

워크샵 자료

사회적 기업과 인적자원개발

- 동향과 과제 -

- ▶ 일 시 : 2007년 12월 20일(목) 15:00~
- ▶ 장 소 : 제주지역경제혁신센터 4층 중회의실
(제주상공회의소 4층)

주최·주관 : 제주특별자치도지역혁신협의회
(인적자원개발분과협의회)

사회적 기업과 인적자원개발

- 동향과 과제 -

- ▶ 일 시 : 2007년 12월 20일(목) 15:00~
- ▶ 장 소 : 제주지역경제혁신센터 4층 중회의실
(제주상공회의소 4층)

『진행 순서』

- 등 록 : 14:30 ~ 15:00
- 인사말씀 : 15:00 ~ 15:10
- 기조강연 : 15:10 ~ 16:00
- Coffee Break : 16:00 ~ 16:10
- 주제발표 : 16:10 ~ 16:40
- 질의 및 토의 : 16:40 ~ 17:40
- 폐 회 : 17:40

【 목 차 】

기초강연

“사회적 기업과 인적자원개발 : 동향과 과제”

주제 발표

“자활공동체의 생존과 발전을 위한 사회적 기업 해법찾기”
- 제주수눌음지역자활센터 자활공동체 사례를 중심으로-

◆ 기 조 강 연 ◆

사회적 기업과 인적자원개발
- 동향과 과제 -

발 표 : 문 보 경
(사회적기업지원센터 사무국장)

1. 사회적기업에 대한 정의와 현황

1) 정 의

사회적기업의 정의

■ 영국 통상산업부(DTI) 사회적기업과(social enterprise unit)

"사회적기업은 사회적 목적을 우선으로 하는 사업체로서 기업의 잉여금은 주주와 소유자의 이윤을 극대화하기 위하여 운용되기보다는 그 사업체, 또는 지역사회를 위해 재투자되는 기업이다."

[Social Enterprise,; a strategy for success], DTI, 2002

■ OECD

"사회적기업은 기업적 방식으로 조직되는 일반활동 및 공익활동을 아우르며, 이윤극대화에 두지 않고 특정한 경제 및 사회적 목적, 그리고 재화와 용역의 생산이나 사회적 배제 및 실업 문제에 혁신적인 해결책을 제시하는 데 주된 목적이 있다."

[Social enterprise], OECD, 1999

■ 한국

"사회적기업"이라 함은 취약계층에게 일자리를 제공하거나 사회서비스를 제공하여 지역주민의 삶의 질을 높이는 등의 사회적 목적을 추구하며 재화와 서비스의 생산·판매 등 영업활동을 수행하면서 법에 따라 인증받은 자를 말한다.

[사회적 기업 육성법 2006. 12.]

이처럼 사회적기업은 기업적 방식으로 조직되고 운영되지만 기업의 설립 목적이 기업 소유주의 이윤 추구를 목적으로 하지 않는다는 점에서 일반기업과 차이를 보이고 있다. 기업 설립의 목적은 지역사회가 안고 있는 문제를 해결하기 위한 것으로 일자리 부족, 사회통합, 사회서비스 제공, 지역경제 재건 등 공익적 활동을 수행한다.

2) 사회적기업의 유형1)

	프랑스	영국	이탈리아	미국	한국
유형	①노동통합기업 ②제3섹터 기업	①지역사회협동조합 ②사회적 회사	사회적 협동조합	기업과 비영리기관의 파트너십	①일자리 창출형 ②서비스 제공형
목적	①저소득 취약계층의 노동통합 ②장기실업자등 소외계층의 노동통합, 새로운 부문의 일자리 창출	①실업과 빈곤이 되풀이되는 지역에서 일자리 창출과 지역사회서비스 제공 ②정신·육체장애자에게 일자리 제공, 직업훈련	A유형 : 취약계층에 대한 사회적 서비스 공급 B유형 : 사회적 불이익자들의 노동통합을 위한 생산과 서비스 수행	①직업훈련을 통한 자립지원프로그램 ②비영리단체에 기부 및 공조 ③비영리단체의 수익사업을 통한 취약계층 지원	①저소득층, 장애인, 노인, 장기실업자등 취업취약계층에게 일자리 제공 ②구매력이 낮은 경제적 취약계층에게 서비스제공

3) 사회적기업의 인증 현황

- 2006년 12월 8일 제정된 사회적기업육성법은 노동부를 주무부처로 하고 있으며, 2007년 7월 1일 시행하였다. 2007년 10월 23일 사회적기업육성법 시행 후 처음으로 인증받은 사회적기업 36개가 확정 발표되었다. 인증을 신청한 113개 기관 중 약 32%에 해당한다.
- 현재 2차 인증신청 공고에 따라 사회적기업으로 인증을 신청한 기관은 53개 이며, 실사를 동반한 인증심사를 거쳐 12월 말 또는 1월 초에 인증기관을 선정할 예정이다. 또한 2008년의 경우 인증심사는 분기별로 이루어질 계획이다.

1) 김신양(2000) 「대안의 경제 시스템과 사회적 연대를 위한 사회적기업, 또는 제3섹터」, 정선희(2005) 「미국의 사회적기업」, 사회적기업육성법의 정의를 재구성.

2. 사회적기업을 위한 교육 현황

1) 필요성

- 정부는 사회서비스 확충 및 그에 연계한 일자리창출을 중요한 정책으로 인식하고 있는 실정이다.

사회서비스 확충은 취약계층의 사회안전망을 확대하는 것과 맥을 같이 하고 있기에 사회서비스의 공공적 성격을 유지하는 것이 무엇보다 중요하다.

이런 점에서 사회서비스의 확장이 사적이윤의 창출을 위한 또 하나의 시장으로 전락되지 않도록 하기 위해 사회적 목적을 갖는 경제사업조직(사회적기업)에서 수행하는 것이 합리적인 대안으로 제시되고 있다.

- 그러나 사회적기업이 한국에서 관심의 대상이 되기 시작한 것은 최근 몇 년 사이의 현상이기에 아직 그 실체와 운영의 안정성을 갖추기에는 많은 한계를 안고 있는 현실이다.

또한 기업적 방식으로 조직되고 활동을 하는 사회적기업에 있어서 '사회적' 성격에 못지않게 중요한 점이 '기업적 운영과 활동'이라 할 수 있다. 그런데 양자를 아우르고 지속적인 성장과 발전을 이끌어 낼 수 있는 인적자원은 매우 부족하다.

- 특히 현재 발생하고 있는 사회적기업의 경영책임자는 대부분이 시민사회단체에서 활동해 오던 활동가들로서 상대적으로 기업 경험이 부재한 인적구성의 특성을 보이고 있다. 또한 사회적기업이 만들어지는 과정이 지역사회 필요와 요구에 의해서라기보다는 일자리 창출이라는 정책적 필요로 접근 되어진 경향이 강해 상대적으로 지역사회와 함께 하는 사회적기업 토양이 약하다.

- 사회적 가치와 경제적 가치의 동반 실현이 요구되고 있는 사회적기업은 기존의 전통적인 영리기업이나 전통적인 비영리 기관의 운영과 다른 성격을 갖고 있다. 그렇기에 사회적기업의 발전을 담보할 수 있는 사회적기업가는 일반적인 기업가와 다르며, 비영리조직의 활동가와 다르다. 양자를 극복하고 통합적인 접근을 가능하게 할 수 있는 21세기형 사회활동가라는 점에서 사회적기업을 위한 인적자원 개발은 새로운 영역으로 자리 잡게 된다.

2) 사회적기업가 양성과정 실시 현황

- 2007년 한해는 사회적기업가를 양성하기 위한 교육이 시도된 원년이라고 해도 과언이 아닐 정도로 다양한 지역에서의 교육이 이루어져왔다.

교육명	주최·주관·후원	교육기간
사회적기업아카데미	주최 : 실업극복국민재단, 행복나눔재단 주관 : 숭실대학교 사회복지대학원 후원 : SK	2006년 12월 8일 ~ 2007년 2월 9일
사회적기업아카데미	주최 : 실업극복국민재단, 행복나눔재단 주관 : 부산대학교, 사회적기업연구원 후원 : SK	2007. 6. 8 ~ 8. 31
2007 사회적기업 함께 만들기	주관 : 사회적기업지원센터 주최 : 사회적기업발전을위한시민사회단체연대회의 후원 : (재)한국노인인력개발원, 실업극복국민재단, 아름다운재단	2007 4. 20 ~ 10. 13
2007 사회적기업 함께 만들기 -춘천지역건설턴트인력 양성과정-	주최 : 춘천지역고용포럼 협력 : (사)한국창업교육협회, 사회적기업지원센터 후원 : 노동부 춘천지방노동청, 강원도가사간병지원센터	2007. 5.11 ~ 10. 31
제1기 자활기업 함께 만들기	주관 : 한국자활후견기관협회, 경기광역자활지원센터 주최 : 한국자활후견기관협회, 경기광역자활지원센터, 사회적기업지원센터	2007. 6. 15 ~ 7. 28
경남 사회적기업 양성과정	주관 : (사)한국지역자활센터협회 경남지부 후원 : (사)경남고용복지센터, 한국폴리텍VII대학, 사회적기업지원센터	2007. 8. 31 ~ 10. 19
충북 사회적기업 아카데미 심화교육	주관 : (사)일하는공동체실업극복연대 후원 : 사회적기업지원센터, 실업극복국민재단, 청주종합고용지원센터	2007. 8. 23 ~ 9. 27
전북지역 사회적기업 아카데미	주최 : 전라북도, 한국지역자활센터협회 전북지부, 주관 : 사회적기업 지원을 위한 전북네트워크, 전주대 사회과학종합연구소 후원 : 실업극복국민재단, 전북일보, MBC, 전주대학교	2007. 10. 9 ~ 11. 13

- 대학이 주관하는 아카데미가 2개, 시민사회단체를 중심으로 운영한 곳이 7개이다.

3) 사회적기업가 양성과정의 주요 교과 과정

교과과정	주제	강사진
사회적기업의 이해	- 사회적기업의 가치와 철학 - 사회적기업가에 대한 이해 - 외국사례 등	사회적경제 분야에서 활동하고 있는 시민사회단체 활동가
조직관리	- 사회적기업의 조직 특성과 운영 - 조직설계 - 인사관리	- 사회단체 활동가 - 경영 컨설턴트 - 경영학과 교수
사업화 부분	- 경영전략 - 사업타당성검토 - 재무관리	- 경영 컨설턴트 - 경영학과 교수
리더쉽	- 개인과 조직의 미션과 비전 - 라포형성 및 갈등관리 - 일반 리더쉽 이론 등	- 리더쉽 강사
자본조달	- 사회적 자원에 대한 이해 - 파트너쉽 전략 - 협상 - 프리젠테이션 기법 및 보도자료 작성	- 경영컨설턴트 - 지역개발 컨설턴트 - 기업 사회공헌 담당
성과측정	- 사회적회계 - 기업의 성과측정 시스템 개발	- 사회단체 연구자 - 경영학과 교수

4) 사회적기업 양성과정에서 지적되고 있는 문제들

① 전문 강사 pool의 부족

한국에 사회적기업 및 사회적경제가 소개되기 시작한 것은 2000년경이며, 대중적 관심을 받기 시작한 것은 2006년경부터이다. 이런 이유로 사회적기업 관련 연구자가 많이 형성되어 있지 않으며, 사회적기업의 특성에 따른 사회적기업의 운영이나 경영 전략 등과 같은 분야를 지도해 나갈 수 있는 전문인력과 현장인력이 아직 풍부하지 않다.

특히 교육과 관련해서 볼 때 강사들이 대상자의 특성을 이해하고 현장의 상황을 이해하는 것이 매우 중요하나 상대적으로 그러지 못한 상황이다.

② 사회적기업 경영전략이 반영된 교육의 부재

사회적기업은 지역사회의 특성과 상황을 반영하고, 지역이 처한 문제를 해결하기 위한 또 다른 수단이기 때문에 사회적기업의 경영전략은 시장경쟁력 강화로 접근할 수 없는 성격을 지니고 있다. 특정 사회적기업이 만들어진 배경과 노동력의 특성, 지역사회 관계망, 지역사회 자원 등에 대한 고려 속에서 수립되어야 한다. 특히 사회적 서비스를 전달하는 유효한 수단으로 인식하는 경우 제공하고자 하는 서비스의 공공성 확보라는 전략이 함께 고려되어야 한다.

그러나 현실은 일반시장에서의 경쟁력 강화로만 접근되는 경향이 있어 사회적기업의 목적을 충분히 살려내지 못하고 있다.

③ 교육방법론의 개발

현재까지 검증된 교육방법론에 있어서 action-learning 기법의 효과성이 인정되고 있으나 현실화 하는 과정에 있어서는 강사와 수강생들의 조건이 여의치 않아 어려움을 안고 있다. 이를 극복하기 위해서 집체교육만이 아니라 사내교육의 개발과 정례화, 멘토링의 활성화를 위한 멘토의 발굴과 멘토에 대한 교육 등의 환경 마련을 통해 다양한 교육방법이 개발될 수 있도록 하는 것이 필요하다.

3. 사회적기업과 인적자원의 개발

1) 어떤 인력을 배출할 것인가 ?

“그들은 실수를 두려워하지 않으며, 특별히 사람들이 흔히 불필요하게 생각하는 공간과 물건, 효율성에 가려진 각 사람의 숨겨진 자원을 지역사회와 사회적 통합을 위한 새로운 자원으로 재창조하는 사람들이다 ... 그는 사업가적 정신과 사회적 관심을 균형있게 통합하며, 과제를 가로막고 있는 장애와 한계를 비전에 대한 굳은 믿음과 창의적이며 강한 의지로 극복하여 나가며 다른 사람을 돕고 설득하여 그것을 현실화하는 사람이다 ... 그들은 매우 높은 협동적 활동과 그들 지역사회에 대해 지대한 관심을 가지고 있는 사람들이다 ... 그들은 남들이 보잘 것 없게 보는 것들을 향해 근본적인 질문을 던지고, 그것들이 어떻게 새롭고 가치있게 창조될 수 있는가에 관심을 가진다.”

- 런던 사회적기업가 학교의 사회적기업가에 대한 정의 -

- 사회적기업을 위한 인적자원은 기업 내부인력 만이 아니라 사회적기업의 외부 인력 즉, 사회적기업 지원인력, 행정인력, 연구자 등 매우 다양하다.
- 각자의 역할에 따라 요구되는 능력과 갖추어야 할 지식의 범위가 다르겠지만, 이들에게 공통적으로 요구되는 것은 사회적기업의 복합적인 성격을 이해하고, 사회적기업의 position을 이해하는 것이다.

< 미국, 영국, 프랑스 교육훈련기관 사례 비교 >

	HBS	SSE	UMV
교육주체	하버드대학	사회적기업가학교 (민간단체)	마른라발레대학
교육과정의 성격	MBA 교과내 과정	비정규과정	전문학사 과정
교육대상	비영리, 영리, 공공부문의 관리자, 이사진	사회적 기업 활동가 및 예비자	학사과정 수료생
교육효과	비영리부문이 요구하는 경영적 전문성 제고	지역사회에서 실현가능한 사회적 기업의 창업 및 활성화	사회적 경제 조직이 필요로 하는 전문실무인력 양성
교육방법	강의, 현장보고서, 경력개발프로그램, 클럽 활동	소그룹, 멘토링, 개인교사, 현장방문, 전문가 및 활동가와 토론	강의, 개별/공동프로젝트, 연수, 견습

2) 인적자원개발에 있어서 key point²⁾

① 현장과의 밀접한 연계

위에서 소개한 세 교육훈련기관의 사례가 보여주는 가장 대표적인 특징은 모든 과정이 사회적 경제/사회적 기업 현장과 밀접한 관련을 맺고 있다는 점이다. 사회적 경제/사회적 기업 또는 비영리부문은 오랫동안 존재해 왔지만, 구체적인 조직으로서 연구되기 시작한 것은 그리 오래되지 않았다. 또한 부문의 성격상 다양한 이슈를 다루고 있으며, 이에 걸맞는 다양한 조직형태를 가지고 있다. 따라서 고정된 내용을 갖춘 교과서로는 파악되기 어려운 역동성을 가지고 있으며, 올바른 이해를 위해서는 현장에서의 경험과 사례를 충분히 이해하는 것이 필요하다. 또한 교육훈련의 내용이 실제 현장에서 활용될 수 있도록 구체성을 갖기 위해서라도 현장과의 연계는 매우 중요하다.

2) 박준식, 엄형식(2006) 「사회적 기업가 양성을 위한 교육훈련과정 사례 연구」 인용.

사례들을 보면, 경력개발프로그램 및 클럽활동 등 강의외 프로그램을 활용하거나 (HBS), 다양한 사례를 중심으로 학습을 수행하고 실제로 사회적 기업을 운영하기도 하며 (SSE), 현장과 파트너 관계를 맺고 공동프로젝트, 연수 및 견습프로그램을 운영하기도 한다(UMV).

또한 교육훈련기관과 현장은 구체적인 프로그램으로도 연계되지만, 현장에 있는 졸업생 네트워크 (HBS), 다양한 분야의 교육자원봉사자 (SSE), 자문위원회의 구성 및 현장출신 교수인력 활용 (UMV) 등으로 일상적인 인적 교류구조를 갖추고 있음을 알 수 있다.

② 교과과정의 종합적인 성격

사회적 기업의 속성상 다양한 분야의 전문적 지식이 종합적으로 요구된다. 사회적 기업의 핵심이라고 할 수 있는 가치와 철학, 이를 반영하는 소유 및 운영구조, 효과적인 경영기법, 네트워크 조직방법, 재정마련 방법, 인적자원 훈련방법과 같은 조직 운영에 대한 지식이 필요하다. 또한 실무적으로 요구되는 웹사이트 구축, 회계관리 등의 기능도 중요한 부분이다. 더 나아가 해당 사회적 기업이 구체적으로 다루는 분야, 즉 노동통합, 환경, 보육, 직업훈련, 노령자서비스, 문화 등 다양한 전문분야에 대한 지식도 요구된다.

③ 조직가, 기획가로서의 인력양성

사회적 기업의 기본적인 경쟁력은 자본이나 기술이 아닌 '사람'이다. 특히, 사회적이고 공익적인 목표에 대해 동기부여가 되어 있어야 하며, 잠재되어 있는 욕구를 발견하고, 이를 사업화할 수 있는 기획력과 자원조직력이 요구된다.

이러한 특징을 가지는 인력양성을 위해서는 단순한 지식의 전달을 뛰어넘어 개인의 역량을 강화시킬 수 있는 교육훈련 프로그램이 필요하다. 이런 측면에서 SSE가 개발한 action learning 프로그램은 아직 한국의 교육현실에서는 낯설기는 하지만, 주목할 만 한 프로그램이라 할 수 있다. 또한 UMV에서 진행하고 있는 교과과정과 같이 강의와 현장교육을 병행함으로써 교육대상자가 현장에 적합한 지식을 취득하여, 이를 일정한 수준으로 활용할 수 있는 능력을 교육훈련과정에서 달성할 필요가 있다.

3) 인적자원개발 주체

2008년에는 사회적기업과 관련한 교육이 더욱 확대될 것으로 전망된다. 특히 대학기관의 높은 관심으로 사회복지학과나 경영학과 차원에서의 과정 개설 등이 가장 유력해 보인다.

또한 사회적기업의 발생 원천이기도 한 시민사회진영의 경우 2007년 교육을 계기로 더욱 심화된 교육과정을 고민하고 있는 상황이다.

특히 교육과 관련된 자원 역시 풍부해 질 전망이어서 사회적기업과 관련된 인적자원 개발 및 교육은 그 어느 때 보다도 양적 확대가 예상된다.

<인적자원개발 및 수행 주체 >

구분	지위	관련학과	접근수위	고려
제도적 영역	학부과정	사회복지학과 사회학과 경영학과 등	학과내 과목으로 편재	- 산학협동 (고등교육법 시행령 23조) - 외국대학과 공동교육 (고등교육법 시행령13조)
	석사 과정	경영 대학원	사회적기업 유형에 따른 조직운영 및 목적 실현의 방법 등 다양성을 보장	
		NGO 대학원	사회적경제 확장을 위한 연대성에 기초한 지역개발 등 전략적 접근이 필요	
		특수 대학원 (대학원대학)	사회적경제 및 사회적기업에 대한 전문성을 갖춘 대학으로	
비제도적 영역	시민사회학교	현장의 요구 수렴과 경험의 공유와 축적 및 발전 전략을 중심으로 대학 등과의 연계 / 실습의 장 제공	제도영역과 유기적 연계	
governance	노동부, 복지부 등과 관련 시민사회단체 협력	사회적기업에 대한 지원과 활동인력 양성차원에서 정부의 자원과 시민사회의 기획이 결합되어 진행		

◆ 주 제 발 표 ◆

**자활공동체의 생존과 발전을 위한
사회적 기업 해법 찾기**

-제주수놓음지역자활센터 자활공동체 사례를 중심으로-

발 표 : 강 종 우

(제주수놓음지역자활센터 실장)

I. 자활공동체의 사회적 기업 진출 활발

1. 제1차 사회적 기업 인증기관의 유형

□ 인증결과

신청	인증	자활	인증기관명
113	36	6 (16.9%)	(재)다솨이 재단, (재)아름다운재단 아름다운가게, (사)안심생활, 청람 사회복지회, (복)위캔, (사)엠마오 호스피스회, 세종장애아동후원회 장애아동통합지원센터, (주)다산환경, (주)낙동강환경운동본부 환경개선사업단, (사)서해주민센터 서해출산육아돌봄센터, (사)실업극복국민운동인천본부 다사랑복지간병센터, (사)사랑의손길 새소망, 원주의료소비자생활협동조합, (주)백두식품, (사)대한노인회 안성시지회, (주)미래이엔티, (사)충북사회교육센터, 환경지킴이운동본부, 열린사회, (주)함께일하는세상, 함께가는길, (복) 손과손 핸인핸, (주)신형전자, (복) 동천학원 근로시설 동천모자, (주)노리단, (사)늘푸름 늘푸른직업재활원, (복) 온누리복지재단 번동코이노니아 장애인보호작업시설, (주)에코그린, (주)알에프티앤지, (사)지구촌사랑나눔 부설 외국인노동자전용의원, 금정의료소비자생활협동조합 금정요양병원, (복) 안동애명복지촌 참사항보호작업장, (주)컴윈, 아낙과사람들, (주)늘푸른자원, 흙살림새벽공동체 영농조합법인

□ 조직형태에 따른 유형(괄호는 자활)

민법상 법인	상법상 회사	사회복지 법인	생활협동 조합	비영리단체	기타
11개	11개(4)	4개	2개	7개(1)	1개(1)

□ 사회적 목적 실현에 따른 유형(괄호는 자활)

일자리 제공형	사회서비스 제공형	혼합형	기타
12개(5)	4개	12개(1)	8개

2. 사회적 기업 인증 자활공동체

기관명	조직형태	사회적 목적	업종	모태(?)
(주)함께 일하는 세상	상법상 회사	일자리 제공	청소	경기광역자활
(주)에코그린	상법상 회사	일자리 제공	재활용	경기광역자활
(주)컴윈	상법상 회사	일자리 제공	재활용	경기광역자활
함께 가는 길	비영리 단체	사회서비스 및 일자리제공	돌봄사회 서비스, 집수리, 청소	경북경주지역자활
(주)늘푸른자원	상법상 회사	일자리 제공	재활용	경기지역자활
흙살림새벽공동체	영농조합 법인	일자리 제공	친환경농업	전북남원지역자활

□ 사례/(주)함께일하는세상

- 당초 개별 지역자활센터의 자활근로에서 시작하여 규모의 경제 실현을 위해 경기광역자활공동체를 설립하고 틈새시장인 학교, 다세대 주택 청소사업에 참여함으로써 **346명의 일자리 창출**(06년 현재)
- 사업내용 : **학교화장실 청소**, 환경·위생관리, 청소용품 물류유통 등
- 성공요인 : **사업의 광역화·규모화**를 통한 시장 경쟁력 강화, 공동브랜드 개발 및 전문적 마케팅, 전문기술 습득 등

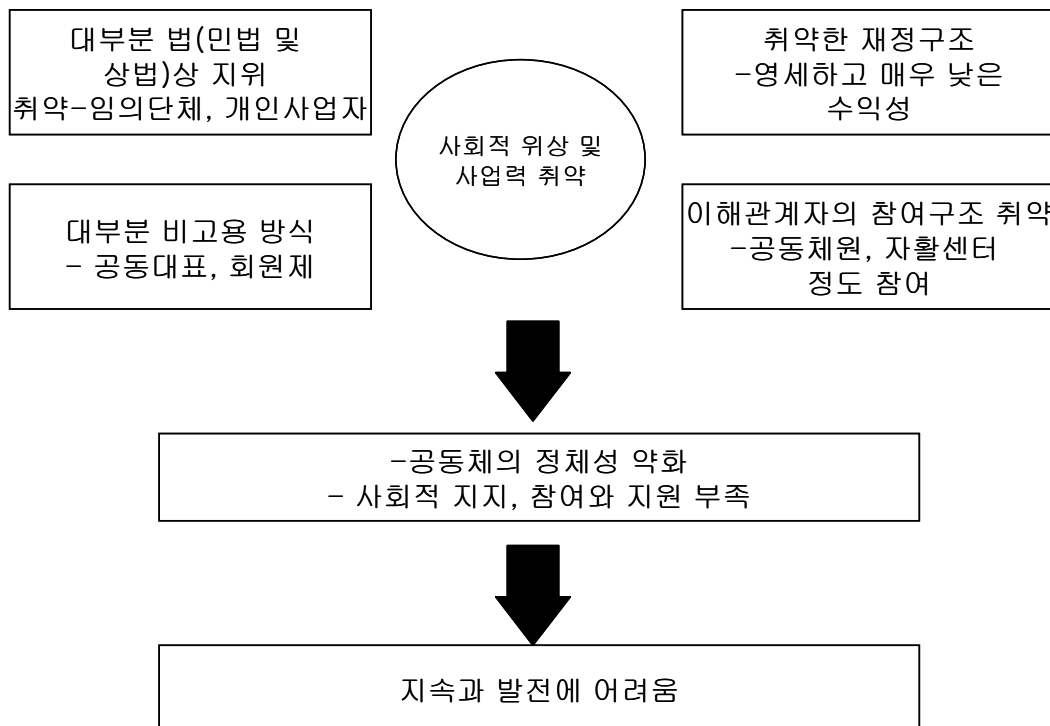
초기('01~'02)	육성과정('03~'05)	성과('06)
<ul style="list-style-type: none"> ▪ 9개 지역 자활청소 사업단 ※ 소규모 시장으로 수익창출 애로 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 공동브랜드 마케팅('03) ▪ 광역 법인 설립('05) ▪ 쾌적한 학교 화장실만들기 시범사업('05) ※ 경기도 지원 : 자금 1.6억, 사무공간·경영지원 등 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 규모 : 지점 10개소 가맹점 24개소 ▪ 일자리 창출 : 364명 ▪ '06 매출 : 30억원 ▪ 임금수준 : 90만원

- 전국의 지역자활센터 혹은 자활공동체들은 지난 7년여의 자활사업 성과를 바탕으로 사회적 기업에 대한 기대를 갖고 인증을 받으려고 노력하고 있음

- 그러나 사회적 위상 및 사업능력이 취약한 대다수 자활공동체들이 사회적 기업으로 인증받기에는 많은 장애와 함께 현실적인 한계에 부딪치는 경우가 허다함

3. 자활공동체의 전반적인 운영상태

- 2007년 현재 자활사업은 약 239개의 지역자활센터를 통해 300여개의 자활공동체와 1000여개의 자활근로사업단을 운영하고 있으며, 약 1만명 가량이 참여하고 있음
- 제주지역도 2000년 제주수놓음을 필두로 서귀포일터나눔, 제주이어도, 서귀포오름 등 지역자활센터 4개소가 지정돼 간병 등 돌봄서비스, 집수리, 청소, 도시락, 재활용, 친환경제품 생산판매 등 다양한 영역에서 자활공동체, 자활근로, 복권기금 및 사회서비스 바우처, 노동부 사회적일자리의 형태로 수급자 등 취약계층 5-6백명이 참여하고 있음
- 하지만, 흔히 자활사업 성공경로로 묘사되는 자활공동체의 여건은 그리 호락호락하지 않은 게 현실임



II. 자활공동체와 사회적 기업

1. 자활공동체와 사회적 기업 비교

	자활공동체	사회적 기업
근거법	국민기초생활보장법	사회적기업육성법
목적	수급자 및 저소득층의 자활·자립	취약계층에 대한 사회서비스 제공 및 일자리 제공
주체	공동사업 참여자 (수급자 비율 1/3이상)	사업 내용과 이해를 같이하는 다양한 집단
조직형태	개인(공동)사업자, 주식회사, 조합방식의 회원조직	비영리법인, 상법상 회사, 비영리단체, 생활협동조합 등
이윤배분	자율적으로 결정	계약
총괄평가	사회성 낮음	사회성 높음

2. 조직형태별 사업참여 정도

조직형태	사업체의 제도적 자격 취득		공공사업 참여			민간영리시장	
	자활공동체 인정	사회적기업 인증	바우처 참여	노인요양 보험	학교 청소	병원과 계약	기타
임의단체	곤란	불가	불가	불가	불가	곤란	곤란
조직직접 고용	불가	불가	단가유리 중장기-불확실	용이	곤란	불확실	가능
사단법인	용이	용이	가능	용이	가능	용이	가능
개인사업자	용이	불가	불가	가능	가능	가능	가능
주식회사 등	용이	용이	가능	용이	용이	용이	가능

3. 조직형태별 지원 정도

조직형태	4대보험 사용자부담금 면제	부가가치세 면제	정부지원	민간(기업 등)의 지원
임의단체	불가	불가	불가	불가
조직직접 고용	불가	불가	불가	미미
자활 공동체	불가	불가	자활지원제도	곤란
사회적 기업	가능	여지 있음	자활지원제도+ 사회적 기업지원제도	가능

4. 사회적 기업 인증을 통한 자활공동체의 생존전략

사회적기업이란?

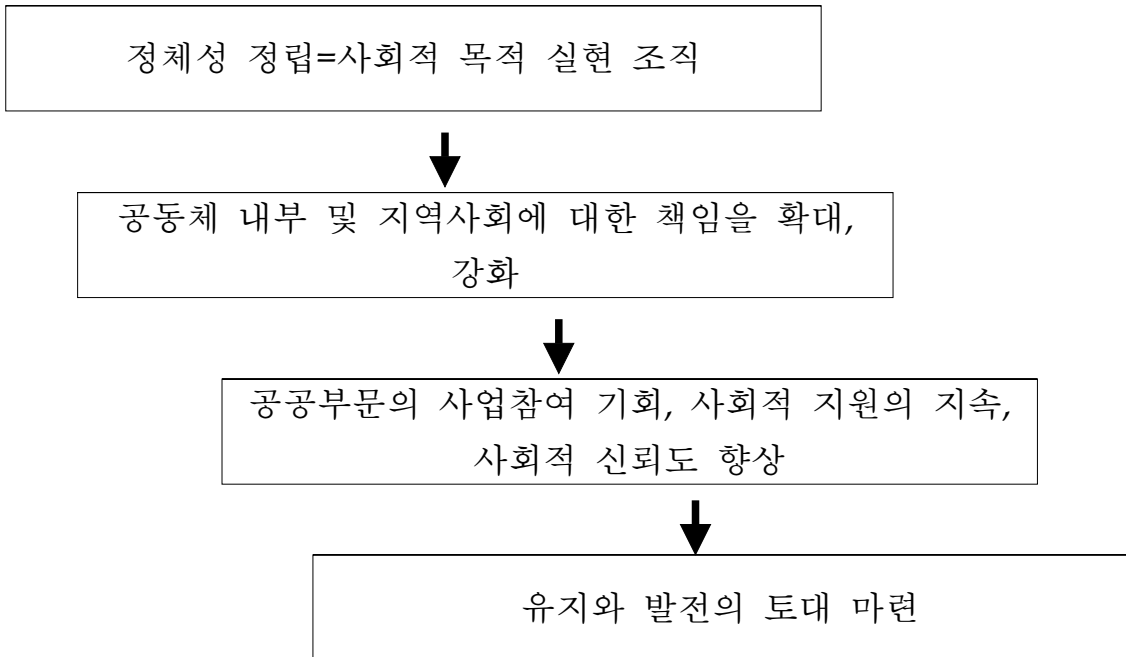
- 사회적기업육성법은 취약계층에게 사회서비스 또는 일자리를 제공하여 지역주민의 삶의 질을 높이는 등의 사회적 목적을 추구하면서 재화 및 서비스의 생산·판매 등 영업활동을 수행하는 기업이라고 정의하고 있음.

한국 사회적 기업의 등장배경

- 한국에서의 사회적기업은 개념이 소개되기 전부터 '생산공동체'나 '노동자협동조합'의 이름으로 활동한 조직들에서부터 그 연원을 찾을 수 있음
- 이러한 활동은 1996년의 자활지원센터 시범사업으로 일정한 제도화가 이뤄졌는데, 외환위기 시기에는 대량실업사태에 대한 비영리조직들의 활발한 대처 속에서 이에 대한 극복방안의 하나로 사회적 기업, 사회적일자리 등의 개념이 등장·확산
- 그리고 빈곤 및 실업층의 자활을 지원하기 위한 활동을 하고 있는 지역 자활센터와 실업자지원센터 등의 조직들은 유사기업적 방식으로 자활사업단을 운영하면서 사회적일자리 확산과 사회적 기업으로의 전망 등을 고민
- 정부정책 중심은 자활사업의 제도화를 즈음해서 제기되기 시작했으며,

본격적인 문제 제기는 2003년에 노동부 사회적일자리창출사업이 본격화 되면서부터 라고 할 수 있는데 이는 정부 스스로의 독자적 전망 속에서 수립되었다기 보다는 '현장의 활동 및 성과에 대한 정부의 일정한 수용' 이라고 하는 게 더 적절할 것으로 생각함

□ 자활공동체 사회적 기업 인증의 의미



정부의 사회적기업 육성 정책 방향(2008년도)

노동부 사회서비스일자리정책팀장 노길준

가. 사회적기업 인증

- 지난 10월 36개의 사회적기업을 인증한바 있으며, 현재 제2차 인증심사 진행 중임
- 정부는 양적인 인증 기업 수에 목표를 두지 않고, 인증요건과 질적인 면에서 사회적기업으로 적합하다면 인증한다는 방침임
- 내년부터 인증신청 시기를 분기별로 하되, 수시 신청할 수 있는 방안도 추진 검토

나. 사회적기업에 대한 재정지원

- 정부는 중장기적으로 직접적인 인건비 보조 형식보다는 민간부문의 간접적인 투융자 방식이 바람직하다고 봄
 - 다만, 아직은 사회적기업에 자금을 지원해줄 수 있는 기관이 취약하므로 초기에는 직접적인 재정지원방식은 필요하다고 생각함
 - 현재, 사회적 기업에 투융자를 지원할 수 있도록 정부는 휴면예금관리재단과 협의를 추진중임
- ① 사회적기업의 사회적일자리 창출
 - 사회적기업이 사회적일자리사업에 참여, 사회적일자리 창출시 참여자 인건비 및 사회보험료 지원(사회적일자리 사업과 동일)
 - 즉 사회적일자리 사업 유형이 NGO 단독형, 광역형, 기업연계형에서 사회적기업 유형이 추가됨
 - ※ '07년 700명(35억원)→'08년(안) 3,000명(308억), 참여자 인건비('08:78.8만원/월)
- ② 사회적기업의 운영에 필요한 비용 지원
 - 사회서비스 제공형 사회적기업에 대해서는 예산의 범위 내에서 공모·심사를 통해 기업운영에 필요한 인건비, 운영경비 등 재정지원(법 제14조) → 기업 운영과 관련된 비용이므로 참여자 관리비, 전문인력 인건비 등('08년 예산안 반영)이 해당될 수 있음
 - ※ '08년 예산(안) : 참여자관리비 18억원, 전문인력 49억원(회계·마케팅 전문가 등, 120만원/월)
- ③ 시설비 등 지원·융자
 - 인증 사회적기업의 시설비나 점포 임대료에 필요한 자금 지원('08년 예산안 20억원 반영)

다. 사회적기업 지원기관 지정·운영

- 현재 사회적일자리 참여기관에 대해 3가지 분야로 나누어 경영컨설팅을 실시 중('07.7~11월)
- 사회적기업에 대해서는 사회적기업 지원기관(5개)을 지정해서 운영할 계획임
 - 금년('08.3.31까지)은 비영리단체 설립(정관 작성, 조직 구성 등)이나 인증에 필요한 모든 정보 및 자문서비스를 제공기관(2개)과
 - 인증 후에 시장에서 원활한 정착과 기업으로서 운영을 지원하기 위한 경영·회계·노무 컨설팅 서비스를 제공하는 기관으로 구분하여 지원기관(3개)을 공모·선정하였음(11초)
 - 내년에는 사회적일자리 컨설팅과 사회적기업 지원기관을 통합하여 체계적인 서비스를 제공하여 사회적일자리 참여기관을 점진적으로 사회적기업으로 전환

라. 사회적기업가 양성 및 지원네트워크 구축

- 사회적기업가 아카데미 운영·지원
 - 사회적기업을 운영하는 사회적기업가를 양성하기 위해 사회적기업가 아카데미 과정을 지원할 계획임('08년 예산반영 8억원)
 - 권역별로 사회적기업가 아카데미 과정을 공모·선정할 예정이며 구체적인 사업계획은 의견수렴후 확정할 계획임(대학(원)에만 위탁 또는 사회적기업 지원기관에 위탁할 것인지 등) → 사회적기업을 지향하는 비영리단체의 대표를 기업의 CEO로 육성
- 사회적기업 지원네트워크 구축
 - 사회적기업 협회, 포털 웹사이트 등 지원네트워크를 구축 → 구체적인 사업 내용은 의견수렴 등을 거쳐 추후 결정
- 종사자 교육·훈련 강화
 - 다양한 교육훈련 과정을 개설하여 사회적기업에 종사하는 실무자나 참여자의 질을 강화 → 사회적기업이 제공하는 서비스의 질 제고

마. 사회적기업에 대한 보호된 시장 제공

- 사회적기업이 시장에서 원활하게 정착하기 위해서는 정부 인건비 지원보다도 수익 창출 지원이 더 중요
- 민간기업과의 치열한 경쟁을 통해서 안정적인 시장을 확보하는 것은 태생적으로 한계가 있으므로 공공시장의 매출을 통해서 수익 확보가 바람직하며 이를 위해 사회적기업이 생산하는 서비스 등에 대해 위탁계약을 체결하는 등 초기에는 공공기관이 적극적으로 보호된 시장을 제공할 필요 → 행자부·재경부·지자체 등과 협의하여 정부나 공공기관의 계약체결에 관한 법, 조례, 규정 등을 사회적기업에 우호적으로 정비할 계획

바. 사회적기업의 인지도 제고

- 사회적기업 박람회, 사회적기업가상 제정, 사회적기업 국제심포지엄 등 사회적기업 인지도를 높이기 위해 다양한 홍보를 추진

사. 사회적기업 실태조사 및 육성기본계획 마련

- 광의의 사회적기업에 대한 실태조사 및 연구용역을 통해 사회적기업 육성 5개년 기본계획 수립 → 중장기적 발전방안 제시

Ⅲ. 제주의 자활공동체, 그리고 사회적 기업으로의 진로 모색

1. 제주지역 자활사업 개요

- 지역자활센터는 사회적기업과 관련해서 가장 오랫동안 목적의식적 활동을 진행해온 조직임
 - 제주지역에서는 국민기초생활보장법 제정을 전후해서 2000년 8월에 제주수눌음지역자활센터(구 제주시자활후견기관)가 지정되면서 처음으로 등장, 이후 서귀포일터나눔(2001년), 제주이어도 및 서귀포오름(2004년)이 지정돼 현재까지 4개소가 운영되고 있음
 - 이들 지역자활센터에서는 자활공동체 19개(참여인원 114명)를 지원하고 있으며, 자활근로 36개(참여인원 290명), 기타사업단 10개(참여인원 140명)를 운영하고 있다. 기타사업단은 대개 복권기금의 지원에 의한 가사간병도우미와 사회서비스 4대 바우처사업인 산모신생아도우미, 노인돌보미, 중증장애인돌보미와 지역사회서비스혁신사업으로 친환경방제서비스 그리고 기업연계형 노동부 사회적 일자리사업으로서 행복도시락, 독거노인 원스톱지원센터사업 등이 포함됨

제주특별자치도 지역자활센터 사업 참여 현황(2007년 평균)

기관	자활공동체		자활근로		기타사업단		계	
	개소	인원	개소	인원	개소	인원	개소	인원
제주수눌음	7	88	15	119	3	45	25	252
제주이어도	5	14	8	60	1	20	14	94
서귀포일터나눔	6	10	7	76	4	62	17	148
서귀포오름	1	2	6	35	2	13	9	50
계	19	114	36	290	10	140	65	544

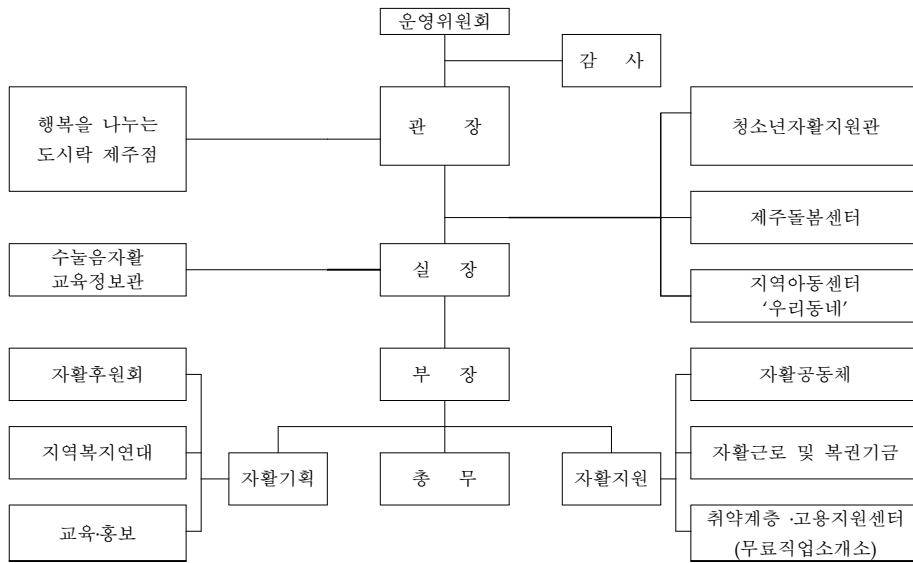
- 한편, 제주지역에는 19개 자활공동체에 총 114명이 참가하고 있으며, 업종별로는 간병 등 돌봄사회서비스 6개, 집수리 4개, 청소 5개, 재활용 2개, 도시락제조 1개, 자연염색 1개로 나타남
- 지역자활센터의 사업에 참여하는 이들은 조건부수급자를 중심으로 한 차상위계층으로 극빈층 또는 극빈층에 가까운 집단임
 - 지역자활센터는 사업 참여 빈곤층에게 노동기회의 제공, 각종 소양교육 프로그램의 운영, 공동체적 경제조직 지향, 권한 부여, 자치조직 결성 지원 등을 통해 사회 참여를 확대시켜 빈곤층이 겪는 사회적 배제의 완화에 기여하고 있음

2. 제주수놓음지역자활센터 현황

(사)제주참여환경연대 부설 제주수놓음지역자활센터는 저소득 실업빈곤층의 경제적 자립과 함께 삶의 질 개선을 위해 보건복지부가 지정한 저소득주민종합지원센터로 지역사회에 필요한 노동과 유용한 가치창출을 통해 가난한 이웃들과 함께 사회적 차별과 배제를 넘어 상생과 통합의 제주수놓음복지공동체를 지향하고 있는 지역사회통합기업(Community Supporters Cooperation)임

- 모 법 인 : 사단법인 제주참여환경연대
- 주사무실 : 제주시 오라1동 1163-4 종합경기장 야구장 2층
- 주요연혁
 - 2000. 9. 제주시자활후견기관 개소
 - 2003. 9. 참여자조직 '다모아자활상조회' 구성
 - 2004. 7. 부설 제주시청소년자활지원관 지정
 - 2004.12. 부설 수놓음자활교육정보관 개소
 - 2005. 6. 자활참여자 수놓음학교 개소
 - 2005. 7. 우리동네 지역아동센터 지정
자활참여자 다음 카페 '제주 초롱꽃' 개설
 - 2005.10 호남가사간병교육센터 제주교육장 개소
 - 2006. 1. 한국정보문화진흥원 '비문해정보화교육기관' 인증
 - 2006. 2. 사회연대은행 자활공동체 전세자금지원 도배점포 창업
 - 2006.12. 정부지원 산모도우미 파견기관 선정
우리동네지역아동센터 야간보호기관 선정
 - 2007. 4. 노인돌보미 바우처 공급기관 지정
제주시교육청과 교육복지투자우선지역 연계사업 협약
 - 2007. 7. '제주수놓음지역자활센터'로 명칭 변경
SK 결식이웃을 위한 '행복을 나누는 도시락 제주점' 개소
제주돌봄센터, 사회연대은행 자활공동체 창업자금지원
지역사회서비스혁신사업 '친환경방제서비스' 공급기관 지정
 - 2007. 8. 사회연대은행 자활공동체 창업자금 지원 협약(제주돌봄센터)
제주시교복투 민간협력사업 조순가정지원 '수호천사' 실시
 - 2007. 9. 제주도 사회연대금고 T/F팀 구성
 - 2007.10. 하반기 가사간병사양성교육 실시
 - 2007.11. 제주의 소리와 '제주스타트플러스' 교육복지통합서비스 공동캠페인
 - 2007.12. 노동부 취약계층 고용지원서비스 사회적 일자리 수행기관 선정

□ 운영조직



직원 현황

총인원	기관				청소년자활지원관		지역아동센터	
	관장	실장	과장	직원	과장	직원	국장	직원
11	1	1	2	3	1	1	1	1

기관운영비 현황 (단위 : 천원)

구분	총계	보조금	지자체 기타 지원금	후원금	기타 잡수입
지역자활센터	248,664	187,624	30,920	19,592	10,528
청소년자활지원관	55,120	52,000	3,120	-	-
지역아동센터	62,325	24,000	38,325	-	-

□ 주요사업 추진현황

○ 자활공동체 등 일자리 창출사업(2007년 10월말)

구분	사업명	사업내용	참여인원(명)			주요실적			
			계	수급	특혜		차상위 일반		
자활 공동체	클린제주	화장실전문위생청소	3	-	-	3	제주시 외곽 관광지 및 산지천 공중화장실 13개소 위탁		
	헤오름간병회	유료간병서비스	54	13	2	5	34	제주시지역 6개소 종합병원 유료간병	
	e-편한집	집수리사업	7	4	-	1	2	주거 현물급여 등 집수리사업	
	파랑새	청소용역·친환경방제서비스	5	-	-	1	4	준공청소 및 친환경방제서비스	
	늘푸른사람들	주택관리청소용역	3	2	-	-	1	아파트, 연립주택 계단 물청소	
	에코페트를제주	생활폐기물 재활용	6	4	-	1	1	재활용 생활폐기물 수거	
	아가맘	산모신생아 도우미	5	3	-	-	2	정부지원 산모신생아도우미 바꾸처	
	소계			83	26	2	8	47	
	사회서비스 기업	행복도시락제주점	결식이웃 급식 및 유료도시락	10	6	-	-	4	7월 개시 SK행복나눔재단 사회적일자리 창출사업(시설운영비 및 인건비지원)
		노인돌보미바우처	치매 등 노인돌보미서비스	10	-	-	1	9	6월 개시 복지부 사회서비스향상 바우처사업
소계			20	6	0	1	13		
총계			103	32	2	10	57		

○ 보조금사업 : 자활근로 및 복권기금사업(2007년 10월말)

구분	사업명	사업내용	참여인원(명)				비고		
			계	수급	특혜	차상위		일반	
자활근로	복지간병	영세민무로간병	28	25	1	1	1	간병사 1인당 병원 6곳 취약계층질환자 월 평균 3명 무료간병	
	수눔음세상	현옷 등 재활용	7	4	2	1	-	의류재활용 및 중고교생 교복나눔운동 전개	
	자전거세상	자전거 수리수선	8	6	1	1	-	제주시내 무단방치자전거 수거 및 학교 등 무료수선서비스 위탁	
	그린환경	근린시설 환경정비	10	7	2	1	-	제주시내 어린이공원 20개소 대상 주 2회 정기 순환정소	
	사회적일자리(10개월)	그린파트너	재활용생활도량구축	3	-	2	1	-	아파트단지 등 정기순회 의류 및 재활용품 수거
		느영나영	밀반찬배달서비스	9	8	1	-	-	독거노인 112명 대상 주 1회 밀반찬 배달서비스
	아름드리	빈곤아동교육문화지원	4	4	-	-	-	아동청소년 대상 교육문화지원 및 참여자 가족자활프로그램	
	아이사랑	지역아동지킴이	12	8	2	1	1	조손 및 한부모가정 등 54가구 방임아동 기초생활지원	
	그린제주21	농사 및 조정	5	4	-	1	-	농사용지 3천평 임대 무, 열무, 감자 등 재배	
	자활사업도우미	자활사업 인력지원	1	-	-	1	-	자활사업도우미 인력과건	
	시장형(12개월)	깎꼬미제주	아파트 상주청소	4	3	-	1	-	화북주공3단지 아파트 상주청소 등
		우렁각시	유료가사서비스	6	4	2	-	-	유료 가사지원서비스 파견사업
		푸른마을	수선 및 리폼	3	-	1	2	-	의류수선 및 리폼, 생활용품 제작 판매
		늘봄간병	병원상주 다인간병	17	12	3	2	-	늘봄재활병원 상주 다인간병, '보호자 없는 병원' 지향
				117	85	17	13	2	
	로또복권기금사업	소계							
		가사·간병방문도우미		20	-	-	18	2	지역 내 독거노인 일상생활지원 및 가사간병서비스 제공
소계		20	0	0	18	2			
총계			132	80	17	31	4		

○ 자활교육훈련

대상	구분	프로그램명	주요내용	비고
수급자 저소득 주민	소양교육	자활근로 참가자교육	· 자활사업 초기 참가자에 대한 기초지식제공 및 근로의욕향상 프로그램 · 기초생활보장법, 노동권 등	· 2001부터 사업 시행과 동시에 병행
		비문해자 정보화교육	· 기초과정/ '컴퓨터야, 나하고 놀자! - 컴퓨터를 매개로 한 성인기초교육	· 2005년 5월부터 실시 · 비문해정보화교육기관 인증(2006.1.)
		하자! 하자! 연극하자	· 근로빈곤층 당사자 문화활동을 통한 임파워먼트 강화훈련 · 자활참여자 30명 마당극 '잠녀풀이' 공연	· 평생교육센터 소외계층교육프로그램 · 자활송년문화제 공연
		간병사 양성 기초과정	· 간병사업 초기 참가자를 대상으로 한 기초 지식 및 간병기술 습득 · 이론(40시간 내외) 및 실습훈련(30시간내외)	· 년 1회 정기 실시(2002-2006) · 제주대 의대 간호학과 교육지원
		청소기능 습득훈련	· 청소사업 초기 참가자 대상 청소기술훈련	· 지역 업체 파견방식으로 진행
	직능교육 훈련	도배교육	· 집수리사업 참가자 대상 도배전문기술 교육	· 도여성교육문화센터 교육 참가
		자수 및 봉제 교육훈련	· 재활용사업 여성 참가자 대상 수선 및 리폼사업 진출을 위한 기술심화교육	· 관련 전문가 초청교육
		아이사랑 참가자교육	· 조손가정, 부자가정 등 방임위기아동 가정지킴이사업 참가자 직무교육 · 대화방법(18시간) 교육철학(18시간)	· 2006년 3월-5월 주2회 · 관련전문가 위탁교육
		가사간병 전문교육	· 노인수발제도 실시에 따른 수발사양성교육(120시간 기준) · 호남가사간병센터 주관으로 제주지역 광역단위 공동교육	· 2004-2007년 가사간병사양성과정 정기교육
		산모도우미 직업훈련	· 복지부 산모도우미파견사업 실시에 따른 전문교육과정(40시간 기준)	· 관련 전문가 위탁교육

○ 가족자활지원사업 기타

구분	사업명	주요내용	비고
가족자활지원사업	지역아동센터 '우리동네'	<ul style="list-style-type: none"> · 지역 내 저소득 가구 초등학교 저학년 자녀를 주 대상으로 한 방과후 아동교실 · 학습지도 기타 특별활동, 간식제공 	<ul style="list-style-type: none"> · 2003년 3월 개소(55평) · 2007년 6월 현재 50명
	청소년 자활지원관	<ul style="list-style-type: none"> · 저소득 가구 청소년의 복지문화,교육지원 · 청소년 학습지도를 위한 아름다운교실 주 5일 상설 운영(제주대 사범대 20여명 자원교사 활동) 	<ul style="list-style-type: none"> · 2004년 기관 부설로 개소(60평) · 운영지원위원회 구성
자활사업 인파워먼트 강화	자활다모아상조회	<ul style="list-style-type: none"> · 자활사업 참여자 중심의 자조모임, 6월말 현재 회차 210명(월 회비 3천원) · 자활가족 단합대회, 염색체험 및 자전거교실, 자활백일장 등 정서지원서비스 	<ul style="list-style-type: none"> · 2003년 9월 창립
	수놓음자활교육정보관	<ul style="list-style-type: none"> · 성인 비문해 정보화교육 실시(5기까지 총 수료생 32명, 다음까페 '제주초롱꽃' 개설) · 소식지(월간) '스스로 여는 아침' 발간(매달 5일) 	<ul style="list-style-type: none"> · 2005년 6월 개소
	지역자활지원네트워크사업	<ul style="list-style-type: none"> · 제주도 및 기타 지자체 사회복지전담공무원과의 유기적 협조체계 구축 · 지역 기업 및 민간단체와의 후견협정 등 자활지원체계 형성 	
지역연대사업	<ul style="list-style-type: none"> · 아름다운 이웃과 함께하는 수놓음장터 정기운영(월 1-2회) · 자활기금 조성을 위한 일일주점 '희망찾기' 개최 		

<참고 2>

제주수놓음지역자활센터 취업취약계층 일자리 창출사례

차별과 사회적 배제를 넘어

상생과 통합의 제주수놓음복지공동체를 향하여

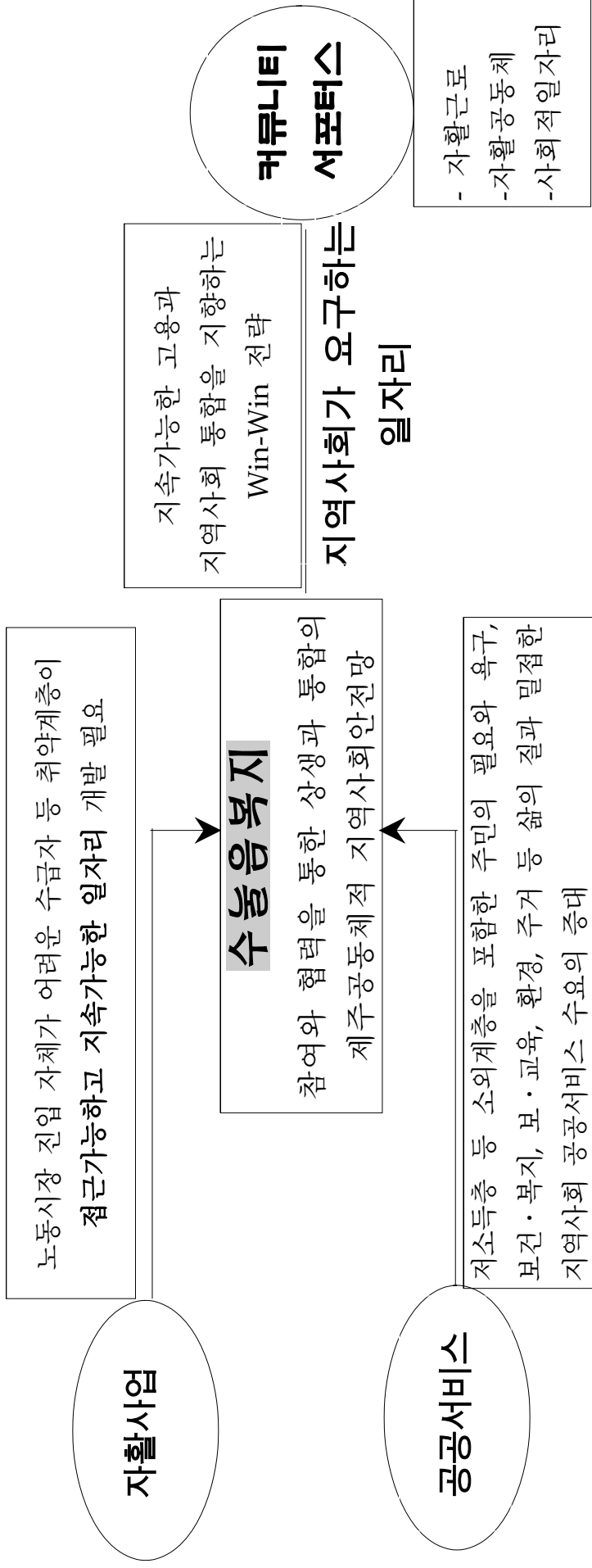
지역사회 공공서비스 혁신을 통한 지속가능한 일자리 만들기

커뮤니티 서포터스 프로젝트
(Community Supporters Project)

“일자리가 희망이다”

2007년

가. 추진배경



자활사업

노동시장 진입 자체가 어려운 수급자 등 취약계층이
접근가능하고 지속가능한 일자리 개발 필요

수능음복지

참여와 협력을 통한 상생과 통합의
제주공동체적 지역사회안전망

공공서비스

저소득층 등 소외계층을 포함한 주민의 필요와 육구,
보건·복지, 보·교육, 환경, 주거 등 삶의 질과 밀접한
지역사회 공공서비스 수요의 증대

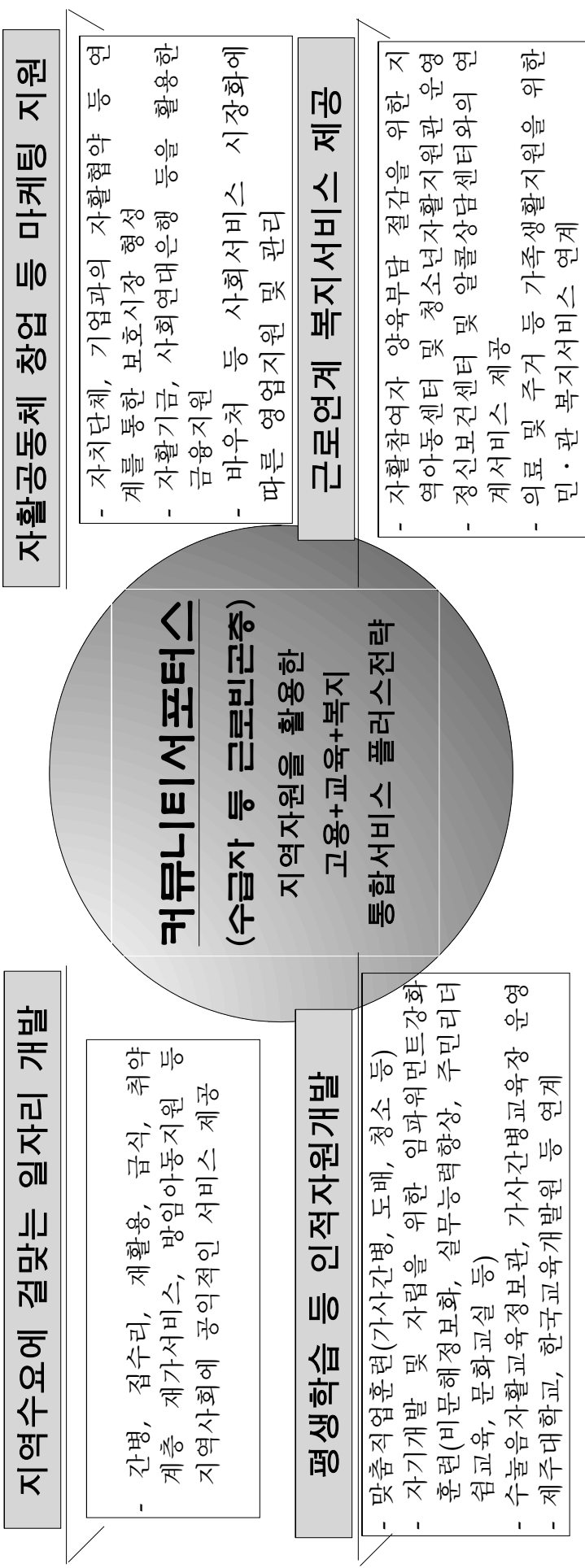
지속가능한 고용과
지역사회 통합을 지향하는
Win-Win 전략

지역사회가 요구하는
일자리

**커뮤니티
서포터스**

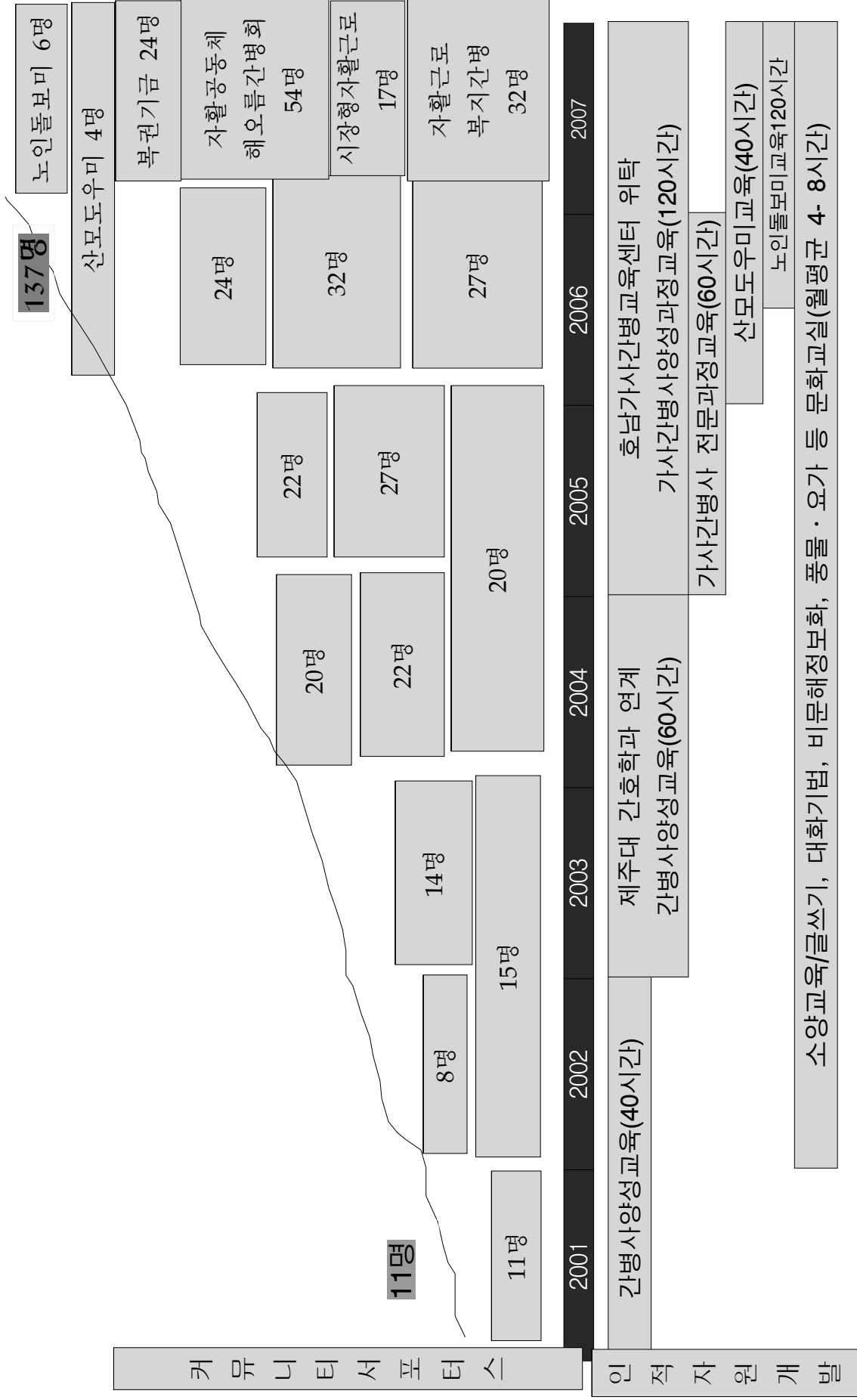
- 자활근로
- 자활공동체
- 사회적일자리

나. 추진전략



제주수놓음지역자활센터는 근로빈곤층의 경제적 지립과 함께 삶의 질 개선을 위해 보건복지부가 지정한 저소득주민종합지원센터로 지역사회에 필요한 노동과 유용한 가치창출을 통해 기반한 이웃들과 함께 사회적 차별과 배제를 넘어 상생과 통합의 ‘수놓음복지공동체’를 지향하고 있는 사회통합기업(Community Supporters Association)입니다.

다-1. 추진사례1 : 인적자원개발-가사간병 등 돌봄서비스



다-2. 추진사례2 : 지역자원연계 - 재활용



다-3. 추진사례3 : 기업사회공헌 활용 - 결식이웃 지원 행복도시락 급식센터

사업목적 및 내용

결식이웃 지원 도시락 사업을 통해 양극화 해소에 기여하는 급식분야 사회적 서비스 확충과 지속가능한 일자리 창출

취약계층 일자리 창출을 통한 자립 지원

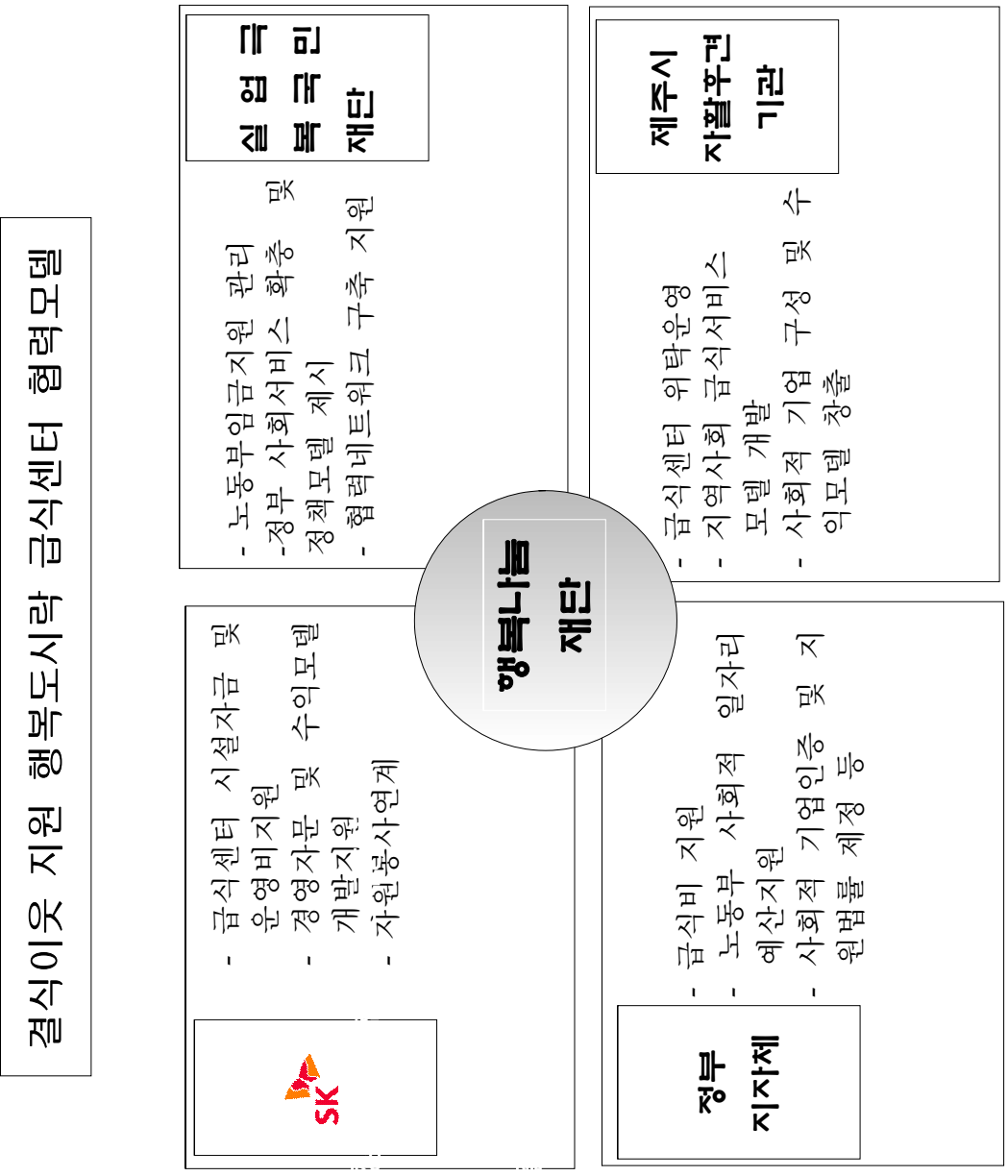
- 수급자 및 차상위 근로빈곤층을 대상으로 총 11명의 안정적인 일자리 제공

결식이웃에 무료급식 지원

- 제주시 결식아동 및 노인에 영양있는 양질의 도시락 지원

정부-기업-NGO간 Win-Win 파트너십 정착

제주수출음식지역자활센터는 결식이웃 및 반찬배달사업단 ‘느영나영’의 경험을 바탕으로 ‘07 상반기 행복도시락 급식센터 위탁업체 공모에 선정



다-4. 추진사례4 : 보호시장 창출 - 주거복지서비스

대상	목표	보호시장(Cared Market)	수행주체
<p><u>주거</u> <u>취약계층</u></p> <p>수급자 한부모가정 장애인 노인 노숙자</p>	<p>취약계층의 주거복지 개선 및 건강권 확보를 통한 지역주민 삶의 향상</p>	<p>공공영역</p> <ul style="list-style-type: none"> -주거 현물급여(복지부) -저소득층주거환경개선사업(제주시) -지역사회서비스혁신 '친환경방제서비스 사업(제주도) 	<p>수불음주거복지센터</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div data-bbox="464 358 679 739"> <p><u>집수리</u></p> <p>자활공동체 e <u>편한집</u></p> </div> <div data-bbox="703 358 1182 739"> <p><u>주택관리</u></p> <p>자활공동체 <u>파랑새환경개발</u> 늘푸른사람들</p> <p>자활근로 <u>우렁각시</u> <u>갈고미제주</u></p> </div> </div>
<p>수급자 등 취업취약계층의 지속적 일자리 보장</p>	<p>민간영역</p> <ul style="list-style-type: none"> -사랑의 집고치기(공동모금회) -방임아동 위스타트 집고치기(주공) -에너지복지바우처사업(에너지재단) 	<p>민간영역</p>	

다-5. 추진사례5 : 가족자활지원 - 교육복지지원네트워크 구축

**지역아동센터
‘우리동네’**

- 저소득가구 초등학생 자녀대상의 방과후 교실(50명)
- 항시프로그램(학습지도, 독서지도, 간식지도),특별프로그램(글쓰기, 사물놀이, 영어, 수학), 방학특별프로그램
- 아동 야간보호지정기관
- 아동급식 제공기관
- 방과후 보조교사 지원

수놓음스타트플러스센터

‘ 모든 아이들에게 긍정적인 출발을 ’
‘ 부모들에게는 일할 의지와 희망을 ’
‘ 지역공동체에는 연대와 동맹을 ’

우리 사회 구성원 모두(We)가 나서서 빈곤아동·청소년에게 긍정적인 복지(Welfare)와 교육(Education)의 기회를 제공하고 삶의 출발(Start)을 도와 가난의 대물림을 끊어주자는 취지의 위 스타트(We Start)운동을 지역차원에서 혁신적으로 수용하여

-빈곤 아동·청소년이 공정한 교육, 복지의 출발신상에 설 수 있도록 함께 힘을 모아 아동·청소년, 부모, 지역공동체에 더 나은(Plus) 삶의 여건을 마련해주는 Community Supporters Project

청소년자활지원관

- 지역 저소득 가정 청소년 교육 문화지원(6-70명)
- ‘아름다운 교실’ 운영(대학생자원봉사 활용, 영어, 수학, 사회 등 학습지도)
- 다음세대재단과 e 멘토링 사업 실시
- 청소년문화교실(연극 및 풍물 교실)

**‘아름드리’
교육문화지원센터**

- ‘북스타트’마을 도서관
- 방과후교육 및 문화지원
- 파티하자, 작은영화관, NIE 등
- 참여자 가족자활지원 프로그램
- 부모교육, 청소년상담,요가 기타

아이사랑

- 조손가정 부자가정 등 방임위기 아동·청소년 기초생활지원
- 2인 1조 주 1-2회 출장상담 및 목욕봉사 등 연계서비스지원

라. 제주수눔음서포터스 현황



3. 자활공동체 생존전략1 : 제주사회서비스증진협회의 설립과 사회서비스지원센터 추진

- 돌봄사회서비스 통합브랜드 구축을 통한 사회적 기업 추진방안

□ 전국 자활간병 및 돌봄서비스 사업현황

○ 자활간병사업의 취약성

- 90%가 사회적 일자리형으로 정부재원과 불안정한 복권기금에 의존하고 있으며 사회적 일자리 관리수준에 정체됨(정부 재정상황 따라 사업전체가 통째로 흔들림)

- 지역자활센터가 간병관련 사업을 지속적·배타적으로 수행할 근거 미약함

- 사회서비스 확충정책에 따른 자활간병사업과 지역자활센터의 입지축소

- 자활간병사업 대상자의 신설제도 포괄에 따른 사업대상 감소
- 보험제도 도입과 수요자 지원방식으로 공급조직 다변화 불가피
- 돌봄사회서비스 영역이 다양한 공식부문 제도와 사업으로 통합(주무부서의 변경까지 고려)

- 지역자활센터가 독점적 지위와 권한을 갖던 시기의 종결단계

- 직접사업수행방식의 한계

- 개별기관역량으로는 대부분 영세한 유·무료직업소개소 수준
- 사업의 세분화 전문화에 따른 경쟁력 상실

○ 돌봄사회서비스 사회적 기업의 설립과 지역자활센터와의 선순환 구조 마련

- 공동체 설립실적, 교육·훈련된 인력의 안정적 취업처 확보를 통한 취업실적 확보

- 직접 고용에 따른 부담 경감
- 자활공동체 기능과 역할의 변화와 제도적 지원여건 조성
- 사회적기업육성법 시행으로 사회적으로 인정받을 수 있는 전국적 규모의 대표적이고 상징적 사업조직 설립 가능

○ 자활사업의 사회적 제도적 지지 근거 확보

○ 비교적 빠른 시간 내 성과적 전환가능

□ 자활돌봄서비스 사회적 기업 추진전략 : 전략적 통합브랜드 경영으로 돌봄사회서비스 전국 프랜차이즈 법인의 설립

가. 개념

- 1) 브랜드는 단순히 로고와 심볼마크가 아니라 새로운 가치를 창출하는 것임

2) 대내적으로 최고 품질의 제품이나 서비스를 생산할 수 있는 생산체제를 갖추는 것

- 조직의 핵심가치와 비전을 수립하고 조직 내 유·무형의 자원을 통합하고 재구성하여 조직을 혁신

3) 대외적으로 강력한 브랜드 파워 형성

- 강력한 브랜드는 기업의 모든 것을 대변하며 소비자의 구매결정에 큰 영향력을 미치게 되어 궁극적으로 기업은 강력한 브랜드로 인해 고객의 유지율이 높아지고 고객을 획득하기 위한 비용이 줄어들게 됨
- 브랜드와 상품의 홍수 속에서 차별화되고 독보적인 브랜드를 만들어 내는 것은 지속적 성장을 위한 초석임

나. 내용

1) 생산단위의 규모화, 생산능력의 전문화, 조직구조의 시스템화

2) 분산과 집중

- 사회서비스 생산조직은 지역밀착형으로 지원조직과 마케팅은 광역과 전국단위로 구축

다. 현 시기 조직혁신의 과제

1) 이미지 쇄신 : 저소득층에 의한 공공근로 수준의 질 낮은 서비스 생산 조직이라는 이미지의 탈피

2) 사업구조 형성 : 새로운 사업 환경에 적합한 사업 및 조직구조 형성

3) 전문조직으로의 혁신 : 간병을 포함한 돌봄사회서비스 최고 조직으로의 생산체계 구비

라. 돌봄사회서비스 법인설립

1) 필요성

- 지역자활센터(협회)와 분리된 지역돌봄사회서비스센터 법인격 부여, 무료 직업소개소, 개인사업자등록 등 불완전한 법인격이나 지역자활센터에 과도하게 의존할 수 밖에 없는 문제해결
- 지역별 편차, 개별화에 따른 한계를 극복하고 유기적인 연계체계 구성

2) 제안 : 비영리 사단법인의 설립

- 설립방식 : 사회복지법인을 지역별로 설립하기 어려우므로 중앙에 전국법인을 설립하고 지역을 브랜치로 만들어서 연계함
- 설립경로 : 자립지원투자팀과의 협의를 통한 설립 필요

3) 돌봄사회서비스 통합센터 등 인력중심 사업구조 형성 선행

- 바우처서비스(노인, 장애인, 산모), 병원간병(급성병원, 요양병원), 장기요양(방문요양, 방문목욕, 방문간호), 가사와 보육 등 대상에 따른 인력파견

중심의 사업구조 형성

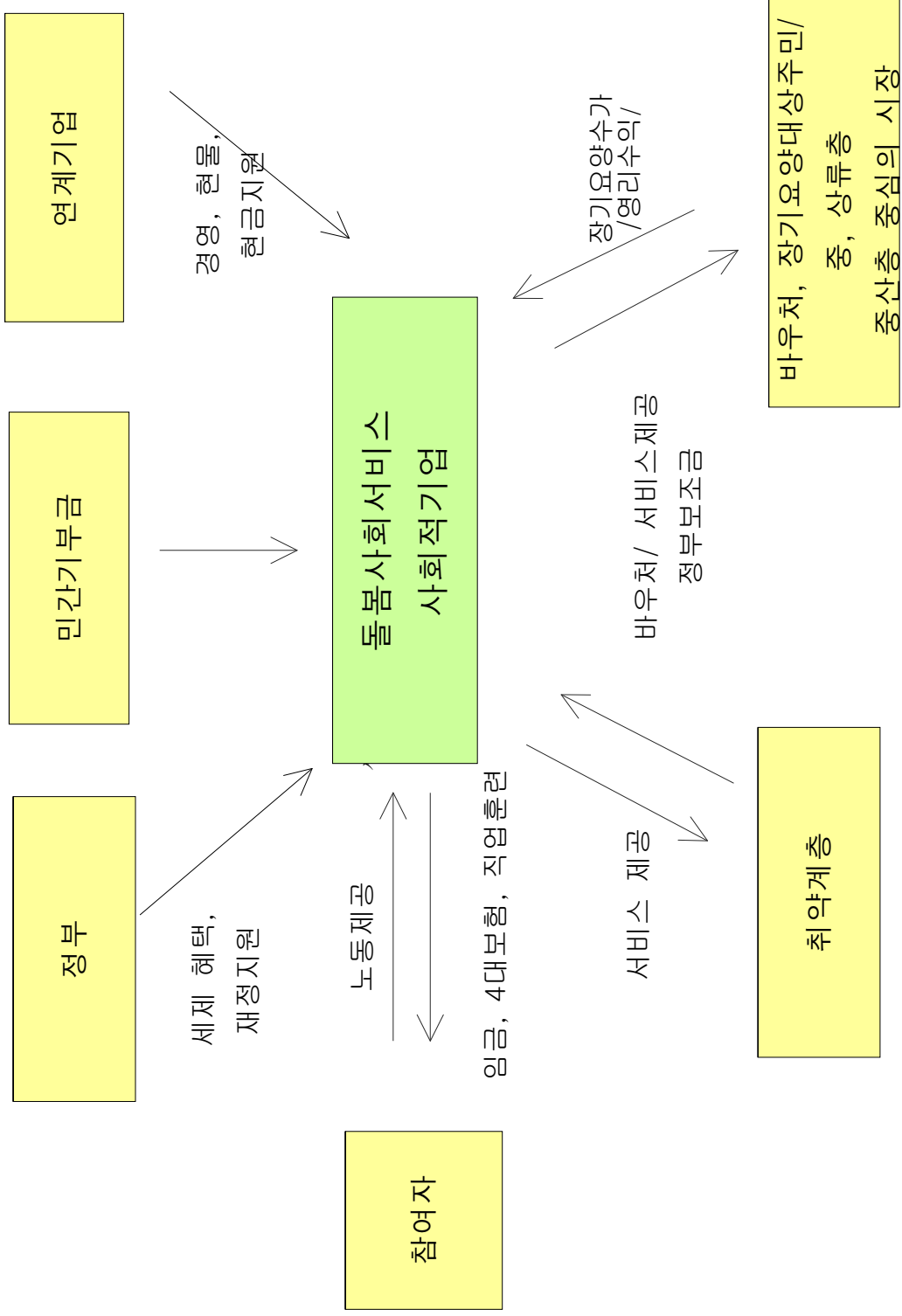
- 현실적 여건의 반영 : 노인장기요양시설관련 준비(지역에 적합한 모델링, 채용마련, 운영인력의 훈련 등)의 필요성
- 인력중심 사업구조의 전문화 : 미국의 에이콘, 영국의 홈케어협동조합처럼 지역사회를 대표할 수 있는 조직으로 전문화, 체계화

다. 지역장기요양지원시설 설립(지역여건에 따른 실행)

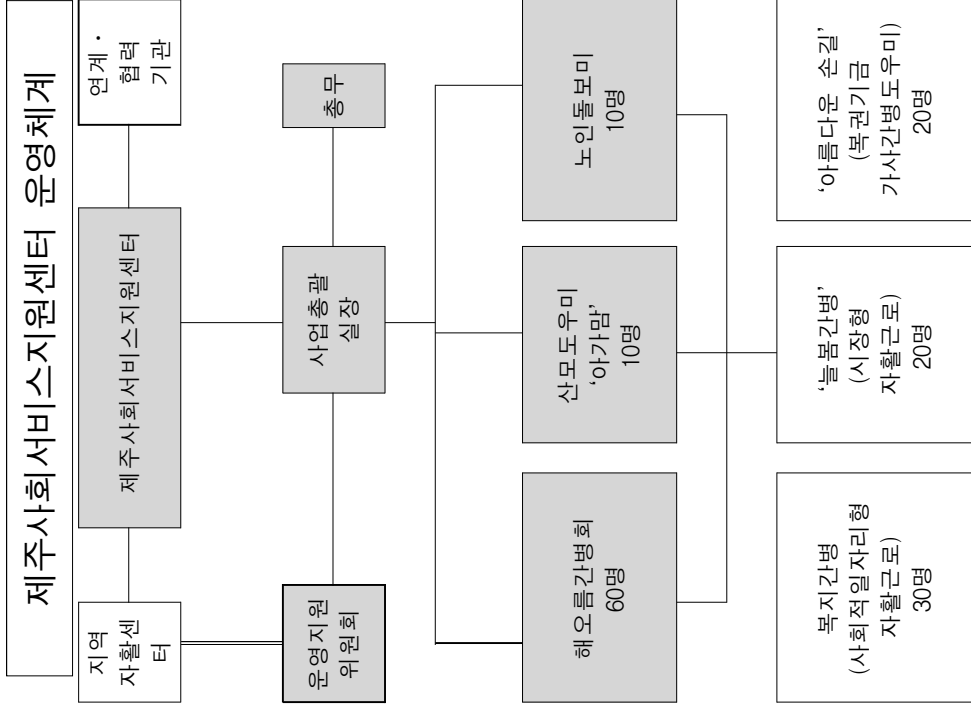
- 기본원칙과 방향

- 지역화 전략 : 지역사회의 문제는 지역사회에서 해결한다는 원칙하에 고용과 복지의 통합모델을 구축함.
- 지역사회밀착형 케어매니지먼트 체계 구축 : 노인요양보험체계의 지역적 모델 제시, “지역사회 케어매니지먼트시스템” 구축
- 규모화, 시설중심 배제 : 대규모 자본투여와 집단적 수용방식의 요양시설이나 요양병원 지양
- 지역사회중심, 재가중심, 노인의 욕구를 반영한 수요자중심의 지역밀착형 서비스 제공 체계 구축 : 재가요양, 소규모 요양시설, 그룹홈, 노인전용 생활주택
- 장기요양급여서비스를 다양하게 제공할 수 있도록 복합적으로 구성할 것 : 시너지 효과, 원스톱서비스, 비용절감
- 의료와의 연계체계 필수 구비(중앙과 지역차원 설립 혹은 연계)
 - ☞ 연계내용: 주치의제, 방문진료, 방문간호,
 - ☞ 연계기관: 지역병원(노인요양병원 등), 보건소, 의료생협 등
- 지역자원 연계(자원봉사 등) : 자부담 후원, 이동도움, 목욕도움, 의료서비스(급여 안되는 물리치료, 구강, 안질환 등), 말벗, 집수리, 도시락(반찬), 여가 및 오락

〈돌봄사회서비스 사회적 기업 개념도〉



□ 제주사회서비스지원센터 사업운용방안



자활사회서비스지원센터 중점추진전략

항목	내 용
인적 자본 육성	<ul style="list-style-type: none"> ○ 돌봄서비스 전문인력 양성을 위한 교육 인프라 구축 <ul style="list-style-type: none"> - 기자재 및 실습장비 등을 갖춘 전문교육관 마련 - 돌봄서비스 관련 교육강사 인제뱅크 운영 및 교육지원네트워크 구성 - 가사간병, 산모도우미, 노인돌보미 등 돌봄서비스 전문인력 양성 과정 개설 ○ 체계적인 돌봄서비스 교육과정 인증시스템을 통한 양질의 전문인력 확보 ○ 사회서비스 제도정착을 위한 돌봄서비스 전문인력 '등급제' 시범 운영
서비스 품질 혁신	<ul style="list-style-type: none"> ○ 돌봄서비스 표준업무 매뉴얼을 통한 품질관리 및 서비스 평가회 개최 ○ 라운딩 및 만족도 조사 등을 서비스 모니터링 활동 ○ 병원, 보건소, 생활지도사 등 협력기관과의 사례관리회의를 통한 서비스품질혁신네트워크 구성
영업 홍보 전략	<ul style="list-style-type: none"> ○ 돌봄서비스 분야별 브랜드 이미지 구축을 통한 온오프라인 홍보 강화 ○ 연계·협력 기관과의 업무협약을 통한 돌봄서비스 경영안정성 확보 ○ 정부의 사회서비스 확충에 따른 비우치 등 제도영역상의 보호시장 활용 ○ 자활 참여자 중심 CR(Community Relation) 강화를 통한 유효시장 창출

4. 자활공동체 생존전략2 : 자활청소통합브랜드 구축을 통한 사회적 기업 추진전략

■ 사업추진배경

- 방제서비스 바우처사업 시행에 따른 보호시장 확대 가능성
 - 지역사회서비스혁신 자체개발사업의 일환으로 제주지역에서 아토피 및 천식 아동 질환가구를 대상으로 한 친환경 방제서비스사업 실시에 따라 보호시장 형성 가능성이 높기 때문에 자활청소사업단의 경우 방역소독업으로 서비스영역 확장이 시급함

지역사회서비스혁신 자체개발사업친환경 방제서비스사업 개요

□ 사업추진 배경 및 필요성

- 청정지역이라는 제주지역의 영유아 ‘아토피 피부염’과 ‘천식’ 유병률이 전국 최고이며 1인당 진료비도 상대적으로 높아 경제적 부담이 가중되는 추세임
- 특히 전체 천식환자(201만명)의 47.6%, 아토피환자(115만명)의 63.6%가 상대적으로 면역력이 약한 0~9세 아동에 집중됨
- 따라서 지역사회서비스 혁신사업의 일환으로서 전문적 미세해충(바퀴벌레, 집진드기 등) 방제서비스를 통해 쾌적한 위생 환경을 지원함으로써 천식·아토피 피부염 등의 환경성 질환 아동의 치료와 예방과 함께 저소득층의 주거복지 향상에 기여하고 ‘건강도시’ 제주특별자치도의 상을 만들어가고자 함

□ 사업내용

- 아토피·천식 등 환경성 질환 아동의 치료와 예방을 위한 전문적 미세해충 방제·소독서비스
- 지원대상 : 전국가구 평균소득 이하 중 천식·아토피 피부염 질환이 있는 만 18세 이하의 아동·청소년이 있는 가구
- 대상가구 : 1,726가구(3,452회)
- 바우처 유형 : 전자식 바우처(국민은행과 연계, 바우처카드 발급)
- 서비스가격 : 회당 110,000원(정부지원액 100,000원, 본인부담액 10,000원)
 - 소득수준별 본인부담금 경감
 - 1가구당 서비스 이용제한 : 분기당 1회(년 4회)

□ 기대효과

- 면역력이 약한 환경성 질환 아동의 건강보호와 함께 주거복지 개선을 통한 지역 주민 삶의질 향상
- 아토피 등으로 인한 사회적 비용 절감과 지역주민의 예방적 복지 사회서비스 혁신 전기 마련
- 주민의 주거환경 및 건강과 직결되는 위생소독 등 사회서비스 활성화와 일자리 창출 기대

- 자활청소사업단 통합운영을 통한 효율적 관리와 경쟁력 확보의 필요성
 - 자활사업으로 출발한 청소사업단이 클린제주(화장실 전문청소), 파랑새청소용역(준공청소), 늘푸른사람들(계단물청소), 깔끄미제주(주택관리용역), 우렁각시(유료가사서비스) 등으로 분화됨에 따라 향후 시장 환경에 능동적으로 대처하고 경쟁력을 확보하기 위한 통합관리 필요성 대두
 - 친환경 방제서비스 및 쾌적한 학교 만들기사업 등 공공영역에서의 보호시장 형성을 통한 취약계층 일자리 창출사업에 대한 자활청소사업단의 수용능력 극대화
 - 향후 사회서비스 시장화 전략에 따른 서비스 품질혁신 및 경영능력 강화를 통해 지역주민의 주거 및 생활공간에 대한 '그린 크리닝(Green Cleaning)'사업 모델을 개발하여 참여자의 안정적, 지속적 일자리 유지 및 소득향상을 통한 자활·자립과 함께 취약계층의 일자리 창출 및 기업 사회공헌에 이바지하는 사회적 기업의 설립을 지향하고자 함
- 제주시 자활청소사업단 SWOT 분석

<p>강점</p> <ul style="list-style-type: none"> - 7년여의 자활청소사업을 바탕으로 한 경영노하우 축적 - 서비스 경쟁력에 근거한 시장 신뢰도 형성 - 취약계층의 일자리 창출 차원에서 공공부문에서의 접근성 보장 	<p>기회</p> <ul style="list-style-type: none"> - 청소시장 분화가 걸음마 단계여서 틈새시장 진입 가능 - 공공부문의 취약계층 사회적 일자리 및 사회서비스 확충에 따른 보호시장 창출 기대
<p>약점</p> <ul style="list-style-type: none"> - 민간시장 규모가 적다 - 자활 참여자의 노동력이 상대적으로 취약함 	<p>위기</p> <ul style="list-style-type: none"> - 경쟁 영세업체의 난립이 두드러짐 - 사회서비스 시장화전략에 따른 경쟁력 상실 및 퇴출 위험

- 제주시 자활사업단 경쟁력 확보방안
 - 따라서 시장확대에 접어든 자활청소사업의 효과적인 생존을 위해서는
 - 지속적으로 차별화된 서비스의 개발
 - 시장 환경이 요구하는 기능에 대한 참여자들의 이해와 체계적인 인적자본육성시스템 구축
 - 서비스 품질혁신을 통한 시장에서의 인지도 및 신뢰도 형성
 - 공공부문의 사업수주 및 보호시장 창출-취약계층 사회적 일자리와 사회서비스 바우처 등 에 전력을 기울여야 함
 - 특히 현재의 여건에서 제주시 자활청소사업은 **친환경 방제서비스 실시**에 따른 위생소독업 등록을 계기로 자활청소사업단을 **통합 운영함**으로써
 - '그린 크리닝(Green Cleaning)' 마케팅을 통한 차별화전략
 - 체계적인 교육훈련을 통한 양질의 청소전문인력 육성
 - 서비스 품질혁신 및 경영능력 강화를 통한 경쟁력 확보를 통해 취약계층의 일자리 창출 및 기업 사회공헌에 이바지하는 사회적 기업의 설립을 지향하여야 할 것임

■ 사업추진전략

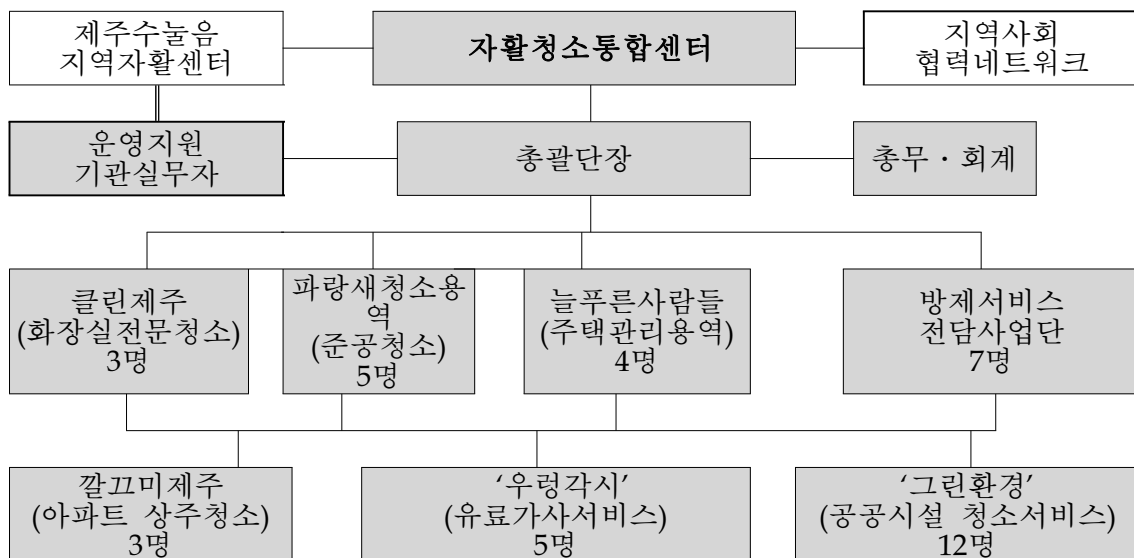
○ 기본방향

- 주거 및 생활공간에 대한 친환경적 유지관리를 통한 '그린 크리닝'사업 모델 개발
- 바우처 등 사회서비스 시장화 전략에 따른 서비스 품질혁신 및 경영능력 강화
- 참여자들의 인적자본 육성을 통한 지속적 일자리 유지 및 소득향상에 따른 자활·자립
- 취약계층의 일자리 창출 및 기업 사회공헌에 이바지하는 사회적 기업의 설립

○ 추진목표

- **목표 1 : 건강과 환경을 생각하는 Green-Cleaning 마케팅을 통한 차별화전략**
 - 세부목표 1-1 : 건강-환경친화적 사회서비스사업 아이템 중점 개발
 - 세부목표 1-2 : Green-Cleaning 기법 도입을 통한 자활청소사업단 체질 개선
- **목표 2 : 청소서비스 품질혁신 및 경영능력 제고를 통한 경쟁력 확보**
 - 세부목표 2-1 : 자활청소사업단 관리 효율화를 위한 통합운영 시스템 마련
 - 세부목표 2-2 : 청소서비스 품질관리 모니터링 활동을 통한 시장 신뢰도 형성
 - 세부목표 2-3 : 자활청소사업단 통합브랜드 마케팅을 통한 영업능력 극대화
- **목표 3 : 체계적인 교육훈련 및 안정적인 인력운영시스템 구축**
 - 세부목표 3-1 : 양질의 청소서비스 인력 양성을 위한 전문교육과정 운영
 - 세부목표 3-2 : 청소서비스 관련 전문자격제 도입 및 안정적인 인력운영시스템 구축
- **목표 4 : 기업사회공헌을 축으로 한 지역사회 임파워먼트 강화**
 - 세부목표 4-1 : 사회서비스 및 공공영역에서의 취약계층 일자리 창출
 - 세부목표 4-2 : 건강생태도시 구축을 위한 청소문화프로그램 개발 보급

○ 추진체계(상법상 회사-유한회사 독자 설립 혹은 사회적 기업 함께 일하는 세상 제주지사 검토중)



IV. 제주에서 사회적 기업이 꽃피우길 기대하며...

- 다른 지역에서 사회적 기업에 대한 관심과 논의가 활발히 진행되고 있던데 비해 제주에서 사회적기업과 관련한 움직임이 눈에 잘 띄지 않았던 것이 못내 아쉬웠다. 사회적기업의 중요한 지점이 지역사회(community)임을 고려한다면 제주발전연구원이 그 역할을 수행해야할 것이다.
- <사회적기업육성법>은 기존에 사회적기업을 표방하거나 지향했던 조직들의 역사와 수준을 인정하고 있지는 않는데다, 정부의 역할이 모호하며, 일반 기업의 역할을 강조하는 특성을 지니고 있다. 특히 사회적기업에 대한 인증제도를 두고 있으면서도 이에 대한 지원책이 잘 보이지 않는다. 따라서 법 그 자체만으로는 사회적 기업이 활성화될 수 있는 조건을 갖추었다고 평가하기 어렵다. 오히려 지역 내 정부-기업-시민사회가 공동으로 지역사회 취약계층의 노동을 통한 사회참여 확대, 지역사회 내 삶의 질 향상을 위한 사회서비스 확충, 지역사회 사회적자본의 함양을 위한 공동의 지혜를 모으려는 자세가 사회적기업의 활성화를 위해 더 필요한 부분이라고 할 수 있다.
- 제주에서도 사회적 기업이 꽃피우길 기대하며
 - 첫째, 사회적 기업의 주체 역량을 강화시킬 필요가 있다. 주체역량의 강화의 초점을 실무인력의 양성과 전문성 확보이다. 어떠한 조건들이 갖춰져도 결국 주체 역량이 이를 담보해내지 못하면 좋은 성과를 내기 어렵다. 한국에서 현재 사회적 기업과 관련해서 활동중인 많은 비정부부문, 예컨대 지역자활센터, 실업자지원센터, 시니어클럽, 여성노동자회 등과 이들이 운영하는 유사 기업적 방식의 사업단 및 자활공동체등은 한국에서 사회적기업 활성화를 위한 주체라고 할 수 있다. 한편, 주체와 관련해서 주목할 것은 이들 비정부부문의 활동이 대개 사회복지 영역에서 이뤄지기 때문에 실무자들의 상당수가 사회복지사라는 점이다. 이는 실무자들의 상당수가 취약계층과의 관계에서 전문성을 발휘할 가능성이 큰 장점이 있는 반면에 사업단의 기업으로서의 전망을 설정하는데는 전문성이 취약하다는 문제점을 지니고 있음을 말한다. 비사회복지사로서 다른 기업적 조직에서 종사했던 경험이 있는 실무자들도 이와 같은 문제점은 마찬가지이다. 그것은 아직까지 '사회적 가치와 기업적 가치'를 함께 학습할 수 있는 기회를 제공하는 제도교육이 존재하고 있지 않기 때문이다. 결국 실무자들의 전문성 문제는 제주지역만이 아니라 전국적인 문제이기도 하다.

이를 위해 가장 중요한 것은 전북지역 내 각 대학에서 사회적기업에서 일을 하거나 사회적기업의 활성화에 기여할 수 있는 인력을 양성할 수 있는 커리큘럼을 개발하고 운영하는 것이다. 또한 소상공인지원센터 등 창업지원조직과 지역의 사회적기업을 위한 목적의식적 활동을 하는 조직과의 결합을 통해 인력양성 프로그램이나 실무자 재교육프로그램을 운영할 필요가 있다.

<표> 각국의 사회적기업가 양성 프로그램

벨기에	- 월론 지방정부가 ① 사회적 기업의 경영에 대한 석사 과정과 ② 사회적 기업 직원들의 현장 경험 확인을 위한 단기 과정 계획 - 벨기에의 사회적경제위원회가 사회적기업가들을 위한 훈련 모듈 제공
프랑스	- 몇몇 대학교 및 기타 고등교육기관들이 사회적기업가 지망생을 위한 과정 개설
이탈리아	- 훈련기관과 대학교의 이니셔티브에서 훈련과 정보제공의 비중 커지고 있음, 가령, 청년기업가들을 위한 정부기구인 IG는 사회적기업을 설립하고 발전시키고자 하는 사람을 지원
영국	- 이스트엔드에 청년들을 대상으로 비영리기업 경영을 위한 훈련을 담당하는 사회적기업가 학교 설립
미국	- 하바드경영대학원에서 '사회적기업 이니셔티브' 과정 개설

※ 자료: OECD(1999, 빈부격차차별시정위원회, 2004) 참조 구성

- 둘째로는 지방정부의 관심과 지원이다. 사회적기업에 대한 법적 인정, 정부차원의 전담 부처 설치, 각종 제도적 지원책 구비, 정부 재원의 지출 등은 사회적기업 활성화를 위한 필수적 요건이다. 특히 정부의 관심과 지원이 어떤 내용을 지니고 있는냐는 해당 사회의 사회적기업의 성격 및 방향과도 밀접한 관련이 있기 때문에 지원의 조건과 수준은 매우 중요한 부분이다. 사회적 기업의 구성원들이 일정한 보호가 필요한 취약계층이라는 점과 사회적기업의 지역사회 삶의 질 향상을 목적으로 하고 있다는 점에서 이 부분은 특히 중요하다.

제주특별자치도가 사회적기업이 노동-복지-산업의 접점이라는 인식 하에 주요 정책 영역으로 설정하고 적극적으로 법과 제도를 정비해 가야 할 필요가 있다. 특히 유럽에서 사회적기업의 상당수가 지역개발과 관련한 활동을 하고 있음을 고려한다면, 이와 관련해서 지역에서 이 부분의 사

회적 기업이 활성화될 수 있는 적극적 방안을 모색할 필요가 있다. 그리고 이를 바탕으로 중앙 정부의 지원을 이끌어내기 위한 활동을 전개해야 한다.

또한 법과 제도의 정비뿐 아니라 현재 법이 명시하고 있는 거버넌스 시스템도 실질적인 내용을 지닐 수 있도록 적극적으로 나서야 할 필요가 있으며, 관련 인프라의 구축에 적극 나서야 한다. 특히 광역자활지원센터는 각 조직간의 결절점으로서 각 지역의 조직들을 이어주고 조절해주면서 사회적기업의 활성화에 크게 기여하고 있었다. 또한 사회연대금고도 매우 중요한 역할을 할 수 있다. 따라서 일전에 언론에 보도된 기초생활보장기금을 사회연대금고로 전환하는 일도 신속하게 전개시켜 관련 주체들에게 유용한 기회를 제공할 필요가 있다.

- 셋째로는 사회적지원체계이다. 사회연대금고와 같은 자금조달조직이나 기업의 사회공헌활동 등이 사회적기업 및 사회적기업을 지원 또는 희망하는 조직들과 밀접한 관계를 가질 수 있다면 사회적기업은 활성화될 수 있는 기회를 갖게 될 것이다. 또한 사회적기업가를 양성하는 조직들이나 이들에 대한 컨설팅 등을 목적으로 하는 조직이 있다면 역시 사회적기업의 활성화에 크게 도움이 될 것이다. 한국의 경우 몇몇 자금조달 조직의 활동이나 몇몇 기업의 사회공헌활동을 통한 관계맺음이 있지만 아직은 미흡한 수준이며, 사회적기업가 양성 조직이나 컨설팅조직은 거의 부재하다고 할 수 있다.
- 넷째로 지역사회 내 기업과 정치계 및 언론 등의 관심이 필요하다. 기업의 노하우가 전수된다든지, 기업이 사회적기업 관련 활동 조직의 재화나 서비스를 이용한다든지, 또는 이들에게 좀 더 좋은 조건에 하청을 준다면 사회적기업의 활성화에 도움이 될 것이다. 정치계는 제도적 측면과 관련해서, 언론은 지역사회 내 인식 제고와 관련해서 여러 역할들이 있을 수 있다. 실제로 <아름다운 가게>가 전국적으로 확산되고 있는 배경에는 '기업+언론+지역 실력자'의 관심이 있었다고 할 수 있다. 따라서 향후 지역사회 내 사회적기업의 활성화에 이들의 역할이 매우 중요하다고 본다.
- 끝으로 활동 주체간의 활발한 네트워크가 필요하다. 활발한 네트워크는 정보를 공유할 수 있도록 하고 제기되는 환경에 공동을 대처할 수 있도록 해 실패의 가능성을 줄여 비용효과성의 증대라는 이익을 안겨줄 수 있다. 또한 네트워크를 통해 필요한 경우에는 규모화를 시도해볼 수도 있다.

사회적 기업의 정의

□ EMES 네트워크의 정의(유럽위원회 지원 1999년 the emergence of social enterprise in Europe 연구결과)

1. 사회적 기업의 네가지 성격

- ① 지속적인 재화 생산 및 서비스 제공 활동
- ② 자율성의 최대한 보장 : 사회적 기업은 공동의 미션을 함께하는 사람들의 자율적 사업의 틀 안에서 시행되는 사업
- ③ 외부의 지원에 의존할지라도 직간접으로 그들의 관리를 받지 않는다
- ④ 재정적 리스크의 감당 : 사회적 기업을 설립 운영하는 사람들은 대부분의 공공기관과 달리 재정적인 측면에서 창업과 운영에서 자신들의 자원 확보 노력과 함께 생존을 위해 상당한 수준의 경제적 위험을 감당
- ⑤ 최소량의 유급노동 : 현금자원과 비현금자원, 자원활동인력과 유급인력을 조합 활용하나, 최소 수준의 유급인력 필요

2. 사회적 기업의 사회적 범주를 나타내는 다섯가지 지표

- ① 시민그룹의 창의로 시도된 사업 : 사회적 기업은 지역사회 사람과 욕구(needs)를 지닌 일정한 목적을 같이하는 사람들간의 집합적 역동성(collective dynamics)에서 탄생하며 이러한 동기와 특성은 유지됨
- ② 투자금 규모에 따르지 않는 의결권 행사 : 최고 의사결정권을 행사하는 이사회는 결의 과정은 기업과 같이 자본 출자액에 따라 의결권이 구분되지 않으며 의사결정권은 다른 이해당사자들과 균등히 나눔
- ③ 기업활동으로 영향받는 모든 사람들이 함께하는 참여지향성 : 이해당사자 지향성 및 민주적 관리 양식은 사회적 기업의 중요속성이며 사회적 기업의 경제활동을 통해 지역 차원의 민주주의를 증진하는 것이 목적임
- ④ 제한적 이윤배분 : 사회적 기업에는 한정된 범위 내에서 이윤을 배분할 수 있으나 기업과 같이 이윤을 극대화하기 보다는 공동의 공익성을 위해 제한된 이윤을 받음
- ⑤ 지역사회의 공익을 위한 확고한 목적 : 사회적 기업의 또 다른 주요 목적은 지역사회와 또는 특정 공익적 집합체에게 유익한 서비스를 제공하는 것이며 그런 의미에서 사회적 기업은 지역사회에 대한 높은 책임을 지님

사회적 기업 정관 제정시 검토사항

□ 사회적 기업으로서 double bottom line 실현을 위한 자가진단 체계화 필요

- ① 사회적 목적이 무엇이며, 목적 수립의 타당성 및 실현가능성은 있는가?
: 국가와 시장실패 배경으로 새로운 사회서비스 제공모델로 기능하는가?
: 해당 사회문제 해결 및 정책발전에 기여하는가?
: 고용 및 서비스 제공 대상 중 취약계층의 비중은 적절한가?
- ② 추진체 경영이념과 사회적 기업의 미션 그리고 비전이 일치하는가?
- ③ NPO 혹은 NGO의 주도성과 전문성은 실현되는가?
- ④ 사회적 협력체계는 적절한가?
- ⑤ 시장경쟁력을 확보하고 있으며 자립가능성은 있는가?
: 기업의 지속가능성 보장할 사업전략과 효율적 추진체계는 갖추었나?
: 영업적 활동이 이루어지며, 사업수익 비중은 적절한가?
- ⑥ 사회적 소유와 민주적 조직운영이 가능한가?
: 지배구조내 다양한 이해관계자 참여 보장하고 전문경영 분리 가능한가?
- ⑦ 가치공유 및 교육훈련시스템이 작동하는가?
- ⑧ 적절 규모의 유급고용 확보와 근로조건 개선 노력이 실천되는가?
- ⑨ 업종별 네트워크에 기여 등 상생적 경영전략이 수립, 실천되고 있는가?
- ⑩ 혼합적 자본조달이 원활하게 이루어지며 자본 건전성은 확보되었는가?
- ⑪ 설립자 및 지배구조 구성인에 대한 수익비배당 원칙이 실현되는가?
- ⑫ 사회적 회계와 평가/감사를 수행하는가?
- ⑬ 위의 사항을 정관, 운영규정 등을 통해 명문화하고 있는가?

한국 사회적 기업의 역사와 전망, 해외사례 소개, 이은애 실업극복국민재단
함께일하는사회 사무국장

영국의 사회적 기업 성공전략(DTI보고서) 요약

사회적 기업의 의미(Social enterprise explained)

사회적 기업은 잉여금을 주주와 소유자의 이윤을 극대화시키기 위해 운용하기보다는, 그 사업체 또는 지역사회의 목적을 위해 재투자하는 사회적 목표를 우선으로 하는 사업체이다.

사회적 기업은 광범위한 사회적, 환경적 이슈들을 다루고, 경제의 모든 영역에 걸쳐 활동한다. 정부는 사회적 기업이 공익을 위해 사업적 방식을 사용함으로써, 강하고, 지속 가능하며, 사회적으로 포용적인 경제를 창출하는데 있어 독특하고 가치 있는 역할을 하고 있다고 믿는다.

사회적 기업은 다양하다. 사회적 기업에는 지역사회 기업, 사회적 회사, 협동조합과 같은 상호부조 조직, 그리고 전국적으로 또는 국제적으로 운영되는 대규모의 조직들이 포함된다. 사회적 기업에 단일한 법적 모델이란 없다. 사회적 기업에는 유한보증회사, 산업공제조합, 그리고 주식회사 등이 포함되는데, 일부 조직들은 법인화되어 있지 않고, 또 일부는 자선단체로 등록되어 있다.

전략적 비전(Our strategic vision)

정부의 비전은 포용적이고 성장하는 경제를 강화시키는, 역동적이고 지속 가능한 사회적 기업에 대한 것이다.

성공적인 사회적 기업은 다음을 통해 정부의 핵심 정책 목표들 중 많은 것들이 수행될 수 있도록 돕는데 있어 중요한 역할을 할 수 있다.

- 생산성과 경쟁성을 높이도록 돕는 것.
- 사회적으로 포용적인 부의 창출에 기여하는 것.
- 근린지역을 부흥할 수 있도록 개개인과 지역사회가 일하도록 하는 것.
- 공공 서비스가 전달되고 개선되는 새로운 방식들을 보여주는 것.
- 포용적인 사회를 만들고 적극적인 시민정신을 발현하도록 돕는 것.

이 전략은 우리가 어떻게 다른 투자자들과 함께 일하면서 사회적 기업 활동을 촉진시키고, 지속해 가는지를 보여주는 3년간의 프로그램에서 시작한다. 전략수행에 있어서 중요한 파트너는 사회적 기업 섹터에서의 주요 투자자들은 물론, 중앙 정부와 정부기관, 정부관청, 수행기관, 지역 개발청, 지방당국, 협동조합운동조직, 사회적 기업 연합, 실천가, 그리고 중개기관들이다.

도전에 대처하기(Meeting the challenges)

사회적 기업국은 2001년 가을, 정부 전반에 걸친 전략적 의사결정의 중심지를 제공하기 위해 통상산업부 내에 설치되었다. 사회적 기업국은 사회적 기업계의 주요 투자자들을 포함한 여덟 개의 실무 그룹들을 만들었는데, 이들은 다음과 같은 사회적 기업 섹터의 성장에 장애가 되는 주요 요인들을 밝혀내었다.

- 사회적 기업의 가치와 그 특별한 능력에 대해 잘 이해하지 못하는 것.
- 사회적 기업이 지닌 추가적인 가치와 그 영향력을 입증할 견실한 증거가 빈약하다는 것.
- 적절한 자문과 지원에 대한 접근가능성이 파편화 되어 있다는 것.
- 제한되어 있는 재정과 기금에 접근하고, 그것을 이용하는 것이 어렵다는 것.
- 사회적 기업의 특성과 욕구들이 잘 고려되지 못하고 있다는 것.
- 다양한 기술과 지식기반이 혼합되면서, 이 섹터 내의 응집력이 부족하고 복잡하다는 것.

우리의 목표는 다음의 세 가지 주요 성과들을 이루기 위해 이러한 장애물들을 다루는 것이다.

- 가능하게 만드는 환경 조성하기.
- 사회적 기업을 더 나은 기업으로 만들기.
- 사회적 기업의 가치를 확립하기.

가능하게 만드는 환경을 조성하라(Create an enabling environment)

가능하게 만드는 환경조성에서 정부의 역할

정부의 역할은 사회적 기업이 번성할 수 있는 환경을 조성하는 것이다. 우리는 , DTI가 강화된 아젠다로 지역 개발청, 정부관청, 다른 정부 부서, 그리고 지방정부와 함께 그러한 환경을 조성할 것이다. 기업정신, 혁신, 경쟁성, 그리고 사회적 포용 등, 사회적 기업이 보여줄 가치들은 DTI의 중심에 강하게 자리잡고 있다.

법률 및 규정 관련 이슈들

정부는 규정, 세금, 그리고 행정적 구조가 사회적 기업의 발전과 성장을 방해해서는 안 된다고 단정하여 말했다. 자발적 섹터의 법률 구조에 대한 성과 혁신국 전망 보고서가 곧 발간될 것이다.

공공 조달

사회적 기업들은 종종 좋은 질의 공공서비스를 비용 효과적으로 전달할 수 있는 위치에 놓여있다. 사회적 기업은 서비스 전달에 사용자와 직원들의 참여를 증가시키

는, 혁신적인 새로운 실천법을 입증할 수 있다. 정부는 사회적 기업이 더 많은 공공 서비스들을 제공할 잠재력이 있다고 믿고 있고, 특히 지방당국은 조달 과정을 열어 놓는데 있어 중요한 역할을 하고 있다. 우리는 또한 사회적 기업과 그 자문가들에게 조달 이슈에 대한 노하우를 구축할 필요가 있다.

사회적 기업을 더 나은 기업으로 만들라(make social enterprise better business)

사업지원과 훈련

다른 사업체들과 마찬가지로, 사회적 기업도 좋은 질의 사업 자문과 훈련에 접근할 필요가 있다. 사회적 기업은 재정적, 사회적인 손익 모두를 충족시켜야 하는데, 이것은 많은 주류기업들이 직면하지 않아도 되는 긴장과 갈등을 야기한다. 정부는 훈련제공자들과 면밀하게 일하면서, 공공 섹터이건 민간섹터이건 간에, 이 나라 일부 지역, 일부 섹터에서의 사회적 기업만이 이용할 수 있는 지원의 수준과 질을 모든 사회적 기업이 이용할 수 있도록 만들 책임이 있다.

재정과 기금

현재 많은 사회적 기업들은 자본이 충분치 못하고 외부재원을 끌어오기 위해 노력하고 있는데, 특히 사업을 시작할 때, 사업이 성장하려 할 때, 보조금 의존에서 벗어나려 할 때 그러하다. 적절한 재정과 기금을 사회적 기업이 이용할 수 있도록 하는 것이 이 섹터가 발전하고 성장하게 하는데 있어 핵심이다. 사회적 기업이 보조금 의존에서 벗어나서 더 많은 부분, 스스로 자금을 조달할 수 있도록 격려하는 것이 우리 전략의 핵심이다.

사회적 기업의 가치를 확립하라(Establish the value of social enterprise)

지식 기반을 확립하라

현재 영국에 있는 많은 사회적 기업에 대한 자세한 정보들이 불충분해서, 정부는 이 섹터의 정확한 규모와 강점, 그리고 확산범위를 알 수 있는 조사가 매우 필요하다는 것을 인정하고 있다.

업적을 인지하고 세상에 알려라.

인지도를 높이고 성공과 기업의 업적을 세상에 알리는 것이 중요하다. 이 전략은 정부가 사회적 기업의 적극적인 장려에 있어 중요한 역할을 하고 있고, 시상식은 인식할 기회를 제공하고 성공을 보상해주며, 이 섹터를 촉진시키고, 다른 사회적 기업들에게 혁신적이며 기업가적인 모델의 사례를 제공해준다는 것을 알고 있다. 사회적 기업은 다른 섹터와 마찬가지로 그 섹터를 대변하고, 능력을 개발하며, 질을 높일 수

있는 대표조직으로부터 도움을 받을 수 있다.

신뢰 형성하기

사회적 기업들은 단지 재정적인 수익보다 더 훨씬 광범위한 영향력을 갖는다. 사회적 기업이 공공 서비스 전달에서 그 역할을 확대해나가고자 한다면, 사회적 기업이 사회적이고 재정적인 수익 모두를 충족시켜주고 있다는 것을 보여줄 수 있는 능력이 점차 중요해질 것이다. 여기에서 확신을 얻기 위해 사회적 기업이 스스로를 '입증'하는 것이 요구된다. 이를 이루기 위해서는 최소한의 합의된 행동기준이나 인가체계를 개발하는 것이 도움이 될 수 있는데, 이것은 '사회적 기업'을 명확하게 밝혀주고 '신뢰를 받도록'해줄 것이다.

반드시 실제로 일어나도록 하기(Making sure it happens)

이러한 전략을 통해 정부는 앞으로 3년 동안에 걸친 사회적 기업에 대한 업무의 초점과 방향을 명확히 하였다. 이 전략은 변화를 위한 광범위하고 야심 찬 아젠다로 출발하고 있기 때문에 많은 파트너를 포함한 사회적 기업국은 할당된 특별 과제를 수행하는 것은 물론 다른 주체들과 함께 일하며 조화롭게 움직일 것이다.

정부는 향후 행동에 대한 안내와 과정을 점검하기 위해 두 개의 새로운 그룹을 만들 계획이다.

A. 정부 각 부처에서 수행사항을 점검하기 위한 부처간 공무그룹

B. 외부 투자 자문 그룹

정부는 아직까지 어떠한 것들이 이루어졌고 앞으로 어떤 새로운 조치들이 취해져야 하는지를 보여주기 위해서, 사회적 기업의 진전사항에 대한 그 첫 번째 보고서를 2003년 10월말까지 발간할 예정이다.

정부가 추진할 세부적인 조치들이 이 전략 안에 자세하게 다뤄져 있고, 아래는 그 요약이다.

핵심 조치 요약(Summary of key action point)

가능하게 만드는 환경 만들기

법률 및 규정 관련 이슈들

- 우리는 사회적 기업과 관련된 PIU 리뷰의 권고사항을 따를 것이다.

공공조달

- 우리는 전국단위, 지방 단위에서 공공 섹터 조달에 책임이 있는 사람들과 사회적 기업에 대해 더 잘 이해할 수 있도록 하기 위해 파트너들과 함께 일할 것이다.

- 공공섹터 사업을 따낸 모범사례들을 준비하여 사회적 기업과 그 자문가들에게 보급할 것이다.

사회적 기업을 더 좋은 기업으로 만들기

사업지원과 훈련

- 우리는 사회적 기업들이 비즈니스 링크의 지원을 적절히 받도록 보장하고, 사회적 기업들이 사용할 수 있도록, DTI와 소기업청이 제공하는 주류의 사업계획들을 개발할 것이다.
- 사회적 기업이 실시하는 학습 및 기술 위원회의 New Entrepreneurship Scholarship을 점검하고, 개별적인 사회적 기업이 이 장학금 계획을 계속해서 필요로 하는지 고려해 볼 것이다.
- 네트워킹을 촉진시킬 것이다.
- 사회적 기업이 이용할 수 있는 자문, 정보, 그리고 웹사이트들을 검토하고, 이외에 필요로 되는 것에 접근하며, 그 차이를 채우기 위해 파트너들과 함께 일할 것이다.
- 일련의 사회적 기업 인지도를 올리는 일과 영국 전역에서 이용 가능한 실천가 주도 훈련 이벤트를 계획하기 위해 사회적 기업 섹터와 지역개발청과 일할 것이다.
- 사회적 기업 이사회와 경영 위원회에서 사업가 출신이 아닌 구성원들에게 사업과 재정 훈련을 발전시키기 위해 파트너들과 함께 일할 것이다.
- 성공적인 사회적 기업 사업 모델을 모방하기 위한 방법들을 밝혀내고 지원할 것이다.

재정과 자금

- 우리는 사회적 기업 시장을 전문으로 하는 지역사회개발재정기구의 자본화를 증가시키고 CDFIs가 그들이 어떻게 이 시장을 개선시킬 수 있을 것인가를 생각해보도록 격려하기 위해서 파트너들과 함께 일할 것이다.
- CDFIs, 주류 은행, 사업의 후원자, 벤처 자본가 등이 제공하는 것들을 포함하여, 사회적 기업이 사용할 수 있는 부채기금과 주식투자기금을 검토하도록 영국은행에 요구할 것이다. 은행에 의해 공급 또는 수요 측면에서 결함 또는 장애가 있는 것으로 밝혀지면, 우리는 그 문제를 어떻게 다루는 것이 최상의 방법인가에 대한 권고사항을 추진해 나갈 것이다.
- 사회적 기업을 위한 재정인식 프로그램을 개발할 것이다.
- 사회적 기업에 자산을 이전하는 문제에 있어 실제로 장애가 되는 것과 장애로 인정되는 것을 어떻게 다루는 것이 최상인지에 대해 조사할 것이다.
- 결점에 대한 규정과 융통성이 완전히 이해되고 실행되도록 보장하기 위해 일할 것이다.

사회적 기업의 가치를 확립하라

지식기반을 확립하라

- 우리는 이 섹터의 범위와 다양성을 포괄하는 사례연구 데이터베이스를 만들 것이다.
- 조사를 통해 사회적 기업 섹터에 대한 기초선 자료를 확립할 것이다.
- 장차 연구들간의 비교성을 개선할 수 있도록 사회적 기업 도표화에 대한 지침을 만들 것이다.

업적을 인지하고 세상에 알려라.

- 우리는 전국 사회적 기업 시상식인 'Enterprising Solutions'를 계속해서 지원할 것이다.
- 올해의 'Inner City 100'의 일부분으로서, 대도시 중심부 저소득 지역에서의 사회적 기업의 빠른 성장을 위한 특정 시상식을 후원할 것이다.
- 사회적 기업의 장려 자료와 주요 목표가 되는 집단의 욕구를 충족시키기 위한 위원회 자료를 검토하기 위해 사회적 기업 섹터와 함께 일할 것이다.
- 사회적 기업이 가능한 직업의 대안으로서의 사회적 기업에 대한 인식을 높이기 위해 지역의 학교들과 관계를 맺도록 격려할 것이다.
- 이 섹터를 위해 강력하고, 포용적이며 응집력 있는 중심점이 될 수 있도록 사회적 기업 연합을 계속해서 지원하고 함께 일 할 것이다.

신뢰 형성하기

- 우리는 사회감사 방법에 대한 조사를 지원하고, 사회적, 경제적 영향력을 측정하기 위한 가장 효과적인 방법을 밝혀내며, 이 정보가 확산되도록 도울 것이다.
- 질적 기준의 개발과 이 섹터내의 브랜드화 계획에 대해 연구할 것이다.

반드시 일어나도록 하기

- 우리는 부처간 공무 그룹을 구성할 것이다.
- 외부 투자자 자문 그룹을 구성할 것이다.
- 특별 이슈에 대한 하위 그룹들을 구성할 것이다.
- 필요에 따라 각 부처간 장관들의 회의를 마련할 것이다.

이 전략을 지원하기 위해 사회적 기업은 다음을 할 것이다.

- 어디에서 변화가 필요하며, 이 변화를 일으키기 위해 어떤 조치가 취해져야 하는지를 확실하게 하기 위해 관청과 모든 지역에 걸쳐서 업무를 조정할 것이다.
- 실천가, 중개기관, 그리고 다른 주요 투자자들이 이 전략에서 각자의 역할을 수행

함에 따라 이들을 지원하고, 이들과 함께 일할 것이다.

- 사회적 기업육성에 직접적으로 할당된 특정 과제를 수행할 것이다.

사회적 기업육성에 의뢰된 것은 다음과 같다.

- 중심으로 기능 하면서, 사회적 기업에 영향을 미치는 정책을 조정하는 것.
- 사회적 기업을 옹호하고 장려하는 것.
- 사회적 기업의 성장을 방해하는 것들을 다루는데 요구되는 조치를 취하는 것.
- 모범사례를 규명해내고 보급하는 것.

East Anglia Food Link

1. Food Poverty Project

- 저소득 계층은 낮은 수입으로 인하여 음식과 관련한 질병, 암이나 만성 심장질환과 같은 질병에 보다 쉽게 노출된다.
- Food Poverty Project는 이처럼 음식과 관련한 질병과 건강 불평등에 맞서 문제를 줄이는 운동에 참여하고 있는 단체와 사람들에게 필요한 정보를 제공하고, 각종 행사와 출판 등을 통한 여론형성과 문제해결을 위하여 노력하고 있다.
- Community Food Project는 저소득층이 밀집한 지역에서 사회적 기업을 통한 지역 사회개발을 통하여 Food Poverty에 도전하고 있다.
- 사회적 기업들은 공공과 민간, 지역에서 다양한 사회적 자원을 연결하여 신선한 과일과 채소 등을 저소득 계층에게 공급하고, 또한 병원과 학교 등을 통한 식자재 공급계약을 통하여 경제적 독립을 위하여 노력하고 있다.
- 또 다른 한편으로는 이를 위하여 지역사회 안에서 학생들과 학부모, 지역사회 주민들을 위한 교육활동을 관련단체들과 연계하여 진행하고 있다.
- Food Poverty는 다양한 요소들 -음식물의 가격과 접근성, 개인의 소득, 상점의 위치와 근접성, 공적인 교통 환경 -에 의해서 영향을 받는다. 또한 건강한 식탁을 준비하는 일은 음식을 준비하는 기술과 요리를 할 수 있는 장비, 시간의 제한에 의해서 영향을 받기도 한다. 또한 질이 좋지 않은 음식을 선택하는 일은 질병의 직접적인 원인이 되기도 하고, 이는 특별히 아이들의 지능발달에 영향을 주기도 한다.
- 지난 10년 동안 Food Poverty 의 문제는 공적인 정책적 대응을 필요로 하는 건강 문제와 관련한 이슈로 등장하였고 이는 지역, 국가, 세계적 차원에서 해결하고자 하는 프로젝트로 발전하여 왔다.

2. East Anglia Food Link

- East Anglia Food Link는 첫째, 지역사회 농가에게는 지속 가능한 생산방법의 성장을 격려하고, 둘째로 지역사회 내에서의 협동적 마케팅을 발전시키는 한편, 셋째로 토지관리와 경작모델의 혁신을 위한 훈련을 제공하고, 넷째로 공공부문과 함께 지역의 지속가능한 Food system의 발전을 위하여 노력한다. 또한 지리적 차원에서 창조적이고 지속가능한 Food Economies의 협력체계를 발전시키는 것을 목적으로 한다.
- East Anglia Food Link는 잉글랜드 동부지역에서 지속가능한 지역의 음식 시

스텝 구축을 위하여 일하고 있다.

- 음식은 단지 소비자들의 이슈만이 아니라 생산자로부터 소비에게 이르기까지 유통 과정에 참여하고 있는 모든 영역의 문제이다.
- EAFL은 이윤추구를 넘어서 생산자에서 소비자에 이르기까지 지역사회의 지속가능한 Food Chain의 형성을 위하여 일하고 있다.
- 지역사회 주민들은 농민들에게는 좋은 음식을 생산할 수 있는 환경을 조성하기 위하여 노력하고, 소비자들에게 좋은 음식을 제공할 수 있는 지속가능한 Food Chain을 지역사회에 구축하고자 하는 EAFL의 노력에 점차 공감을 느끼고 있다.
- EAFL은 농민과 소비자 사이에 직거래를 환경을 만들어 가고 있다. 이를 위하여 농민들에게는 보다 지속가능한 생산과 마케팅 시스템으로의 변화를 촉진시키고, 소비자들에게는 지역사회의 매장과 생산자들을 통하여 구입을 유도하고 있다.
- 이를 위하여 EAFL은 지역사회의 유기농업 생산자, 협동조합, 학교(소비자) 등과의 협력과 유기적 네트워크 지원하는 한편, 이를 통하여 유통의 단축과 비용절감 조건을 형성하고, 교육훈련 - 학교, 농민, 소비자-과 홍보를 통하여 이같은 움직임들을 활성화시키고 있다.
- EAFL 실무자들의 인적 구성은 유기농업 부문의 전문가, 행정 분야의 공무원, 건강 분야 체육교사 등으로 이루어져 있고 센터에서 진행하는 리서치의 결과물들을 지역 세미나 등을 통하여 지역사회와 공유하고 있다.
- 또한 학교 등 지역사회 공공부문을 대상으로 하는 교육과 컨설팅을 통하여 시장개척을 위한 연계활동을 하고 있다.
- 특별히 공공부문은 지역사회의 지속가능한 음식문화 정착에 주요한 역할을 담당하고 있다. EAFL은 Stibbington 환경 교육센터와 함께 지역사회 안에서 환경교육 서비스 프로젝트를 진행하고 있다. 특히 하교 아동과 학부모를 대상으로 하는 교육과 병원을 대상으로 하는 교육, 생산자 교육에 많은 관심을 기울이고 있다.
- EAFL가 위치한 지역사회에서 소비되는 음식의 25%는 공공부문에 의해서 소비되고 있다. 그런 점에서 공공부문의 음식문화를 지역사회에 많은 영향을 미치고 있다, 그러나 개별 가구의 소비가 독자적인 선택에 의해서 진행되는 것에 비하여 공공부문의 선택은 정책에 의하여 결정된다.
- 프로젝트는 지속가능한 농업생산과 공급시스템, 환경과 개인의 건강, 사회적, 환경적, 경제적 지속가능성에 대한 이해, 농업과 자연환경의 연관성에 대한 이해를 높이는 것을 내용으로 하고 있으며 정책적 변화를 위하여 다양한 활동을 한다.
- 이를 위하여 EAFL은 Food Police Networking에 참여하여 활동하고 있으며, Food Link UK를 조직하는 한편 지속가능한 FOOD SYSTEM을 위한 유럽 네트워크를 조직하기도 하였다.

- 영국에서도 유기농산물은 가격이 일반농산물에 비하여 20% 정도 비싼 편이다. 하지만 품종에 따라 농업협동조합은 직접 재배를 하기도 하고 품종에 따라 유기농산물을 수입하기도 한다.
- 유기농품의 수입은 일정한 논의과정을 거쳐서 결정하며 우선적으로는 지역사회의 생산을 통한 해결에 주력한다.
- 다른 한편으로는 지역사회 안에서 지속가능한 유통구조를 만들어 가는 동시에 시장개척 과정을 지원하고 있다.

3. The Eostre Charter

- The Eostre Charter는 EAFL 회원들에게 신선한 유기농산물을 공급하기 위하여 잉글랜드 동부와 영국, 유럽 전역에서 만들어진 생산자협동조합이다.
- The Eostre Charter는 공정하고, 환경적이며, 협동적인 Food system이 미래의 농업과 환경, 건강한 사회를 위하여 보다 활력적이라고 믿는다.
- The Eostre Charter 고립된 생산자들을 지역사회와 소비자들과 신뢰와 희망으로 연결시키며 나아가 지구적 차원에서의 지속가능한 food system 형성을 위하여 노력한다.

※ 지속가능한 Food System의 요소들

- 1) 근접성(proximity) 음식은 가장 가까운 경작지에서 재배되어야 한다. 신토불이
- 2) 건강성(Healthy) 건강에 해를 끼치지 않는 좋은 음식이어야 한다.
- 3) 공정함(Fairness) 공정한 유통구조를 통하여 거래되어야 한다.
- 4) 비착취(Non-exploitation) 음식 분야의 노동력을 착취하는 구조를 지양하여야 한다.
- 5) 친환경(Environmental) 유기농을 통한 친환경적 생산
- 6) 생명의 다양성(Bio-diversity) 음식 생산에 있어 지역의 전통과 문화
- 7) 복지성(Welfare) 생산과 유통에 있어서의 high animal welfare standard
- 8) 접근 가능성(Accessibility) 지리적으로 접근 가능한
- 9) 사회 통합성(Social inclusive) 지역과 지구적 차원에서의 민주적 나눔과 배제의 극복
- 10) 교육(Eduacation) 음식과 음식문화에 대한 이해를 위한 교육
- 11) 진정성(Truthful) 생산과 유통과정에서의 진정성

영국의 재활용 사회적 기업

1. 환 경

- 영국의 쓰레기 정책은 혁명을 향한 안개 속에 있다. 뉴질랜드의 경우 45%의 지방정부들이 쓰레기 0%의 매립을 목표로 세우고 있고, 유럽의 많은 나라들 독일, 스위스, 오스트리아는 50% 이상의 가정 쓰레기를 재활용하고 있다. 영국도 이를 따르려고 노력하고 있다.
- 연간 2천7백만 톤의 가정 쓰레기 발생하고 있는 영국에서는 매년 그 량이 3%씩 증가하고 있다. 그 가운데 80%의 가정 쓰레기가 퇴비화나 재활용이 잠재적으로 가능한 것들이다. 그러나 영국은 1999년 현재 그 가운데 단지 10.3%만을 재활용하고 있다. 이 수치는 유럽에서 가장 낮은 수치이다.
- 이 같은 환경에서 사회적 기업의 참여는 재활용, 퇴비화, 쓰레기 정책에 대한 기본적인 지식과 함께 사람들의 의식개혁을 목표로 하고 있다.
- 사회적 기업은 보다 지속 가능한 사회를 향한 재활용 운동 최전선에 있다. 700개가 넘는 영국 전역의 지역사회기업(Community Business), Social Firm, 협동조합 그리고 다른 사회적 기업들이 이미 지속 가능한 사회를 향한 재활용과 쓰레기 감량 운동에 참여하고 있다. 이 숫자는 새로운 관련 규정, 자금 동원 기회와 함께 늘어나고 있다.
- 재활용 시장에서의 사회적 기업의 참여에서 핵심 이슈는 전에 이미 시작한 새로운 벤처들이 사회적 기업으로 기능할 수 있겠는가와 사회적 기업의 자금동원 기회문제이다. 새롭게 제정된 규정이 사회적 기업에 어떤 영향을 미칠 것인가, 특별히 지방정부들의 쓰레기 정책이 어떻게 진행되며 지방정부나 기존 영리기업들, 그리고 다른 사회적 기업들과의 협력관계가 어떻게 형성되는가와 긴밀한 관련이 있다. 또 다른 측면은 사업계획 안내이다. 이는 단순히 사업계획 과정만이 아니라 기존 일반 기업들의 조언을 포함한 포괄적 의미이다. 사업계획 안내의 핵심 영역은 마케팅, 운영, 재정 문제, 직원의 문제들이다.
- 사회적 기업들은 경쟁적인 기업들이다. 사회적 소유와 사회적 목적을 위한 거래의 원칙을 가지고 보다 장기적이고 포괄적인 이윤-장기실업의 구제, 사회적 서비스의 확대- 등 지역사회와 소비자들을 위하여 활동하고 있다.

2. 영국의 쓰레기 영역의 사회적 기업

- CRN은 200개가 넘는 사회적 기업들의 전국조직으로 주로 가정 쓰레기 수거로 50만 가구가 회원으로 있다. 여기서는 가정을 대상으로 재활용 관련 정보제공, 정기적인 컨퍼런스 개최, 사업확대를 위한 로비 등을 하고 있다.
- FRN는 사용하지 않는 가구들을 중심으로 주방용품, 냉장고 세탁기 등을 수거하여 재활용하는 운동을 벌이고 있다.
- Community Composting Network는 150개의 회원들 가지고 있으며 퇴비화를 위한 전문적인 조언을 제공하고 있다. 지역조직과 전문적 네트워크를 가지고 있다.
- 모든 네트워크들은 회원들에 의해서 운영되고 있으며 네트워크 기회와 조언을 제공하고 있다.
- 다른 영역의 조직으로는 전국단위의 Charity로 Waste Watch가 있다. 이 조직은 사회적기업들과 재활용 실천계획 프로젝트 네트워크(Community Waste Action Project)과 Create UK를 코디네이터 하고 있는 재활용 컨소시엄을 위한 정보제공과 훈련 프로그램을 운영하고 있다.

3. 재활용 영역에서 사회적 기업의 유형들

- 1) 재활용 기업 / 재활용 기업은 가정용품과 건조하고 재활용이 가능한 쓰레기를 수거하고 재활용한다. 여기에는 모든 포장지와 종이 제품 그리고 의류(직물)가 포함된다.
 - 2) 퇴비화 영역 / 퇴비화는 지역을 기반으로 가정에서의 퇴비화를 증진시킬 수 있는 조언과 장비들을 제공한다. 정원에서 쓰레기 조각들은 유기농을 위한 퇴비화
 - 3) 재사용 영역 / 사용하고 싶지 않거나, 수리가 가능한 가구, 냉장고 세탁기, 주방용품 등을 새로운 것으로 구입할 때 바꾸는 물건을 수거하여 재사용하도록 한다. 이 영역 역시 가난한 사람들이 높은 질의 물품을 싸게 구입할 수 있도록 하여 빈곤의 완화와 사회적 배제를 축소하는데 기여한다.
- 이상의 세 가지 영역의 재활 영역에서의 사회적 기업들은 늘어나고 생존 가능한 수준으로 성장하고 있다. 그리고 이들은 새롭게 생겨나는 사회적 기업들의 생존을 돕는다. 어떤 사회적 기업들은 가구 재활용과 골목길 쓰레기 수거를 결합하여 운영하는 것처럼 그 영역을 연결하여 운용하기도 한다.
 - 이 모든 영역의 핵심은 교육과 의식의 각성이다. 대부분의 경우 주민들의 참여와 지역사회 재활용 작용은 분리되지 않고, 그 성공여부 또한 참여에 의존하고

있기 때문이다. 중앙정부와 지방정부는 재활용 율을 높이기 위하여 요사이 이 점에 주목하고 있다.

- 사회적 기업들이 계약을 함에 있어서 갖는 장비의 열등성을 감안하여 이루어진 정책의 변화는 지방정부와 계약을 담당하고 있는 부서에 대하여 계약에 있어 사회적기업들에 대한 고려를 하도록 권장하고 있으며 이는 이전에 비하여 사회적 기업들에 대한 보다 긍정적인 선회를 하도록 하고 있다.

4. 정부 정책 상황에서의 사회적 기업

- 최근 Waste Strategy 2000 state 라는 유럽연합의 규정은 영국으로 하여금 골목길 쓰레기재활용, 퇴비화, 재사용 그리고 쓰레기 교육 영역 등 쓰레기 정책에서의 변화를 요구하고 있다.
- 이 같은 혁신은 그동안 이 영역에서 지방정부와 파트너 쉽을 유지하여 온 SITA, Serviceteam과 같은 대형 쓰레기 처리회사들에 의해서도 감지되고 있다. 재활용 프로그램에 참여하고 있는 사회적 기업들은 자주 사기업이나 공기업들보다 우수한 역량을 보이곤 한다.
- 사회적 기업들은 환경적 측면에서 보다 사회적 차원에서 사람들이 재활용 사업을 할 수 있는 동기를 부여하고 있다. 대부분의 재활용 과정은 노동집약적이고 직업의 기회를 제공하고 사회적 배제의 문제를 해결하여 가고 있다.

5. Waste Strategy 2000

- 정부는 아래 사항을 위하여 노력한다.
- 2005년까지 최소한 가정 쓰레기의 25%를 퇴비화한다. 2010년까지 30%, 2015년까지 33%
- 2020년까지 미생물 자체분해 쓰레기 매립을 35%까지 감소시킨다.
- 잉글랜드의 모든 지자체는 법령에 의한 재활용 목표를 갖는다.
- 대부분은 재활용 비율을 2005년까지 3배로 높인다.

※ 사례 / Community Recycling Network

- CRN은 전국의300여 개의 이르는 주로 거리청소 재활용 지역민간단체를 포괄하고 있는 전국조직이다. 함께 파트너로 있는 전국조직은 Sharing Resources 라는 재단과 Waste Watch라는 환경단체이다.

- SR은 전국 복권기금의 재원을 지원 받아서 1999년에 설립되었는데 환경관련 전문가들의 교육과 지역단체들의 상담과 지원을 하고 있다. WW 는 1987년에 설립된 환경단체로 쓰레기 감량과 관련한 캠페인, 상담, 출판, 세미나, 훈련, 컨퍼런스, 훈련 등을 개최하고 있다.
- CRN은 1992년 현재 대표로 있는 환경운동가 한 사람이 필요성을 느껴 시작하였다. Friend of Earth 라는 환경단체 등 환경단체들을 모태로 하여서 출발하였다. 주로 거리 청소를 중심으로 시민들의 참여를 통한 쓰레기문제의 해결과 사회적 기업의 형성을 통한 사회통합을 중심으로 활동하고 있다.
- 주로 지역의 비영리 민간단체와 사회적 기업 등으로 구성되어 있으며 환경부가 계획하고 있는 쓰레기 감량과 재활용정책의 민간 파트너로서 일부 지역(Bath)은 지자체와 파트너십을 가지고 활동하고 있다.
- 유럽 네트워크를 가지고 있으며 CRN 의 대표가 영국의 대표로 활동하고 있다. 컴퓨터 재활용의 경우 국제 네트워크를 통한 동유럽과 아프리카 일부에 무역도 일정부분 하고 있지만 수익성이 별로 없어 활발하게 진행되거나 발전 추세는 아니다.
- 지방정부와의 관계가 매우 중요한데 사기업의 경쟁과 갈등이 발생하기도 한다. 특히 지방정부가 아직 규모나 매출에서 상대적으로 적은 CRN 을 신뢰하지 못하는 경우와 한번 계약을 하면 25년간 장기적으로 시장을 독점하게 되는 현재의 계약조건 때문에 장애를 받는 경우가 많다.
- 지원은 환경부에서 매년 25만 파운드가 지원되고 있지만 매우 부족한 금액이고, 사기업의 지원도 유도하고 있다. 하지만 많은 경우 CRN이 지원하고자 하는 기업과 후원을 하는 기업의 의견이 일치하지 않아서 사회적 투자가 효율적으로 이루어 지지 않을 때도 있다.
- 현재 300개 단체 정도가 회원으로 활동하고 있고, 고용창출 규모는 약 5,000명 정도이다. 매출규모는 사기업이 5000만 파운드인 것에 비하여 저조한 상황이다.

1) 기 능

- 네트워크의 형성과 정보와 아이디어의 교류를 촉진
- 국민들의 참여를 촉진하는 이벤트 / 지자체, 상업적 사업가, 회원조직 공동행사
- 회원들을 위한 상담과 인프라나 활동촉진을 지원
- 프로젝트 사업 / 표준적이고 정확한 수집체계의 구축을 위한 사업
- 정부 및 지자체 와 지역단체들 간의 교섭 및 대외협력

- 상담과 훈련, 정보제공과 지원
- 신문과 잡지 등의 출판
- * CRN은 환경부, 몇 재단과 함께 일을 하고 있다.

2) 목 적

- 쓰레기 문제해결을 위한 행동과 사업 / 모니터링 서비스
- 빈곤지역에서의 사회적 경제활성화를 통한 지역개발 지원
- 실업자들과 사회적 배제 계층들의 직업훈련 기회의 창출과 일자리 창출
- 민간 참여와 제 3섹터 방식의 지속 가능한 쓰레기처리 시스템의 구축

3) 회원 조직의 활동

- 복합적인 거리 쓰레기 수거사업
- 상업적인 쓰레기 수거
- 시민과 지역을 패적하게 하는 경영
- 쓰레기 감량, 재사용, 재활용 캠페인
- 쓰레기 분류와 처리업무
- 조직과 회원을 위한 대외협력 사업 / 연대활동을 통한 환경감시
- 각종 이벤트와 행사 / 물물교환, 바자회
- 공동체 퇴비화
- 가구, 컴퓨터, 가전제품, 목재
- 기저귀 사용 캠페인
- 회원들에 대한 서비스 / 교육, 정보, 마케팅, 상담, 조언
- 잡지의 발행
- 종합적인 처리 시스템의 구축과 사업 마인드 / 분야별 네트워크 구축
- 제 3섹터 방식에 의한 재활용과 쓰레기 감량

4) 네트워크 활동

- 다양한 네트워크의 구축 -가구재활용, 가전제품 재활용, 퇴비화 네트워크 등 전국적인 아이템별 네트워크와 지역을 중심으로 하는 광역단위의 지역 네트워크 구축
- 영국 전체인구의 6%가 회원으로 가입
- 현재는 가구, 컴퓨터, 가전제품 등 품목에 따라, 지역에 따라 독립된 네트워크 구성되어 있는데 통합을 시도하고 있고, 통합과정에서는 지역을 중심에 두는 통합을 모색하고 있으며 전국 차원의 느슨한 네트워크를 구상하고 있다.
- 그런 점에서 지역특화에 대한 강조점을 두고 준비를 하고 있다. 그것은 계약이 주로 지방정부와 이루어지는 것도 한 가지 이유이다.
- 관련된 다른 단체들이나 관련된 교육기관, 전문기관, 지원기관과, 유럽 유사단

체와의 네트워크 구축

- 재활용 데이터 구축과 모니터링 / 조사와 모니터링을 통한 합리적 수거체계의 구축과 경영의 합리화를 위한 방안 모색, 평가체계의 구축

◆ 두 사례가 주는 시사점들

앞의 두 사례가 지역사회에서 사회적기업 발전네트워크를 준비하는 사회적 기업 주체들에게 주는 시사점들 몇 가지를 정리하고자 한다.

첫째, 보통 사회적 기업은 사회적 목적과 경제적 목적을 동시에 추구한다고 한다. 때문에 두 가지 사이에 균형을 잡는 일이 사회적 기업운영에 있어 매우 중요한 관건이 된다. 그러나 만일 둘 사이에 보다 중요한 우선순위를 둔다면 발제자는 그 우선순위가 '사회적 목적'에 있어야 한다고 생각한다. 왜냐하면 사회적 기업은 추구하는 경제적 목적 자체까지도 사회적 목적에 종속되기 때문이다. 그런 점에서 사회적 기업은 기업의 사회적 목적과 미션을 정확히 하여야 한다. 왜냐하면 그 목적과 미션으로 영리기업과 달리 사회적 목적성을 추구함으로써 인하여 겪을 수밖에 없는 약점과 한계를 보완할 수 있는 다양한 사회적 자원을 동원할 수 있기 때문이다.

그런 점에서 현재 많은 자활공동체들이나 사회적 기업들이 추구하는 사회적 목적성과 미션을 새로운 눈으로 성찰할 필요가 있다고 생각한다. 정부가 관심하는 사회서비스의 확충을 통한 고용창출이라는 거대한 과제를 넘어서 지역사회와 시민사회가깝게 공감하고 움직일 수 있는 다양한 사회적 목적과 미션을 새롭게 설정하는 일은 지역사회에서 사회적 기업의 주체들을 확장하고, 보다 다양한 사회적 자원이 사회적 기업의 발전을 위하여 연결되는 통로를 만드는 과정이기도 하다.

둘째, 각 사회적 기업들이 설정하는 사회적 목적과 미션을 달성하기 위한 종합적인 네트워크를 형성하는 노력이다. 사회적 기업은 그 종합적인 네트워크에 참여하는 한 주체로서 네트워크가 설정한 목적과 임무를 달성하기 위한 다양한 지역사회와 시민사회의 노력들 가운데 한 양식이며, 경제활동을 통하여 다른 활동들을 촉진하는 역할을 담당한다. 그런 점에서 중앙정부 차원에서는 관련된 다양한 부처들간의 긴밀한 협력과 공동노력에서부터 사회적 기업들이 추구하는 구체적인 사회적 목적과 미션에 대한 홍보, 사업이 활성화될 수 있는 조건으로서 사회 연대의식의 고취를 위한 시민사회들의 담론형성 노력이 함께 진행되어야 할 것이다.

그런 점에서 EAFL이 음식사업을 통하여 급식을 제공받는 아동들의 건강권과 지역사회의 농업문제까지를 연결하여 지속 가능한 지역사회 Food System 마련을 목적으로 설정한 것은 그 사업에 보다 양한 주체들과 시민들의 참여를 가능하게 만들고

있다. 또한 CRN의 경우에도 사업의 운영과 함께 다양한 환경단체들과 연계하여 사업에 있어 친환경적 기준을 위한 사회적 감사와 지도를 받는 동시에 지역사회 단체들과 연대하여 가정 쓰레기 배출과 관련한 주민들의 교육과 환경 관련 주민조직 형성을 동시에 추진하는 것은 사회적 기업이 아니면 가능치 않은 지역사회 재활용 시스템 구축모델일 것이다.

셋째, 사회적 기업운영에 경험과 역량을 갖는 인력의 유입을 유도할 수 있는 장치를 마련하는 일이다. 앞서 살펴 본 두 사례는 모두 사업에 그 분야와 관련한 전문가들이 참여하고 있다. 한국사회에서도 사회적 기업운영에 경험과 역량이 있는 전문가들이 참여가 사업의 질적 성장을 위하여 얼마나 중요한가는 이미 그간의 경험을 통하여 검증되었다.

다양한 자원노동을 조직할 수 있는 환경을 만드는 일과 그같은 인력들이 지속적으로 사업에 참여할 수 있도록 하는 조건을 만드는 일은 매우 중요한 과제가 아닐 수 없다. 그럼 점에서 무엇보다 처음 언급한 사회적 기업의 '사회적 목적과 미션'의 설정과 실천이 중요할 것이다. 또 다른 한편으로는 벨기에의 경우처럼 공동체 리더의 경우, 임금을 다른 참여자들과 차별화하여 일정기간 지원하고 공동체의 성장과 함께 자신의 진로를 함께 할 수 있는 제도적 보완도 함께 고려하여 볼 수 있을 것이다.

마지막으로, 앞의 사례에 명시적으로 나타나지 않지만 사회적 기업들이 추진하고 있는 사업과 활동들이 경험하는 어려움들을 도울 수 있는 다양한 지원조직들을 활성화하여야 할 것이다. 이를 위하여 새로운 조직들이 만들어 질 수도 있겠고, 현재 각 사업영역들과 관련한 다양한 시민사회 단체들이 그같은 역할을 할 수 있도록 지원하고 유도하는 과정도 필요할 것이다

김홍일 사회적 기업지원센터 소장