가는 내가 도움이 필요할 때 나에게 돌아오게 되어있습니다. 그것이 네트워크의 선순환 구조이자, 사회적경제가 추구해야 할 협력의 방식입니다.

10. 마지막으로, 향후 계획과 과제가 있을까요?

천사연의 전신인 천안협동사회경제네트워크를 시작했을 때는 모든 회원사가 인증 사회적기업이었습니다. 10년이 지난 지금은 구성원이 다양해졌습니다. 다양한 주체의 욕구를 어떻게 모으고 충족시키면서 조

직을 성장시킬 수 있을지가 우리의 과제입니다.

천사연은 우리끼리만의 사업조직으로 고착되면 안 됩니다. 지역의 더 많은 이들이 함께하는 연대체가 되어야 합니다. 사회적경제가 확장성을 갖게 되면 충성고객도 생길 겁니다. 그렇지 않으면 결국 우리끼리 지지고 묶는 우물 안 개구리가 될 수밖에 없습니다. 우리가 실천하고 있는 상호거래도 결국 다양한 주체들이 모이면 좋은 것이고요. 물론 양적 확대 이전에 질적 확대를 담보하는 것이 선행조건입니다.

마지막으로 가장 중요한 핵심 과제는 “사람을 어떻게 계속 남길 수 있을지”에 대한 부분입니다. 많은 이들이 지역에서 사회적경제 영역에 있다가 떠났습니다. 사회적경제가 기꺼이 일할 만한 곳임을 경험하게 되면 어떠한 모습으로라도 사회적경제 곁에 있으리라 생각합니다. 지역에서 어떻게 하면 사람을 키워내고, 또 남게 할 것인지에 대해 깊게 고민해야 합니다.

옥천사회적경제네트워크

옥천사회적경제네트워크 정순영 이사

설립일	2023년 10월
설립목적	옥천의 사회적경제 주체 간 교류와 협력을 강화해 사회적 가치를 지역사회에 확산하고 서로 의지할 수 있는 동반자로서 함께 성장하며 지역경제 활성화와 일자리 창출, 주민복지 증진 등 지역사회문제 해결에 기여함을 목적으로 한다.
대표기관 및 대표자	대표기관: (주)고래실 대표기관 대표자: 이범석 대표자 임기(네트워크 대표 임기): 2년
법인형태	사회적협동조합
네트워크 참여기업 및 구성원 수	* 참여기업(조직) 수 : 22개 * 구성원(회원) 수 : 30명(참여기업 22개 + 개인조합원)
주요활동 내용	1. 사회적경제 민간네트워크 활성화를 위한 교류, 협력 등 연대사업 2. 사회적경제 민간네트워크 활성화를 위한 연구, 조사 등 컨설팅 사업 3. 사회적경제 민간네트워크 활성화를 위한 상품개발, 판로지원, 유통·판매 등 경제 사업 4. 1호~3호와 관련한 국가 및 지방자치단체, 공공기관 위탁사업





옥천사회적경제네트워크 사회적협동조합(이하 네트워크)은 인구 5만 명이 안되는 군 단위의 비수도권 그리고 비도시지역에서 활동하고 있는 네트워크입니다.

네트워크(사회적협동조합) 창립을 2023년 10월에 했기 때문에 신생조직이라 생각할 수 있지만, 옥천군에서 네트워크에 대한 고민과 논의는 10년 넘게 이어왔습니다. 10년 전 '옥천 사회적경제 함께만들기'를 통해 옥천군의 지역의제를 함께 해결할 수 있는 주민을 조직화해 사회적경제조직을 설립하기도 했습니다.

2022년부터 옥천군 농촌신활력플러스사업을 통해 '옥천 사회적경제 활동가 네트워크 모임'을 운영하고 있는데, 이를 통해 지난 10여 년간 고민하던 사안들을 새로운 사회적경제조직들과 함께 공유하며 논의하는 시간을 가졌습니다. 네트워크는 2024년의 활동 방향으로 친목도모와 정보공유 같이 네트워크의 가장 기본적인 활동에 중점을 두려고 합니다.

옥천이라는 농촌 지역에 적합한 의제를 발굴하고, 사회적경제조직이 결합해 해결할 수 있게끔 중개자 역할을 해보려고 합니다. 10여 년 전 옥천 사회적경제 함께만들기를 했던 경험을 바탕으로 지역사회와 또 다른 방식으로 관계를 맺으며 옥천 지역의 사회적경제조직을 지역 문제를 해결하는 주체로 매개할 계획입니다. 그리고 네트워크 설립 이전부터 해오던 공동사회공헌사업(취약계층 집수리 및 공부방 지원사업, 먼 지역 작은도서관 지원사업)도 계속 확장해나갈 생각입니다.

1. 네트워크 소개와 현재 네트워크 현황을 간단하게 소개 부탁드립니다.

옥천사회적경제네트워크 사회적협동조합은 2023년 10월 30일 창립총회를 마치고 현재 설립인가 신청 중에 있습니다. 네트워크 설립에 동의한 사회적경제조직은 22개 정도이고 설립이 완료되면 네트워크 지향과 정관에 동의하는 조합원(개인, 법인 포함)을 추가로 받을 예정입니다.

정관상 목적으로 '옥천의 사회적경제 주체 간 교류와 협력을 강화해 사회적 가치를 지역사회에 확산하고 서로 의지할 수 있는 동반자로서 함께 성장하며 지역경제 활성화와 일자리 창출, 주민복지 증진 등 지역 사회문제 해결에 기여함'이라고 명시하고 있습니다.

2. 네트워크 주요 사업으로는 어떤 것들이 있나요?

2024년부터 본격적인 활동을 시작하는 옥천사회적경제네트워크는 크게 3가지 영역에서 사업을 추진하려는 계획을 가지고 있습니다.

첫째는 친목 도모로 네트워크 참여조직들이 서로를 더 잘 알고 친해질 수 있는 다양한 만남의 계기들을 마련하는 것입니다. 보통 네트워크 모임을 하면 참여조직의 대표자들끼리만 회의하는 방식이 되기 쉬운데, 저희 네트워크는 다양한 그룹, 다양한 방식의 모임을 적극적으로 제안하고 또 지원하려고 합니다. 가령, 사회적경제조직에 속해 있는 청년 활동가들의 밥 먹는 모임이나 조직을 넘어 비슷한 취향을 공유하는 활동

가들의 동아리 지원 등을 생각하고 있습니다.

둘째는 정보 공유입니다. 옥천에 있는 사회적경제조직 간에도 서로 무슨 사업을 하는지, 어떤 자원을 가지고 있는지, 또는 어떤 어려움을 느끼고 있는지 잘 알지 못해 서로 협력하지 못했던 부분이 많습니다. 이제 각 조직에 대한 정보와 사회적경제조직과 관련된 지역 안팎의 정보를 네트워크를 중심으로 공유하고, 다른 조직에 대한 이해를 높이며, 그 속에서 다양한 협력사업을 발굴해보고자 합니다.

셋째는 협력을 통해 더 많은 사회적 가치를 창출하고 그를 확산하는데 함께 노력하는 것입니다. 개별 조직의 힘만으로는 지역사회 문제 해결에 참여하거나 구체적인 지역의 변화를 만들어내는 일이 버거울 수 있습니다. 하지만 참여조직들이 네트워크를 통해 협력한다면 우리가 해낼 수 있는 일들일 훨씬 많아질 거니다.

3. 네트워크를 만든 계기와 배경은 무엇인가요?

옥천 사회적경제조직 간 네트워크를 위한 노력은 10년 전으로 거슬러 올라갑니다. 2011년부터 2013년까지 사회투자지원재단과의 협력을 통해 '옥천 사회적경제 함께만들기'라는 프로젝트를 진행했었습니다. 프로젝트의 성과로 옥천군 사회적기업 육성 및 지원에 관한 조례가 제정됐고, 옥천 최초로 사회적기업 인증을 받는 조직이 생겨나기도 했습니다.

또한, 함께만들기 프로젝트를 통해 사회적경제 관련 지역자원조사를 진행했고, 의제별 심화그룹 운영을 통해 해당 의제를 해결할 수 있는 사회적경제조직을 주민과 함께 설립하는 등 많은 활동이 이어졌습니다. 프로젝트 마지막 해인 2013년에는 3년 간의 활동성과를 이어받아 주민 주도의 사회적경제 운동을 계속해서 펼쳐갈 조직인 ‘옥천순환경제공동체’가 탄생하기도 했습니다.

2014년 이후로는 지역먹거리, 마을교육 및 돌봄, 미디어 등 다양한 영역에서 더 많은 사회적경제조직이 생겨났고, 각자의 조직이 가진 사명을 실천하며 다양한 사회적 가치를 실현하고 있습니다.

10년 전, 주민 주도의 옥천 사회적경제 활성화를 꿈꾸며 옥천순환경제공동체를 창립한 이후 지금까지 옥천의 사회적경제 현장은 양적으로나 질적으로 크게 성장했고, 여러 사회적경제조직을 아우를 수 있는 새로운 조직이 필요하겠다는 고민을 하게 되었습니다.

2022년 이후 옥천의 사회적경제조직들이 보다 자주 만나는 기회들이 생겨나면서 고민을 심화할 수 있었고, 그 결과로 2023년 10월 30일에 옥천사회적경제네트워크 사회적협동조합의 창립총회를 갖게 되었습니다.

4. 네트워크 활성화(혹은 성장)에 중요한 사건, 계기 혹은 시기가 있었나요?

10년 전, ‘옥천 사회적경제 함께만들기’ 프로젝트가 옥천순환경제공동체를 탄생시켰다면, 10년 후 만들어진 옥천사회적경제네트워크 사회적협동조합은 2022년부터 2023년까지 2년에 걸쳐 진행한 옥천군 농촌신활력플러스사업의 ‘옥천 사회적경제 활동가 네트워크 모임’이 결정적인 기여를 했습니다. 15회가 넘는 사회적경제 활동가 모임을 통해 네트워크에 대한 고민을 구체화할 수 있었고, 설립 방향 및 네트워크의 주요사업을 결정할 수 있었습니다.

5. 네트워크를 운영하면서 어려움은 없었나요?

네트워크를 안정적으로 운영하기 위한 인적·물적 기반이 부족하다는 것이 가장 큰 어려움인 것 같습니다. 네트워크가 해야 할 일은 많은데 당장은 상근자를 두기도 어렵고, 네트워크에 참여하고 있는 사회적경제조직들이 네트워크에 거는 기대는 높으나 정작 본인들 스스로 네트워크 운영에 적극적으로 참여하면서 함께 책임져가야겠다는 의지는 부족한 것이 현실입니다.

네트워크 활동이 본격화되는 2024년에는 사회적경제 현장 지원조직인 옥천군마을공동체지원센터와 옥천군 농촌신활력플러스사업추진단의 지원을 받으면서 동시에 네트워크 스스로도 조직을 운영해나갈 수 있는 역량과 인적·물적 기반을 쌓아나가는 노력을 해야 할 것 같습니다.

6. 회원사 간 소통과 갈등해결을 위한 특별한 노하우가 있으신가요?

아직은 네트워크의 활동이 본격화되지 않아서 특별한 노하우라고 할 만한 것은 없는 것 같습니다.

다만 비슷하게 네트워크 조직을 지향하며 10년 동안 건강하게 성장해온 옥천순환공동체의 경험을 비취본다면, 우선은 아무리 각자 조직의 활동이 바쁘더라도 꾸준히 모여서 서로의 삶을 나누는 노력을 이어가야 한다는 겁니다. 바쁘다고 모이지 않으면 서로를 더더욱 알 수 없고 서로를 알 수 없으니 쉽사리 협력사업을 고민해볼 수도 없습니다.

두 번째는 네트워크 운영 초반부터 함께 지켜야 할 원칙을 충분히 이야기하고 지키기 위해 노력하는 겁니다. 작은 약속부터 서로 지켜나가는 모습에서 신뢰가 쌓이고, 그러한 신뢰가 쌓여야만 네트워크를 통한 협력사업을 활발히 펼쳐나갈 수 있을 거라 생각합니다.

7. 네트워크 활동을 위한 자원(인적, 물적)은 어떻게 확보하고 있나요?

일차적으로는 네트워크 참여조직들이 출자금과는 별도로 매월 일정 금액의 회비를 내 네트워크 활동 재원을 마련하는 것을 고민하고 있습니다. 또, 네트워크 참여조직 간에 상호거래가 발생할 시에는 거래에 따른 수익의 일정 비율을 네트워크 활동비로 후원하는 방안도 검토 중입니다.

자체 활동 재원을 마련하기 위해 지속적으로 노력은 하되, 우선은 2024년부터 3년 정도는 옥천군 농촌신활력플러스사업(신활력사업)을 통해 네트워크 사업비를 확보할 수 있을 것 같습니다. 옥천군 신활력사업 기본계획에서 지역 활성화를 위한 핵심 전략으로 ‘사회적경제 활성화’를 설정하고 있고, 네트워크를 사회적경제 활성화를 위한 핵심 주체로 바라보고 있습니다.

신활력사업 지원 예산을 네트워크 활동을 위한 기본 재원으로 하되 2023년 3월 제정된 옥천군 사회적경제 활성화 지원 조례를 근거로 옥천군이 네트워크 활성화 예산을 지원할 수 있는 만큼, 사회적경제 현장 지원업무를 맡고 있는 옥천군마을공동체지원센터와 협력해 신활력사업과는 별개로 옥천군이 사회적경제 네트워크 활성화를 위한 정책과 예산을 마련할 수 있도록 적극적으로 노력할 계획입니다.

8. 네트워크는 지역사회와 어떻게 관계를 맺고, 또 어떻게 공헌하고 있나요?

아직은 네트워크 활동이 본격화되지 않아서 지역사회와 구체적인 관계를 맺고 있지는 않지만, 네트워크 사업이 본격화되면 지역사회를 위한 여러 활동을 벌일 수 있을 거라고 예상합니다.

개별 사회적경제조직이 해내기 어려운 규모 있는 사회공헌활동을 네트워크 차원에서 참여조직의 역량과 자원을 모아 기획하거나 직접 수행할 수도 있고, 개별 조직들이 해결하기 어려운 지역의 문제를 네트

워크 안에서 협력 구조를 마련해 대응하면서 해결해가는 등의 기여도 할 수 있을 것 같습니다.

9. 사회적경제에 네트워크가 필요한 이유와 네트워크를 운영하는 데 있어 반드시 견지해야 할 가치와 방향성은 무엇일까요?

현실적으로 개별 조직이 가진 역량만으로는 지역 안에서 충분히 훌륭하게 존재하고 성장하기 쉽지 않기 때문에 네트워크가 꼭 필요하다고 생각합니다.

사회적경제조직이 존재 이유에 따라 지역사회 문제를 해결하기 위해서는 사업에 필요한 자원(재원)을 복합적인 방식으로 확보해야 하는데 네트워크는 자원 확보와 지역 내 관계망 형성의 중요한 연결고리가 될 수 있습니다.

정부나 지자체에 옥천 사회적경제 활성화를 위한 어떤 요구를 할 때도 개별 조직의 힘보다는 네트워크로 뭉친 힘이 몇십 배는 더 큰 힘을 발휘할 수 있습니다. 그렇다고 네트워크가 참여조직들의 민원 해결 창구 수단이 되어서는 안 됩니다.

다양한 조직이 민주적으로 네트워크에 참여할 수 있는 운영구조를 확립하고, 민주적 소통 가운데 개별 조직의 이익을 위해서가 아닌 옥천이라는 지역에 공동으로 이바지할 수 있는 활동을 발굴하며, 참여조직들이 이를 함께 책임져나가는 네트워크를 만들어가고 싶습니다.

10. 마지막으로, 향후 계획과 과제가 있을까요?

더 많은 사회적경제조직 그리고 사회적경제를 지지하는 주민들의 힘을 모아 옥천의 사회적경제를 활성화하기 위한 다양한 활동을 펼쳐가고자 합니다. 특히 농촌 지역인 옥천에서 해결이 시급한 지역의제를 발굴하고, 사회적경제조직들이 그 문제를 해결하는데 구체적 역할을 할 수 있도록 네트워크가 돕고자 합니다. 이를 통해 사회적경제가 지속가능한 지역사회를 만들어가는 실질적 대안이 될 수 있음을 보여주는 것이 네트워크의 큰 목표입니다.

수원시이종협동조합연합회

수원시이종협동조합연합회 김은선 회장

설립일	2021년 3월 30일 (전환)설립 총회 / 2021년 11월 최종 인가
설립목적	수원시이종협동조합연합회(이하 '연합회'라 한다)은 자주적·자립적·자치적인 연합회 활동을 통하여 수원시 소재 협동조합 간 호혜와 연대를 이뤄 사회적경제 생태계 조성 및 사회공동체를 회복하며, 안전하고 건강한 지역사회의 지속 가능한 발전 도모를 목적으로 한다.
대표기관 및 대표자	대표기관 : 라온경제교육사회적협동조합 대표자 : 김은선
법인형태	이종협동조합연합회
네트워킹 참여기업 및 구성원 수	* 참여기업(조직) 수 : 30개
주요활동 내용	<ul style="list-style-type: none"> - 2014년 수원시협동조합협의회를 설립하여 2021년까지 30개 회원조합과 함께 수원의 협동조합 활성화를 위해 노력. - 2015년 협동조합 리더대회 - 2017년 협동조합강사육성과정 - 2018년/2020년/2021년 한국사회적기업진흥원 맞춤형 협동조합아카데미 3회 - 2019년~2021년 수원시 협동조합 설립 및 운영 멘토링 사업 - 2020년 협동조합기본법에 따른 이종협동조합연합회 설립이 가능함에 따라 일반협동조합/사회적협동조합/ 소비자생활협동조합 등 6개 조합이 중심이 되어 2021년 11월 기획재정부로부터 비영리법인으로서 이종협동조합연합회 설립인가 완료 - 2023년 2월 현재 30개 회원조합이 함께 활동 중.





수원시이종협동조합연합회는 2014년도에 설립한 수원시협동조합연합회를 그대로 이어 받았다고 보시면 됩니다. 생협과 신협 등 특별법으로 나와 있는 협동조합이 연합회에 함께하면서 생협, 신협, 협동조합, 사회적협동조합 등 4개 협동조합이 모인 이종협동조합연합회가 되었습니다.

지속가능성에 대해 많은 고민을 하면서 연합회 설립을 더 적극적으로 준비한 것 같습니다. 연합조직은 후원금이나 회원사의 지원만으로는 지속가능성을 확보하기 어렵습니다. 연합회의 오래된 선배 조직들이 중간지원 역량, 갈등관리 역량 등이 있어 연합회 회원사인 신생 협동조합의 고민에 실질적인 도움을 주고 있습니다.

인터뷰에 참여한 수원시이종협동조합연합회 김은선 회장은 “혼자 사업을 하려고 했다면 협동조합을 선택하지 않았을 겁니다. 사회적경제가 아직 사이즈도 작고 힘도 없다고 외부에서 지적과 무시를 당할 때, 이렇게 네트워크로 모인다면, 그리고 우리와 함께 하는 모습을 통해서 시너지를 얻게 된다면 사회적경제와 협동조합을 바라보는 외부의 시선도 달라질 수 있을 거라고 생각했습니다”라고 강조합니다.

김은선 회장은 그래서 더욱 협동조합의 도덕성과 사회적 가치를 엄중하게 지켜내야 한다고 이야기합니다. “사회적경제를 대표하는 조직으로 엄중한 책임감을 가져야 합니다. 그 대표적인 가치는 바로 공공성과 공익성, 그리고 윤리적 경영 등입니다. 도덕성에 문제가 있는 회원사에 대해서는 엄격한 평가를 해야 합니다. 나눠먹기식으로 연합회를 운영한다면 나중에는 실익만 쫓는 조직만 남게 될 겁니다”

1. 네트워크 소개와 현재 네트워크 현황을 간단하게 소개 부탁드립니다.

수원시이종협동조합연합회는 2014년에 설립한 수원시협동조합협의회를 그대로 이어 받았다고 보시면 됩니다. 자전거문화사회적협동조합, 아이쿱생협, 더열린숲복지센터 사회적협동조합, 참살이협동조합, 솔대노리협동조합 등 설립한 지 10년 이상 된 6개 협동조합이 초대 임원진으로 수고해주고 있습니다.

다른 협동조합연합회와 차이가 있다면, 지역신탁(화서, 장안, 북수원)이 준회원으로 함께하고 있다는 점입니다. 생협과 신탁 등 특별법으로 되어 있는 협동조합이 연합회에 참여하면서 생협, 신탁, 협동조합, 사회적협동조합 등 4개 이종협동조합이 모여서 만든 이종협동조합연합회가 되었습니다.

수원시협동조합협의회에서 2021년 3월에 전환 및 창립총회를 했고, 2021년 11월에 이종협동조합연합회로 정식 인가를 받았습니다. 현재는 29개의 출자조합이 함께하고 있습니다.

2. 네트워크 주요 사업으로는 어떤 것들이 있나요?

회원사의 소통과 교류를 연합회의 가장 주요한 사업으로 생각하고 있습니다. 회원사 만남의 날과 회원사의 참여가 활발한 다양한 행사를 꿈꿀 수 있습니다. 전에는 외부에서 진행하는 행사를 주요하게 생각

했는데, 협동조합연합회 본연의 목표를 생각했을 때 회원사의 단합과 화합이 가장 우선이라는 데 뜻을 모았습니다.

가을에 열리는 소통의 밤은 수원에서 활동하는 다양한 지원조직 및 민간시민단체와 공공조직에서 일하는 분들까지 모두 한 자리에서 만날 수 있는 자리여서 매우 중요하게 생각합니다.

연말에 열리는 송년의 밤은 호텔 뷔페에서 진행하는데 회원사의 임직원 및 조합원이 다 같이 참석해 연말 분위기를 내기도 하고, 각 조직이 그 공간에서 시상식을 진행하는 등 의미 있는 자리로 함께 만들어가고 있습니다.

이외에도 불링대회, 명랑운동회처럼 회원사들이 즐겁게 즐길 수 있는 행사도 있고, 소통 및 교류 행사로 상하반기 회원사의 날, 소통의 밤, 협동조합주간행사, 송년회 등을 다양하게 진행하고 있습니다.

3. 네트워크를 만든 계기와 배경은 무엇인가요?

지속가능성에 대한 고민을 하면서 연합회 설립을 더 적극적으로 준비하게 되었습니다. 연합조직은 후원금이나 회원사의 지원만으로는 지속가능성을 확보하기 어렵습니다. 사업체로서 법인체를 취득하고 싶기도 했지만, 다른 한쪽에서는 중간지원조직과 연합회의 성격이 겹치는 것 아닌가 하는 의견도 많았습니다.

그런데 연합회의 오래된 선배 조직들이 중간지원 역량, 갈등관리 역량 등이 충분히 있다 보니 연합회 회원사들이 신생 협동조합의 고민에 실제적인 도움을 많이 줄 수 있을 거로 생각했습니다. 그래서 핵심 활동으로 교육과 컨설팅 그리고 위탁교육 등을 주요목적사업으로 두게 되었습니다.

네트워크 조직 형태를 사회적협동조합이나 사단법인으로 대부분 만드는데, 회원사들이 우리 지역의 성격과 맞는 것은 이종협동조합연합회이라는 의견을 줬습니다. 그리고 아이쿱, 신협 등 오래된 협동조합 선배님들이 함께하게 되면서 큰 힘이 되었습니다.

협동조합은 지원받기 위해 만든 것이 아니라, 실제로 협동조합을 운영하기 위해 시작한 사람들이기에 지원에 연연하지 않고, 사회적 가치를 실현하는 지점, 공공성, 윤리적 경영 등에 대해 엄중하게 생각하고 지켜내기 위해 노력하고 있습니다. 지원 없이도 자체적으로 활동하겠다는 의지를 밝히는 곳들이 많고, 실제로 매출이 좋아지면서 지역사회에 환원하는 협동조합도 증가하고 있습니다.

4. 네트워크 활성화(혹은 성장)에 중요한 사건, 계기 혹은 시기가 있었나요?

협의회 당시 초대회장이 임기를 마치면서 공동대표단 구성을 제안했고, 특히 여성 대표의 비율을 신경 써 공동대표단 합류 요청을 받았습니다. 이후 운영위원회를 개최했는데 100% 출석률을 보였습니다. 회의

에서 오가는 다양한 정보뿐만 아니라 회의 이후에 함께 식사하면서 속내를 털어놓고, 실질적으로 해결할 수 있는 좋은 경험들을 같이 나누었습니다. ‘나만 하는 고민을 하는 게 아니구나’라는 공감대를 형성하고, 또 집단운영의 효능감을 확인할 수 있었습니다.

한때 연합회의 재정이 힘들었을 때 소통의 밤을 어떻게 준비할지 걱정이 많았는데, 당시 상임대표가 1천만 원을 후원해 주셔서 이후 몇 년 동안 사무국을 운영할 수 있는 시드머니를 마련할 수 있었습니다. 이와 같이 협의회 시절부터 지금의 연합회에 이르기까지 연합회 리더들이 사심 없이 움직이면서 많은 사람의 공감대를 형성했던 것 같습니다.

연합회에 오시는 대표님들은 각자의 조직 과제만이 아니라 지역의 의제와 문제에 대해 대표성을 가지고 함께 고민해주십니다. 이게 바로 우리 연합회의 가장 큰 강점입니다.

5. 네트워크를 운영하면서 어려움은 없었나요?

초기에는 연합회에 가입한 협동조합의 수가 적다며 ‘대표성’에 문제를 제기하는 사람도 있었습니다. 이 때 충격을 받기도 했는데, 지역의 타 조직들이 연합회를 인정하고, 또 흔들리지 않고 우리 길을 묵묵히 걸으면서 자연스럽게 정통성을 인정받게 된 것 같습니다.

두 번째 어려움은 자립의 문제입니다. 사무국을 구성하는 것이 중요한데, 그것을 실제로 운영하는 일은 정말 쉽지가 않습니다. 연합회는 자

체 운영을 하기 때문에 사무국 인건비를 만드는 것이 가장 힘들고, 또 중요한 과제입니다.

세 번째로 전문성의 문제입니다. 연합회 초기에는 신규 회원사들에게 줄 수 있는 우리의 전문성이 부족해 외부에 의존을 많이 했는데, 지금은 노무, 세무, 법무 등 다양한 영역에서 전문성을 갖춘 회원사들이 늘어났습니다. 연차가 쌓이면서 전문성과 자립도가 높아져 실질적인 사업체로 갈 힘도 생겼습니다.

초기에는 회원들이 멘토링을 통해 받은 강사와 컨설팅 비용을 연합회에 후원하면서 운영의 어려움을 극복했습니다. 지금은 멘토링이나 지원사업을 하게 되면 참여하는 회원사에 비용을 모두 지급해 드릴 수 있을 정도로 안정되었고, 이슈가 있을 때마다 회원사들이 연합회에 후원하는 방식으로 지원의 방법이 바뀌었습니다.

6. 회원사 간 소통과 갈등해결을 위한 특별한 노하우가 있으신가요?

회원사들이 가지고 있는 다양한 갈등 상황과 사업에 대한 조정과 조절의 역할이 매우 중요한 것 같습니다. 예를 들어, 비슷한 업종이 있어도 서로 지역이 겹치지 않게 진행한다거나, 전문 영역의 성격을 조금 분리하는 방식으로 연합회에서 제안합니다.

최근에 내부적으로 큰 갈등이 있는 협동조합이 있었는데, 연합회 소속의 노무사, 법무사 등 전문 자문단이 적극적으로 결합해서 밀착 컨설

팅을 진행해 갈등 당사자들이 상호 이해할 수 있도록 조정하는 역할을 했습니다.

협동조합들의 사업 규모가 커지면서 리더십이 바뀔 때마다 선임과 후임 이사장 사이에 갈등이나 서운함이 많이 남는 경우가 있습니다. 이런 경우에는 연합회에서 차담회나 간담회 등의 자리를 통해 위로와 소통과 분석의 자리를 만들기도 합니다.

7. 네트워크 활동을 위한 자원(인적, 물적)은 어떻게 확보하고 있나요?

연합회의 2022년도 예산이 1억 5천만 원이었고, 2023년에는 1억 원 규모의 사업 규모였습니다. 연대사업에는 비용이 많이 들지 않기 때문에 연합회 사업을 하는데 사업비의 규모가 크지는 않습니다. 3억 원 이내 정도면 충분하지 않을까 생각합니다.

조합의 출자금 규모는 크지 않습니다. 월회비가 3만 원이고, 출자금은 총 1천만 원 정도입니다. 임원진이 일부 더 부담하기도 하고, 이벤트가 있을 때마다 회원사들이 공동 부담을 하고 있어서 실제로 연합회의 네트워크 사업비에는 큰 부담이 없습니다.

물적자원은 주로 경기도와, 한국사회적기업진흥원 등과 파트너십을 갖고 연합회가 잘할 수 있는 사업을 위탁받으면서 운영하고 있습니다. 회원사들의 규모가 작을 때는 연합회가 대표사업자로 참여해 운영

비 등을 확보했는데, 지금은 회원사들이 모두 성장해서 그런 역할을 많이 하지는 않습니다. 앞으로도 신규 회원사들에게 필요한 역량이 있다면 연합회가 적극적으로 지원할 예정입니다.

인적자원은 수원지역에서 다양한 네트워크를 하고 있어서 협력사업을 하는 데 어려움은 없습니다. 이사들 6명의 조직이 매우 탄탄하기 때문에 그 자체로 복직복직해 초기에 자리를 잡는 데 큰 힘이 되었습니다. 지금 생각해보면, 초기에는 탄탄한 임원진들을 세우는 것이 너무도 중요하다고 생각합니다.

앞으로는 사업적 마인드를 가지고 있는 차세대 임원진이 꾸려지면 보다 다양한 수익사업이 진행될 수 있지 않을까 기대합니다.

8. 네트워크는 지역사회와 어떻게 관계를 맺고, 또 어떻게 공헌하고 있나요?

지역 시민단체의 다양한 이슈에 적극적으로 연대하고 후원하는 활동을 하고 있습니다. 공식적인 행사에 초대장을 배포해서 지역 시민사회단체와 교류하고 있습니다. 일부 시민단체에서 협동조합을 만들 때 우리 연합회에서 함께 결합해서 지원하기도 합니다.

개별 회원사들이 지역사회에 후원과 지역사회공헌을 많이 하고 있어서 연합회 차원에서 주도적으로 하지는 않습니다. 2022년부터 아동폭력 지원 등을 연합회 이름으로 같이 하면서 의미 있는 자리를 마련했

었고, 2023년 초에는 튀르키예 지진 후원을 하고, 회원사 제조 비누 바를 지역 내 4개 구의 취약 계층에게 후원하기도 했습니다.

9. 사회적경제에 네트워크가 필요한 이유와 네트워크를 운영하는데 있어 반드시 견지해야 할 가치와 방향성은 무엇일까요?

혼자 사업을 하려고 했다면 협동조합을 선택하지 않았을 겁니다. 단일 법인에서 다루기 쉽지 않은 지역사회 문제를 해결하면서, 스스로의 경제활동도 활성화하기 위해서는 네트워크의 힘이 필수적입니다.

같이 모이면 그것을 통해서 나눌 수 있는 것과 얻을 수 있는 편익이 많다는 것을 우리 연합회 회원사들은 경험을 통해 알고 있습니다. 이런 활동이 지속하면서 지역 안에서도 하나의 목소리를 내는 공동체, 연대에 대한 기대감이 커지고 있습니다.

사회적경제가 아직 사이즈도 작고 힘도 없어 외부로부터 지적과 무시를 당할 때 네트워크의 힘이 있다면, 그리고 우리가 함께함을 통해서 시너지를 얻을 수 있다면 사회적경제와 협동조합을 바라보는 외부의 시선이 달라질 거라고 생각했습니다. 그래서 지역사회에서는 조직이 얼마 되지 않을 때부터 연대체를 빨리 구성하는 것이 중요합니다.

네트워크에서 지켜야 할 몇 가지 가치와 방향이 분명히 있다고 생각합니다. 사회적경제를 대표하는 조직으로서 엄중한 책임감을 가져야 합니다. 그 대표적인 가치는 공공성과 공익성, 그리고 윤리적 경영입니다.

그리고 지역사회에서의 평판도 매우 중요합니다.

도덕성에 문제가 있는 회원사에 대해서는 엄격한 잣대를 대야 한다고 생각합니다. 나눠먹기식으로 연합회를 운영한다 보면 나중에는 실익만 쫓는 조직들만 남게 될 겁니다. 저희 연합회의 경우 외부에서 볼 때 어느 정도 필터링 된 곳이 모인 곳이라고 인정하기 때문에 연합회에 들어오는 것만으로도 지역사회에서 가치 있는 조직으로 인정받을 수가 있습니다.

연합회 활동을 통해 연대자본, 신뢰자본이 매우 중요하는 사실을 알게 되었습니다. 연대하지 않으면 신뢰자본을 얻기 힘들다는 사실을 사회경제조직이라면 반드시 기억해야 합니다.

10. 마지막으로, 향후 계획과 과제가 있을까요?

지금은 우리 연합회가 충분히 역량 있는 곳이라는 것을 검증하고 입증하는 시기라고 생각합니다.

최근의 고민은 공간자산화에 있습니다. 회원사들이 안정적인 공간을 갖게 되고, 그것을 기반으로 사업에 집중할 수 있게 해주고 싶습니다. 우리 회원사 중에는 신탁이 있기 때문에 신탁과 함께라면 공간자산화가 불가능한 일은 아닐 거라고 생각합니다.

연합회 운영과 관련해서는 청년 그룹 가운데 리더를 양성해 운영위

원으로 세우고, 자연스럽게 세대 간의 교류와 공감 형성이 될 수 있게 하려고 합니다. 그리고 앞 세대의 역사가 사라지지 않기 위해서는 지금까지의 연합회 역사가 사라지지 않도록 아카이빙 하는 것도 중요한 작업 중에 하나라고 생각합니다.

원주협동사회경제네트워크

원주협동사회경제네트워크 박준영 이사장

설립일	2003년 6월
설립목적	협업을 통한 대안적 지역경제공동체 건설
대표기관 및 대표자	대표기관: 원주밝음신탁 대표기관 대표자: 이도식 대표자 임기: 2년(연임 가능)
법인형태	사회적협동조합
네트워크 참여기업 및 구성원 수	*참여기업(조직) 수 : 45개 *구성원(회원) 수 : 530명
주요활동 내용	- 지역 내 사회적경제 조직의 네트워킹 - 사회적 금융 기반 조성 - 민간위탁 : 원주시사회적경제지원센터





원주협동사회경제네트워크(이하 네트워크)는 2023년도에 설립 20주년을 맞이한 오래된 네트워크 조직으로, 많은 회원사가 거쳐 갔고 역사도 깊습니다. 박준영 이 사장은 네트워크 시기를 협동조합 기본법 제정 이전 10년과 이후 10년으로 크게 나눕니다.

초기 10년 동안은 동질성이 높은 회원사들이 모여 지역 운동 성격으로 활동했다면, 협동조합 기본법 이후에는 회원사가 많아지고 다양해지면서 이질성이 컸습니다. 또한, 기본법 이후 정부 중심의 일자리 창출을 위한 지원정책에 많이 의지하면서 결사체 성격이 약해졌습니다. 반면, 최근에 조합원으로 가입한 신규조합원들은 원주의 오래된 역사를 무겁게 생각하며 거리감을 느끼기도 합니다.

네트워크 내부를 비롯해 주변 환경이 많이 바뀐 시점에서 원주협동사회경제네트워크는 결사체로서의 정체성을 다시 찾고, 지역의 현안(취약계층, 주변화, 무권력화된 이들을 위한 활동)에 관심을 가지며, 회원사를 포함해 원주 지역민들에게 실질적으로 이바지할 방안(사회적 금융, 돌봄체계구축, 최소 생활임금 지급 준수)을 찾아 실물경제의 한 축으로 자리 잡기 위해 고군분투하고 있습니다.

외부의 지원 또는 육성 없이도 새로운 결사를 통해 원주 지역사회 문제를 해결하고, 회원사들의 사업연합을 구성하며, 행정과 수평적 거버넌스를 만들기 위한 역할을 키워내려고 합니다. 네트워크가 중간지원조직 이상의 역할을 소화할 것을 목표로 정체성 및 결사의 방향에 대해 재논의하려는 원주협동사회경제네트워크를 응원합니다!

1. 네트워크 소개와 현재 네트워크 현황을 간단하게 소개 부탁드립니다.

2003년 6월, 8개 단체가 모여 창립했고, 2023년에 20주년을 맞이했습니다. 자연스럽게 회원단체가 늘어 현재는 회원단체가 45곳까지 늘었습니다. 2013년에 조직형태를 사회적협동조합으로 전환했습니다.

제가 2년째 네트워크 이사장을 맡고 있는데, 네트워크를 변화시키기 위해 추동하고 있습니다. 원주에서 사회적경제 운동을 재정립하고 새로운 방향성을 모색해 정체성 선언을 새롭게 하자고 제안했고, 2023년부터 본격적으로 진행하고 있습니다.

네트워크 20년 역사 중 전반부 10년은 회원사 간 동질성이 높아 교류도 많았고, 성공적인 협업사례도 많았습니다. 그런데 기본법 이후로 동질성보다는 이질성이 커졌습니다. 육성이나 지원을 통해 새롭게 만들어진 사회적경제 조직들이 많이 들어오게 되면서 이에 맞는 사회적경제네트워크 운영방식과 협업방식, 정체성에 대해 고민해야 했는데 그러지를 못했습니다.

특히, 결사체 중심의 활동보단 중간지원조직(원주시사회적경제지원센터를 위탁 받아서 운영중) 운영에 치중하면서 네트워크 회원단체와 긴밀하고 풍성하게 논의하는 시간을 많이 갖지 못했습니다.

2023년에 20주년 행사를 준비하는 과정에서 45개 회원사를 일일이

만나 이야기 나누면서 큰 방향을 제시했고, 앞으로 합의가 되면 2024년 6월에 네트워크 설립 21주년을 기념하여 정체성을 선언하는 자리를 만들려고 합니다.

2. 네트워크 주요 사업으로는 어떤 것들이 있나요?

네트워크 결사를 비즈니스로 보여주려고 합니다. 네트워크 자체만으론 비즈니스가 없고 회비가 인건비로 쓰이면서 사업비가 없어 2010년에 협동기금을 모으기로 결의했습니다. 또, 신생 사회적경제조직이 원주지역에서 오래 활동할 수 있도록 관계를 형성하고, 이외에도 물품지원, 구직지원, 컨설팅 등을 지원해주려고 노력하고 있습니다.

현재 약 7,000만 원의 협동기금을 모았는데 당기순이익의 1~5%를 협동기금으로 내는 것을 목표로 하고 있지만, 수익이 발생하는 기업이 많지 않아 쉽지 않은 실정이긴 합니다. 그럼에도 우리만의 자본을 만들어 외부 환경의 변화와 상관없이 자체적으로 공동사업을 진행할 수 있을 거라 기대하며 꾸준히 나아가고 있습니다.

또한, 지학순 선생님과 장일순 선생님의 동료였던 김영주 선생님이 작년에 타계하셨는데, 생전에 원주에도 돌봄이 필요하다는 것을 강조해서 6~7년 전부터 일본 치바현의 바람의 마을에 견학을 다녀오기도 하고 계속해서 교류를 했습니다.

일본의 노인특별요양호를 참고해서 원주의 노인복지와 장기요양

관련해 부족한 점을 살피고, 협동조합이란 결사체를 통해 어떻게 보완하고 보충할지 고민하고 있습니다. 하지만, 네트워크 회원사들이 워낙 다양한 대상과 업종의 일을 하고 있어 공통분모를 찾는 게 쉽지 않기도 합니다.

3. 네트워크를 만든 계기와 배경은 무엇인가요?

초창기에는 원주한살림생협, 성공회 원주 나눔의 집, 원주의료복지사회적협동조합이 함께 당사자 조직의 문제를 어떻게 해결하고 연계할지에 대해 긴밀하게 논의했었습니다. 가령 한살림 생산자가 농사짓기도 바쁘는데 물건을 경기도 오포면까지 가져다줘야 하는 상황이 발생하면 우리가 대행해서 일자리로 연계하는 시도도 했었습니다.

지금은 각자 사업하고 생존하기 바빠 공통분모를 꺼내기가 힘들어졌는데, 결사체가 할 역할에 집중하며 우리만의 자립기반을 만들기 위해 노력하고 있습니다.

또, 외풍에 시달리지 않고 지속가능한 대안경제로 인정받기 위해 지역사회, 지역주민, 시민단체와 꾸준히 만나려고 노력하고 있습니다. 지난 20년간 양적으로는 성장했지만, 우리끼리가 아닌 시민이 인정하는 규모로 성장해서 주류경제와 소통할 수 있는 하나의 경제주체로서 자리 잡는 게 앞으로의 과제입니다.

4. 네트워크 활성화(혹은 성장)에 중요한 사건, 계기 혹은 시기가 있었나요?

2003년에 네트워크를 만들면서 ‘원주 사는 즐거움’이라는 소식지를 발간했었습니다. 소식지를 매개로 회원사 간에 정기적으로 소통하고, 일 년에 한 번씩 모여 송년회를 하곤 했습니다. 송년회가 네트워크의 메인 소통 경로였는데 많이 올 때는 300명까지 모여 편하게 이야기도 나누고 술도 마시며 교류했습니다.

또한, 초창기에 전국에서 원주로 견학을 많이 왔는데, 그것도 하나의 자극제가 되었습니다. 전국의 여러 지역에서 원주로 견학을 오다 보니 재미도 있고, 자발성도 자연스럽게 생겼습니다. 최근에는 20년 가까이 교류해오고 있는 일본 에스코프 생협에 다녀왔는데 오랜만에 자극이 되었습니다.

5. 네트워크를 운영하면서 어려움은 없었나요?

53년 전, 원주밝음신협은 서민의 고리채 문제를 해결하기 위해 협동조합이라는 결사체를 만들었지만, 현재는 이와 같이 문제를 해결하기 위해 결사체를 만든다는 의식이 많이 약해졌습니다.

신협도 지금은 기존 은행과 비슷해져서 취약 계층에 대한 대출을 제한하고 있습니다. 지금 시대에 우리 삶의 가장 큰 문제가 무엇인지, 그리고 각자의 필요와 열망이 무엇인지 다시 한 번 고민해 볼 필요가 있습니다.

사회적경제가 원주 지역에서 실물경제의 한 축이 되기에는 아직 부족한 게 많은데, 아마 규모가 영세하고 작아서 그런 것 같습니다. 원주 시민에게 금융, 복지, 교육, 의료문제를 해결할 수 있는 주체가 되려고 노력하고 있습니다.

가령 한살림에서 친환경 먹을거리를 구매하는 것을 넘어 지역사회에 건강한 먹거리를 제공할 수 있도록 규모화하고, 매장을 늘리거나 매장 유통체계를 확장해서 소비자의 접근성을 높일 필요가 있습니다.

6. 회원사 간 소통과 갈등해결을 위한 특별한 노하우가 있으신가요?

원주도 초기에는 분과별로 자주 모이고 전체모임도 한 달에 한 번씩 있었는데, 현재는 각자 지향하는 방향성이 달라지면서 정체성에도 변화가 생겼습니다. 예전만큼 잘 모이지는 못하지만, 원주의 브랜드 파워는 여전히 작동하는 것 같습니다.

네트워크의 회원단체여서 공공기관이나 시민에게 알릴 때 유용한 점은 분명히 있습니다. 네트워크에서 직접 판로개척을 하거나 협업 매출이 발생하지 않더라도 멤버십이 있는 것만으로도 만족하는 회원사도 있습니다.

7. 네트워크 활동을 위한 자원(인적, 물적)은 어떻게 확보하고 있나요?

앞에서 이야기했듯이 결사체로서의 가치지향을 회복하고, 비즈니스 모델을 구축하려고 노력하고 있습니다. 새로운 결사와 멤버십을 만들기 위해 2013년 원주의 의료사협이 어려움을 극복하기 위해 통합과 조정의 결사를 한 것 같은 과감한 결단, 2016년 갈거리사협이 사회적협동조합으로 조직 재창립을 통해 금융복지의 새로운 자원을 만든 것 같은 개혁의 자세를 가지려고 합니다. 최근 동계올림픽 때 생겨난 강원만찬협동조합이 대표적인 사례가 될 것 같습니다.

앞으로의 목표를 구체적으로 말씀드리면, 사회적 금융자본을 규모 있게 조성하려고 합니다. 그렇게 조성한 자본을 이윤 중심이 아닌 우리의 필요에 맞게 사용하려고 합니다. 회원사별로 묶인 돈을 모아서 그 돈을 굴려 회원사들이 실제적인 혜택을 받을 수 있도록 구상하고 있습니다.

사회적경제의 후진을 양성하기 위해 생활임금은 최소한으로 지키자고(경영책임자는 중위소득의 50% 이상 지급) 공식적으로 제안해볼 예정입니다. 원주를 상징하는 생명협동사상에서 더 나아가 실물경제를 구축하고자 합니다.

8. 네트워크는 지역사회와 어떻게 관계를 맺고, 또 어떻게 공헌하고 있나요?

지금도 문제가 있으면 연락이 오는데 2000년대 초반에는 굉장히 활발했습니다. 2005년에 네트워크가 중심이 되어 지역사회와 함께 3대 조례 제정 운동(친환경 농업, 무상급식, 보육)을 했는데 네트워크를 알리는데 굉장히 효과적이었습니다.

2006~2007년에는 원주에 경마장이 들어서는 것을 시민사회단체와 협력해서 막아내면서 원주지역의 주요한 시민사회단체 가운데 하나로 인정받기도 했습니다. 이후로도 골프장 반대와 같은 환경 관련 이슈에 계속해서 참여하고 있습니다.

이 외에 대안경제의 한 축으로 문화예술계와 시민사회에 부족한 공간이나 기반을 제공하거나 지원하는 활동도 지속적으로 하고 있습니다. 하지만 최근에는 네트워크 회원사가 다양해지고 양적으로도 늘어나면서 2000년대 초반만큼의 결합력이나 관심도가 높지는 않습니다.

9. 사회적경제에 네트워크가 필요한 이유와 네트워크를 운영하는 데 있어 반드시 견지해야 할 가치와 방향성은 무엇일까요?

원주에는 지학순 주교님과 장일순 선생님이라는 사회적경제의 큰 배경이 있지만, 지난 20년간 완전한 세대교체가 이루어졌습니다. 지학순 주교님이나 장일순 선생님이 굉장히 훌륭한 인물이지만, 원주 시민

들은 모르는 경우가 많습니다.

상징성에 비해 남아있는 사람은 그리 많지 않다고 느끼는데, 경제주체로서 인정받는 것이 무엇보다 중요한 시기란 생각이 듭니다. 지난 10년간 외부지원이나 육성에 익숙해져서 결사가 많이 약해졌는데, 이를 기반으로 비즈니스 모델을 갖추고 네트워크만의 원칙과 가치를 새롭게 세워야 할 필요를 느낍니다.

10. 마지막으로, 향후 계획과 과제가 있을까요?

지금의 결사체가 사업연합으로 모이고 행정과 수평적인 거버넌스를 이어갈 수 있는 실력을 키워야 합니다. 상공회의소처럼 이익집단화될 필요가 있는데, 이윤 중심적인 이익집단이 아닌 사람과 지역사회를 위한 이익집단이 되어야 합니다. 행정과 협의가 되지 않을 때는 과감히 포기하고 우리 자체적으로 해결할 힘이 필요합니다.

왜 우리가 결사를 해야 하는지, 그 결사를 바라보는 방향이 어디인지를 다시 한 번 점검해야 할 시기입니다. 사회적경제가 현재는 굉장히 영세할뿐만 아니라 여기저기 흩어져 있는 양상인데 결사체를 중심으로 모이게 할 필요가 있고 네트워크의 효용성을 느낄 수 있도록 분명한 역할을 해야 합니다.

원주에서도 세대교체가 이루어지면서 20~30대 친구들이 많이 유입됐는데, 기존 선배들이 베이스만 깔아주고 빠져줄 필요가 있습니다. 저

의 욕구 또는 필요와 20~30대의 필요와 욕구가 다른데 그걸 인정하고 재미있게 결사해서 활동할 수 있는 기반을 제공해줘야 합니다. 결사체 비즈니스를 만들 때 필요한 정보, 돈, 거버넌스, 경험, 사회적 자본을 만들어 주고 꾸려주는 겁니다.

가령 청년들이 집값이 비싸 주거문제에 어려움을 겪을 때 이를 같이 해결하는 방식이 있는데, 기존의 아파트 하나를 매입해서 리모델링한 뒤 공간을 제공해주는 방식이 있습니다. 청년들이 이러한 사회적 자본을 자기 것으로 만들어 지속가능한 시스템으로 활용할 수 있게 도와줘야 합니다. 선택지를 다양하게 제공하다 보면 청년들도 가치 지향적인 일에 더 쉽게 접근할 수 있을 겁니다.

양주시사회적경제협의회

양주시사회적경제협의회 맹두열 회장

설립일	2015년
설립목적	협의회는 양주시 (예비)사회적기업, (사회적)협동조합, 마을기업, 자활기업, 마을공동체 및 양주시 중소기업체 등(2019.2.26. 개정)간의 연대와 협력함으로써 “양주시사회적경제”조직의 성장과 발전에 기여함을 목적으로 한다.
대표기관 및 대표자	대표기관: 양주 도우누리 대표기관 대표자: 맹두열 대표자 임기(네트워크 대표 임기): 3년
법인형태	비영리 민간단체
네트워크 참여기업 및 구성원 수	* 참여기업(조직) 수 : 54개 * 구성원(회원) 수 : 54명
주요활동 내용	사회공헌활동, 신중년감동 지원단, 분과운영(서비스, 판매유통, 교육), 월례회의, 연찬회 및 송년회





양주시사회적경제협의회(이하 협의회)는 매년 지역 사회공헌활동(2023년에는 12개 읍면동에 총 5,000만원 후원)을 매개로 양주시와 끈끈한 협업 관계를 이어나가고 있습니다. 양주시와 형식적인 논의자리가 아닌 실질적인 사업 및 협업에 대해 논의하는 회의를 정기적으로 이어오고 있습니다.

네트워크 내부에서는 54곳의 회원사와 월례회의(2달에 1번, 90% 참석) 개최, 분과 회의 모임 지원, 회장의 개별 기업방문, 송년회 및 연찬회 개최, 기업 시상식을 하며 회원사 간 교류할 수 있는 자리를 만들어 각자의 필요와 욕구를 공유합니다. 이를 토대로 상호거래 활성화, 판로개척 지원, 업무협약의 중간자 역할을 하며 회원사들의 애로사항을 해소하고 있습니다.

양주시사회적경제협의회 4대 회장인 맹두열 회장은 “어려울 때일수록 상생하고 협력하며, 네트워크를 활성화할 수 있는 체계를 만들어 위기를 기회로 바꿔내야 합니다. 연대와 협업을 기반의 네트워크를 통한 소통과 협력이 사회적경제의 힘이라고 생각합니다. 협업을 통해 시너지를 낼 수 있고, 또 상호거래와 상호기금조성 등을 통해 규모의 경제에 몰입된 경제 구도에서 작은 기업들이 서로 상생하는 호혜(사회 자본 형성)의 경제를 활성화할 수 있고, 지역의 사회문제를 함께 고민하고 극복해 나아갈 수 있습니다”라고 이야기합니다.

1. 네트워크에 소개와 현재 네트워크 현황을 간단하게 소개 부탁드립니다.

양주사회적경제협의회는 회원사들이 혼자서 할 수 없는 일을 함께 하기 위해 만들었습니다. 네트워크를 통해 사업과 관련해 궁금한 것을 이야기하고, 라포가 형성되면서 자연스럽게 협업으로 이어집니다.

제가 4대 회장인데, 이전 회장들이 활동했던 것들을 이어받아서 정기적으로 이사회를 열고, 월례회의(전체모임)를 2달에 한 번씩 진행하고 있는데, 모임 참석률이 90% 이상으로 높은 편입니다. 모임을 통해 상호 거래, 판로개척, 판로지원 등 관련된 사안을 논의합니다.

2. 네트워크 주요 사업으로는 어떤 것들이 있나요?

네트워크 주요사업은 사회공헌사업, 정부일자리창출사업(신중년지원단), 분과활동, 양주시와의 협업 활동이 있습니다.

사회공헌사업은 상반기와 하반기에 한 번씩 모금을 통해 읍면동 주민센터 및 사회복지기관에 기부금을 전달하는 활동입니다. 올해는 12개 읍면동에 총 5,000만 원(회원사 당 50~100만원 기부)의 후원금을 전달했습니다. 사회공헌 활동을 통해 양주시 일자리경제과, 동주민센터 동장의 신뢰를 쌓아가고 있습니다.

정부일자리창출사업은 양주시와 협업한 사업인데, 매년 10명의 신

중년을 양주사회적경제협의회 회원사에 일정 기간(8~9개월) 근무하게 하며 일자리를 찾는 데 발판이 되게 하는 역할을 하고 있습니다. 이 사업을 통해 회원사는 인력을 충원하기도 하고, 사회적경제를 홍보하기도 합니다.

분과는 크게 교육분과, 서비스분과, 판매유통분과로 나뉘어서 활동하고 있는데, 분과 모임이나 만남을 독려하기 위해 식사비나 다과비를 지원하고 있습니다.

교육분과에서는 회원사에게 필요한 창업이나 리더십 교육을 양주 사회적경제지원센터와 매칭해서 진행하고 있습니다. 판매유통분과는 판매유통 업종의 회원사들이 모여 시나 유관단체에 사회적경제조직의 상품과 서비스 판매 활동을 지원하고 있습니다. 사회서비스 분과는 서비스 관련 업종의 회원사들이 모여 필요한 사업을 검토하고 제안서를 만들어서 경기도사회적경제원에 제안하는 활동을 하고 있습니다.

이 외에 이사회나 임원진이 송년회, 연찬회, 시상식, 현판 수여식 등을 통해 회원사들과 꾸준히 만나며 애로사항을 듣는 자리를 만들고, 자리에서 논의되었던 내용을 토대로 사업계획서와 사업을 만들기도 합니다.

3. 네트워크를 만든 계기와 배경은 무엇인가요?

2015년에 설립한 양주시사회적경제협의회는 했는데, 양주시 관내의 (예비)사회적기업, (사회적)협동조합, 마을기업, 자활기업, 마을공동체

및 양주시 중소기업체가 연대와 협력을 기반으로 양주시 사회적경제조직의 성장과 발전에 기여한다는 목적을 가지고 있습니다.

4. 네트워크 활성화(혹은 성장)에 중요한 사건, 계기 혹은 시기가 있었나요?

초기 협의회 설립 당시 민과 관의 상호연합이 잘 되어 사회적경제를 하나로 모으는 기초를 다지는 계기가 있었습니다. 양주시 1세대 사회적경제기업이 초기의 민관 상호협력 하에 양질의 성장을 거듭하여 좋은 사회적경제의 모델로 멘토 역할을 하고 있습니다.

현재 4대 회장 취임 이후 양주시 12개 읍면동의 어려운 이웃을 돕는 기부금을 양주시에 기부하고 있고, 공공의 사회적경제 인식 확산 및 공공구매 활성화를 위해 노력하고 있습니다. 현재 협의회는 비영리민간단체에서 사단법인 법인화를 준비하며 네트워크의 성장을 도모하고 있고, 양적 성장에서 질적 성장으로의 발판을 마련하기 위한 준비를 하고 있습니다.

5. 네트워크를 운영하면서 어려움은 없었나요?

사회적경제의 다양한 조직이 함께 하다 보니 기업 간 소통이나 상호이해를 위한 시간이 많이 필요합니다. 하나의 방법으로 각 분과에 분과활동을 위한 활동비를 지급해 라포 형성 및 친목 도모에 기반한 분과활동 활성화를 도모하고 있습니다.

공공과 민간의 사회적경제 인식 개선 차원에서 작년 말부터 양주시 12개 읍면동에 사회공헌사업으로 기부금을 전달하며 읍면동을 순회하고 있습니다. 후원금 전달식을 통해 동장님들을 만나면서 자연스럽게 사회적경제를 홍보하는 기회가 되기도 합니다.

마지막으로, 직영 운영하던 양주시사회적경제지원센터가 민간위탁으로 변경되면서 양주시와의 직접소통에서 센터를 통한 소통구조가 마련되었습니다. 지금은 센터 기반 조성 기간으로 네트워크와 센터의 역할에 대한 모색이 필요해 3차 간 간담회를 주기적으로 진행하고 있습니다.

6. 회원사 간 소통과 갈등해결을 위한 특별한 노하우가 있으신가요?

이와 관련해 크게 세 가지 활동을 하고 있습니다. 첫 번째는 분과별 활동을 활성화하고, 상반기와 하반기에 각각 연찬회와 송년회를 통해 회원사 간 소통의 시간을 마련하고 있습니다.

두 번째는 정기총회 및 송년회에서 사회적경제 활성화에 기여한 기업에 대한 시상식을 마련해 공적을 축하하는 시간을 갖고 있습니다. 네트워크에서 매년 심사를 거쳐 5개 조직을 선정해 시장상, 시의장상, 도의회의장상 등을 수여하고 있습니다.

세 번째는 4대 회장 취임 이후 개별기업을 방문해 기업의 애로사항을 듣고 회원사에 현판을 걸어주는 현판식을 하고 있습니다.

7. 네트워크 활동을 위한 자원(인적, 물적)은 어떻게 확보하고 있나요?

연간 회비로 자체 운영하고 있습니다. 회비는 임원회원은 80~100만 원, 일반회원은 40만 원으로 차등을 두고 있는데, 모든 회원사가 성실하게 회비를 내고 있습니다. 협의회에 간사 1명이 상근하고 있어 사무국이 안정적으로 운영되고 있는데, 간사의 급여는 협의회 특별회비로 지급하고 있습니다.

8. 네트워크는 지역사회와 어떻게 관계를 맺고, 또 어떻게 공헌하고 있나요?

지역사회 유관기관과의 유기적인 협약 관계를 지속적으로 맺고 있고, 연중 사회공헌사업을 통한 기부금 전달식이나 업무협업을 통해 관계를 맺고 있습니다.

양주시 도시공사, 양주 노인협업기관, 교통공사 같은 공공기관과 상호거래와 관련한 업무협약 체결을 맺었습니다. 양주시에서 공공구매를 해주고 있지만 이와 별개로 협의회에서 업무협약 할 수 있는 곳들을 직접 찾아다니며 발굴하고 있습니다.

이외에 개별 기업의 사회서비스 제공이나 용역, 제품 등 상호거래 활성화에 대한 중간역할도 협의회가 하고 있습니다.

9. 사회적경제에 네트워크가 필요한 이유와 네트워크를 운영하는데 있어 반드시 견지해야 할 가치와 방향성은 무엇일까요?

사회적경제는 연대와 협업을 기반으로 형성된 조직으로 네트워크 간의 소통과 협력에서 힘이 나온다고 생각합니다. 상호 협업으로 시너지를 낼 수도 있고, 상호거래와 상호기금조성 등을 통해 기존의 규모의 경제에 몰입된 경제 구조에서 작은 기업 간 서로 상생하는 호혜(사회자본 형성)의 경제를 활성화할 수 있습니다.

지역의 취약한 사회문제에 대해 함께 고민하고 극복해 나아갈 수 있는 정책제안을 통해 지역의 풀뿌리를 지켜내는 네트워크는 지역의 지속가능한 미래에 대한 씨앗이기도 합니다. 또한, 양주시를 포함해 지역 사회에서 사회적경제로 활동하는 게 지역경제에 도움이 된다는 사실을 알리기 위한 하나의 방법으로 사회공헌활동을 꾸준히 하고 있는데, 어려운 시기에 이러한 사회공헌활동이 인식제고에 큰 도움이 되고 있습니다.

10. 마지막으로, 향후 계획과 과제가 있을까요?

비영리민간단체에서 사단법인으로의 법인화를 토해 네트워크의 성장을 도모하고 있고, 양적 성장에서 질적 성장으로의 발판을 마련하기 위해 노력하고 있습니다.

또한, 작은 기업 간 서로 상생하는 호혜의 경제를 활성화하고, 지역

의 사회문제에 대해 함께 고민하고 극복해 나아갈 수 있는 사회적경제 조직의 변혁적 패러다임을 구축하려고 합니다. 어려운 시국에 네트워크를 활성화할 수 있는 체계를 만들어 위기를 기회로 바꾸려 합니다.

대구동구사회적경제협의회

사단법인 대구동구사회적경제협의회 진병철 이사

설립일	2013년
설립목적	회원 상호 간의 협동 정신에 기초하여 조직적인 활동을 강화함으로써 (예비)사회적기업, 마을기업, (사회적)협동조합에 대한 지방자치단체와 지역사회의 관심과 지원을 견인하고, 연대와 협력 강화를 그 목적으로 한다
대표기관 및 대표자	대표기관: (주)희망정거장 대표기관 대표자: 류선희 대표자 임기(네트워크 대표 임기): 2년
법인형태	사단법인
네트워크 참여기업 및 구성원 수	* 참여기업(조직) 수 : 28개 * 구성원(회원) 수 : 30명
주요활동 내용	협업체계 구축사업, 동구우애기금, 공부모임, 공모전 및 투어, 워크숍, 장터, 공유공간 운영 등





대구동구사회적경제협의회(이하 협의회)는 코로나 시기 '동구우애기금'을 통해 상호 부조를 자체적으로 수행했을 만큼 개별 회원사들의 심시일반 문화가 자리잡고 있는 네트워크입니다. 자생적인 힘으로 기초 단위에서 사회적 금융을 만들고, 행정과의 적극적인 거버넌스를 통해 '사회적경제 활성화 조례'도 제정했습니다.

지난 10여 년간 협의회를 운영하면서 규모화와 세대교체를 이루었고, 초창기의 '자주 만나기' 문화를 계속해서 이어오려고 노력하고 있습니다. 2023년에도 제주도 워크숍을 다녀오며 회원사 간 친목을 도모하는 시간을 가지기도 했습니다.

물론, 대구동구사회적경제협의회도 규모화가 이루어지면서 연대강화에서 조직관리로 조직의 성격이 바뀌고, 상근인력이 부재해 종종 어려움에 처하기도 했습니다. 하지만, 집행부의 끊임없는 노력으로 그 면모를 유지하고 있습니다.

자본주의라는 강력한 빛에 비하면 네트워크 협의회의 빛은 약하지만, 다양한 빛이 모여 조금이나마 자본주의의 강력한 빛을 희석할 수 있다는 믿음으로 집행부는 계속해서 협의회에 열정적으로 참여하고 있습니다. 또한, 기초지자체와 긴밀한 관계형성을 통해 외풍을 극복해내려 노력하고 있습니다.

1. 네트워크에 소개와 현재 네트워크 현황을 간단하게 소개 부탁드립니다.

10여 년의 역사를 가지고 있는 대구동구사회적경제협의회는 끈끈한 연대와 관계의 누적된 자산이 있습니다. 정치적 외압과 같은 외부 영향력에 휘둘리지 않는 자긍심과 자존심이 있고, 현재 다양한 업종과 연령대의 구성원들이 참여하고 있습니다.

구성원들이 대체로 협의회의 공공성과 공익성을 지향하는 분위기이고 회장단들 또한 역할을 잘 소화하고 있습니다. 다양한 공동사업을 경험(협업체계 구축사업, 동구우애기금, 공부모임, 상호부조 등)하며 연대와 협력의 기반을 계속해서 만들어가고 있습니다.

2. 네트워크 주요 사업으로는 어떤 것들이 있나요?

협의회의 주요사업은 크게 세 가지로 나뉘는데 첫 번째로 체육대회, 워크숍, 연말 성과공유회와 같은 ‘회원사 연대강화 사업’이 있습니다. 두 번째는 ‘지역주민 대상 사회적경제 인식제고 사업’입니다. 세부 사업으로는 주민 아나바다와 함께 하는 프리마켓, 청소년 단체와 함께 하는 지역축제 등이 있습니다. 세 번째는 가치금융사업(동구우애기금)입니다. 기금을 통해 어려운 시기에 상포부조를 하는 등의 십시일반하는 문화가 만들어져 있습니다.

3. 네트워크를 만든 계기와 배경은 무엇인가요?

2013년에 5개 조직이 발기인 대회를 가졌고, 창립대회 당시 13개 사회적경제 조직이 회원사로 등록하여 활동하기 시작했습니다.

이때만 하더라도 협동조합, 사회적기업, 마을형 사회적기업, 커뮤니티비즈니스, 마을기업 등 사회적경제 관련 용어가 뿔어져 나오던 시기였던 터라 “사회적경제”라는 용어로 모두를 아우를 수 있는 개념과 조직이 필요했던 시기였습니다.

조직의 목표가 조금씩 다르지만 사회적경제라는 틀 안에서 볼 때는 다르지 않다는 생각으로 우리끼리 힘을 모아 자조하고 협동하여 자립할 수 있는 구조를 만들고, 주민과의 접점을 늘려나가 사회적경제 생태계를 활성화하는 목적을 두고 활동하기 시작했습니다.

4. 네트워크 활성화(혹은 성장)에 중요한 사건, 계기 혹은 시기가 있었나요?

2013년 창립 이후 회원사 간 연대강화를 위해 격주마다 회원사 모두가 돌아가며 회원사 사무실에서 회의 및 식사, 차담회를 진행해오고 있습니다. 이를 통해 서로 간에 돈독한 관계를 유지할 수 있었습니다.

2015년에 당시 지역구 국회의원이었던 유승민 의원과 함께 “지역에서 사회적경제를”이라는 제목으로 토크 콘서트를 진행했습니다. 당

사자에게는 자긍심을 지역민에게는 사회적경제를 알릴 수 있는 소중한 시간이었습니다.

5. 네트워크를 운영하면서 어려움은 없었나요?

처음에는 회원사가 소수이기도 했고, 서로 격려하는 분위기 속에서 힘을 모아가는 과정이 힘이 들기는 했지만 재미있게 진행했었습니다. 현재는 회원사가 늘어나면서 연대강화의 느낌보다는 조직관리의 느낌이 강해졌습니다.

이렇게 되면서 자연스레 필요해진 것이 조직관리를 위한 상설 조직인데, 그 조직을 운영할 자금적 여력이 없다 보니 자연스레 프로젝트 사업을 통해 인력충원을 하고 프로젝트가 끝나면 상근인력이 없어지게 됩니다. 협의회 집행부에서 노력 봉사를 하고 있지만, 때로는 집행부가 번아웃 되면서 악순환이 이어지고 있습니다.

이를 극복하기 위해서는 사회적경제 기본법을 통한 지원의 법적 근거를 마련하고, 중앙 및 지자체 차원의 예산 지원이 절실한 상황인데 현실적으로 쉽지 않은 상황입니다. 순풍이 오기만을 기다리는 집행부의 노력에 박수를 보내고 서로 응원하는 방법 외에는 떠오르는 방법이 없지만, 가장 좋은 그림은 회원사 모두가 승승장구하여 많은 회비를 통해 자립하는 거라고 생각합니다.

6. 회원사 간 소통과 갈등해결을 위한 특별한 노하우가 있으신가요?

특별한 노하우는 없지만, 감정을 묵혀두지 않게 잘 컨트롤 하고 마음을 터 놓고 소통할 수 있는 자리를 자주 가지는 것이 최선이라 생각합니다. 밥, 술, 차, 체육대회!!가 중요하다고 생각합니다.

7. 네트워크 활동을 위한 자원(인적, 물적)은 어떻게 확보하고 있나요?

두 가지 방식이 있는데 첫 번째가 기초지자체와 상시적 소통을 통한 사업비 확보이고, 두 번째가 대구사회적경제지원센터와 긴밀한 소통을 통한 사업비 확보 및 컨설팅과 교육 지원입니다.

구체적으로는 2022년과 2023년에 행안부 협업활성화사업에 선정된 예산을 확보했는데, 특히 2023년에는 행안부에서의 지원금보다 기초지자체의 예산비율이 높게 책정되어 진행을 했습니다.

8. 네트워크는 지역사회와 어떻게 관계를 맺고, 또 어떻게 공헌하고 있나요?

크게 세 가지 차원에서 활동하고 있습니다. 첫 번째는 혁신도시 아나바다, 율하 아나바다, 주민중심 협동조합 등 주민 조직과 긴밀하고 상시적인 소통을 통해 함께 판을 만드는 활동입니다. 두 번째는 혁신도시 내에 입주한 공공기관 ESG 협업사업을 진행하는 겁니다. 세 번째는 지

역 복지관과의 협업을 통해 취약계층을 위한 다양한 지원을 하고 활동합니다. 예를 들어, 코로나 시국에 구호품을 전달하기도 했고, 연탄배달과 취약계층 아동을 위한 명절 선물나눔 등이 있습니다.

9. 사회적경제에 네트워크가 필요한 이유와 네트워크를 운영하는 데 있어 반드시 견지해야 할 가치와 방향성은 무엇일까요?

사회적경제에 있어서 협의회 즉, 네트워크의 필요성에 대한 답은 “사회적경제”라는 개념과 정의에 달려 있다고 생각합니다.

개인적으로 사회적경제란 “자본주의의 강력한 빛에 대항하는 또 다른 빛”이라고 할 수 있습니다. 자본주의의 강력한 빛은 간단하게 “돈이 주는 강력한 편리함”이라고 할 수 있고, 누구나 원하며 좋아합니다. 이 강력한 빛에는 그림자 또한 짙게 깔려 있는데, 좋은 것과 그렇지 않은 것이 동시에 존재한다는 의미입니다.

사회적경제란 “자본주의의 강력한 빛 근처의 여러 방면에서 발산되는 빛”으로 이야기할 수 있을 것 같습니다. 자본주의의 강력한 빛의 존재로 드리워진 깊은 그림자에는 환경오염, 빈부격차와 같은 다양한 사회문제가 포함됩니다. 이러한 짙은 그림자를 희석시켜주는 것이 바로 약하지만 다양한 곳에서 분출되는 빛입니다.

약하지만 다양한 빛의 존재를 개별 사회적경제 주체라고 한다면, 네트워크(협의회)는 약하지만 다양한 그 빛을 모아 자본주의의 짙은 그림자

를 희석해 모두가 밝고 행복한 세상을 꿈꿀 수 있도록 더 큰 빛을 만드는 겁니다. 약하지만 다양한 빛들이 더욱 많이 모인다면 강력한 빛 반대편에 깊게 드리워진 강력한 그림자를 더욱 열게 해줄 수 있을 겁니다.

10. 마지막으로, 향후 계획과 과제가 있을까요?

회원사와의 돈독한 관계. 이를 통한 조직의 연대강화. 연대강화를 통해 발현되는 공공의 이익. 이 세 가지가 사회적경제 네트워크의 핵심 목표라고 생각합니다.

첫 번째로 회원사의 돈독한 관계를 위해서는 자주 만나는 방법 외에는 특별한 방법이 없습니다. 자주 만나서 밥도 먹고, 차도 마시고, 술도 마시고, 또 상호거래를 더 많이 해야 합니다.

첫 번째가 해결되면 두 번째는 저절로 해결되는 경우가 많은데, 이 부분에서 조심해야 할 것은 조직이 비대해지면 관리의 문제가 발생한다는 겁니다. 이를 극복하기 위해서는 시스템화하는 것이 필요합니다. 분과를 나누고 분과 내에서의 관계를 돈독히 하고, 분과장의 리더십 강화를 위한 교육을 하고, 또 분과장들 사이에 협력을 강화하는 겁니다.

세 번째는 공공의 이익 실현인데, 사회적경제협의체는 철저히 사회공공의 이익을 대변하는 것을 주된 목표로 삼아야 합니다. 개별 기업의 이익이나 협의회 자체의 이익만을 내세운다면 이는 이익집단 그 이상 그 이하도 아닙니다.

핵심가치 세 가지 외 현실적 목표를 꼽아보면 기초지자체와의 거버넌스 강화를 통한 기초사회적경제지원센터 설립을 들 수 있을 것 같습니다. 자생적인 힘으로 사회적 금융을 만들었고, 행정과의 거버넌스로 기초지자체 사회적경제 활성화 조례를 제정했으니 다음 목표는 사회적경제지원센터 설립을 통한 사회적경제조직의 통합적이고 상시적 지원입니다.



네트워크 현황 목록

1. 전국 단위 및 업종 네트워크(생협 포함)
2. 부문별 네트워크
3. 광역 및 기초 단위 네트워크

1. 전국 단위 및 업종 네트워크(생협 포함)³⁾

연번	분류	네트워크명	전화번호	가입요건	가입 가능 여부
1	업종	시민발전이총협동조합연합회	070-4120-0704	- 연회비와 발전회비 - 총회 개최 여부 - 조합원수 : 50명 이상	○
2	업종	한거래두레협동조합연합회	070-4009-9517	-	
3	업종	한국의료복지사회적 협동조합연합회	02-835-5412	- 자격: 연합회의 설립목적에 동의하고 부합하며, 회원으로서의 의무를 다하고자 하는 의료복지사회적협동조합 - 참여원칙 * 시군구(기초자치단체)별 하나의 의료복지사회적협동조합을 원칙으로 하나, 기초자치단체에 분구가 있을 시 분구 별로 둘 수 있음 * 설립지역의 조합원은 해당 주 소재지의 50% 이상 가입되어 있어야 함	○
4	업종	(사)공동육아와공동체교육	02-323-1695	-	○
5	업종	사단법인임팩트얼라이언스	02-6462-3103	- 소셜임팩트 창출을 조직의 가장 우선순위에 두어야 함	○
6	업종	한국돌봄사회적협동조합	02-752-3433	-	○
7	업종	전국학교사회적협동조합연합회	070-4771-0129	- 학교협동조합으로 운영되는 사회적협동조합	○
8	전국	(준)전국광역사회적경제 지원센터협의회	010-3997-4662	- 광역사회적경제지원센터	○
9	전국	사회적경제활성화 전국네트워크	02-332-4252	- 회원 2인 이상이 추천하고 재적 운영위원 과반수의 동의를 얻은 자 또는 사무국이 추천하고 재적 운영위원 과반수의 동의를 얻은 자	○
10	생협	행복중심생협연합회	-	- 지역 생협 - 사회적경제기업	○

연번	분류	네트워크명	전화번호	가입요건	가입 가능 여부
11	생협	아이쿱소비자생협연합회	-	- 생협 설립 후 연합회 목적에 동의하고, 이사회가 가입 승인 후 진행	○
12	생협	두레생협연합회	-	- 소비자생활협동조합법에 의거하여 설립된 생협법인	○
13	생협	한국대학생활협동조합연합회	-	- 회비납부 - 대의원명단 제출 - 위원회 참여	○
14	생협	한살림연합	02-6715-0898	- 연합회 회원	○

03 본 명단은 이번 연구에서 설문에 참여했거나 조사과정에서 운영이 확인된 곳들을 중심으로 정리했으며, 지속해서 업데이트할 예정임

2. 부문별 네트워크

연번	분류	네트워크명	전화번호	가입요건	가입 가능 여부
1	자활기업	한국자활기업협회	02-797-2017	-	○
2	자활기업	경북자활기업협회	053-812-7666	- 인증 자활기업	○
3	자활기업	부산자활기업협동조합	051-804-7475	- 조합의 설립목적에 동의하고 조합원으로서의 의무를 다하고자 하는 부산광역시에 소재지를 둔 자활기업 혹은 개인	○
4	자활기업	사단법인 서울자활기업협회	02-552-0319	- 법인의 설립목적과 취지에 찬동하고 입회신청서를 제출하여 이사회에 승인을 얻은 자활기업 대표자	○
5	자활기업	(사)경기자활기업협회	031-221-7580	-	○
6	자활기업	충남자활기업협회	041-522-5003	- 충남지역 자활기업	○
7	업종	자활공유행정사회적협동조합	02-797-2017	-	○
8	자활기업	대구자활기업협회 (한자협 대구지부)	-	-	
9	자활기업	강원자활기업협회 (한자협 강원지부)	-	-	
10	자활기업	세종자활기업협회 (한자협 세종지부)	-	-	
11	자활기업	울산자활기업협회 (한자협 울산지부)	-	-	
12	자활기업	전남자활기업협회 (한자협 전남지부)	-	-	
13	자활기업	경남자활기업협회 (한자협 경남지부)	-	-	
14	자활기업	전북자활기업협회 (한자협 전북지부)	-	-	

연번	분류	네트워크명	전화번호	가입요건	가입 가능 여부
15	자활기업	대전자활기업협회 (한자협 대전지부)	-	-	
16	자활기업	충북자활기업협회 (한자협 충북지부)	-	-	
17	협동조합	전국협동조합협의회	-	- 광역 단위 협동조합협의회 - 업종 단위 협동조합연합회	○
18	협동조합	세종협동조합협의회	-	-	○
19	협동조합	인천광역시협동조합협의회	032-725-3324	- 행사 단순 참여는 인천시 소재의 협동조합인은 모두 가능, 실질적 구매 및 의견수렴 부분은 회원사에 한함	○
20	협동조합	경기협동조합협의회	031-874-1985	-	○
21	협동조합	광주광역시협동조합협의회	-	-	
22	협동조합	(사)부산광역시협동조합협의회	-	-	
23	협동조합	서울지역협동조합협의회	-	-	
24	협동조합	제주한마음협동조합연합회	-	-	
25	사회적기업	(사)한국사회적기업중앙협의회	02-6925-3678	- 지부에서 선출 - 요건 : 지부분담금을 납부한 지부	○
26	사회적기업	제주 사회적기업협의회	064-723-4111	- 사회적기업(예비)	○
27	사회적기업	(사)충청북도사회적기업협의회	043-216-0365	- 사회적기업 - 회원신청 - CMS 월회비 납입	○
28	사회적기업	경상북도사회적기업협의회	-	- 경상북도 내 (예비)사회적기업	○
29	사회적기업	세종사회적기업협의회	-	- 사회적기업 - 예비사회적기업	○
30	사회적기업	충남사회적기업협의회	041-574-5537	- 충남지역 사회적기업협의회 정관 회원자격	○

연번	분류	네트워크명	전화번호	가입요건	가입 가능 여부
31	사회적기업	강원도사회적기업협의회	-	-	
32	사회적기업	경기사회적기업협의회	-	-	
33	사회적기업	경남사회적기업협의회	-	-	
34	사회적기업	광주사회적기업협의회	-	-	
35	사회적기업	(사)대구광역시사회적기업협의회	-	-	
36	사회적기업	(사)대전광역시사회적기업협의회	-	-	
37	사회적기업	서울사회적기업협의회	-	-	
38	사회적기업	전남사회적기업협의회	-	-	
39	사회적기업	전라북도사회적기업협의회	-	-	
40	마을기업	전북마을기업협회	-	- 자격 : 지정을 받은 마을기업 - 요건 : 년 회비 납부기업	0
41	마을기업	대전마을기업연합회	-	-	
42	마을기업	경남마을기업협회	-	-	
43	마을기업	경북마을기업협의회	-	-	
44	마을기업	전남마을기업협회	-	-	
45	마을기업	광주마을기업연합회	-	-	
46	마을기업	경기도마을기업협의회	-	- 경기도에서 안 지정되면 자동 가입	0

3. 광역 및 기초 단위 네트워크

연번	지역	분류	네트워크명	전화번호	가입요건	가입 가능 여부
1	강원	광역	(사)강원사회적경제연대	033-749-3980	- 도 단위 부문협의회, 업종조직, 지역네트워크, 중간지원조직	0
2		광역	사단법인 강원살이			
3		기초	원주협동사회경제네트워크	033-734-1844	- 사회적경제기업 및 지역공동체 지향 전망 단체	0
4		기초	강릉협동사회경제네트워크	033-653-2120	- 설립목적과 정관에 동의하는 법인 또는 자연인이면 가입신청서를 제출하고 이사회의 승인으로 가입할 수 있음.	0
5		기초	삼척시사회적경제네트워크	-	-	
6		기초	협동조합 인제사회적경제네트워크	-	-	
7		기초	평창군사회적경제기업협의회	-	-	
8		기초	정선군사회적경제협의회	-	-	
9		기초	춘천사회적경제네트워크	033-910-3100	-	0
10		업종	강원주거복지사회적협동조합	033-257-1215	- 협동조합 조합원(기업/개인)	0
11	경기	업종	강원곳간사회적협동조합	033-744-5368	- 강원도 내 사회적기업, (예비)사회적기업, 마을기업, 자활기업, (사회적)협동조합, 소셜벤처, 폐광지역 주민창업기업	0
12		업종	YOUTHSEE (청소년사회적경제교육체험 네트워크)	-	-	
13		광역	경기도사회적경제협의회	-	-	
14		광역	경기도 북부 5개 시군 네트워크 (의정부, 양주, 포천, 동두천, 연천)	-	-	
15		기초	수원이중협동조합연합회	-	- 수원지역 기본법 협동조합 및 생협, 신탁으로 본점 또는 지점	0

연 번	지 역	분 류	네트워크명	전화번호	가입요건	가입 가능 여부
16	경남	광역	(사)경남협동조합협의회	-	-	
17		광역	경남지역공동체 사회적협동조합연합회	-	-	
18		기초	쿠팡이쿠팡협동조합	-	- 출자 및 회비 납입 - 행사 참여	X
19		기초	김해시사회적경제협의회	-	- 김해시 사회적경제 조직 누구나	O
20		이중	경남고북사람들협동조합연합회	-	-	
21	경북	광역	경북사회적협동조합협의회	-	-	
22		광역	경북청년협동조합협의회	-	- 만39세 3인 이상 협동조합 설립 법인	O
23		기초	김천사회적경제기업협회	-	-	
24		기초	칠곡군사회적경제협의회	-	-	
25		기초	경산시사회적경제협의회	-	- 경산시 소재 사회적경제기업	O
26		기초	청도군사회적경제기업협의회	-	-	O
27		기초	영주시사회적경제기업협의회	-	-	
28		기초	문경시사회적경제기업협의회	-	-	
29		기초	봉화군사회적경제기업협의회	-	-	
30		기초	구미시사회적경제기업협의회	-	-	
31		기초	예천군사회적경제협의회	-	-	
32		광역	(사)광주사회적경제연합회	062-374-8280	- 광주 사회적경제기업	O
33		기초	광주서구사회적경제연합회	062-374-8280	- 회원사	O
34	광주	기초	광주북구사회적경제연합회	062-453-0940, 0941	- 정회원 및 후원회원 - 사회적경제 유관기관 및 종사자 - 사회적경제 관련 공무원 - 관련 학계인사, 지방의회 의원 등 - 기타(행사 성격별 상이하나, 개방적 네트워크 행사를 지향)	O
35		기초	광주동구사회적경제연합회	-	-	
36		기초	광주남구사회적경제연합회	-	-	
37		기초	광주광산구사회적경제연합회	-	-	

연 번	지 역	분 류	네트워크명	전화번호	가입요건	가입 가능 여부
38	대구	광역	대구사회적협동조합협의회	-	- 조합원	O
39		광역	대구·경북소상공인협동조합 협업단협의회	-	-	
40		광역	대구사회적경제가치연대	-	-	
41		기초	(사)동구사회적경제협의회	-	-	O
42		기초	북구사회적경제협의회	-	-	
43		기초	남구사회적경제협의회	-	-	
44		기초	달서구사회적경제협의회	-	-	
45		기초	달성군사회적경제협의회	-	- 가입비 및 연회비	O
46		기초	(사)수성구사회적경제네트워크	-	- 수성구 소재 사회적경제기업 및 이사회에서 승인한 자연인 및 조직	O
47		업종	무한상사사회적협동조합	-	-	
48	대전	광역	사)대전광역시 서구 사회적경제협의체	-	- 서구 관내 사회적경제조직	O
49		광역	한밭사회적협동조합연합회	-	-	
50		기초	대전동구사회적경제연합회	-	-	O
51		업종	로컬크루이중협동조합연합회	-	- 협동조합, 사회적협동조합, 생협	O
52	서울	광역	서울시 사회적경제 자치구 지원센터 연대회의	-	- 민간의 주도성이 있는 의사결정 구조를 확인	O
53		기초	사회적협동조합 금천사회적경제연대	070-4432-3793	- 금천구 관내 사회적경제 조직 및 사회적경제에 관심이 있는 개인 및 단체	O
54		기초	사단법인 강북구사회적경제협의회	02-994-8887	- 본 회의 취지에 찬동하고 소정의 입회신청서를 제출하여 이사회 승인을 얻은 개인 또는 단체	O
55		기초	강서구사회적경제협의회	02-2600-6506	-	
56		기초	송파사회적경제네트워크 사회적협동조합	-	- 송파구 소재 사회적경제조직 관계자(대표자, 임직원 등) - 사회적경제 조직 설립, 운영에관심을 갖는 사람, 유관부서관계자 등	O

연 번	지 역	분 류	네트워크명	전화번호	가입요건	가입 가능 여부
57		기초	동대문구 사회적경제 네트워크		- 동대문구 내 사회적경제 조직	○
58		기초	구로사회적경제사회적협동조합	070-4922-1104	- 구로구 내 사회적경제기업	○
59		기초	살림경제사회적협동조합	02-2271-2323	-	○
60		기초	사회적협동조합 영등포사회적경제네트워크	-	- 영등포지역 소재 및 영등포구 지역 관련 사업에 참여하는 사회적경제조직	○
61		기초	사회적협동조합 파인트리	-	- 중구지역 소재 사회적경제 기관 - 중구 사회적경제 종사자 - 사회적경제 전문기관으로 지역활동 가능자	○
62	서울	기초	사회적협동조합 은평사회혁신기업네트워크	-	- 사회적기업, (사회적)협동조합, 마을기업, 자활기업, 비영리등록단체	○
63		기초	서초사회적경제네트워크	-	- 사회적경제 관련 단체 및 개인	
64		기초	사회적협동조합공동체관악	-	-	○
65		기초	노원사회적경제연대사회적협동조합	-	-	
66		기초	함께살이성북사회적협동조합	-	-	
67		기초	강남 사회적경제협의회	-	-	
68		기초	함께강동사회적협동조합	-	-	
69		기초	광진사회적경제네트워크	02-461-9390	-	○
70		기초	마포사회적경제네트워크	-	-	
71		기초	종로사회적경제네트워크	-	-	
72		기초	양천경제사회적협동조합	-	-	
73		광역	(사협)울산사회적경제공동체	-	-	
74	울산	광역	(사협)더불업	-	-	
75		기초	중구사회적경제협의회	-	-	
76		기초	울산남구 사회적기업협의회	052-257-2115	- 협의회 회원사	○
77		광역	인천사회적경제네트워크	-	-	
78	인천	기초	부평협동사회경제협의회	-	- 부평구에 주소를 둔 사회적경제 영역 전체	○

연 번	지 역	분 류	네트워크명	전화번호	가입요건	가입 가능 여부
79		광역	남도협동조합연합회	-	-	
80		기초	장흥사회적경제협의회	-	-	
81	전남	기초	사회적협동조합 해남사네(해남군네트워크)	-	-	
82		업종	사회적협동조합전남상사(협업사업)	-	-	
83	전북	광역	사회적경제활성화 전북네트워크	063-272-4466	- 전북네트워크의 운영규정 및 결의를 준수할 의무 - 전북네트워크의 목적을 실현하기 위한 운동에 적극적으로 참여할 의무	X
84		기초	사회적협동조합 전주사회적경제네트워크	-	- 사회적기업, 협동조합, 마을기업, 자활기업, 중간지원조직, 사회복지, 기타	○
85		기초	남원사사회적경제협의회	-	-	
86		광역	사단법인 제주사회적경제네트워크	064-722-4843	- 단체회원은 사회적경제조직 등 본 단체의 목적에 찬동하여 권리와 의무를 성실히 수행할 의사를 가진 법인 등 단체 - 개인회원은 본 단체의 목적에 찬동하여 권리와 의무를 성실히 수행할 의사를 가진 개인 - 후원회원은 본 단체의 목적에 찬동하여 제반사업 및 활동을 지원하는 개인 및 단체	○
87		광역	사회적경제활성화제주네트워크	064-762-1405	- 이 네트워크의 목적에 동의하여 사업에 참여하고자 하는 공공과 민간 부문의 기관 및 단체의 관계자들이며 운영위원 2인 이상의 추천과 운영위원회 위원 과반수의 동의를 거쳐 회원이 될 수 있음	○
88		광역	제주사회적협동조합협의회	-	-	
89		업종	제주지역소비자생활협동조합협의회	-	-	

연 번	지 역	분 류	네트워크명	전화번호	가입조건	가입 가능 여부
90	충남	광역	(사)충남사회경제연대	-	-	O
91		광역	충남따숨협동조합연합회	-	-	
92		기초	사회적협동조합 천안사회적경제연대	041-417-0300	- 사회적경제조직 및 지역기업	O
93		기초	당진사회적기업협의회	-	- 사회적기업(예비,인중) 인·지정 동시 회원 자격	O
94		기초	청양사회경제네트워크	-	- 사회적경제기업, 사회적경제에 관심 있는 개인	O
95		기초	예산사회경제네트워크	-	-	O
96		기초	홍성협동사회경제네트워크	-	- 사회적기업, 마을기업, 자활기업, 청년기업, 협동조합	O
97		기초	(사)보령사회적경제네트워크	041-931-5041	- 보령시 관내 사회적기업, 마을기업, 협동조합, 자활기업, 소셜벤처기업, 예비사회적기업, 예비마을기업, 사회적협동조합	O
98		기초	태안군사회적경제네트워크	-	-	O
99		기초	공주사회적경제네트워크	-	-	
100		기초	서산시사회적경제네트워크	-	-	
101		기초	논산시사회적경제기업협의회	-	-	
102		기초	서천사회적경제네트워크	-	-	
103		업종	충남적정기술협동조합연합회	-	- 적정기술 관련 활동 여부	O
104	충북	광역	충북사회적경제협의회	-	- 부문/업종별 연합체 대표조직	X
105		광역	사회적경제활성화 충북네트워크	-	- 협의체 가입	X
106		기초	옥천사회적경제네트워크 사회적협동조합	-	- 법인조합원 : 출자금 30만 원 이상 - 개인조합원 : 출자금 10만 원 이상	X (인가전)