

# 2020년 서울시 사회적경제 생태계 구축 성과 보고서 자료집



## 목 차

8	[발제1] 자치구별 사회적경제 통합지원센터 현황과 전략과제 : 마포구사회적경제통합지원센터 홍진주 센터장
16	[발제2] 자치구 거버넌스 구축 성과와 과제 : 은평구사회적경제허브센터 박치득 센터장
22	토론 1 관악사회적경제통합지원센터장 이종환
26	토론 2 노원사회적경제지원센터 우순영 센터장
30	[발제3] 서울시 사회적경제 5개년 계획에서는 광역- 자치구 지원센터의 관계를 어떻게 설정하였는가? : 서울시사회적경제지원센터 시민경제연구U 권소일 책임
36	토론 1 구로사회적경제통합지원센터 이향자센터장
40	토론 2 동대문사회적경제지원센터 최근영 센터장
44	부록1. 서울시 자치구 사회적경제통합지원센터 권역별 사전 포럼 부록2. 서울시 자치구 사회적경제통합지원센터 기본 정보

## 추진내경

2012년부터 서울시는 사회적경제 활성화 지원 정책 중 하나로 자치구 단위 사회적경제 생태계 조성 지원 정책을 추진함. 2015년 자치구 지원사업 재설계를 통해 자치구 사회적경제 통합지원체계 구축으로 확대 하여 발전함. 자치구 사회적경제 생태계 조성 지원사업의 목표는 자치구별 상황에 맞는 단계별, 유형별 사회적경제 생태계를 조성하여 사회적경제 기업 규모화 및 사회적경제의 지역 자생력을 높이는데 있음. (서울시 자치구 사회적경제 통합지원사업 성과분석 보고서, 2019.12.)

이러한 서울시 정책환경을 기반으로 2020년 현재 서울시 25개 자치구 중 24개 자치구에 구직영 또는 민간위탁형의 사회적경제지원센터(생태계지원단 포함)가 설치되어 운영 중에 있음<sup>1</sup>. 또한 24개 자치구에 사회적경제 전반을 아울러 지원하고 육성하는 “사회적경제 활성화 및 지원조례”가 제정되었으며, 조례 내 사회적경제중간지원조직 설립에 대해 언급되어 있음

생태계사업단			통합지원센터							
1년차	2년차	3년차	1년차	2년차	3년차	4년차	5년차	6년차		
-	강남구 서대문구 (직영)	중구	강서, 종로, 서초, 송파	동작 (직영), 용산	동대문	도봉, 광진, 양천, 영등포	강동, 마포	성북, 금천, 은평, 관악, 구로, 성동, 강북, 노원		
-	2개소	1개소	4개소	1개소	1개소	4개소	2개소	8개소		

<2020년 자치구 사회적경제통합지원센터 운영 현황>

이는 사회적경제 생태계 구축 지원을 통해 민간차원의 연대와 행정단위의 인프라 구축으로 이루어낸 성과임. 2020년 24개 자치구 센터(생태계조성단 포함)는 서울자치구사회적경제지원센터연대회의(이하 서사연)를 설립하였으며, 자치구 사회적경제 센터 간의 연대와 서울시사회적경제지원센터와 상시적인 소통과 공동사업을 진행하고자 하였음

이러한 과정 속에서 지역사회 중심의 사회적경제 생태계를 구축해온 그간의 성과를 바탕으로 실체있는 민민의 협력과 실효성 있는 민관의 거버넌스 운용을 위한 성숙한 사회적경제 생태계 구축의 방향을 잡고, 지난 10여년 간의 자치구 사회적경제 생태계 구축의 성과와 향후과제에 대한 공감대를 형성하고자 함

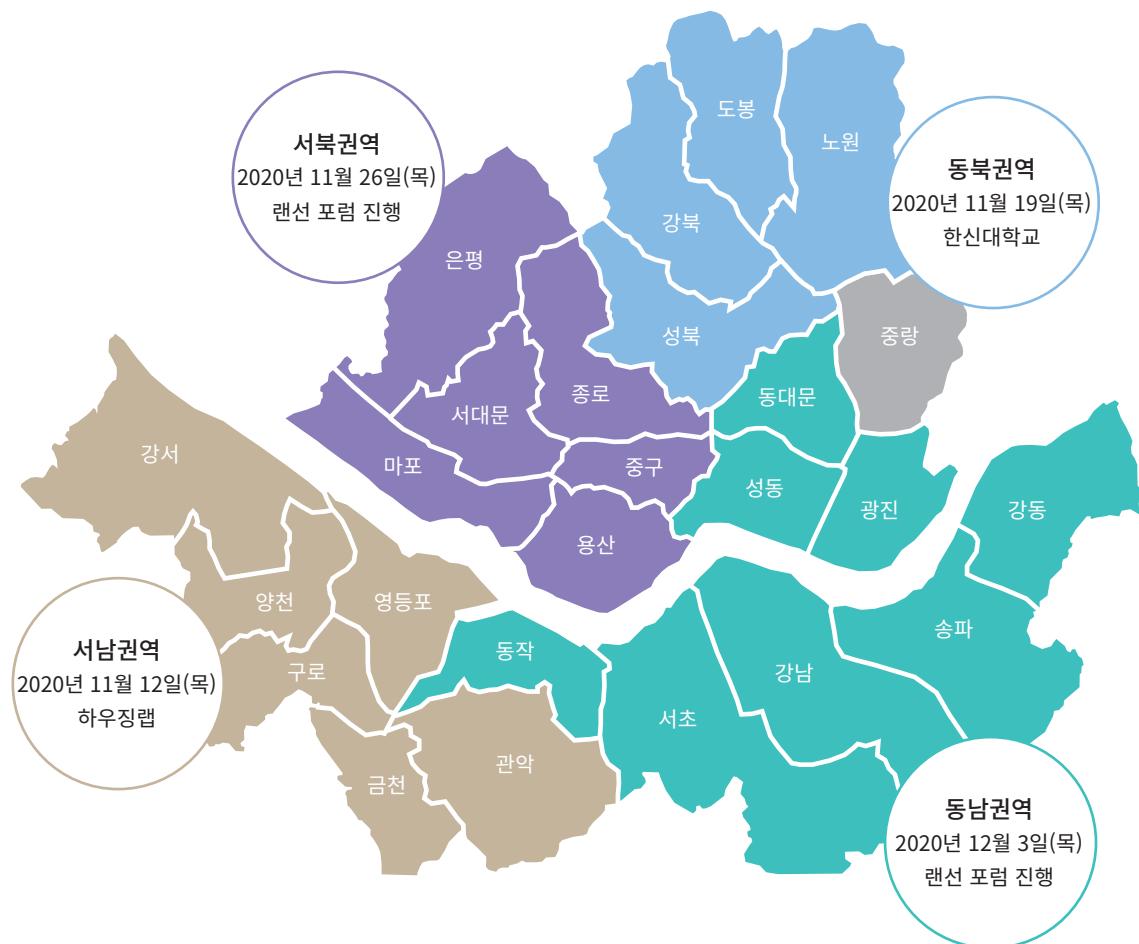
## 사업개요

사업명 : 자치구 사회적경제 통합지원사업 성과 확산 포럼

추진시기 : 2020.11.~ 12.

사업대상 : 서울시 사회적경제 통합지원센터(생태계조성단) 및 관계자

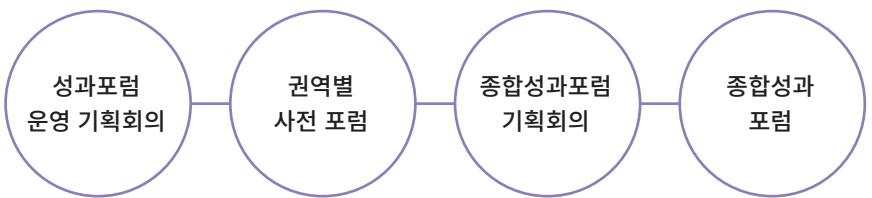
참여 자치구



구분	참여 기관	참여 인원
서남권	1년차 13개 센터 그 외 2개 기관 총 15개 기관	30명
동북권	8개 센터	28명
서북권	11개 센터	22명
동남권	11개 센터	26명
종합포럼	20개 센터 그 외 기관 및 개인 참여	60명
	※ 센터에서는 서울시센터 포함	106명

1 중랑구의 경우, 자치구 내 사회적경제팀과 사회적경제 입주공간 지원 등을 자체적으로 진행하고 있으나 서울시 사회적경제통합지원사업의 지원을 받지 않고 있음

## 추진 과정 및 내용



1차 '20.10.14.(수)  
2차 '20.10.28.(수)  
3차 '20.12.10.(목)

서남권  
2020.11.12.(목)  
동북권  
2020.11.19.(목)  
2020.11.26.(목)  
동남권  
2020.12.03.(목)

TF 점검회의 :  
'20.12.14.(목)  
그 외 주제별 회의  
진행

2020.12.23.(수)

### 성과포럼 운영 기획회의

- 자치구사회적경제지원센터연대회의(이하 서사연) 인프라 TF와 협력 운영을 위한 3차 기획회의 진행
- 사전포럼 운영 및 종합성과포럼 추진 과정 전반에 대한 역할 분담과 실행

### 권역별 사전 포럼

- 4개 권역(서남권, 동북권, 서북권, 동남권) 사전 포럼 주1회 진행
- 서사연 인프라 TF 중심 권역별 사전포럼 운영과 시센터 지원의 역할 분담을 통해 공동사업으로 추진할 수 있었으며 각 권역별 자치구 생태계 사업의 성과와 과제 등을 공유함

### 자치구사회적경제 생태계 구축 종합 성과 포럼

- 권역별 사전포럼을 통해 도출된 내용을 토대로 3개 주제 사회적경제 생태계 구축 성과, 자치구 사회적경제 거버넌스 운영, 광역-자치구 협력적 거버넌스를 위한 제안(발제와 토론)을 진행함
- 전체 자치구통합지원센터 실무자 및 관심자를 중심으로 포럼을 운영하여 9년간 추진된 사회적경제 생태계 구축사업의 의미와 과제에 대한 공감대를 형성하고자 함



## 기대효과

자치구별 사회적경제 생태계 구축의 성과와 과제에 대해 상세한 논의를 할 수 있는 권역별 포럼에서부터 전체의미를 확인하는 광역단위 포럼을 운영함으로서 가치와 의미를 재확인하고, 향후 과제에 대한 공감대를 형성하는 계기를 마련하였음

자치구-시센터의 공동사업을 추진함에 있어 공동의 이슈와 현황을 공유하였으며 이를 해결하기 위한 성숙한 거버넌스와 협력적 관계 구축을 위한 기반을 마련함

# [발제1] 자치구별 사회적경제 통합지원센터 현황과 전략과제

마포구사회적경제통합지원센터  
홍진주 센터장

발표순서

1. 논의배경
2. 자치구별 SE 생태계 구축 성과
3. 자치구별 생태계 구축의 전략과 과제
4. 서울·자치구 사회적경제 생태계 강화 공동전략

들어가며...  
자치구 생태계구축 사업 10년차를 마주하며  
since 2012...

- 일몰제 vs 일몰제 폐지(연장) 이슈의 무한 반복 → 2021년 1.2기 센터 서울시자원사업으로
- 생태계 구축의 성과와 과제에 대한 충분한 논의, 공감대 형성 기회 높침
- 자치구 - 경력 경력의 성과이며의 부족
- 지역별 기법화 전략 → 지역특성방법/ 다양성 vs 너무 딜라서, 공동성과를 논하지 못하는.
- '사회적경제 생태계의 공동 성과(Impact)'의 모호함/난해함→공감할 만한 평가의 부재

다음 단계를 위한 회고와 전망  
내부자적 시각(emic perspective)에서 조망함으로써  
1. 공간대형성 2. 앞으로 만들어갈 "서울·자치구 사회적경제 생태계 구축 전략2.0"수립을 위한 기반 조성  
관련 내용전환 1. 서울시사회적경제민관협의회\_자치구 민프라TF 발족  
2. 자치구포럼 : 서울시사회적경제지원센터 + 서울자치구사회적경제지원센터연대회의

자치구 사회적경제 생태계 권역별로 진행한  
사전포럼 과정을 통해 자치구 생태계 구축의  
성과는 무엇이지, 그것을 기반으로 앞으로  
서울과 자치구가 함께 가져야 하는 공동전략이  
무엇인지 살펴보도록 하겠습니다.

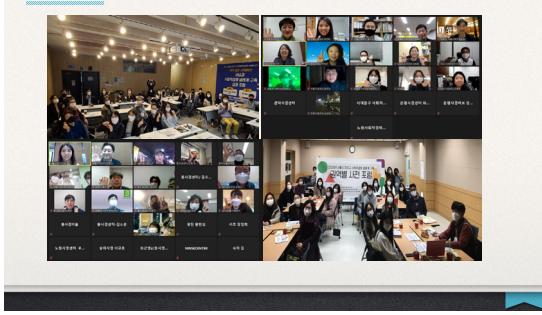
자치구 생태계구축사업은 2012에 시작되면서  
10년차에 도래하는 시기입니다. 10년차이면 큰  
변화가 있는 시기인데 자치구 사업들 돌아보면  
일몰제를 연장하느냐 아니냐에 대한 이슈에  
스스로 매몰되었던 것은 아닌가 생각해봅니다.  
그런 연장과 폐지를 논의하는 과정 속에서 어느덧  
내년에는 실제로 1,2기 센터의 사업이 종료되는  
시기가 도래했습니다. 그 과정에서 우리가 함께  
이루어온 생태계 구축사업에 대한 의미와 성과에  
대해서 충분히 논의하거나 공감하는 시간을  
갖지 못한 아쉬움이 있습니다. 또 초기에 사업을  
시작할 때는 광역에서 함께 설계하고 성과와  
과제 논의하면 peer supervision하는 시간들이  
많았는데 어느순간 사람과 제도가 바뀌면서  
서로 이해하고 공유하는 것이 부족 했고, 사업에  
참여하는 지역들이 늘어나면서 각 지역의 특성에  
맞게 다양하게 펼쳐나가고 있는데, 우리의  
자치구 생태계 사업에 대해서는 함께 논의하지  
못했던 한계들도 발견하게 되었습니다. 결국  
애쓰지만 우리의 공동의 성과에 대해서 스스로  
설명해내거나 논리적으로 설득하는 것에 부족함이  
있었던 것은 아닐까 생각합니다. 또 자치구  
생태계 사업에 대한 연구가 외부 연구자들에 의해

이루어졌지만 결과나 과정이 현장과 공감하고  
이해하는 평가의 기회들이 부족했던 아쉬움이  
있습니다. 그러나 아쉬움에 멈춰있을 수 없기  
때문에 새로운 10년을 준비하며 우리를 스스로  
회고하고 점검하면서 내부자적 관점에서 우리  
안으로부터 공감대를 만들며, 자치구 생태계  
구축 전략 2.0(가칭)수립 기반조성을 생각하면서  
발제를 준비하였습니다.

현재 서울시와 민간전문가들이 모여 정책을  
생산하는 서울시사회적경제민관협의회에서  
자치구 생태계 사업 논의를 위한 인프라 TF가  
발족이 되어 있고, 서울시 사회적경제지원센터와  
서울자치구사회적경제지원센터연대회의에서  
자치구 포럼을 계기로 이러한 대응을  
준비해보고자 합니다.

**자치구별 SE 생태계 구축 사업 현황 및 성과**

6 기획회의  
4 회의포럼  
106명의 이야기  
2020년 자치구 사회적경제 생태계 순회 포럼  
# 자치구별 성과 # 과제 # 공동포럼을 위한 키워드 찾기 # 자치구 인프라 발전방안 모색



자치구 순회 사전 포럼은 자치구별 성과와, 과제, 공동포럼을 위한 키워드 찾기를 위해 진행되었습니다. 실제 6번 기획회의, 4번의 포럼(106명이 참여)으로 진행되었고, 권역별로 각 자치구의 상황과 각 센터의 고민, 앞으로의 전략을 논의하였습니다. 이후에 발제될 내용은 이 포럼에서 나왔던 여러 이야기들을 질적으로 정리한 것입니다.

**1. 자치구별 SE 생태계 구축 사업 현황 및 성과**

**성과1. 24개 자치구 사회적경제 생태계 기반 조성**

- 통합지원센터 21개소 + 생태계사업단 3개소 설치 운영
- 자치구 사회적경제 지원조례 제정
- 사회적경제 지원공간 조성 15개소 이상
- 지역기금, 자산화 기반 형성

<서울시 자치구 30종대에 지원사업 연차별 현황>

연도	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
통합지원센터	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
생태계사업단	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
기반 조성	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
기부금	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
자산화	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2

<자치구 SE 생태계 인프라 현황> [조례, 노트사업]

연도	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
조례	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
노트사업	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9

## 자치구별 사회적경제 생태계구축 사업 현황 및 성과

성과1. 24개 자치구 사회적경제 생태계 기반 조성 현재 통합지원센터 21개소, 생태계 사업단 3개소가 운영 중입니다. 이것을 계기로 자치구 사회적경제 지원조례가 생기고, 물리적 공간 및 자산화와 같은 생태계가 꾸려지기 위한 인프라 세팅이 되었고, 기반이 조성되었다는 것이 가장 기본적이지만 중요한 성과인 것 같습니다.

**성과2. 지역 사회적경제 거버넌스 구축 및 확장**

**- 22개의 지역 SE 네트워크를 통한 사회적경제 조직 당사자 조직화→ 거버넌스 강화**

- 협력과 연대기반 조성 → 지역 거버넌스 당시자 주체화
- 지역사회 문제해결 의제 발굴 및 사회까지 창출활동 참여 강화
- 그밖에 학자, 학생, 교육자, 도시재생사업, 생활상권사업 등 관련 거버넌스 확장 참여

**- 자치구별 사회적경제 거버넌스 공식화**

- 사회적경제 위원회 등을 통한 생태계 내 파트너십 구축

**- 자치구 사회적경제 전략, 정책 수립**

- 사회적경제 현황분석 / 모니터링 → 사회적경제 기본계획, 실행계획 수립 / 조례 제정 / 정책수립

성과2. 지역의 사회적경제 거버넌스 구축 및 확장 지역의 사회적경제 거버넌스를 구축하고 확장했다는 것입니다. 현재 22개 지역에 자치구 생태계 사업을 계기로 자치구 사회적경제 네트워크가 만들어졌습니다. 수많은 민간의 의견을 모으는 네트워크를 만드는 것은 쉽지 않은 일입니다. 그러나 당사자들을 조직화하고, 법인화하고 구체적인 지역사회 안에 여러 협약의 제작과 거버넌스 주체로 활동을 시작했다는 것입니다. 그리고 사회적경제 영역에서만이 아니라 지역사회 안에 서울의 여러 혁신 정책 속에 사회적경제 네트워크와 주체가 참여하고 있다는 것도 성과라고 볼 수 있습니다. 또 자치구 사업 중심으로 지역 내 사회적경제 거버넌스가 공식화되었습니다. 민관에서는 사회적경제 위원회의 형태로 생태계 내 파트너십을 구축하였습니다. 일부 지역에서는 사회적경제 생태계 현황을 분석하고 민관이 함께 거버넌스 기반으로 자치구 전략 수립하는 성숙한 거버넌스로 확장되고 있습니다.

**1. 자치구별 SE 생태계 구축 사업 현황 및 성과**

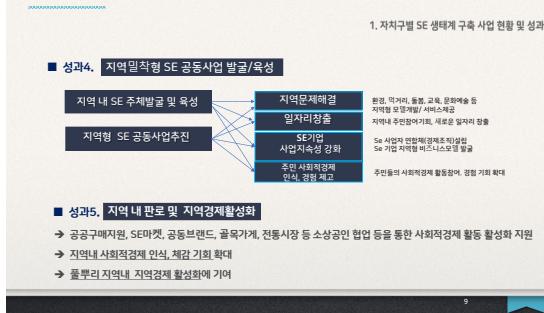
**성과3. 지역문제해결형, 시민체감형 사회적경제 정책 실천**

**◆ 지역사회 문제, 욕구기반 사회적경제 정책 사업 전개**

- 사회적경제특구 10개 지역 \_동음, 지역간자, 자원순환, 문화예술, 청년 지역산업...
- 공동주택 같이살림 15개 지역, 29개 단지 \_마을음표, 마을기여, 마을자원...
- 주민기술학교 21개 지역, 29개 학교 \_자기관리, 환경, 교육...
- 물불SOS센터 우리동네나눔반장 19개 지역 \_자기서비스, 일상편의 서비스
- 골목상권활성화를 위한 사회적경제협력사업 12개 지역, 67개의 골목연대체 발굴
- 지역의 사회적 가치 창출 과정에 사회적경제가 참여함으로써 협체적, 관계기반 사회적경제 모델 제시
- 시민들이 삶과 연결된 사회적경제 모델 구축

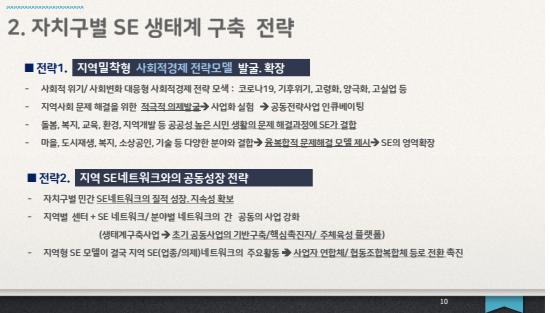
## 성과3. 지역문제해결형, 시민체감형 사회적경제 정책 실천

요즘 시민체감, 시민참여와 연결된 키워드인데요. 사회적경제는 지역사회와 밀접되어 있고, 지역사회 안의 문제와 욕구에 기반한 정책사업 주도적으로 견인해왔습니다. 이를 통해서 지역사회 문제 해결과 시민들이 체감하는 사회적경제로 넓혀가는 것에 기여하고 있습니다. 사회적경제 특구사업의 경우 10개 지역 사례, 공동주택 같이살림, 주민기술학교, 우리동네 나눔반장, 골목상권관련 사업까지 지역의 변화와 사회적가치 창출 과정 속에 사회적경제 사업들이 촉매와 주도적인 역할 담당하고 있습니다.



**성과4. 지역밀착형 사회적경제 공동사업 발굴/육성**  
지역 안에서 성과를 기반으로 지역의 사회적경제 조직들이 지역사회에 밀착하여 공동의 사업을 발굴하고 육성하는 과정에 이르렀다는 것입니다. 사회적경제에 참여하는 주체가 단순히 사회적경제 교육을 통해서 육성되는 것이 아니라 실제 지역에서 발굴된 의제를 가지고, 지역 내 공동 공급자와 사업을 만들어, 지역문제를 해결하는 것입니다. 이를 통해 지역 일자리들이 생겨나는 것과 더불어 이러한 과정 속에서 사회적경제 조직의 지속가능성을 높이는 것입니다. 이러한 사회적경제 공동사업을 통해 시민들이 사회적경제를 알리게 되는 계기가 되었습니다.

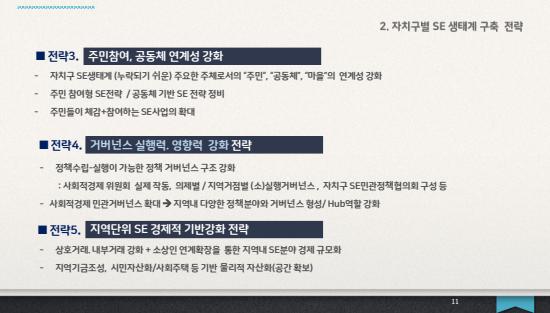
**성과5. 지역 내 판로 및 지역경제활성화**  
사회적경제 마켓이나 공공구매 지원하는 것이 쉽지 않은데 자치구 내에서 그것을 주도하는 역할을 해주었고, 더 나아가서 지역 공동브랜드 개발과, 지역의 소상공인, 전통시장 등을 결합하여 사회적경제가 실제적인 경제 주체로 지역 안에 뿐만 아니라 확장되는 과정 속에 사회적경제 생태계 사업이 기여해왔습니다.



## 2. 자치구별 사회적경제 생태계 구축 전략

**전략1. 지역밀착형 사회적경제 전략모델 발굴/확장**  
코로나 19부터 시작해서 환경, 지역의 다양한 문제에 대해 사회위기와 변화에 대응하는 사회적경제로 적극적 의제 발굴과 공공성이 높은 분야에 있어 사회적경제 주체가 적극적인 해결의 주체로 등장하겠다는 전략을 대부분 자치구가 가지고 있었습니다. 사회적경제만의 전략이 아니라 복지·도시재생 등 나이가 기술분야까지 확장하여 융복합적으로 발전해야겠다는 전략을 가지고 있었습니다.

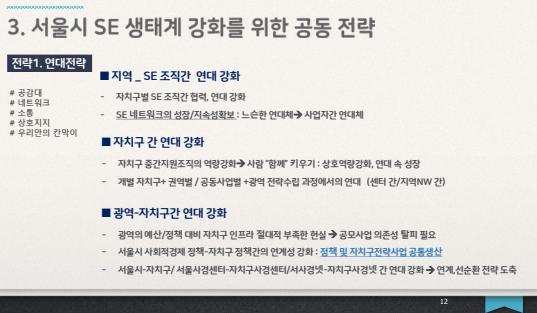
**전략2. 지역 SE네트워크와의 공동성장 전략**  
지역별 속도와 네트워크의 특징이 다르겠지만 본격적인 사업을 해가는 사업자 연합체 또는 협동조합 복합체까지 이르는 적극적인 사업화 조직으로 지역의 네트워크 성장전략 가지고자 하는 계획을 가진 지역들이 많았습니다. 이 과정에서 센터는 당사자 네트워크가 초기에 기반 구축하거나 축진 또는 주체를 육성하는 플랫폼으로 역할을 자치구 센터가 해야 하는 전략 세우고 있었습니다.



**전략3. 주민참여, 공동체 연계성 강화**  
사회적경제 기업과 중간지원조직 이외에 주민과 공동체, 마을과 연계성을 적극적으로 강화하여 주민들이 체감하는 사회적경제, 주민들이 참여하는 사회적경제로 저변을 확대하기 위한 공동체성, 주민참여성 강화 전략의 의견이 있었습니다.

**전략4. 거버넌스 실행력 & 영향력 강화**  
거버넌스의 구체성과 실행력을 강화로 지속가능성을 높이는 것에 대한 의견이 있었습니다. 예로 자치구 내에서 정책 수립 및 실행할 수 있는 거버넌스가 작동되어야 한다는 것입니다. 1년에 한 번하는 형식적 구조가 아니라 의제나 주제, 거점별 실행거버넌스를 구축하고, 더 나아가 서울시가 운영하는 민관정책협의회를 자치구 차원에서 가지는 것에 대한 전략을 가지고 있었습니다. 이 과정에서 사회적경제 거버넌스가 지역 내다양한 관계자들과 결합되고 연계되는 허브로서의 역할을 강화하는 전략이 필요합니다.

**전략5. 지역단위 사회적경제 경제적 기반 강화 전략**  
지역에 단순히 가치 창출 및 연대뿐만 아니라 경제주체로서 외연 확대하는 전략을 갖고 있습니다. 상호거래, 내부거래 및 소상공인 결합 등을 통해 사회적경제가 경제적 규모화하는 것과 지역의 기금 조성이나 자산화를 통해서 실제 사회적경제가 지역 내 경제조직으로 실제적인 전략을 모색해야 한다는 의견이 있었습니다.



## 3. 서울시 사회적경제 생태계 강화를 위한 공동전략

**1. SE 조직간 연대 강화**  
다양한 주체 간의 연대를 강화해야 한다는 것입니다. 지역 내 사회적경제 조직 간의 연대를 강화하는 것입니다. 두 번째는 자치구 간 연대 강화입니다. 지역성에 기반한 자치구 생태계 사업을 하고 있지만 공동의 성장을 위해서 공동연대 전략을 강화해야 한다는 것입니다. 개별 자치구를 넘어 권역별, 공동사업별, 센터 간, 지역 네트워크 간의 연대가 강화되어야 합니다. 세 번째는 광역과 자치구 간의 연대입니다. 자치구는 자체적인 정책사업이나 인프라를 조달하는 완결성을 갖기 어려운 구조입니다. 그래서 서울시의 재원과 필연적으로 연결 될 수 밖에 없습니다. 이에 정책을 생성하고 실행되는 과정에서 자치구와 광역이 공동 정책 생산과 연대를 강화할 필요가 있다는 것입니다. 이때 자치구와 연계는 센터만의 연계가 아닌 행정, 네트워크를 포함 광범위한 연대 전략이 구체되어야 한다는 것입니다.

3. 서울시 SE 생태계 구축을 위한 공동 전략

**전략2. 규모화/ 확장 전략**

- # 다른 또 같이 ■ 공동의 대응 전략
- # 공동
- # 확산
  - 자치구내 예산·인프라의 완결성의 함께 + 광역정책 기회/ 권역 연구·전략사업
  - 예) 2020년 사회적경제 활동공약주간단... 공동사업, 교육, 연구, 광역별 협약공유, 공동대응 및 지원

**■ 권역/광역 융합사업(서비스,상품) 개발, 사업기회 확장**

- 지역의 모델에 대한 공유 및 확산
- 타지역으로 사업적 확대 OR 지역별 신규주체 육성과정에 걸림

**전략3. SE생태계 성과지향 수립**

- #성과지표 ■ 무엇을 자치구 사회적경제 생태계 사업의 성과/가치로 볼 것인가?
- # 공동목표
- #질적성장
  - 사회적경제 생태계 사업의 성과관점과 핵심요소에 대한 공동의 기준수립
  - cf. 지역특성/여건의 차이 but 최소한의 차이에 대한 기준→최저선. 공동의 질적 변화와 성장 도모

13

**맺으며...**

자치구 생태계 활성화를 위한 새로운 10년을 준비하며...

Since 2021  
연대와 협력, 지역과 사회적 가치를 지향하는  
서울-자치구사회적경제 생태계의 지속가능한 발전을 기대합니다.

지난 10년 자치구 SE생태계 구축의 성과	
지자체 사회적경제 생태계 기반 조성	지역밀착형 사회적경제 전략모델 발굴, 확장
지역 사회적경제 거버넌스 구축 및 확장	지역 SE네트워크와의 공동성장 전략
지역문제해결형, 시민 제작형 SE 정책 실천	주민참여, 공동체 연계성 강화
지역밀착형 모드 공동사업 발굴/육성	거버넌스 실행력, 영향력 강화 전략
지역 내 판로 및 지역경제활성화	지역단위 SE 경제적 기반강화 전략

14

## 전략2. 규모화/확장 전략

공동의 대응, 권역과 광역, 융합 전략으로  
확대하고 확산하는 적극적인 노력이 필요하다는  
공동의 키워드를 발견하였습니다.

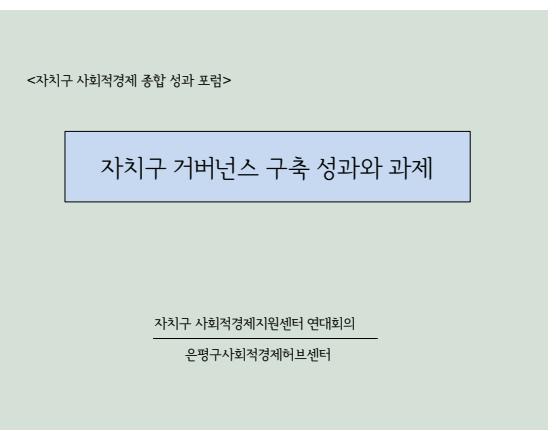
## 전략3. 자치구 사회적경제 공동의 성과와 가치지향 수립

실제 생태계 사업의 핵심 요소에 대한 관점에 있어  
공통의 목적 수립 필요하다는 것입니다. 이를 통해  
지역 가치 존중하되, 공동의 질적 성장을 도모할  
수 있는 최소한의 합의와 노력 필요하다는 의견을  
주었습니다.

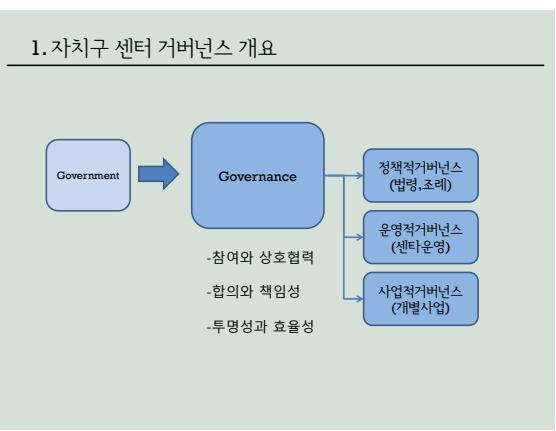
10년간의 성과를 기반으로 규모화와 확장, 핵심  
임팩트의 점검을 통해 실제로 이것을 강력하게  
하고, 지역 속에서 체감될 수 있는 사회적경제  
전략들을 함께 만들어가는 고민들이 여러 지역들  
안에 있음을 발견하였습니다. 새로운 사회적경제  
생태계 2.0을 준비하면서 자치구와 서울, 지역과  
지역, 센터와 네트워크 등 다양한 관계자들이  
연대와 협력을 통해 지속가능한 자치구 생태계  
전략을 함께 세워나갔으면 합니다.

## [발제2] 자치구 거버넌스 구축 성과와 과제

은평구사회적경제허브센터  
박치득 센터장

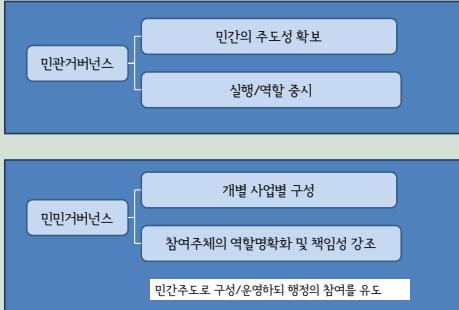


거버넌스는 자치구마다 다르고 형태도 다양하기 때문에 은평구 사례를 통해 거버넌스의 이슈들을 발제 해보고자 합니다.

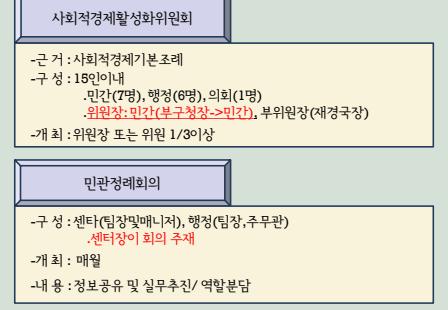


자치구 센터들이 가질 수 있는 거버넌스라고 한다면 민관, 민민 두 가지로 볼 수 있을 것 같습니다. 거버넌스라고 하면 주로 민관거버넌스를 생각 할 수 있는데 은평의 경우 협치나 위원회 같은 회의구조를 대표적으로 들 수 있습니다. 그런데 민과 관이 함께 참여할 때, 문화적으로나 실제 사업을 실행함에 작은 마찰들이 있었던 것 같습니다. 민관거버넌스에 있어서 행정과 민간의 시각에는 차이가 있습니다. 문화와 관행의 차이, 사업을 바라보는 시각의 차이로 인해 융합되지 못하였던 것 같습니다. 이런 경험들 속에서 거버넌스에는 참여와 상호협력, 합의와 책임성, 투명성과 효율성이라는 키워드를 발견할 수 있고, 센터 운영에 있어 거버넌스라는 큰 범주를 충위를 나누어 살펴보았습니다. 첫 번째, 정책적 거버넌스(법령과 조례), 두 번째. 센터 운영과 관련된 운영적 거버넌스(운영의 실제적인 부분), 사회적경제 방식으로 문제를 풀어가야 하는 것을 보았을 때, 세 번째 사업적 거버넌스를 어떻게 만들 것인가로 나누어 구성해볼 수 있을 것입니다. 정책적 거버넌스는 행정이라는 분명한 협상의 주체가 있고, 운영적 거버넌스는 민과 관 외 다양한 이해관계자가 참여하고 있습니다. 또 사업적 거버넌스는 민민 거버넌스가 강조되는 형태적인 차이가 있을 것이라고 생각합니다. 이러한 관점에서 은평의 사례를 좀 더 상세히 나눠보겠습니다.

## 2. 은평 사경 거버넌스 방향



## 3. 민관거버넌스 사례



4년째 센터를 운영하면서 초기 거버넌스 운영 방향에 대해서 고민을 했습니다. 우선 민관거버넌스에서는 행정 중심으로 끌려가지 않도록 민간이 주도성 확보하고, 실행단위에서 이에 필요한 역할 구분으로 민관거버넌스가 이루어져야 한다고 생각했습니다.

민민거버넌스는 사업단위로 구성되어 있습니다. 지속가능하고 실제적인 거버넌스를 위해 사업별로 구성을 했습니다. 그리고 거버넌스에 참여하는 주체의 역할을 분명이 주어야 하고, 그 역할에 맞는 책임성도 강조되어야 할 것입니다. 더불어 민민 거버넌스가 민간주도로 구성되고 운영되지만 결과적으로 민관의 거버넌스 속에 반영되어야 하므로 행정의 참여를 정보공유와 의견 개진이 되도록 유도해야 합니다.

## 민관거버넌스 사례

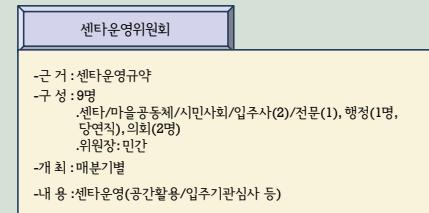
### 1. 사회적경제 활성화 위원회

각 자치구별로 사회적경제 지원 조례가 설치되어 있는데 그 내용은 거의 대동소이합니다. 또 위원회가 조례상 있더라도 비정기적으로 운영되어 형식화되거나 행정이 주도해서 운영이 되기도 하고, 심지어 진행되지 않기도 합니다. 이 부분에서 은평의 특징은 위원장을 민간이 맡는 것으로 결정한 것입니다. 이것은 민간의 주도성을 확보하기 위한 것이라는 점에 의미가 있습니다. 민간이 위원장 맡게 되면 회의의 개최권을 가지고 있기 때문에 필요할 때 회의를 개최할 수 있습니다.

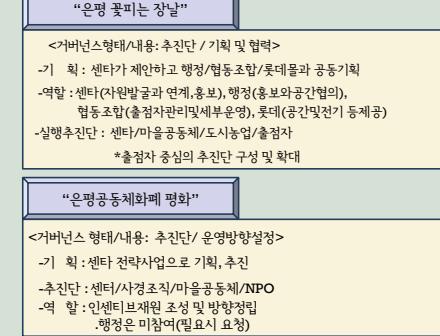
### 2. 민관정례회의

이 회의는 역할과 실무를 중심으로 저희 센터의 구성원들과 구청의 주무팀장, 주무관이 함께 참석합니다. 이것도 센터장이 직접 회의 주체하게 되는데 민간 주도성이 발휘되면서 실무 집중할 수 있도록 하고자 하였습니다.

## 3. 민관거버넌스 사례



## 4. 민민거버넌스 사례(생태계 사업별로 구성)



## 민민거버넌스 사례(생태계 사업별로 구성)

### 1. 은평 꽃피는 장날

추진단 형태로 시작했습니다. 사업을 시작할 때부터 센터가 제안을 했지만 행정이 처음부터 긴밀히 결합했습니다. 행정이 롯데몰과 소통하면서 의사결정 이끌어낼 때 빠르게 진행될 수 있었습니다. 역할도 분명히 하여 센터는 자원발굴과 연계, 행정은 롯데몰이라는 기업과 협의 문제 해결, 롯데(기업)에서 공간 및 전기 제공, 종료 후 정리 등 역할이 명확했습니다. 실행추진은 센터와 마을공동체, 도시농업 등 다양한 주체가 결합된 거버넌스가 실제적으로 운영되었습니다.

### 2. 지역화폐 : 은평공동체화폐 평화

추진단 형태로 운영되었으나 추진단은 방향설정을 진행하고 실무는 센터가 진행하였습니다. 평화라는 화폐를 쓸 때 5% 인센티브 재원이 필요한데 추진단에서 각자가 이것을 조성하는 역할을 하고 그 외 사업의 방향을 수립하는 과정에서 역할을 하고 있습니다.

#### 4. 민민거너번스 사례(생태계 사업별로 구성)

<b>“공동브랜드 말이랑”</b>
<거버넌스형태 및 내용: 위원회/관리운영> -관리위원회 : 센터, 행정, 전문가, 생협 -역할 : 브랜드 관리 및 브랜드 제품 선정 심의 -개최 : 분기별 1회
<b>“청소년사회적경제교육”</b>
<거버넌스형태 및 내용: 기획단/교재개발> -기획 단 : 센터, 행정(정책단), 의료사협, 전문가 -기획단 : 이론부문(전문가 10명), 사례부문(18개사경조직) 교육실시(혁신교육지원단, 신도고, 진관고)

#### 4. 민민거너번스 사례 (생태계 사업별로 구성)

<b>“온평 사회적경제 통합돌봄”</b>
<거버넌스형태 및 내용: 기획단/네트워크/방향정립 및 협업> -기획 단 : 센터, 행정(정책단), 의료사협, 전문가 -네트워크 : 센터, 행정(정책단, 사회적경제과), 의료사협, 생협, 신협, 마을공동체, NPO -개최 : 기획단: 월1회, 네트워크: 월2회 *개별사업에 대해 참여조직간 역할분담 *주민기술, 같이살림, 나눔번창, 생태계조사 사업의 협업수행

### 3. 공동브랜드 말이랑

공동브랜드에는 위원회라는 구조로 진행이 됩니다. 행정이 참여주체로 들어와 있는데 행정은 홍보에 집중되어있고, 실행은 센터 와 전문가, 생활협동조합이 그 역할을 하고 있습니다. 최소한 1년에 4회~6회 정도의 위원회가 운영되고 있습니다.

### 4. 청소년사회적경제교육

사업 추진을 위한 기획단이 운영되는데 센터는 자원을 발굴하고 행정은 예산을 만드는 역할을 합니다. 기획단은 전문가들과 18개 사회적경제 조직이 모두 참여하고 있습니다. 사업의 실행은 학교에서 이루어져야하기 때문에 혁신교육지원단과 관내 고등학교들이 참여하고 있어 사회적경제를 넘어선 거버넌스 구조로 넓어졌습니다.

### 5. 온평 사회적경제 통합돌봄

온평형 통합 돌봄은 기획단과 네트워크 이중구조를 갖고 있습니다. 의료사협, 생협과 NPO까지 아울러 포함되어 구성되며 행정은 이러한 회의체에 포함되어 의사결정에 대한 정보 함께 동시에 공유를 받습니다.

#### 5. 성과와 과제

성과	과제 / 방안
민관	<b>행정 견인을 위한 민간의 역량 강화</b> → 수탁법인의 대 행정/의회 역할 필요 <b>행정의 참여지속성 확보</b> → 시스템과 문화로서 정착 필요
민민	<b>민민 참여주체의 확대</b> → 역할수행을 위한 개별조직 역량강화 → 성과공유에 통한 참여동인 부여 필요 <b>지속가능성에 기여하는 거버넌스</b> → 지역밀착형 통합적 사업모델의 개발 → 역할수행과 책임있는 거버넌스 참여

### 성과와 과제

민관에서는 민간의 주도성 기반 구축하였고, 행정의 실행단위 참여했다는 점이 성과라고 할 수 있습니다. 다만 행정 견인을 위한 민간 역량강화를 어떻게 할 것인가는 과제로 남아있습니다. 이에 대해서는 수탁 법인의 역할이 있다고 생각합니다. 센터가 행정을 견인하기에는 위수탁 관계에서 쉽지 않습니다. 수탁법인이 지역의 리더라고 본다면 행정과 의회에서 영향을 발휘할 수 있어야 합니다. 행정의 적극성에 따라 센터 운영에 영향을 크게 받으므로 이에 대해 보완이 필요합니다. 더불어 행정의 참여 지속성이 있어서도 담당 주무관이나 개인의 의지로 행정이 참여 하기보다는 이런 협력이 시스템과 문화로 만들어져야 합니다. 민민의 거버넌스에 있어서 센터가 주도하여 민민의 협업을 확대해 오고 사업별로 기획단, 위원회 등 다양한 거버넌스를 만들어왔습니다. 그럼에도 불구하고 민민의 참여주체가 확대 되지 못하고 규모가 있는 기업 중심으로 운영이 되고 있는 점은 아쉬운 부분입니다. 이에 개별 조직 역량 강화 및 성과 공유에 대해 고민을 해야 할 것입니다. 참여 동력을 부여하고, 다양한 참여를 위해서 고민이 되어야 할 것입니다. 더불어 거버넌스를 위한 거버넌스 보다 성과와 효율성 담보되는 거버넌스가 필요합니다. 온평은 지역 밀착형 통합적 사업 모델을 개발하고 있습니다. 또 역할 수행에 맞는 책임 있는 거버넌스 구축의 과제가 있습니다. 실제로 역할을 수행하고, 책임 있는 주체로서 의사결정에 참여하여야 지속가능한 거버넌스가 될 것이라고 생각합니다.

#### 6. 거버넌스 이슈

1. 거버넌스가 참여와 절차로만 기능하면서 형식화 되고 있는건 아닌가?
1. 행정에 대응하는 민간의 역량을 어떻게 강화할수 있는가?
1. 거버넌스 의사결정 결과에 대한 책임성의 정도는?
1. 효율성 있는 거버넌스가 되기 위해서 필요한 것은 무엇인가?

### 거버넌스 이슈

거버넌스에 대해 생각해보면서 우리의 거버넌스가 가진 이슈에 대해서 정리해보았습니다. 첫 번째 거버넌스가 참여와 절차로 기능하면서 형식화되고 있는 것은 아닌가에 대한 성찰입니다. 이는 사회적경제뿐만 아니라 많은 영역에서의 고민일 것입니다.

두 번째 행정에 대응하는 민간의 역량을 어떻게 강화할 것인가? 세 번째는 거버넌스의 의사결정과 결과에 대한 책임성을 얼마나 부여할 수 있을 것인가입니다. 특히 민관거버넌스에서 행정이 변화하기 어려운 것은 예산 집행의 책임이 행정에게 있어 결국 결정에 따라 발생되는 문제와 영향에 대해서 민간은 책임지지 않느냐라는 이유 때문이 아닐까 생각합니다. 이에 함께 결정한 것에 대한 책임을 어떻게 만들어갈 것인가를 고민해보아야 합니다. 끝으로 사회적경제 방식으로 문제를 풀어갈 때 효율성 있는 거버넌스가 되기 위해 필요한 것은 무엇인가입니다. 여러 위원회들은 실무적 차원에서 보면 번거롭다는 시각 있습니다. 이러한 거버넌스를 통해서 적극적인 주체로 사회적경제 주체들이 등장하고, 책임을 나누고, 효율적이고 협력적으로 이 거버넌스가 지속적일 수 있는 방법에 대해 고민해야 한다고 생각합니다.

\*본 토론문은 발제문의 문제의식을 중심으로 관악의 사례와 고민을 이야기하는 방향을 작성되었습니다.

본 발제문에서는 자치구 거버넌스의 3가지 요소로 ①참여와 상호협력 ②합의와 책임성 ③투명성과 효율성을 강조하고 있음. 이는 대전제로서의 원칙으로 불리어져도 무방하여 거버넌스를 구축 및 운영하는데 있어 핵심 가치로 생각할 수 있습니다.

또한 사회적경제 중간지원조직 운영의 입장에서 거버넌스의 3가지 형태로서 ①정책적 거버넌스 ②운영적거버넌스 ③사업적 거버넌스로 규정하고 있는데 자치구의 거버넌스의 3가지 요소와 3가지 형태를 기준으로 관악의 민관거버넌스와 민민거버넌스를 살펴 보겠습니다.

#### 3가지 기준과 3가지 형태로 살펴본 관악의 거버넌스 현황

1. 민관거버넌스 분야
- 1) 형태적 관점의 민관거버넌스

형태	제도	비고
정책적 거버넌스	구) 사회적기업지원조례(~2019.2) 현) 사회적경제 지원조례(2019.3~현재)	사회적경제 위원회 (민관협력) 구청 민관협치과 내 사회적경제팀(3명)
	사회적기업가 육성기관 운영 (2010~2017)	현재는 센터업무로 배치
	지원공간 운영 - 관악 코워킹스페이스(6~7개 기업) - 대학동 공간(1개 기업)	관은 관리업무만 담당22명
운영적 거버넌스	사회적경제 생태계 조성사업~ 통합지원센터 6차년 (2012.7~현재)	중간지원조직 상시 운영 (민간위탁의 형태)
사업적 거버넌스	시단위 정책사업, 협치사업 등 구의 응모형태를 통해 진행되는 사업에 대해 사업운영(20년 총 3개 사업) 뉴딜일자리를 통한 인력지원(단기)	같이살림 프로젝트 (2개단지) 협치사업 2개

\* 형태적 관점으로 3가지 형태는 관악에서 모두 진행되고 있음

## 2) 가치적 관점에서의 민관거버넌스

형태	기준	현황	비고
정책적 거버넌스		구 사회적경제 위원회는 위상에 맞는 역할이 진행되지 않아 관악구 사회적경제 생태계를 조율하고 기획하는데 한계가 있음 (매년 단위 계획수립으로 의무화) (위원회 부위원장 기업인)	
운영적 거버넌스	①참여와 상호협력 ②합의와 책임성 ③투명성과 효율성	·센터 7차년 예산 기간 : 21.7~22.12 년 예산 : 1억9천 (6차년 평균 1억8천, 의무매칭 중심편성) ·제도화된 소통구조 없음(사안별 소통)	정책적 파트너의 위상보다는 민간위탁업체로서 예산관리를 중심으로 센터를 바라보며, 협력이 필요시에 센터에 과업을 의뢰 함 관은 센터 운영위 구조에서 참여하고 있음(격월 1회 회의 구조)
사업적 거버넌스		·구가 시에 공모하는 방식 협력(작성 및 집행은 민간의 몫) ·협치사업을 통한 협력사업 (민이 사업을 수행, 행정은 관리의 역할)	회의구조 등 소통의 장치는 있음 (성과지표로 회의 횟수 측정 등) 사업의 성과지표가 명확하여 다른 분야에 비해 3가지 가치가 더 드러나는 영역 임

\* 기본적으로 민관협력의 주체인 구 행정부서와 사회적경제센터의 관계가 관리를 하는 주체와 관리를 받는 주체로 설정되어 있는 기본성격상 대등하게 관계성을 맺기에는 어려움이 있습니다. 그렇다고 하더라도 잘 되고 있는 구들을 살펴보면 불가능한 상황은 아니라고 보여집니다.

- 3가지 기준이라는 눈을 가지고 관악의 민관거버넌스의 현재의 성숙도는 좀 더 개선이 필요한 상황이라 보여집니다. 오해가 생길 수 있어 부연을 한다면, 개선이 필요한 원인은 몇몇 개인의 책임으로 묻는 것으로 설명되기 어렵습니다.

그러한 원인에는 우선 민관이 협력적으로 만들어 가야 하는 목표에 대한 인식이 부재하는 것이 핵심원이라고 보는데 예를 들어 사회적경제위원회의 운영 목적은 관악구 사회적경제 생태계가 발전하기 위한 중·단기 계획을 수립하고 이러한 과정을 민과 관의 역할분담을 통해 만들어 가야 함에도 ‘관악구 사회적경제위원회’가 형식적으로 년 1회 운영되고, 그 안건도 사회적경제 생태계에 대한 계획을 수립하기 보다는 사회적경제 기업의 입주심사 1회에 머물러 있다는 것이 큰 문제라고 보여집니다. 이에 관과 민의 실무자들은 각자의 고민 속에서 각자가 가진 방식으로 노력을 하고 있어 민관협력을 통한 시너지 효과를 기대하기에는 어려운 여건입니다.

## 2. 민민거버넌스(2020년 중심)

분야	네트워크 명	내용	센터의 역할
판로개척분야	꿈시장 기획단	사회적경제 장터 운영 기획단	기획단 참여
당사자 네트워크	관악구 사회적기업네트워크 관악구 협동조합협의회	당사자 네트워크	간사역할
돌봄분야	관악구 민간통합돌봄네트워크	사회적경제+복지관 +민간단위의 지역 복지플랫폼	운영단위
배송분야	돌봄배송시범사업	배송문제해결을 위한 TF	간사역할
도시재생분야	베이스캠프 사업(경제주체양성)	도시재생 경제주체 양성을 위한 인큐베이팅 활동	운영단위

민민거버넌스를 2020년을 중심으로 살펴보면 위 5개 분야 6개 네트워크가 운영되었습니다. 사회적경제를 중심으로 한 4개 네트워크와 사회적경제와 그 외 민간이 함께 하고 있는 2개 네트워크로 구분 될 수 있습니다. 민간네트워크의 특성 상 3가지 기준을 중심으로 운영되고 있습니다. (그러하지 못 할 때 바로 모임운영이 어려워 짐)

### 총평

- 관악구는 이전부터 민간의 움직임과 활동은 나름 활발한 지역으로 꼽히고 있습니다.(외부에서 보는 것만큼 아니라고 내부에서는 생각하지 않음.) 오랫동안 얼굴을 보고 관계와 협업을 해 온 민간끼리는 서로에 대한 기본신뢰가 있기에 네트워크에 대한 제안이 원활하게 되고 있고 나름대로의 문화도 정착되어 있어 3가지 기준에 맞게 운영되고 있다고 생각합니다. 특히 민민활동 중 돌봄분야의 네트워크의 활동을 하면서 주민의 어려움을 해결하려고 하는 실무적 민과 관의 소통이 원활한 경향이 있습니다. 다만 사회적경제 분야에 있어 민과의 협력경험이 부족하기에 여전히 관리의 대상으로 바라보는 경향이 있어 이는 협력의 긍정적 경험과 시간과 정책결정권자의 너른 민에 이해를 바탕으로 한 권한의 나눔 등이 필요한 상황입니다.

(토론2) 자치구 거버넌스  
구축 성과와 과제 토론

노원사회적경제지원센터  
우순영 센터장

## 민관 거버넌스 형성 성과와 과제



### 서울시 정책수립 과정에 공식적 개입통로 형성 필요

- 서울시 민관정책협의회 참여 확대 – 정책제안 및 참여위한 자치구 센터 참여 확대 요청
- 서사연 – 서사경센터- 서울시 과장 참여의 정책간담회 정례화 추진 제안



### 자치구 정책적 거버넌스 형성의 성과 기반 실제적 구조화 및 가동

- 조례기반 위원회 및 분과 등 활성화 위한 구성 및 적극 참여
- 자치구청장, 의회, 담당부서 등 정례적 정책간담회 실행



### 공동생산 기반의 사업적 거버넌스 구조화 및 실행경험 축적

- 각 사업영역별 민관 거버넌스 체계 형성 및 공동실행  
(예: 통합돌봄추진단/ 노원구 돌봄sos민관거버넌스 / 리엔업플라자설치 민관tt)
- 사회적경제 의제 사업별 민관 맞춤회의 구조화



### 민관 거버넌스의 지속성 및 실제화 위한 시스템과 문화 정착 필요

토론문이라기 보다는 은평 센터장님의 말씀해주신 다양한 거버넌스 형태에 따른 내용을 사전 권역 포럼을 통해 도출된 과제와 제안을 보완 정리하는 것으로 이야기를 진행해보겠습니다.

#### 민관 거버넌스 형성 성과와 과제

##### 1. 서울시 정책수립 과정에 공식적 개입통로 형성 필요

서울시 정책 수립과정에 자치구 센터의 참여 구조 마련의 필요를 많은 센터가 제안해 주셨습니다. 기형성 된 민관정책협의회에 자치구 센터의 참여확대와 서울사회적경제지원센터, 서울시 사회적경제과와 자치구사회적경제지원센터연대회의의 정례적 정책 간담회 추진을 제안합니다.

##### 2. 자치구 정책적 거버넌스 형성의 성과 기반 실제적 구조화 및 가동

모든 자치구에서 사회적경제 조례기반 정책거버넌스를 언급하고 있으나 형식적인 구동과 사회적경제 주체의 참여가 미흡합니다. 조례기반 위원회를 활성화 하고, 그 구성과 참여에 사회적경제 주체의 참여 확대 필요하다고 생각합니다. 자치구 차원에서 자치구청장이나 의회와 담당부서와의 정책간담회 등을 정례화 하는 구조를 마련하는 것이 필요합니다. 이를 통해 사회적경제 활성화 계획 수립 및 정책 실현이 가능하도록 하는 실행 구조화 필요하다고 생각합니다.

##### 3. 공동생산 기반의 사업적 거버넌스 구조화 및 실행경험 축적

자치구마다 차이 있으나 사회적경제 담당 부서 외에 사업 분야에 따라 실행과정에 필요한 다양한 행정부서 논의를 진행하고 있습니다. 그러나 공모 방식, 예산 한계, 행정의 보직 이동 등으로 다양한 요인으로 인해 지역에서

지속가능한 기반을 형성하는데 한계를 갖고 있습니다. 이를 위한 민관 거버넌스 논의가 지속되고 실질적으로 가동을 위해, 사회적경제 분야별, 의제별 민간 맞춤회의 등을 조례에 담아서 공식구조로 형성하고, 실제로 민관이 공동의 계획 수립, 실행 및 평가가 가능하도록 하는 시스템과 문화의 정착이 필요합니다.

거버넌스 구축 방향을 수립 사례들이 있었고, 돌봄, 먹거리, 주거, 환경 등 사업 기반의 거버넌스를 사업 연합 구조를 형성하고 확대하면서 지속가능한 사회적경제 지역만들기를 실현하고자 노력하는 사례들을 확인 할 수 있었습니다.

## 민민 거버넌스 형성 성과와 과제



### 지역 사회적경제연대 구조(법인) 형성과 성장지원 전략 필요

- 민민거버넌스 역량강화 기반구축을 통해 민관거버넌스 운영 균형 및 주도성 확보
- 센터로 집중된 거버넌스 구조를 주체, 지원조직, 연합조직 등 주체 중심, 네트워크중심 형성



### 지역사회 거버넌스 구조 다양화 필요

- 자치, 마을, 지역재생, 소상공인, 대학 등 지역사회 거버넌스 형성 성과 미흡
- 주민 체감도를 높이기 위한 사회적경제 생태계 규모 확장 및 가속화 노력 필요



### 사회적경제의 지역화 전략 실행을 위한 사업적 거버넌스 다양화

- 생활 권역별 / 거점별 사회적경제 거버넌스 확대 구축 형성 및 공동실행
- 사업연합 등 지속가능한 사업적 거버넌스 기반 형성 및 확장
- 업종사업연합(돌봄, 먹거리, 주거, 환경, 문화, 교육 등) 기금, 공간자산화 등



### 지속가능한 사회적경제 지역만들기

다음은 민민 거버넌스 형성 성과와 과제에 대해 권역별 포럼에서 제안된 내용을 정리해보았습니다.

#### 지역사회적경제연대 구조(법인) 형성과 성장지원전략 필요

민민거버넌스 역량강화를 통해 논의의 균형 및 주도적인 역할 확보 필요가 있습니다. 지역 사회적경제연대 네트워크 형성과 성장전략 필요하다는 의견과 더불어서 센터로 집중된 거버넌스 구조를 주체중심과 네트워크 중심으로 될 수 있도록 하는 것에 센터의 과제로서 제안되었습니다.

#### 2. 지역사회 거버넌스 구조 다양화 필요

센터 중에 마을자치 통합센터를 운영하는 곳에서는 마을활동기반의 사회적경제주체 형성과 성장의 성과를 확인할 수 있었다고 하였습니다. 이에 지역사회 거버넌스 구조를 마을, 자치, 도시재생, 소상공인, 대학 등 다양하게 할 필요에 대해서 많은 제안이 있었습니다. 이를 통해 주민체감도 높은 사회적경제 규모 확장과 가속화의 기반이 될 수 있다는 의견을 주었습니다.

#### 3. 사회적경제 지역화 전략 실행을 위한 사업적 거버넌스의 다양화

센터들이 지역 전략 실행을 위한 사업적 거버넌스를 다양화하기 위한 노력들을 하고 있습니다. 생활 권역별, 거점별 사회적경제활성화 및 사업적

[발제3] 서울시 사회적경제 5개년  
계획에서는 광역-자치구 지원센터의  
관계를 어떻게 설정하였는가?

서울시사회적경제지원센터 시민경제연구U  
권소일 책임

## 1. 개요

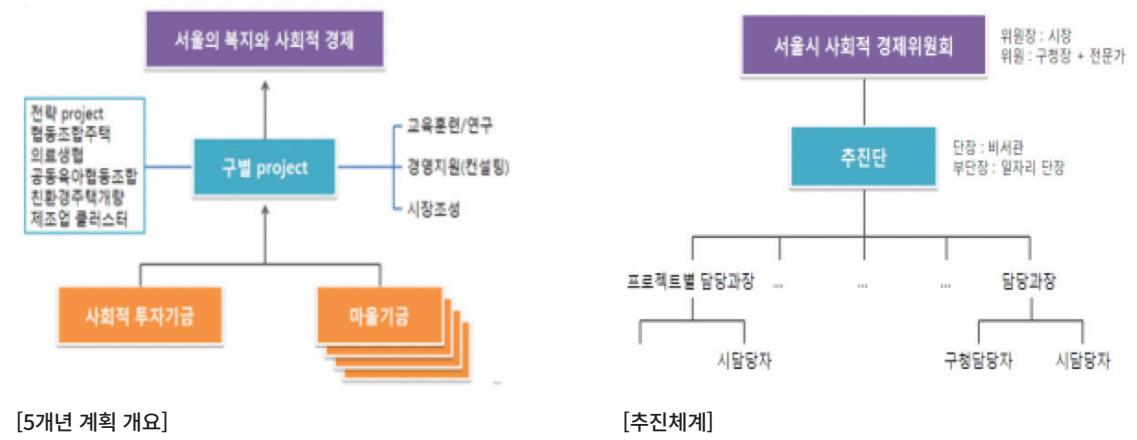
- 서울특별시 사회적경제 기본조례에 따르면 서울특별시장은 사회적경제의 발전이 지역주민의 생활수준 향상과 지역경제에 기여할 수 있도록 자치구와 협력해야하며(5조 4항), 기본계획을 5년마다 수립하고 이를 시행하여야 한다고(8조 1항) 명시함.
- 이러한 조항을 토대로 서울시 사회적경제 5개년 계획에서 광역과 자치구 지원센터의 관계를 어떻게 설정하고 있는지, 특히 지역 간, 부문 간, 업종 간 협의 과정을 살펴보자 함.
- 그간 서울시 사회적경제 5개년계획을 수립하기 위해 서울시사회적경제 지원센터에서는 기초연구를 진행하여 활용자료를 제공하기도 함.
  - (센터) 2013 서울시 사회적경제 발전 5개년 계획 - (서울시) 2013년 사회적경제 종합지원계획
  - (센터) 2017 서울시 사회적경제 5개년 계획 수립을 위한 기초연구 - (서울시) 2019 서울시 활성화계획 2.0
- 따라서 상기 2개의 서울시사회적경제지원센터에서 발주한 연구와 서울시에서 발표한 지원계획 및 활성화 계획내 광역-자치구 지원센터의 관계를 어떻게 설정하였는지 짚어보고자 함.

## 2. 서울시 사회적경제 1기 (2012-2016)

- 1) 2013 서울시 사회적경제 발전 5개년 계획(서사회적경제 발주, 새로운사회를여는연구원, 정태인)
  - ‘아래로부터의 대도약’이라는 구호 아래 5개년 계획을 통해 서울시민들이 사회적경제를 스스로의 문제를 해결하는 자조의 수단으로 인식하는 것을 목표로 세움.
  - (협의과정) 활동가/ 전문가 좌담회 8회 및 5회 이상의 발표를 통해 현장의견 수렴, 비공식적 의견교류 등을 통해 의견교류를 실시함. 그러나 구체적으로 자치구, 업종, 부문의 전문가를 확인할 수 없음.
  - (추진전략) 자치구가 자신의 절실한 필요에 맞춰 계획을 세우고 공동체기금(마을기금)과 서울투자기금이 자금을 연계하는 구조로 추진함.
  - (세부사업) 자치구별 사업(프로젝트)은 ①교육훈련/연구 ②경영지원(컨설팅) ③시장조성으로 하였으며, 특히 자치구별 전략적 사업, 협동조합주택, 의료생협, 공동육아, 친환경주택개발, 제조업 클러스터 등의 다양한 업종 사업을 구상하였음.
  - 가장 절실한 문제는 주택, 보육, 의료, 노인 문제이며, 5개년 계획은 25개구에 공통 요구를 사회적경제로 해결하는 방식을 모듈로 제시해야함.
- (사업추진체계) 퀘벡의 양티에와 같은 민관협의체를 전제로 시민참여를 이끌 수 있는 ‘정책’제도를 통해 의견을 수렴하는 ‘서울시 사회적경제 위원회’ 설립.
- 시장을 위원장으로 하여 각 구청장과 부문별 네트워크, 분야(프로젝트)별

전문가를 위원으로 구성. 각 자치구에 똑같은 구조의 위원회가 구수준에서 조직되는 것을 계획함.

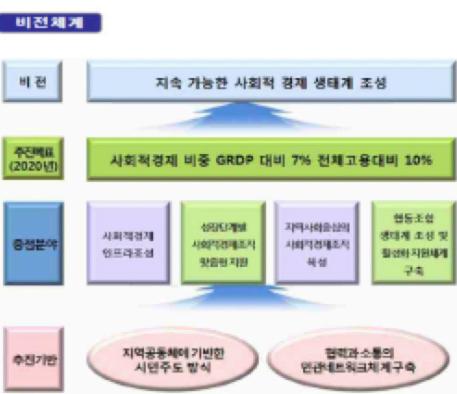
- 공유자원과 특정 프로젝트를 지자체 내부의 인력과 자금으로 실현하면서 스스로 진화하도록 하는 것이 “아래로부터의 대도약”的 핵심이며, 지역에 산재해 있던 여러 능력이 네트워크로 묶여서 서로 간의 신뢰가 쌓일 것으로 기대함.
- 2013 서울시 사회적경제 발전 5개년 계획에는 세부사업 및 추진체계 등에서 상향식 제안을 통한 자치구의 역할 제시하고 있으며 핵심역량인 사회적 자본을 지역단위에서 발전시켜야 한다고 봄.



## 2) 2013년 지속가능한 생태계 조성을 위한 사회적경제 종합지원계획(서울특별시, 2013)

- 서울시에서 발표한 2013년 종합지원계획을 살펴보면 두 가지 추진기반과 4가지 중점분야를 중심으로 지속가능한 사회적경제 생태계 조성을 발표하였음.
- 그 중 첫 번째 중점분야인 ‘사회적경제 인프라 조성’내에는 5가지 세부 사업이 있으며, ‘1-2 기초단위 생태계 구축을 위한 지역특화사업 추진’이 지역별 특화사업을 진행할 수 있는 근거가 되었음.
- 광역 중심의 사회적기업 정책 추진으로 지역특성을 반영할 수 없다는 이유로 생활문제가 발생하는 기초단위 사회적경제 생태계 구축을 위해 지역단위 시범 특화사업을 추진하는 것을 목적으로 하였음.
- 사업내용으로 지역자원조사, 사회적기업 발굴 인큐베이팅, 사회적기업 성장지원사업 등을 추진할 수 있으며, 1년 동안 진행할 수 있음.
- 서울시, 서울시 사회적경제지원센터, 지역특화사업단의 주체별 역할을 제시하였으며, 광역지원센터는 사업단 지도관리, 감독 및 평가를 진행, 지역특화사업단은 지역단위 생태계 조성전략을 달성하는 역할을 기재해 두었음.

- 실제 이러한 계획으로 자치구생태계 조성사업을 실시하였으며, 서대문구, 성북구, 금천구, 강동구, 은평구에서 특화사업단으로 선정되어 운영되었음.



### ○ 사업주체별 역할

주체	추진사항
서울시	<ul style="list-style-type: none"> <li>지역특화사업 기본계획 수립, 지역 특화사업 심사선정, 특화사업 구상</li> <li>지역특화사업 선정 관련 심사평가 추진, 사업수행 지원</li> <li>협동조합·사회적기업마을기업 관련 자료 제공</li> </ul>
사회적경제 지원센터	<ul style="list-style-type: none"> <li>특화사업 선정지원, 사업비 지원 및 정산</li> <li>교육 및 특화사업 추진주체 네트워크 구축</li> <li>사업단 지도관리·감독 및 평가(예산집행, 성과 등 중간최종평가)</li> </ul>
지역특화사업단	<ul style="list-style-type: none"> <li>지역단위 사회적경제 생태계 조성전략 및 연차별 목표수립</li> <li>지역에 기반한 사회적기업 발굴 및 성장지원 사업</li> <li>지역자원 및 자본을 활용한 사회적경제 인프라 구축</li> </ul>

### [사업주체별 역할]

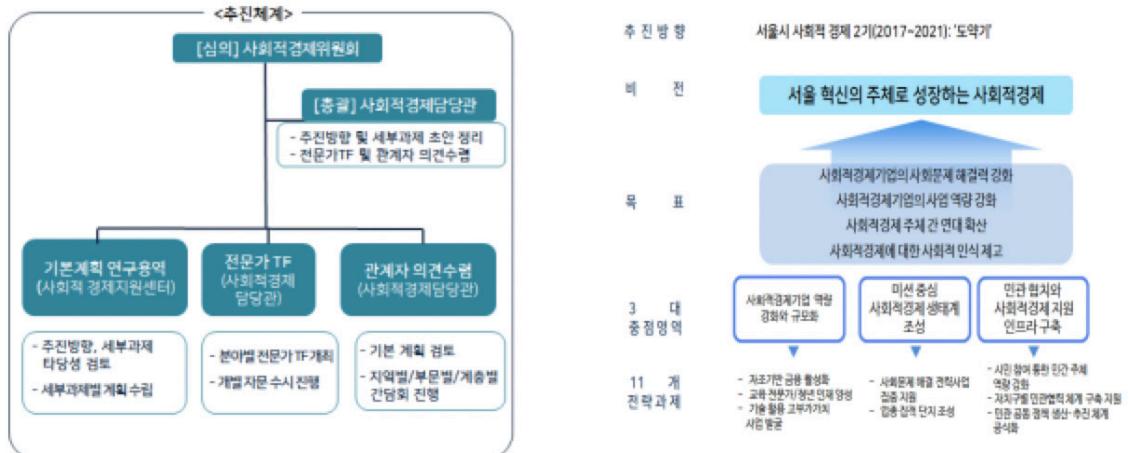
## 3. 서울시 사회적경제 2기 (2017-2021)

1) 서울시 사회적경제 5개년 계획 수립을 위한 기초연구(서사회적경제 발주, 2017. 서울연구원, 조달호)

- 서울시 사회적경제 5개년 계획 수립을 위해 센터에서 발주한 기초연구가 진행되었으며, ‘서울 혁신의 주체로 성장하는 사회적경제’라는 비전으로 3대 중점영역, 11개 전략과제가 도출되었음.
- (연구추진체계) 핵심관계자 FGI, 서울시 사회적경제 담당관, 관련전문가, 관계자 의견 수렴 등 실시, 지자체 사회적 계획 관련 연구자 자문회의, 기획재정부 협동조합 기본계획 연구자 자문회의, 고용노동부, 행자부 관련 연구자 자문회의 등 자치구, 부문별, 계층별 전문가 자문회의가 실시됨.
- (3대 중점영역) ① 사회적경제기업 역량강화와 규모화, ② 미션 중심 사회적경제 생태계 조성, ③ 민관협치와 사회적경제 지원 인프라 구축
- (자치구) 중점영역 ‘③ 민관협치와 사회적경제 지원인프라 구축’ 내 ‘민관협치 강화와 사회적경제 지원기관 재구축방안’을 전략과제로 제시되었으며, 중간지원기관 재구축 방안으로 업무 성과를 높이기 위한 혁신도모를 제안함
  - 행정대행업무와 설립지원업무 등과 성장지원업무 및 기획업무를 구분하여 후자의 경우 민간의 전문성을 최대한 활용하고 유연하게 대응할 수 있는 파트너십 방식의 지원시스템 구축하여 강화할 것을 제시함.
  - 자치구 사회적경제지원센터는 사회적경제에 관한 기초교육 및 홍보, 지역의제 발굴에 초점을 맞추고 서울시 사회적경제지원센터는 기획업무와 성장지원업무에 초점을 맞추어 역할을 명확히 분담할 필요가 있음.
  - 공식 중간지원조직 이외에 민간 지원조직 및 시민참여가 확대될 수 있는 생태계 조성을 확대함. 비영리 민간단체, 민간단체 등 다양한

민간지원조직이 행정 및 공식 중간조직과 파트너십을 통해 활동할 수 있는 자원을 제공할 필요가 있으며, 위키서울, 서울혁신파크 프로젝트, 청년 혁신 프로젝트 등 다양한 시민참여 프로젝트를 지속 확대함.

- 연구 추진체계 내에서 자치구(지역별) 전문가 자문회의를 실시하였으며, 전략과제 내에서 사회적경제 지원기관 재구축 방안을 제시하고 있음. 그러나 광역과 지자체센터의 역할을 분담하는 것 외에 관계를 설정하는 방안은 제시하지 않음.



[연구 추진체계]

[사회적경제 기본계획 체계화]

## 2) 2019 서울시 사회적경제 활성화 PLAN 2.0 (서울특별시, 2019)

- 앞서 서술된 2017년 5개년계획 수립을 위한 기초연구를 진행하였으나 서울시는 2017년도에 기본계획을 공식적으로 발표하지 않았으며, 2019년 사회적경제 활성화 PLAN 2.0(2019-2022)을 발표함.
- '사회적경제가 일상에서 체감되는 서울'을 비전으로 5대과제 15개 사업을 제시함.
- (협의과정) 서울시 발표 자료에 따르면 사회적경제 활성화 PLAN 2.0을 설계한 협의과정을 알 수 없으나 지역주민이 사회적경제 주체로 참여하고 일자리를 창출하는 새로운 주체로 부각되는 것을 강조함.
- (5대 추진과제) ① 시민체감형 지역순환 경제구축, ② 시민자고기반 형성 지원, ③ 지속가능한 생태계 기반강화, ④ 판로개척 및 시민인식 제고, ⑤ 혁신인재 양성 및 국제협력강화를 5대과제로 제시함.
- (자치구) 비배포 문서 3-6 '중앙·지역간 정책전달 및 매개 역할 강화'가 세부사업으로 제시되어있으며, 지자체·민간·지역 내 사회적경제 조직 간 소통과 협업 강화를 제시하였으나 공식자료에 누락됨.
- 자치구 중간지원(통합센터)간 정례회의, 자치구 사회적경제 담당 워크숍, 민관정책협의회 강화 방안과 사회적경제 지역 전달체계를 상향식 방식으로 운영하여 정책수립에 반영하도록 제시함.

- 활성화 계획 추진체계와 광역-지자체 관계를 서울시 사회적경제 활성화 2.0에는 나타나지 않았으나 지역순환 경제구축 등에서 공동주택 같이 살림 프로젝트, 지역돌봄 모델, 주민기술학교 등을 제시해 공식적인 서울시-자치구 협력 사업화로 공식화함.

## 사회적경제가 일상에서 체감되는 서울



[연구 추진체계]



[사회적경제 기본계획 체계화]

## 4. 토론거리

- 2020년 12월 현재 센터는 '서울시 사회적경제 정책성과 평가 및 활성화 정책 방안 수립연구'를 진행하고 있으며 이를 통해 사회적경제 PLAN 2.0의 세부계획(2020-2022)을 수립할 예정임.
- 이 계획안에 자치구와 센터의 관계는 어떻게 정립되는 것이 필요한지 고민할 필요가 있음.

(토론1) 서울시 사회적경제 지원 인프라  
간 협력적 거버넌스 구축을 위한 제안

구로사회적경제통합지원센터  
이향자센터장

2012년에 서울시사회적경제생태계 조성 사업이 시작되면서부터 광역지원기관과 자치구지원기관이 협력적/상호보완적 관계를 구축해야 한다는 고민은 늘 있어왔고 다양한 논의와 시도가 있었으나 9년여가 지난 지금에도 여전히 그 고민은 현재진행형입니다.

‘자치구 사회적경제 종합 성과포럼’을 계기로, 광역과 자치구가 서울시 안에서 9년여의 시간을 같이 지나오면서도 고민에 비해 눈에 띄는 변화를 이끌어내지 못한 요인이 무엇일까 생각해보았고, 저는 협력적 거버넌스 구축을 논할 때 공통으로 견지해야 할 관점과, 협력적 거버넌스를 유지하기 위해 광역과 서사연이 각각 갖추어야 할 요건에 대해 말씀드리고자 합니다.

우리는 협력적 거버넌스 구축을 고민하는 과정에서 함께 견지해야 할 원칙을 확인하지 못했습니다. 광역도 자치구도 쏟아지는 사업을 쳐내기 급급한 상황의 연속이었고, 자치구는 일몰제 이슈에 매몰될 수 밖에 없는 상황이었습니다. 각 지역에서 다양한 네트워크와 거버넌스 체계를 만들어야 하는 고민이 넘치다보니 정작 우리 안에서의 협력 구조에 대한 고민은 당사자가 빠진 채 사업 혹은 기능으로만 분석되는 경향이 컸던 것 같습니다. 어쩌면 모두가 당연히 알고 있을 거고, 같은 생각이라고 전제했기 때문일 수도 있습니다. 우리들이 타기관 혹은 타영역과의 협력을 고민할 때 당연히 일순위로 고민하는 것을 확인하지 않고 있었습니다. 자기 머리를 혼자 못 깎는다는 말이 맞는 것 같습니다. 저는 그에 해당하는 내용을 ‘서울연구원’의 ‘시민민주주의’ ‘협치’편에서 차용해 아래 4가지로 꼽아보았습니다

1. 공동체주의와 참여주의를 기반으로
2. 민주적 운영과정에 핵심가치를 두며
3. 협력의 원리로
4. 사회적경제 발전전략(사업)을 공동생산

서울시라는 매우 큰 도시 안에서 광역과 자치구는 자율적이며 상호의존적인 관계망을 형성하고 있습니다. 그러나 각기 다른 역사적, 문화적, 사회경제적, 물리적 배경으로 인해 모든 상황을 설명하는 보편타당한 원칙을 찾는 것은 매우 어렵습니다. 그러므로 구성원들이 적극적인 참여와 대화를 통해 상이한 이해관계를 조정하고 합의해야만 합니다. 이 과정에서 숙의와 책임, 협력이 실천되어야 할 것입니다. 매우 교과서적이고 평이한 내용입니다. 그런데 이 원칙이 공식적으로 채택되지 않은 채 이런저런 논의를 이어가다보니 서로 상대에게 요구만 많아지는 상황이 반복되어왔던 것 같습니다. 지금이라도 우리 모두 초심으로 돌아가 사회적경제스럽게, 현장의 모범이 되게 협력적 거버넌스를 고민해보았으면 좋겠습니다.

다음으로 광역/기초 간 협력적 거버넌스 구축에 필요한 기본조건을 말씀드리고자합니다. 먼저 서울자치구사회적경제지원센터연대회의(이하 서사연)의 안정화와 성장입니다. 자치구센터들이 정례적으로 모임을 해온 시간은 꽤 됩니다만 서사연이라는 형식을 갖추고 활동을 한 것은 올해가 처음입니다. 서사연이라는 연대체를 갖추면서 우리는 서울사회적경제지원센터에도 서울시에도 우리를 설명할 이름을 갖게 되었습니다. 자치구센터와 소통하지 않는 것에 계속 이의를 제기하면서도 정작 파트너구조를 만들어낸 것은 8년만입니다.

서사연의 이름으로 거버넌스를 구축하기 위해서는 서사연의 안정적 운영에 대한 고민이 필요합니다. 적절한 실무 분담, 실효성 있는 논의 구조, 내부소통체계, 상호학습과 성장 등을 가져올 수 있는 구조 등에 대한 고민을 구체화해야합니다.

현재 4개 권역의 대표들이 운영위원으로 결합되어 있는 구조가 적절한지, 운영위원 중심의 분과 활동은 정보의비대칭을 발생시키지 않을지, 서사연이 각 자치구 센터의 성장에 어떤 도움이 될 수 있을지, 운영위원들의 부담을 줄일 방법은 없는지 등등 고민해야 할 지점이 많습니다. 다음 달 총회에서 지혜를 모아 개선해나가면 좋겠습니다.

다음으로 서울사회적경제지원센터에는 선제적/전면적 정보공유 및 서사연과의 정례적 간담회를 요청하고자 합니다. 정보의 격차는 대등한 논의를 불가능하게 합니다. 서울시와 서울사회적경제지원센터의 중장기계획, 연간사업계획, 단위사업별 실행계획, 유관정책, 유관협의체 논의사항 등이 최대한, 온오프 공식채널로, 소외 없이 전달되어야하고, 그래야만 수평적 논의가 가능할 것입니다. 지금처럼 센터장이 여기저기 연락 돌려서 수소문하고 그 와중에 소식을 늦게 접하는 센터는 자괴감에 빠지는 일들은 그만했으면 좋겠습니다. 그리고 간담회의 정례화는 공식논의채널 구축이라는 측면에서 꼭 진행되어야 한다고 생각합니다.

그래서 오늘의 종합포럼은 의미가 남다릅니다. 포럼의 취지, 형식, 내용 등에 대해 서울사회적경제지원센터와 함께 소통하면서 준비했습니다. 준비하면서 시각의 차이도 확인하고 서로 몰랐던 사실도 하나씩 알아갔습니다. 우리 안에서도 이런 협력의 경험이 필요했구나라는 생각을 해봅니다. 이제 광역과 자치구간 협력의 바퀴를 밀기 시작했으니 곧 그 바퀴가 쌩쌩 굴러갈 날이 곧 오길 기대해봅니다.

## (토론2) 전환의 시대, 변화를 위한 관계

동대문구사회적경제지원센터

최근영 센터장

### 전환의 시대, 변화를 위한 관계

서울시 사회적경제 관련  
광역과 자치구의 협력적  
역할을 위한 제안

최근영/센터장, 동대문구 사회적경제 지원센터



#### 서울특별시 사회적 경제 기본 조례 5조 4항



- ◆ 14년에 만들어진 조례를 보면 서울시 사회적경제 발전이 지역 주민의 생활 수준 향상과 지역경제에 기여할 수 있도록 자치구와 협력...하게 되어 있음
- ◆ 이에 따라 서울시는 자치구 내 사회적경제가 활성화 될 수 있도록 지원을 하고 있음
- ◆ 20년 12월 기준 25개 자치구에 사회적경제 지원센터가 운영되고 있으며 '같이살림 프로젝트', '주민기술학교' 등을 자치구와 함께 추진 중임
- ◆ 1기 서울시 사회적경제 발전 5개년 계획 중 주요 핵심은 '서울시민들이 사회적경제를 스스로의 문제를 해결하는 자초의 수단으로 인식하는 것과 혁신적인 사회적자본을 지역단위에서 발전시켜야 하는 것'임
- ◆ 이후 관련 연구와 계획에서 '광역과 자치구의 사회적경제 관련 일부 사업 추진에 대한 역할분담이나 추진구조에 대한 방안을 제시' 함

#### 몇 가지 불편함



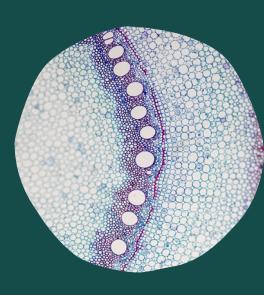
- ◆ 비전과 과제 수립 및 추진 과정에서 지역에 대한 소외
- ◆ 광역 활동거나 광역 부문 단체 중심의 민간 전문가 협회와 자문, 사업구조의 한계
- ◆ 자치구 전문가의 참여가 자연스럽게 제한됨
- ◆ 자치구에 대한 이해가 반영이 잘 안되는 사업들
- ◆ 13년 이후 자치구는 지역에 대한 다양한 이해와 사업역량이 축적되어 있음
- ◆ 자치구 조직이 서울시 사업 관련 이해관계에 대응하는 것은 한계가 있음
- ◆ 서울시 이해관계를 중심으로 자치구에게 사업을 요구
- ◆ 사업에 대한 가치를 인정하지만 추진구조나 방식이 다를 수 있음
- ◆ 획기적인 추진구조나 방식이 역효과를 가져오고 있다고 보고 있음

#### 지역의 변화? 서울시의 변화에 대한 서로의 이해가 일치 한가?

- 사회적경제기업에 대한 이해?  
 주민에 대한 이해?  
 지역에 대한 이해?



- 
- 불평등에 대한 변화
  - 나쁜 일자리에 대한 변화
  - 불편한 거주에 대한 변화
  - 안전한 도시에 대한 변화
  - 공동체 가치가 회복된 변화
  - ... 등



'기준과 가치는 지역주민의 생활향상과 지역경제의 기여이며 지역에서 핵심역량을 발전시켜야 하는 것'의 사회적경제기업은 지역주민의 생활향상에 기여하는 것이 존경의 근거임. 사회적경제기업, 혼재 자본을 유지하는 것이 전체 사업의 목적이 되서는 안되며 그래서 지역이 소외되지 않고 서울시 사회적경제 전체 거버넌스에서 이해관계자들과의 관계와 역할이 계속해서 변화, 발전해야 함



#### 과제

- ◆ 서울시(행정/지원기관/의회/기타)와 자치구(행정/지원기관/의회/주민 등) 사회적경제 이해관계자들 간 사회적경제 가치에 대한 합의를 높이는 노력과
- ◆ 서울시와 자치구의 사회적경제 관련 협력적 거버넌스의 수준을 높이는 노력으로
- ◆ 서울시 사업에 대한 자치구의 협력적 참여를 높히는 노력이 필요함

광역과 자치구의 관계를 이야기하기에는 어려운 주제이나 2012년부터 사업 참여하면서 느낀 고민에 대해서 공유를 해보고자 합니다. 핵심은 사회적경제 관련하여 성장시키기 위해 지역의 사회적 자본을 발전시켜야 한다는 점은 기존 연구에 나와있습니다. 지역과의 관계, 서울시 전체 포함하는 사회적자본은 협력적 관계 이런 것을 중요시 하는데 현실에서는 전개가 잘 되지 않았습니다. 초기에 서울시 사회적경제 활성화하는 선구자 그룹이 있었습니다. 이 그룹을 중심으로 서울의 사회적경제에 대한 정책과 과제가 설계되고 자치구에 대한 확산전략들이 설계되는 과정이 2013년 이후 지속되었습니다.

변화의 계기는 2015-16년부터 보조금 집행 구조가 바뀌게 되면서가 아닐까 생각합니다. 서울사회적경제지원센터에서 자치구에서 사업 할 수 있는 가능성 판단해서 보조금 집행하고 평가를 하는 초기 단계에는 이러한 과정 때문에 서울사회적경제지원센터와 자치구 센터는 지금보다 밀접한 관계를

가질 수 밖에 없었습니다. 서울센터는 자치구 컨디션과 사업력을 확인하고 일상적으로 모니터하며 조금 더 적극적인 역할을 해야했기 때문입니다.

이후 서울시가 직접 사회적경제 생태계 구축 관련 사업비를 집행하게 되면서 자치구 입장에서는 서울사회적경제지원센터와의 유기적 관계가 약해지게 되었습니다. 당위적으로 서울사회적경제지원센터도 지역 이해하고 사업지원을 해야 하고, 지역참여를 해야 하지 않느냐고 하지만 현실적으로 많은 어려운 점이 있었을 것이라고 생각합니다. 그런 과정들 속에서 광역과 자치구 고민이 서로 이해되지 못하는 결과를 가져왔습니다.

서울의 사회적경제에 대한 다양한 이해관계자들이 있습니다. 그리고 그 안에 자치구와 서울시, 서울사회적경제지원센터 등이 있습니다. 그런데 서로가 변화하지 않으면 성숙한 거버넌스를 구축하기 어렵다고 생각합니다. 자치구 내에서도 아직 사회적경제를 바라보는 이해가 낮고, 사회적경제 관련 거버넌스 수준이 높지 않습니다. 자치구는 서울시가 사회적경제 관련 새로운 사업을 기획하고 집행할 때 어떤 의도로 하느냐라는 비난에 가까운 불만을 보일 때도 있습니다. 이것은 거버넌스의 수준이 높지 않아 발생하는 것이라고 생각합니다.

민관정책 협의회가 타시도에 비해 잘 진행되고 있지만 여전히 서울시 민간정책협의회 활동이 제한적이고 그 결정이 자치구나 서울의 다양한 사회적경제 관련 이해관계자들이 이해하기 어려운 결과가 나오기도 합니다. 기본적으로 각 이해관계자의 새로운 변화가 시작되어야 합니다. 협력적 거버넌스는 올해 행정안전부에 만들어진 위탁기관 관련한 내용에서도 중요한 이슈로 등장하고 있습니다. 서울에서 협력적 거버넌스가 어떻게 운영되는지 성찰해보아야 하는 시기라고 생각합니다. 올해 다양한 혁신적인 노력의 일환으로 시사회적경제지원센터와 자치구 사회적경제지원센터가 공동사업을 추진하고, 서울자치구사회적경제지원센터연대회의도 새롭게 시도되고 있습니다. 이러한 관계가 시작이라고 봅니다. 각 플레이어와 유관기관들의 새로운 관계가 촉진되고 그것을 기반으로 광역과 자치구의 새로운 변화를 모색하는 계기가 되기 바랍니다.

## 부록1. 서울시 자치구사회적경제통합지원센터 권역별 사전 포럼

### <1차> 자치구 사회적경제지원센터 권역별(서남권) 사전 포럼

#### 포럼 개요

- 가. 사업명 : “1차로 일단 시작해보는 서남권 사전 포럼”  
나. 참여자 : 자치구 사회적경제통합지원센터 및 관계자 30명  
다. 일정 : 2020.11.12.(목)  
라. 장소 : 하우징랩 대강당 (h-hall)

#### 포럼 내용 (각 발제 PPT 붙임)

##### 1) 자치구 사회적경제 생태계 구축 발전방향

발제자 : 관악구 사회적경제통합지원센터 이종환 센터장

##### 2) 서울시 표준형 자치구 지원센터(서남권)의 성과와 한계

발제자 : 구로구 사회적경제통합지원센터 이향자 센터장

자치구 사회적경제 생태계 구축 발전방향  
발제자 : 관악구 사회적경제통합지원센터 이종환 센터장



#### 자치구 사회적경제 생태계 구축 발전 방향

관악구 사회적경제통합지원센터  
이종환 센터장

#### 사회적경제 생태계의 개념

사회적경제운동에 참여하는 다양한 이해당사자주체와 조직 간의 네트워크 체계이자 연대의 관계망(2016년, 이해진과 윤병선)

사회적경제 조직이 성장할 수 있는 유기적인 환경체계를 의미(2017. 지역 사회적경제 생태계 실상과 고찰)

생태계 조성 주체-사경 민민네트워크, 지역시민사회, 지방자치단체로 설명(2016, 서사경)



#### 경험하지 않는 현상이나 사물에 대해 머릿속으로 그려 보는 능력



#### 경제(Economy)

인간의 공동생활을 위한 물적 기초가 되는 재화와 용역을 생산, 분배, 소비하는 활동과 그것을 통해 형성되는 사회관계의 총체



#### 경제-다르게 생각해 보기

#### 살림살이 경제

인간이 살아나가며 생기게 되는 정신적, 육체적 욕구를 충족하는데 필요 한 유·무형의 수단을 조율하는 행위  
- '살림살이 경제학' 중 인용-

#### 필요와 욕구를 해결하는 행위



서남권 현황							
구	면적(km <sup>2</sup> )	인구수(만명)	사경기업개수	매출액(억)	고용인원	기업개수	총사자수
관악구	30	51	193	300	26,105	113,944	
양천구	17	46	110	200	26,126	123,311	
강서구	41	54	170	250	38,524	248,204	
금천구	13	24	190	250	32,472	234,012	
영등포구	25	39	338	500	42,589	367,557	
구로구	20	41	234	350	38,553	218,070	
총합	146	255	1,235	1,850	6,175	204,369	1,305,098
서울시	605	978	4,834	28,470	26,200	823,385	5,210,936
비율	24	26	26	6	24	25	25

서남권 경제-나수시장 이야기

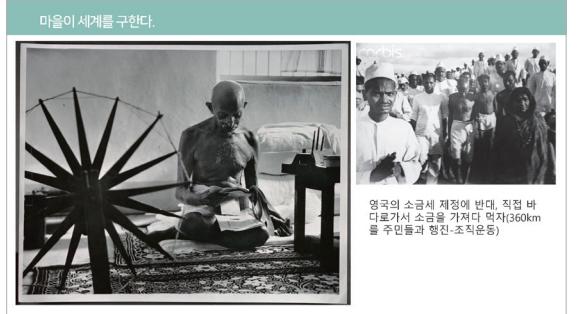
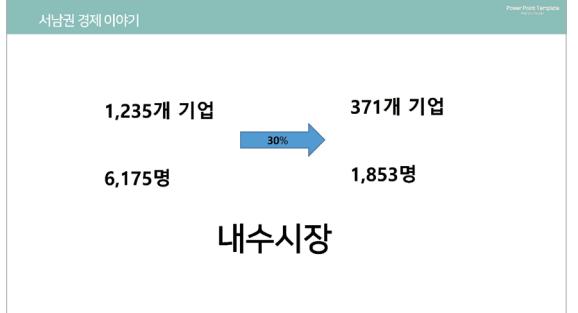
교육시장	사회적경제 기업 역량강화 교육 신입직원 교육, 중간관리자 교육 등
상호거래	기업의 필요물품에 대한 내부조달 * 이를 통해 신규입종, 매출증대, 기금형성
융합상품	자치구를 넘나들며 융합상품 개발 - 관악구의 A상품과 양천구의 B상품
서남권 협동조합	기업간 스킨십(거래, 교류)을 통한 유대감 형성 서남권 협동조합 출범 (공체, 기금 등)

마을이 세계를 구한다.

**스와라지 : 1906년 인도에서 일어난 자치운동(정치적 자치운동)**  
- 힌두교로 자치를 뜻하는 말  
- 영국의 지배를 벗어나서 독립을 획득하려는 목적  
- 각 마을이 독립적인 자치권을 획득하고 운영

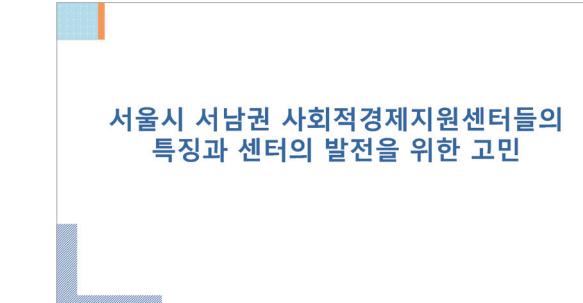
**스와데시(home economy) : 경제적 자립운동**  
- 마을에서 만들어지거나 생산되는 것은 무엇이든지 우선 마을사람들 자신이 이용하지 않으면 안된다. 마을과 마을사이, 마을과 도시 사이의 교역은 최소한으로 줄여야 한다. 공동체 내부에서 만들어 낼 수 있는 재화나 서비스는 외부로부터 사들일 수 있다.  
- 외부시장에 대한 경제적 의존을 피한다. 환경적으로 파괴적인 수송을 피한다.  
- 필요한 것은 대량생산이 아니라, 대중에 위한 생산

인도의 70만개의 마을이 각각 주권을 가진 독립공화국이 되고, 서로 느슨히 연결되어 협력하기를 원했다. 그렇게 되면 스와라지와 스와데시가 이뤄지면서 마을이 세계를 구할 것이다. - 간디의 말



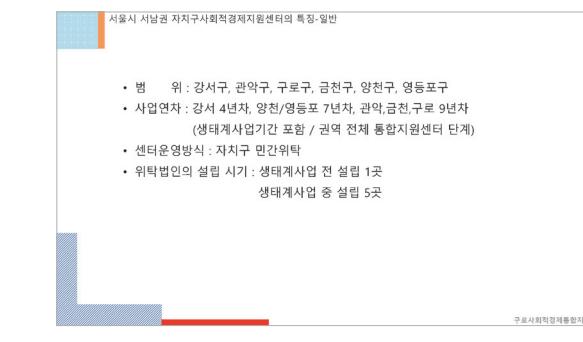
## 서울시 표준형 자치구 지원센터(서남권)의 성과와 한계

발제자 : 구로구 사회적경제통합지원센터 이향자 센터장

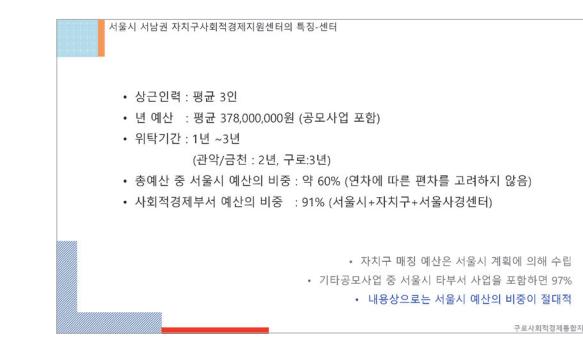


### 서울시 서남권 사회적경제지원센터들의 특징과 센터의 발전을 위한 고민

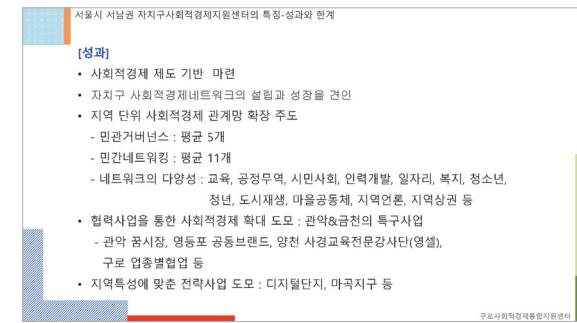
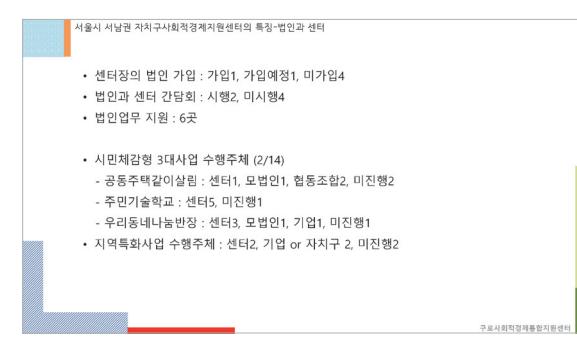
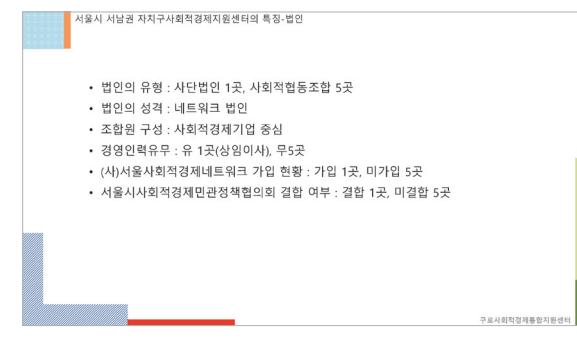
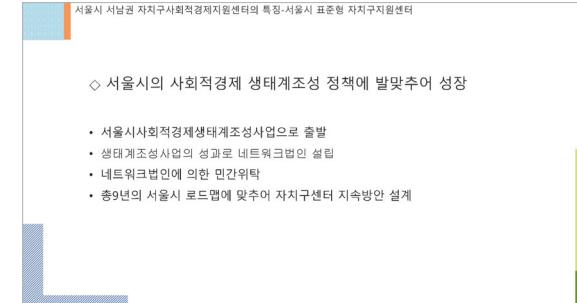
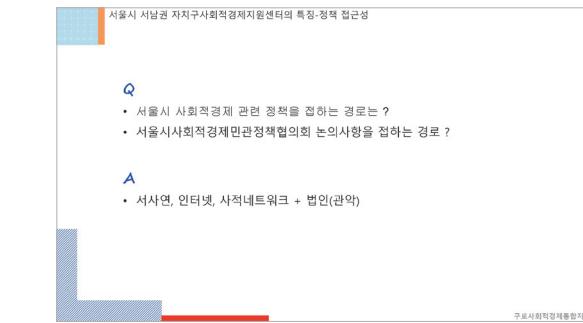
- 범위 : 강서구, 관악구, 구로구, 금천구, 양천구, 영등포구
- 사업연차 : 강서 4년차, 양천·영등포 7년차, 관악·금천·구로 9년차  
(생태계사업기반 포함 / 권역 전체 통합지원센터 단계)
- 센터운영방식 : 자치구 민간위탁
- 위탁법인의 설립 시기 : 생태계사업 전 설립 1곳  
생태계사업 중 설립 5곳

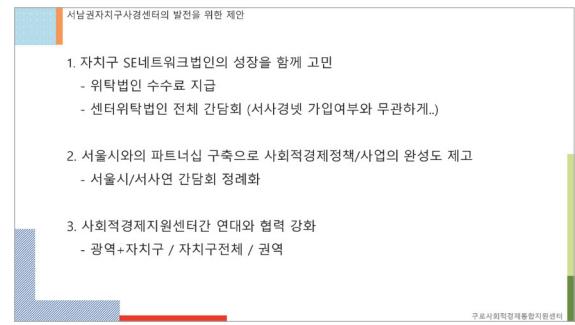
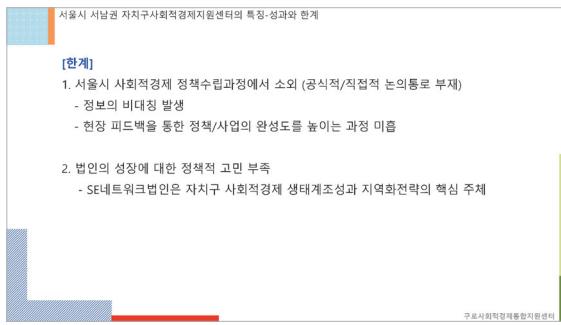


- 상근인력 : 평균 3인
- 년 예산 : 평균 378,000,000원 (공모사업 포함)
- 위탁기간 : 1년 ~ 3년  
(관악·금천 : 2년, 구로 : 3년)
- 총예산 중 서울시 예산의 비중 : 약 60% (연차에 따른 편차를 고려하지 않음)
- 사회적경제부서 예산의 비중 : 91% (서울시+자치구+서울사랑센터)



- 차치구 예산은 서울시 계획에 의해 수립
- 기타공모사업 중 서울시 타부서 사업을 포함하면 97%  
▪ 내용상으로는 서울시 예산의 비중이 절대적





### 포럼 개요

가. 사업명 : 자치구 사회적경제지원센터 권역별(동북권) 사전 포럼

나. 일정 : 2020.11.19.(목)

다. 장소 : 한신대학교 신학대학원 장공도서관 3103호

라. 참여자 : 자치구 사회적경제통합지원센터 및 관계자 28명

### 포럼 내용 (각 발제 PPT 불임)

1) 노원 사회적경제 활성화를 위한 민·관 공동생산의 경험과 과제

발제자 : 노원 사회적경제지원센터 인정현 사무국장

2) 성북구 사회적경제 융합활동의 성과와 과제

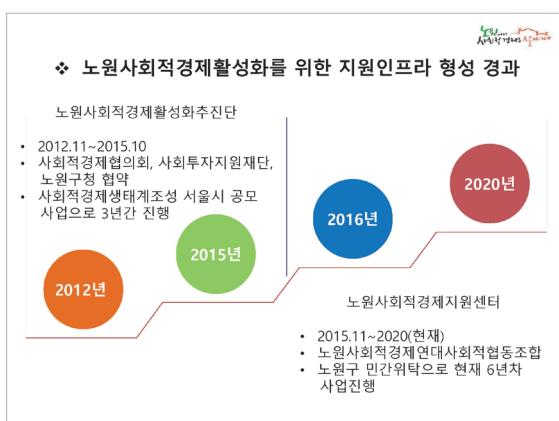
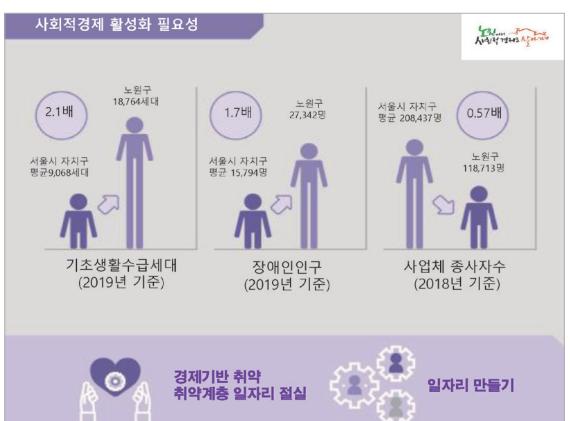
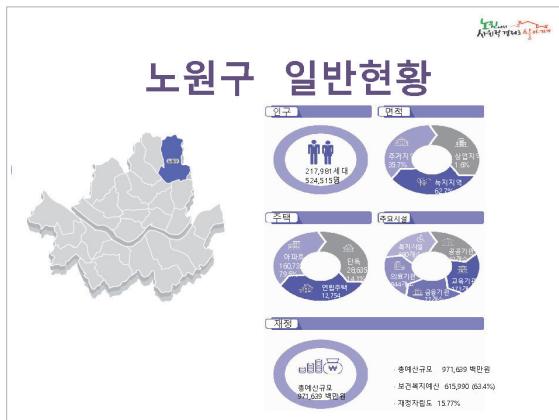
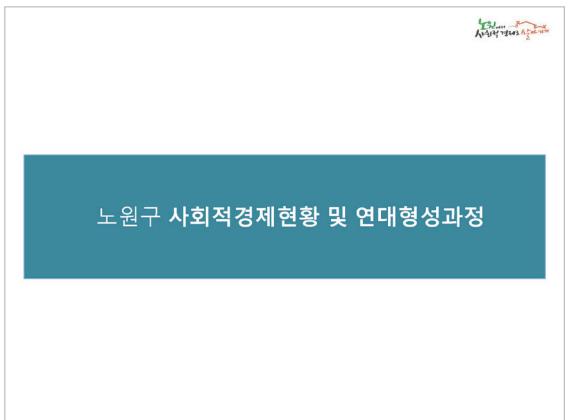
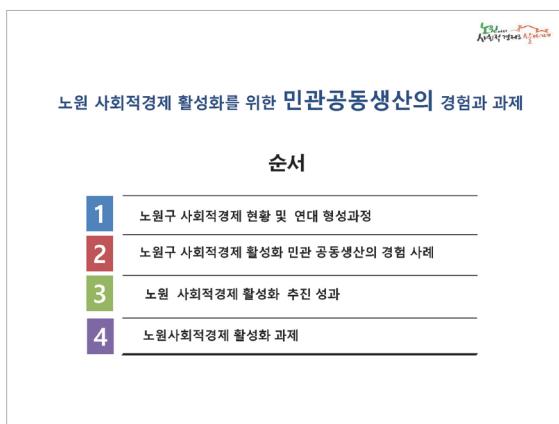
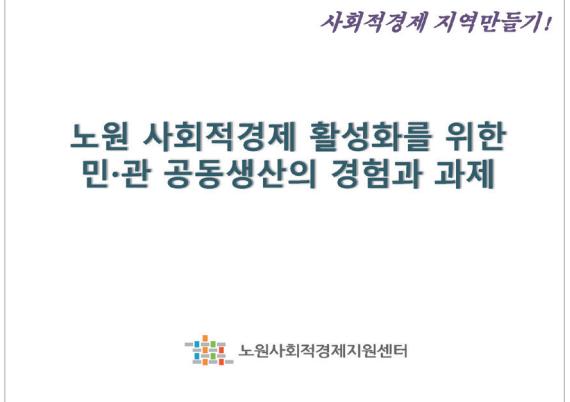
발제자 : 성북구 사회적경제마을지원센터 이인경센터장

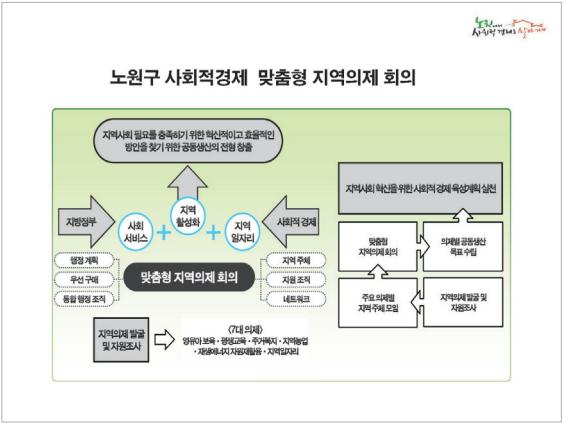
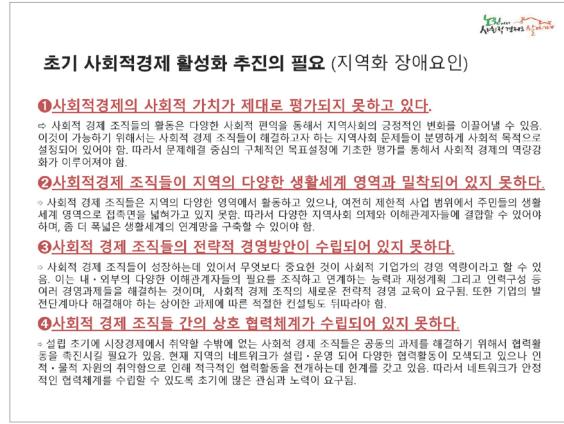
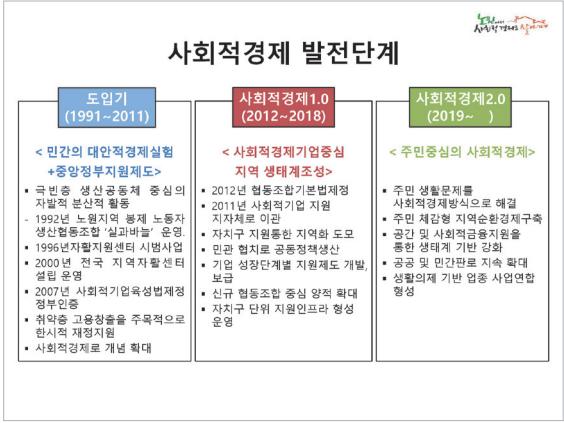
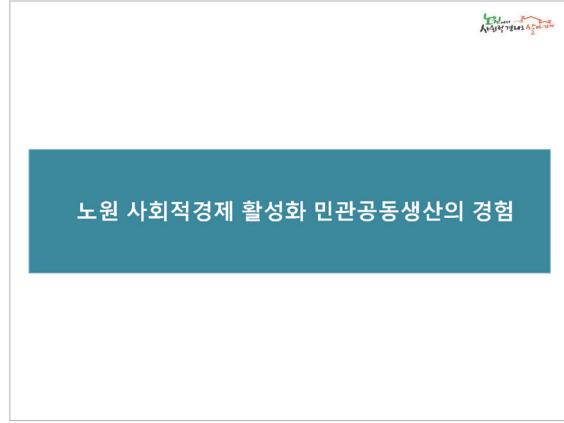
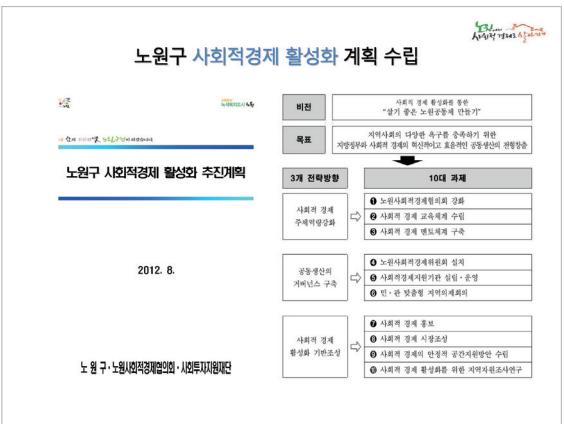
3) 도봉구의마을·자치·사회적경제10년, 그리고 왜 다시 '마을'인가?

발제자 : 도봉구마을사회적경제지원센터 양승윤사회적경제지원팀장

4) 생경함에서 일상으로의 사회적경제

발제자 : 강북사회적경제통합지원센터 정명훈 센터장





지역 사회적경제 활성화를 위한 민관 거버넌스 운영체계	
지역계획수립 민관워크숍	민관운영위 및 정책간담회
 <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 사회적경제 지역 청탁수립 민관 워크숍 정례적 진행</li> </ul>	 <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 민관 정책 간담회 운영위원회 등 민관 논의 구조 정례화</li> </ul>
 <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 지역사회종합봉사를 추진단</li> <li>■ 리에임풀리자 설치 운영 민관TTF 운영</li> <li>■ 지역기부기업 협성을 위한 민관 스타디 모임 형성</li> </ul>	

4. 주민생활의제 기반 사회적경제 사업연합 형성		
사업	사업내용	
자원순환의제 -도심길 사회적협동조합	<ul style="list-style-type: none"> <li>주민생활관련영역별 거점마장 운영 및 공동동네기반 활성화</li> <li>6개 매대 사업연합</li> <li>서울시 공공기반 지정</li> <li>언사나을봉사단과 함께한교육 리영업봉사단자 설치 운영 TTF 참여</li> </ul>	
먹을거리의제	<ul style="list-style-type: none"> <li>건강한 먹을거리 지역개발 형성</li> <li>10개 조직 정례회의 5회</li> <li>공유주방 등 먹을거리 인프라 확대</li> <li>돌봄식 재료 및 특화창업 개발</li> <li>먹을거리 프로젝트코 밤길 설립준비 중</li> </ul>	
돌봄의네트워크	<ul style="list-style-type: none"> <li>지역돌봄돌봄봉사단 형성</li> <li>나눔제공·매일인동대주제기반 통합돌봄 시범사업(주제5호 지원사업 운영)</li> <li>돌봄SOC센터 나눔봉양 사업단 형성 운영 10곳 참여</li> <li>지역협의의제 통합돌봄사업 추진</li> </ul>	

5. 주민생활필요와 사회적경제 활성화			
주민기술학교	서울시 풀뿌리SOS센터 일상편의제공사업단	공유주방 운영 “나도쉐프다”	생태계구축지원 지역자원조사
 <ul style="list-style-type: none"> <li>간단한 수리(일상돌봄 및 생활기기 분야 기술 교육 및 수리 벤사업 주진)</li> <li>기술교육 이수 후 놀 품종교제 서비스비즈니스 성 기반 마련 단행</li> <li>복합기술교육원 연계 교육 실시로 교육의 질 제고</li> </ul>	 <p>서울형 지역사회통합돌봄봉사단 추진 풀뿌리SOS센터 일상편의제공사업단 운영성과 및 운영서비스 간접수익 창출 및 지원 주민기술학교 연계 신규 서비스발굴 및 시범 제공(예상)</p>	 <ul style="list-style-type: none"> <li>공유주방 협동 및 교류 활용수립 취약계층구제 조기가입자와의 공동활용 시장경험 지역여성센터 대관 여을거리 의회네트워크 연계추진</li> </ul>	 <ul style="list-style-type: none"> <li>지역중심 사회적경제 정보수집 및 발 전방법 수립 성 위원자원조사 사회적경제현황조사 (자원조사, 토지조사, 무인 밀집지역 조사, 수요·방 법조사 전행</li> <li>비대면·대면조사 병 행</li> </ul>

“호혜와 연대에 기반한 사회적경제 생태계 조성” 노원구 사회적경제 지역만들기				
목 표	사회적경제 통합적 지원체계 구축 운영 • 노원 사회적경제 사업연합 구축			
중 점 항	사회적경제 인프라구축운영	사회적경제 주체역량강화	홍보 및 시장조성	사회적경제 지역전략사업
주 요 사 업	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 지역계획수립</li> <li>• 민관 공동 생산·운영체계 구축</li> <li>• 사회적경제 주체 협력 및 이해교육</li> <li>• 성장단계별 맞춤 교육 및 컨설팅</li> <li>• 사회적경제주체 일상상담</li> <li>• 사회적경제주체 연대 교류</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 사회적경제 아카데미</li> <li>- 사회적경제 주체 협력 및 이해교육</li> <li>- 성장단계별 맞춤 교육 및 컨설팅</li> <li>- 사회적경제주체 일상상담</li> <li>- 사회적경제주체 연대 교류</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 일상소통, 투体质성 형성</li> <li>- 사회적경제 조직 충진화 및 기업 홍보지원</li> <li>- 편리 확대</li> <li>- 사회적경제현대화 향상</li> <li>- 스토어이용, 운영 등</li> <li>- 공공구매 활성화</li> <li>- 공동사업단 운영</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 사회적경제전략의제 도출·방사사업연합</li> <li>- 역할거리/사업연합</li> <li>- 통합돌봄체계구축</li> <li>➢ 돌봄SOS센터 밀집면의사업단운영</li> <li>➢ 매입인대주체기반 통합돌봄사업</li> <li>- 주민기술학교</li> <li>- 공공주방 활성화</li> <li>- 지역자원조사</li> </ul>

1. 사회적경제 인프라 구축	
사업	사업내용
민관 거버넌스운영	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 민관 운영회의 및 민관 정책간담회 정례화</li> <li>• 역전략 수립워크숍</li> <li>• 사업별 행정부서와의 협력 확대</li> </ul>
글리스터공간 확대 설립 운영	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 사회적경제 1,2,3층 설립 추진</li> <li>• 기업 창업·운영 계획 및 기업별 특화 센터로</li> <li>• 1관 1층 사회적경제기업 입주 사무실지원</li> <li>• 2관 생산기반(마켓거리) 기업 입주지원</li> <li>• 3관 사회서비스센터 기능 설계운영(예)</li> </ul>
지역사회 공유확대	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 사회적경제현황 및 지역관계망 조사</li> <li>• 사회적경제 성과보고회</li> </ul>

한국기독교  
교단총회  
총회장  
한국기독교  
교단총회  
총회장

노원 사회적경제 활성화 주요 추진 계획	
<h2>1 사회적경제 활성화 인프라 구축</h2> <ul style="list-style-type: none"> <li>노원사회적경제 2기 전략수립</li> <li>사회적경제 지원센터 2관 입주</li> <li>사회적경제지원센터(관운공)으로 사회적경제 기관별 특화 특별지원체계 형성</li> </ul>	<h2>2 공공기관 판로 확대</h2> <ul style="list-style-type: none"> <li>교육청 대상 사회적경제 교육서비스 제공 사업단</li> <li>노원구 공공구매 박람회 개최</li> <li>스토어365 매장활성화 및 노원지역 제품 입점 확대</li> </ul>
<h2>3 주민 생활상의 필요 기반한 사회적경제 전략사업 확대 추진</h2> <ul style="list-style-type: none"> <li>돌봄 900호 사업 기관 확대</li> <li>임대아동의제사업단 운영</li> <li>주거기반 사업단 운영</li> <li>주민실행제 경영체</li> <li>주민기술학교 및 신규분야 기술교육 및 주민연합단 형성</li> </ul>	<h2>4 사회적경제 지역 사업단 학정성</h2> <ul style="list-style-type: none"> <li>자원순환·리ユ얼플라자 설치 및 운영방안 협성 및 사업화 플랫폼 사업영역 확대</li> <li>공공기관 2관 운영 및 업무기밀리터리크리브인 설립 및 공동사업 개발</li> <li>돌봄 사업연합 조직 설립</li> </ul>
<h2>5 사회적경제 거점별 지역 기반 협성 및 사업화</h2> <ul style="list-style-type: none"> <li>생계권 / 중계권 / 공동권 사업 사업기반 협성</li> <li>주민생활상의제</li> <li>마을, 자치 협의체 결합</li> <li>광간, 의례 주체연계</li> </ul>	<h2>6 지역 시민자산화 추진 사업 및 실행 추진위 구성</h2> <ul style="list-style-type: none"> <li>민간여행의 공유 공간조성을 위한 시민자산화 종주구 구성으로 지속가능한 사회적경제 지원 체계 마련</li> <li>사회적경제 자체기금 운영</li> <li>상승거래 등 연대활동 수익의 기금화 체계 마련</li> </ul>

## 2. 사회적경제 주체역량강화

**지역기반  
주체 발굴육성  
및  
성장지원**

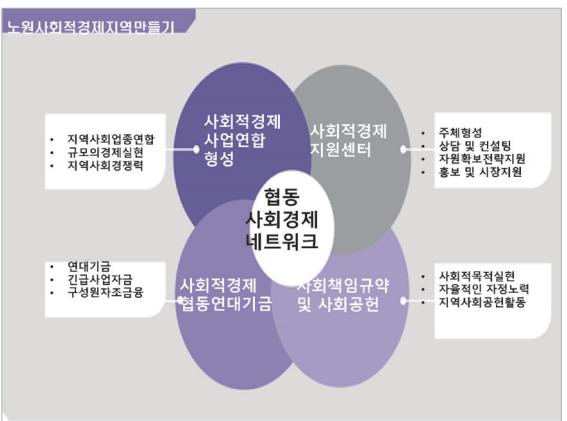
사업	사업내용	
일상상담	<ul style="list-style-type: none"> <li>상시상담 및 자원연계</li> <li>설립, 운영상담</li> <li>지원수요조사</li> </ul>	
사회적 주체 협성교육 및 성장단계별 수요맞춤 지원	<ul style="list-style-type: none"> <li>사회적경제 아카데미</li> <li>기초·신화가급 운영으로 주체 육성</li> <li>수요맞춤형 교육 지원</li> <li>수요 맞춤형 컨설팅 지원</li> <li>세무 회계, 인사·법무, 온라인 마케팅 등 수요맞춤 접체 교육</li> </ul>	
사회적경제 주체 연대 강화	<ul style="list-style-type: none"> <li>사회적경제 종사자대회 _ 명랑운동회 매년 개최</li> <li>사회적경제 살롱</li> <li>사회적경제 포럼</li> <li>번기별 사회적경제 워크숍</li> </ul>	

### 3. 사회적경제 홍보 및 시장 조성

**사회적 경제 홍보 및 판로지원**

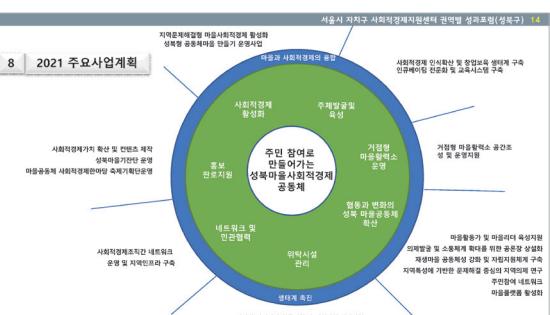
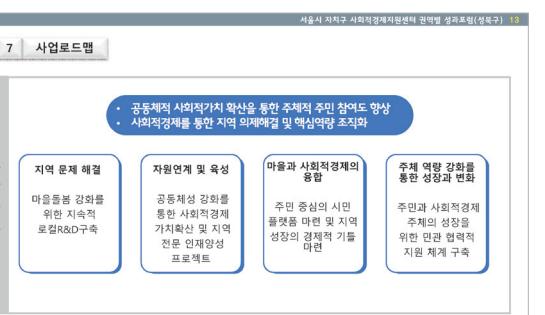
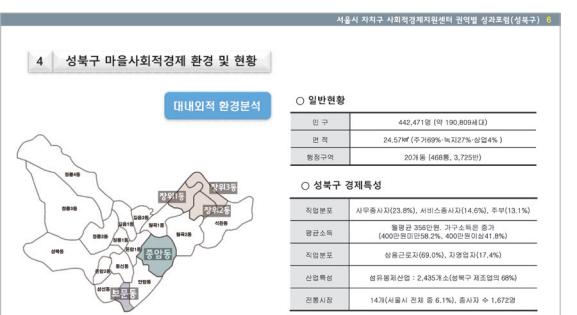
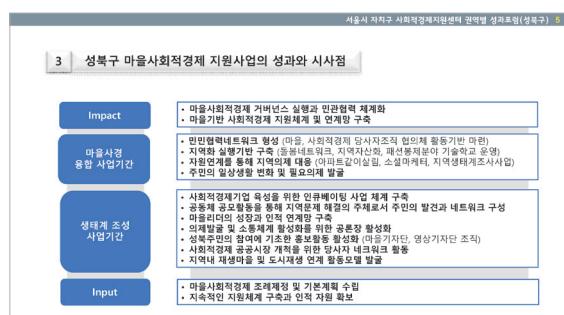
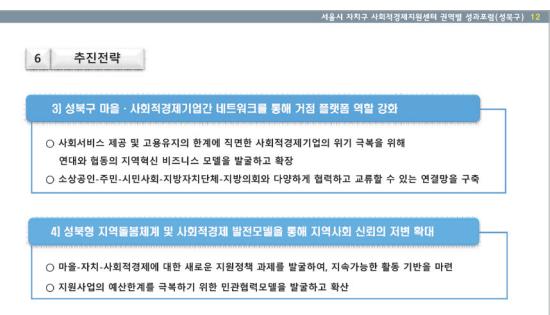
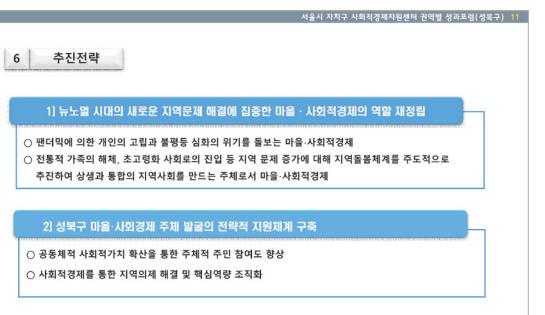
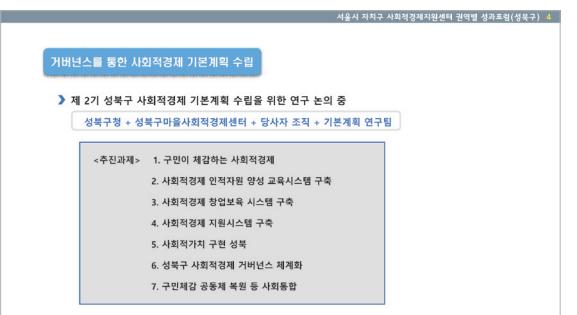
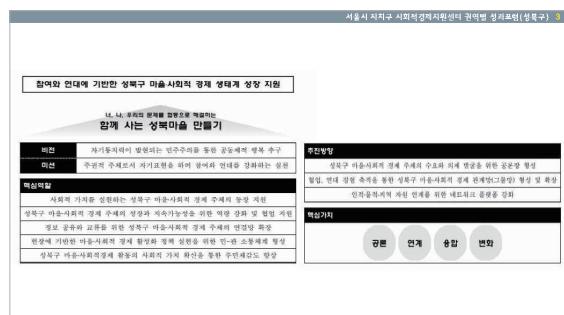
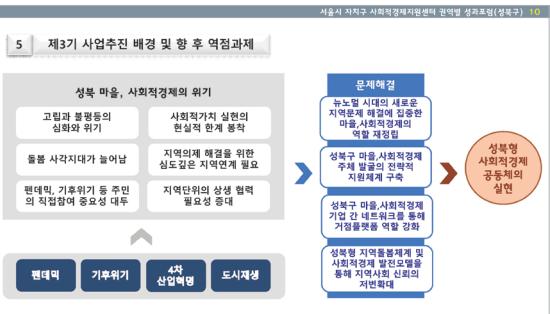
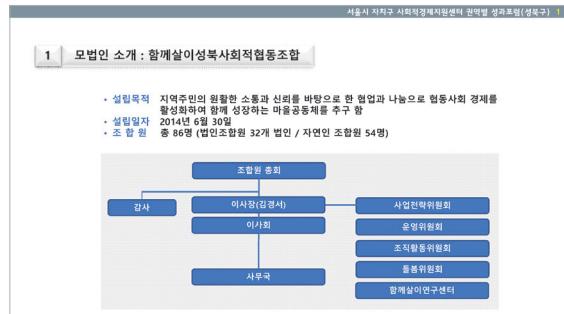
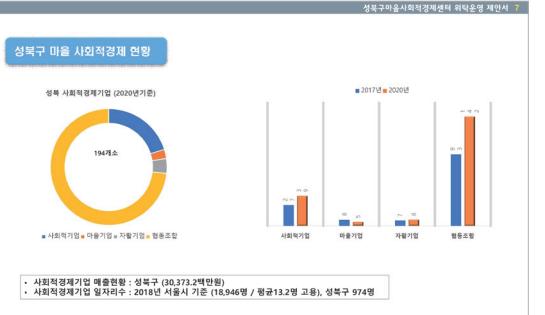
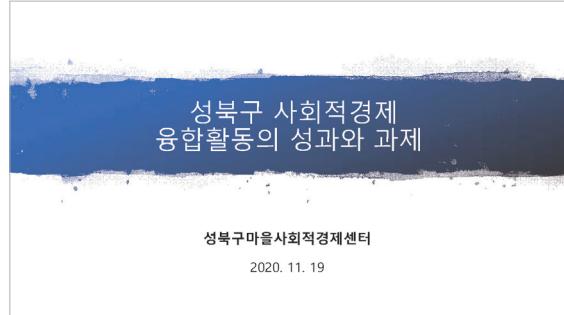
- 경쟁력 강화 및 공동사업 추진

사업	사업내용	
사회적 경제 홍보	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 사회적 경제로 살아가기 캠페인</li> <li>• 뉴스레터 '경계 밭간'</li> <li>• 홈페이지를 통한 정보제공 플랫폼</li> <li>• 사회적 경제소개자 밭간'</li> <li>• 사회적 경제조직 홍보지원</li> </ul>	
사회적 경제 판로지원	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 공공구매·공공영업업무 활성화</li> <li>• 광공구매·공공영업업무 운영</li> <li>• 교육청·노원구청 대상 출보물 배포</li> <li>• 광공구매위원회 정기적 개최</li> <li>• 사회적 경제 한마당 정기적 개최</li> </ul>	
사회적 경제 상설 복합판매장 스토어 36.5 운영	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 스토어 36.5 운영 카페&amp;마켓</li> <li>• 사회적 경제 홍보, 전시, 판매를 위한 복합마장</li> <li>• 광공구매 플랫폼 역할 기능</li> <li>• 노원 지역제품 입점 확대</li> </ul>	



## 성북구 사회적경제 융합활동의 성과와 과제

발제자 : 성북구 사회적경제마을지원센터 이인경센터장



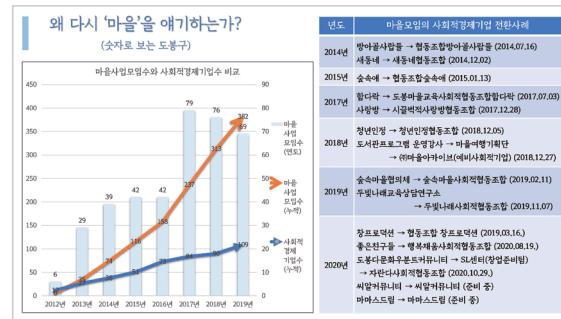
## 도봉구의 마을·자치·사회적경제 10년, 그리고 왜 다시 '마을'인가?



01 강북구 사회적경제 추진 방향



## 일상의 사회적경제



04 일상적인 사회적경제



## 포럼 개요

가. 사업명 : 자치구 사회적경제지원센터 권역별(서북권) 사전 포럼

나. 일정 : 2020.11.26.(목)

다. 장소 : 온라인 화상회의

라. 참여자 : 자치구 사회적경제통합지원센터 및 관계자 22명

## 포럼 내용 (각 발제 PPT 불임)

1) 서대문구 사회적경제 현황과 성과, 그리고 고민과 과제

- 발제자 : 서대문사회적경제마을자치센터 강선규 센터장

2) 마포구 사회적경제 성과와 과제

- 발제자 : 마포구사회적경제통합지원센터 홍진주 센터장

3) 통합지원사업 2차년도 용산사회적경제 통합지원센터

- 발제자 : 용산구사회적경제통합지원센터 강희정 사무국장

4) 중구사회적경제생태계조성사업 3년을 마치며(2018~2020)

- 발제자 : 중구 사회적경제생태계조성단 박미아 단장

5) 은평구 사회적경제 생태계조성 과정과 성과 그리고 미래

- 발제자 : 은평구 사회적경제허브센터 박치득 센터장

## 서대문구 사회적경제

현황과 성과, 그리고 고민과 과제

2020. 11. 26. 서북권 포럼

## 교류협력 인프라



## 지역생태계 구축 성과



## 지역생태계 구축 성과



## 추진체계: 사회적경제마을자치센터



## 지역현황

[사회적경제 활성화 지원 조례] 2019. 제정 후, 정관/정상적 상황	
○ 예비(사회적기업 4~50%나, 사회적협동조합 50~100%까지 25% 양적 증가)	○ 기술(3%제작업원%) 보다, 유통(4%), 교육(34%), 도매(4%)로 현장 전략
○ 민관(·에너지, 사업운영 등 고려는 8% 증가) 11개사 소재	
	서대문구 사회적경제 지원 조례 제정 및 운영
	서대문구 사회적경제 지원 조례 제정 및 운영

## 사회적경제 공간 조성·운영

○ 공간조성·연수 사회적경제지역 활성화 지원 위한 공간 운영 충남군 운영 중, 고민 개발 예정	
○ 공간조성·연수 사회적경제지역 활성화 지원 위한 공간 운영 충남군 운영 중, 고민 개발 예정	기획수 2019년 7월 수립한 5년
○ 공간조성·연수 사회적경제지역 활성화 지원 위한 공간 운영 충남군 운영 중, 고민 개발 예정	2019년 7월 수립한 5년
○ 공간조성·연수 사회적경제지역 활성화 지원 위한 공간 운영 충남군 운영 중, 고민 개발 예정	2019년 7월 수립한 5년
○ 공간조성·연수 사회적경제지역 활성화 지원 위한 공간 운영 충남군 운영 중, 고민 개발 예정	2019년 7월 수립한 5년
○ 공간조성·연수 사회적경제지역 활성화 지원 위한 공간 운영 충남군 운영 중, 고민 개발 예정	2019년 7월 수립한 5년

## 현황을 정리하자면,

### 지역내 사회적경제 네트워크

- 사회적경제 조직을 아우르는 네트워크 부재
- 센터를 중심으로 사업별 네트워크 형성 중

### 사회적경제지원 공간

- 센터를 포함하여 창업지원 공간이 다수 마련되어감
- 공간들 간의 유기적인 운영 계획 마련 필요

### 사회적경제활동

- 센터가 주도하는 사업을 중심으로 지역기반 사업 진행
- 창업지원 중심의 정책사업

## 지역생태계 구축 성과

[사회적경제 혁신센터, 인재양성, 성장지원을 위한 역량강화 프로그램]	
<b>○ 사회적경제 혁신센터</b>	
2018	내화 및 외화
2019	내화 및 외화
2020	내화 및 외화
<b>○ 지역생태계 조성사업</b>	
2018	기획수 2019년 7월 수립한 5년
2019	기획수 2019년 7월 수립한 5년
2020	기획수 2019년 7월 수립한 5년
<b>○ 창업·연수 지원사업</b>	
2018	기획수 2019년 7월 수립한 5년
2019	기획수 2019년 7월 수립한 5년
2020	기획수 2019년 7월 수립한 5년
<b>○ 창업·연수 지원사업</b>	
2018	기획수 2019년 7월 수립한 5년
2019	기획수 2019년 7월 수립한 5년
2020	기획수 2019년 7월 수립한 5년

## 성과를 정리하자면,

### 사회적경제 인식개선

- 다양한 수준의 아카데미 및 체험을 통한 저변확산
- 지역의 다양한 활동과 사회적경제학의 연식개선

### 사회적경제 조직의 성장

- 창업·성장·성장지원사업을 통한 성과
- 공간 활용을 통해 사회적경제조직 지원의 성과
- 창업·연수 지원사업을 통한 창업·연수 지원

### 지역생태계구축을 위한 기반마련

- 마을·주민자치회와 통합·센터운영을 통해 창업·연수 지원
- 지역특화사업을 통한 사회적경제사업 기반마련

## 우리의 고민과 과제...

### 민간주도 네트워크

### 통합센터

### 지역생태계

### 지역특화사업 그 이후

### 민선8기

마포구 사회적경제 성과와 과제

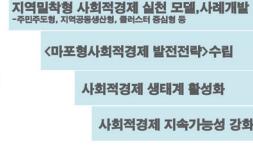
발제자 : 마포구사회적경제통합지원센터 홍진주 센터장



## 2. 센터 운영의 주요성과

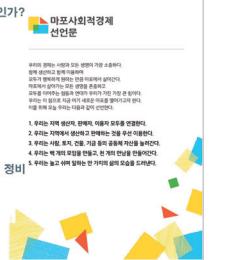


제4장 국제경제 관련 민-관 거버넌스 형성 및 강화



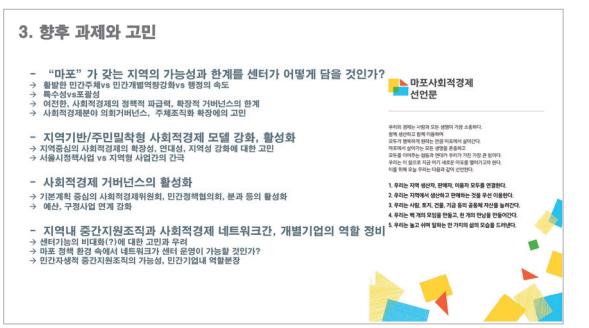
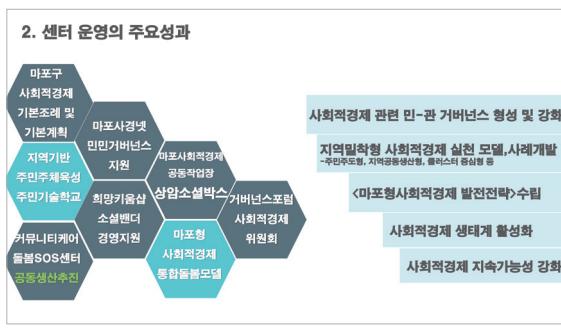
3. 향후 과제와 고민

- “마음가”가 갖는 지역의 가능성과 함께를 센터가 어울려  
    활성화된 민주주의가 체계적방법으로 행정을 향유  
    하는 행정문화를 확립하는 원칙
  - 어려운 시대의 경쟁과 혁신을 통해  
    복지국가에서 민주주의와 시민권의 핵심  
    시작점으로서의 의미가 바뀐다. 주제로 확장하는 고민
  - 지역구민과 민주밀착형 사회적경쟁 모델 강화, 활성화  
    시민주권을 중심으로 한 시민권 확장, 연대, 협력, 경쟁 강화에 대한 고민  
    시·도시계획법과 시·도지사 행정권한 강화
  - 사회적경제 거버넌스(스탈리너화)  
    기본인권 중심의 사회적경쟁위원회, 민관·민관경쟁협의회, 본과 품의 활성화  
    예수·구정부형 경쟁위원회
  - 지역내 주민자치원조직과 사회적경쟁 네트워크간, 개별  
    세이프타운의 시민주권 확장, 고민과 고민



통합지원사업 2차년도 용산사회적경제 통합지원센터

발제자 : 용산구사회적경제통합지원센터 강희정 사무국장

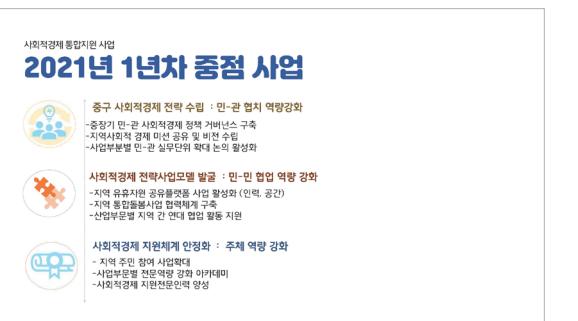
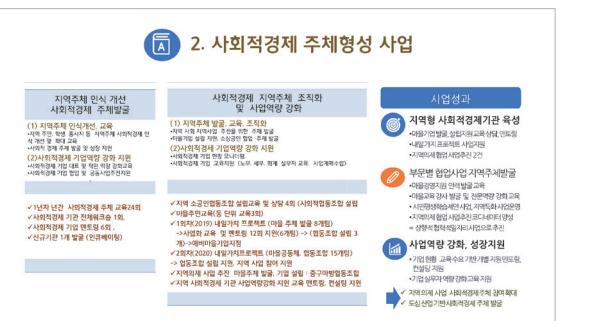
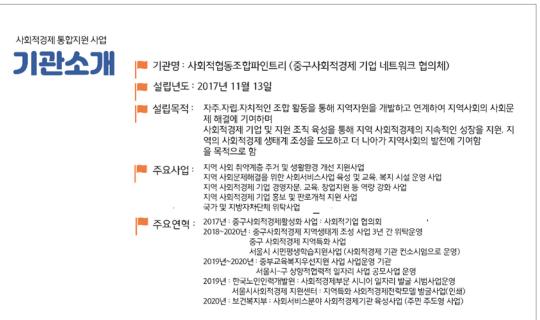
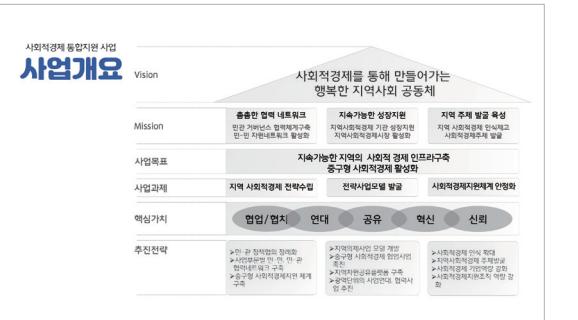
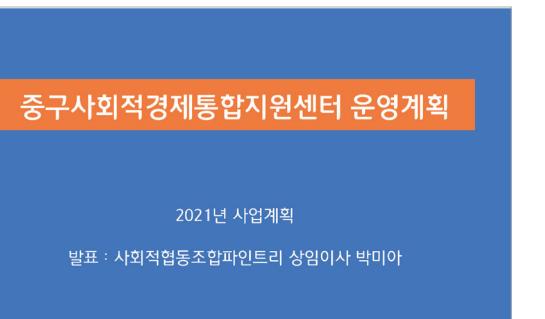
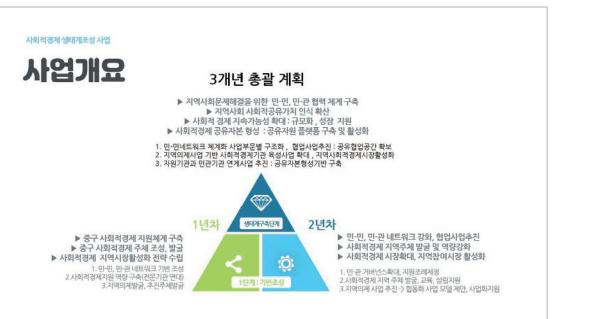


중구사회적경제생태계조성사업 3년을 마치며(2018~2020)

발제자 : 중구 사회적경제생태계조성단 박미아 단장

## 중구사회적경제생태계조성사업 3년을 마치며

2018~2020년



(권역별사전포럼-서북권)

## 은평구 사회적경제 생태계 조성 -과정과 성과 그리고 미래-

 은평구 사회적경제허브센터

## 목차

1. 은평구사회적경제허브센터 공간조성 경과 및 운영
2. 은평구 사회적경제 현황
3. 생태계사업단 및 통합센터 운영 ('13~'20)
4. 은평 사회적경제 생태계 구축 전략
5. 은평 사회적경제의 향후 성장 전략
6. 자치구 사회적경제 인프라 조성을 위한 주요 이슈

### 1. 은평구사회적경제허브센터 공간조성 경과 및 운영

#### 1-1. 경과

- 2011년 11월  
- 지역단체 은평소방서 유휴 공간에 지역활동허브 공간 조성 제안
- 2012년 3월  
- 서울시장 초청, 마을공동체와 사회적경제 활성화를 위한 타운홀 미팅
- 2012년 4월 ~ 10월  
- 공간 사용 승인, 공간설계(서울시)
- 2013년  
- 민관 추진단 구성(은평구-지역단체), 8월 착공
- 2014년 1월  
- 위수탁계약체결: 사단법인 씨즈&사단법인 은평상상 컨소시엄
- 2014년 3월 26일 개소

### 1. 은평구사회적경제허브센터 공간조성 경과 및 운영

#### 1-2. 운영

- 면적 : 1,100m<sup>2</sup> (약 333평)
- 공간 구성
  - 사무실(11), 교육장·홀(2), 회의실(4)
- 입주기업
  - : 사회적경제기업+창업팀 (총 35개)
    - 예비사회적기업(7)
    - 사회적협동조합(4)
    - 협동조합(16)
    - 마을기업(1)
    - 연합회(1)
    - 상설운영팀(8)
  - 상주인원: 총 46개 조직, 92명 입주
- 수탁기관
  - 사회적협동조합 은평사회적경제허브센터



### 2. 은평구 사회적경제 현황

#### 2-1. 은평구 사회적경제기업 현황 ('17~'20)

	2017년	2018년	2019년	2020년
(단위 : 개)	131	144	163	183
■ (예비) 사회적기업	42	44	60	72
■ 일반 협동조합	131	144	163	183
■ 사회적 협동조합	10	16	22	27
■ 마을기업	4	5	7	8
■	187	209	223	290

### 2. 은평구 사회적경제 현황

#### 2-2. 운영/시설 현황

**조례**

- 2010년 9월  
- 은평구 사회적기업 육성 조례 제정
- 2015년 5월  
- 은평구 사회적경제 기본조례 제정
- 은평구 기금관리조례 제정  
(사회적경제 활성화 기금 조성)

**기비단스**

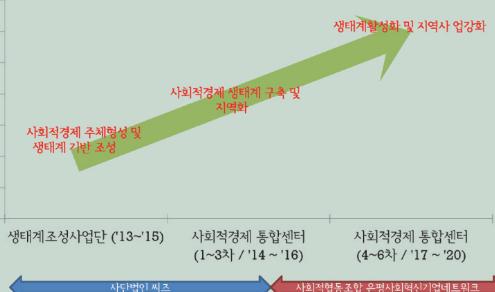
- 2020년 10월  
- 은평구 사회적경제 활성화위원회 재구성
- 센터 운영위원회
- 민관협력회의

**시설 (공간)**

- 사회적경제허브센터
- 사회적경제혁신밸리센터
- 센터 운영위원회
- 민관협력회의

### 3. 생태계사업단 및 통합센터 운영 ('13~'20)

#### 3-1. 센터 운영의 흐름



생태계조성사업단 ('13~'15) → 사회적경제 통합센터 ('1~3차 / '14~'16) → 사회적경제 통합센터 ('4~6차 / '17~'20)

▲ 대관 횟수 : 누적 10,249회  
■ 입주사 개수 : 누적 124개

### 3. 생태계사업단 및 통합센터 운영 ('13~'20)

#### 3-3. 사회적경제기업 인큐베이팅 성과

##### 주민기반 창업프로그램 '소셜팹터디' 누적 성과



연도	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
육성팀 수	12	23	32	43	55	66	75	76
인원	11	9	11	12	11	9	1	

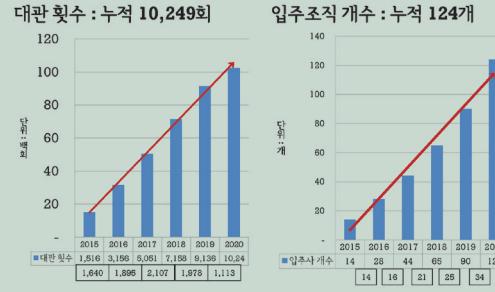
\* 70개 육성팀 중 마음가짐(9개), 사업설명(1개 사업소), 협동조합(9개) 설립  
\* 대관기념 5년 연속 발굴, 12개의 마을기업 혼자

### 3. 생태계사업단 및 통합센터 운영 ('13~'20)

#### 3-2. 센터 운영의 성과

##### 3.1 공간활용

대관 횟수 : 누적 10,249회  
■ 입주사 개수 : 누적 124개



### 3. 생태계사업단 및 통합센터 운영 ('13~'20)

#### 3-4. 사회적경제기업 역량강화 성과

##### 역량강화 누적 성과(온라인/오프라인 교육, 컨설팅, 멘토링)



\* 역량강화 지원 횟수는 중이고, 역량강화 사업의 1회 세고  
\* 단순 품모 및 청해교육 위주에서 생활계조성사업 인재 양성학습으로의 변화

### 3. 생태계사업단 및 통합센터 운영 ('13~'20)

#### 3-5. 사회적경제기업 홍보 성과

##### 온평허브레터 발행, 사회적경제기업 인터뷰 운용 누적 성과



연도	2017	2018	2019	2020
■ 시비	165,000	120,000	95,000	95,000
■ 구비	152,776	174,000	206,617	200,179
■	317,776	294,000	301,617	295,179

\* 2017년 10월 온평허브레터 청간, 매일 주민 대상으로 사회적경제 기업 및 제도에 관한 홍보 친행

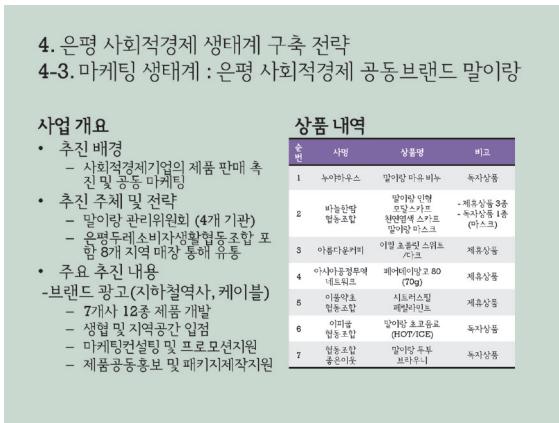
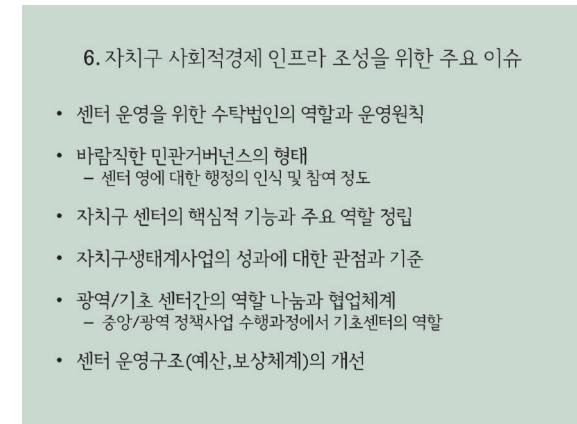
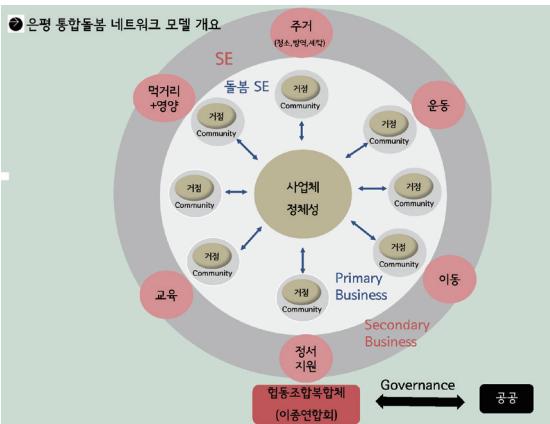
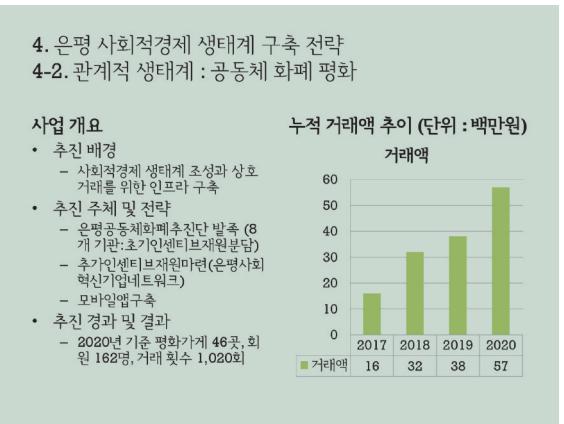
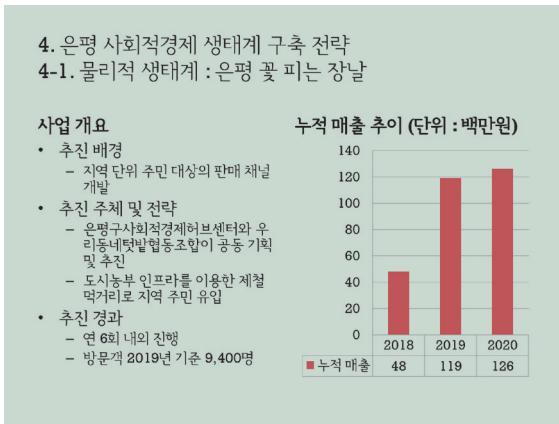
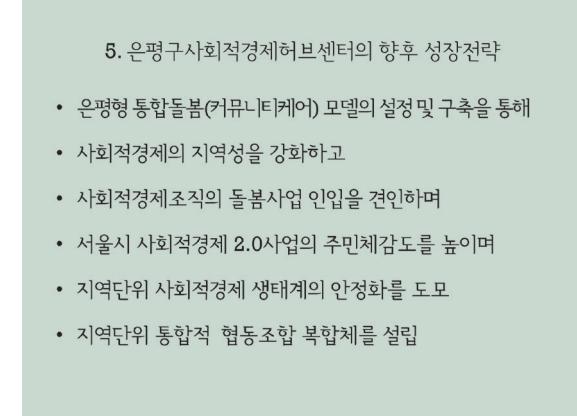
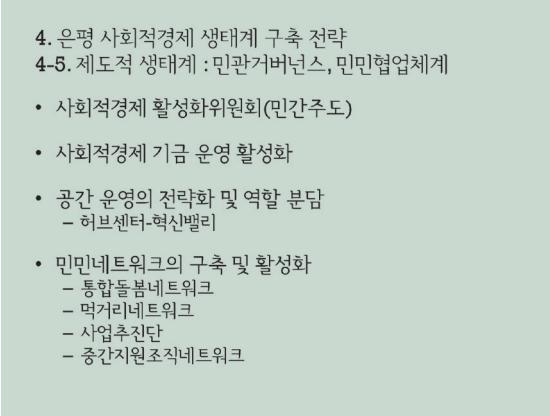
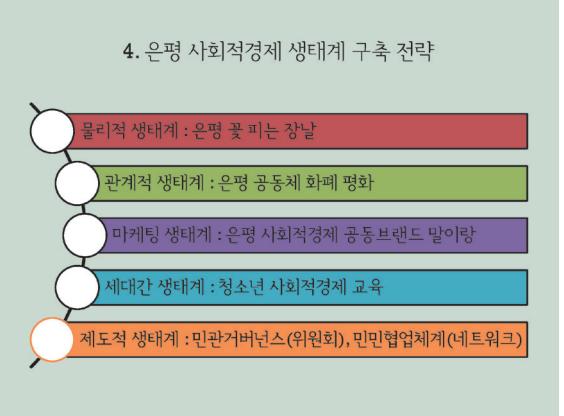
### 3. 생태계사업단 및 통합센터 운영 ('13~'20)

#### 3-6. 은평구사회적경제허브센터 운영 예산

##### (단위 : 천원)



연도	2017	2018	2019	2020
■ 시비	165,000	120,000	95,000	95,000
■ 구비	152,776	174,000	206,617	200,179
■	317,776	294,000	301,617	295,179



## 포럼 개요

가. 사업명 : 자치구 사회적경제지원센터 권역별(동남권) 사전 포럼

나. 일정 : 2020.11.26.(목)

다. 장소 : 온라인 화상회의

라. 참여자 : 자치구 사회적경제통합지원센터 및 관계자 26명

## 포럼 내용 (각 발제 PPT 불임)

1) 2020 송파구사회적경제지원센터 주요 사업 및 향후 과제

- 발제자 : 송파구 사회적경제통합지원센터 신수정 센터장

2) 서초구 사회적경제 통합지원센터 민민·민관 협치를 위한 제안

- 발제자 : 서초구 사회적경제 통합지원센터 김대현 센터장

3) 성동구사회적경제통합지원센터 주요성과 및 평가

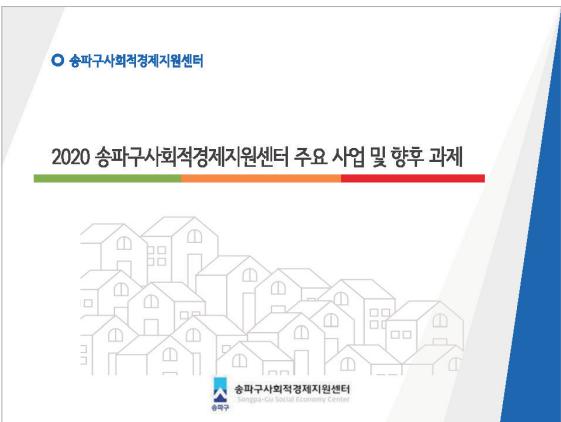
- 발제자 : 성동구사회적경제통합지원센터 이병진 센터장

4) 광진구사회적경제통합지원센터의 성과와 과제

- 발제자 : 광진구사회적경제통합지원센터 박용수 센터장

5) 10년의 변화, 그리고 새로운 과제

- 발제자 : 동대문구사회적경제통합지원센터 최근영 센터장



**CONTENTS**

1. 2020년 주요 사업 성과
2. 향후 과제

**I 주요 사업 성과**

- 1. 사회적경제협력회의체 운영
- 2. 주민기술학교\_송길사/승반정\_서울시
- 3. 희망프로젝트\_서울시
- 4. 1인어르신가구설나기프로젝트\_여성가족부
- 5. 2020년 송파구사회적경제실증조사\_서울시

**Part 01 사회적경제 협력회의체 운영**  
협의체 지원활동(1월~12월)

<b>지역사회적경제협력회의</b> • 분기별 4회 진행, 7인 위촉 	<b>운영위원회</b> • 분기별 4회 진행, 13명 위촉 
<b>송파 사회적경제 협력회의체</b>	
<b>송파구 사회적기업협의회</b> • 월 1회 진행 	<b>송파구 협동조합 협의회</b> • 월 1회 진행 

**Part 02 주민기술학교**  
송길사~승반정 진행 경과(9월~12월)

<b>2020 송파구 주민기술학교</b> 무리重重 송길사~승반정 진행 경과(9월~12월)	<b>9월 초~중순</b>  FGI_간접화  <b>교육생 면접</b>  <b>고교_ 진행</b> 
---	---

**Part 03 코로나19 극복 송파희망프로젝트**  
송파 회망 프로젝트 진행(10월말~12월 초)

<b>코로나19 극복 송파 회망 프로젝트</b> 사업 공고 • 접수기간 : 2020. 10.07.(수)~10.20.(화) • 접수 : books@songpa.go.kr • 신청자격 : 송파구 사회적경제 기업 • 사업내용 : 공고문 참고 • 지원내용 및 규모 : 코로나19로 인한 경제 위기로 어려움을 겪는 개인·기업 활동과 방역활동 지원 및 차이계층지원(기금당 1,000만 원 ~ 3,000천 원 범위 내)	<b>기온 아이디어</b> 지역아동센터 19곳과 취약계층 20가구 소독, 방역 • 청밀 취약계층 100명에게 코로나방역물품 배분
<b>사회적협동조합</b> 영역마다 취약계층 20가구 대상 증열기 서비스 제공	<b>사회적협동조합</b> 소통과공감 사회적경제기업 대상 5B(손비딕)스토어 계약
<b>시민아이디어</b> 영향조합 임원수 대상 맞춤형 기발 제공	<b>나래광방</b> 임종조합 취약계층 50가구 대상 간접기기 제공

**Part 04 1인 어르신 가구 살나기 프로젝트**

1인 독거 어르신들을 위한 살나기 프로젝트 진행(2020년 9월~2021년 2월)

사회적경제기업들과 함께하는 어르신 여가 지원 활동을 통한  
심신 건강 유지와 회복 프로젝트

-7-

**Part 05 송파구사회적경제 실태조사**

송파구사회적경제기업 실태조사 진행(7월~12월)

- 조사명 : 송파구사회적경제기업 실태 조사
- 조사 진행 기간 : 설문조사\_2020.08.04~2020.08.26/FGI\_09.25/주민 인식조사\_9월중
- 조사 내용 :
  - 설문\_기업 일반 현황 파악, 기업 사회적 가치 추구 현황, 기업 경영 이로사항, 정책 수요
  - ESI-사회적기업/협동조합 운영 예로사항, 지역네트워크 활용 현황 / 활성화 방안 / 시너지요소, 송파구 지역특화 사업화 방안, 특화 사업 아이디어 도출
  - 송파구 주민의 사회적경제 인식조사(송파시장 판로지원 제공)
- 총 응답 기업 : 70개 (사회적기업 : 25개, 협동조합 : 45개), 12개(사회적경제기업), 113명(주민)
- 기대효과 : 2021년 사회적경제 생태계 전략도출

-8-

**II 향후 과제**

1. 통합센터사업의 지속성  
2. 실태조사 결과의 반영

-9-

**Part 01 통합센터사업의 지속성**

2020년 통합지원센터사업 성과와 과제

- 성과**
  - 신규협의체의 결성에 따른 지역 네트워크 확대\_지역사회적경제협력회의
  - 민민·민관거버넌스 강화\_운영위원회
- 과제**
  - 사업의 연속성 확보\_통합지원센터 사업, 주민기술학교, 나눔반장(돌봄SOS센터), 같이살림 등
  - 각 네트워크의 지속성 및 활동성 강화
  - 각 사업별 지속성 성과 창출 가능 모델 구축  
EX.주거환경개선(2019년 "조거공간" 협업브랜드 구축, "송사장"운영  
→ 2020년 주민기술학교(승집사/승반장)  
→ 2021년 돌봄SOS센터 사업 운영가능 상황 조성 (나눔반장 운영인력비)

-10-

**Part 02 실태조사 결과의 반영**

2020년 실태조사 성과와 과제

- 성과**
  - 사회적경제기업의 현황 파악\_14개(6.01%)기업이 후.폐업 상태이고, 5개(21%)기업이 이전 14개(6.18%)기업과 사업조언 및 협력가상화, 70개(30.04%) 총 232개 조사 완료
  - 기업들의 니즈 분석을 통한 향후 정책 방향성 모색 가능
- 과제**
  - 사회적경제기업 협의체별 활성화 방안 도출
  - 정책 안내 및 지원에 있어 원스탑 창구 역할 기능 확보
  - 다양한 니즈에 대한 적정선의 협의점 모색

-11-

THANK YOU

## 서초구사회적경제 통합지원센터 민민·민관 협치를 위한 제안

자치구 사회적경제지원센터 '동남권' 사전 포럼

**민민·민관 협치를 위한 제안**

**서초구 4권역**

- 돌봄, 주민기술학교, 양극화 해소 등  
지역인재, 필요에 대한 빠른 대응
  - 지역주체 강화, 권역별 특화
  - 거점사업 기획 및 추진
  - 사회적경제 기업 협업 및 매칭

서초구 민민·민관 협치를 위한 제안

**서초구 사회적경제 통합지원센터**

동합네트워크 활성화  
협업비즈니스 모델개발  
의제발굴사업  
사회적경제 판로지원  
인큐베이팅

서초구 민민·민관 협치를 위한 제안

**권역별 센터 매칭 사업**

**방배 권역**

- 주거용품을 위한 거점사업 추진
  - 2020년 '주민기술학교' 운영  
(건설품질인증기술원 협동조합)
  - 취약계층 주거용품 봉사활동

서초돌봄SOS센터

서초구 민민·민관 협치를 위한 제안

**권역별 센터 매칭 사업**

**양재 권역**

- 사회적경제 드희 봉봉, 액거리, 배달  
비즈니스 및 서비스 개발
- 노인숙 밀효도사업단, 비엔비에스 등  
위치

2020. 12.10.(목), 11.(금) 10:00~16:00  
서초구사회적경제지원센터 코워킹공간

서초구 민민·민관 협치를 위한 제안

감사합니다

성동구사회적경제통합지원센터 주요성과 및 평가  
발제자 : 성동구사회적경제통합지원센터 이병진 센터장



성동구 사회적경제 통합지원센터 주요성과 및 평가

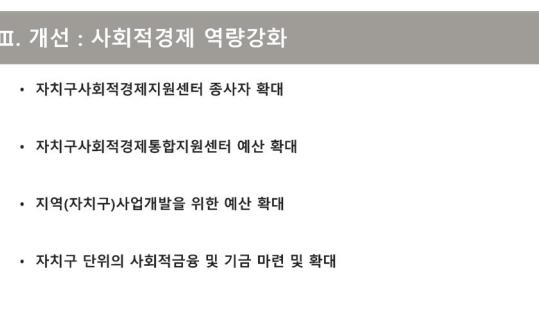
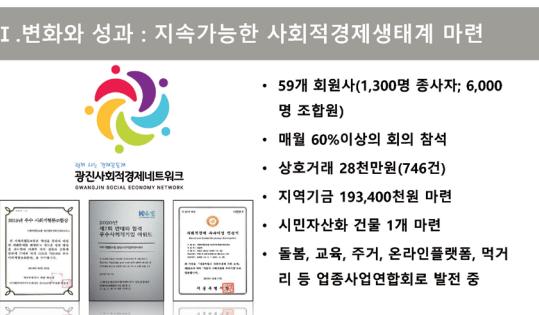
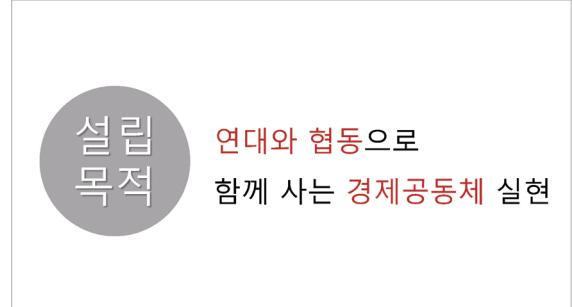
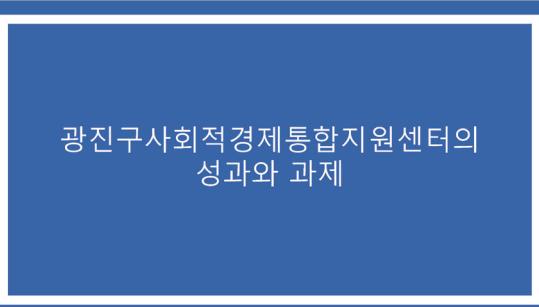


II. 성동구사회적경제지원센터 주요 성과		
구분	사회적경제생태계조성사업	사회적경제통합지원센터
기간	2012.11~2015.10(3년)	2015.11~2020.10(5년)

II. 성동구사회적경제지원센터 주요 성과		
구분	사회적경제생태계조성사업	사회적경제통합지원센터
기간	2012.11~2015.10(3년)	2015.11~2020.10(5년)

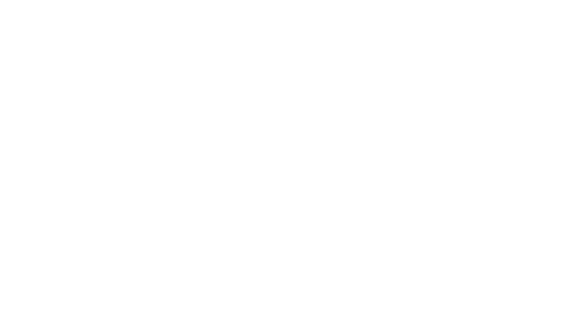
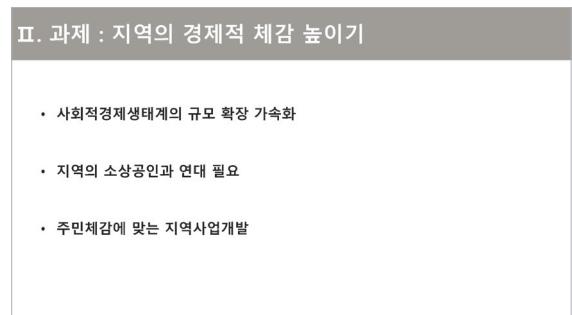
4

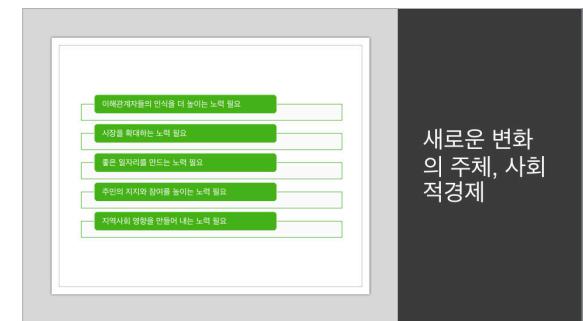
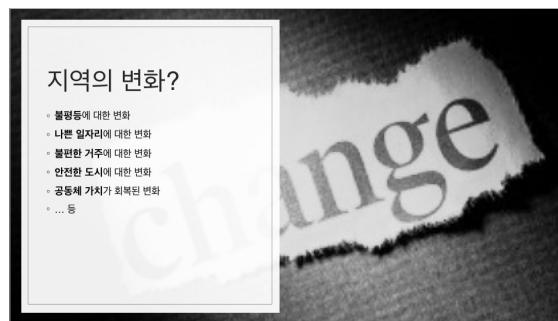
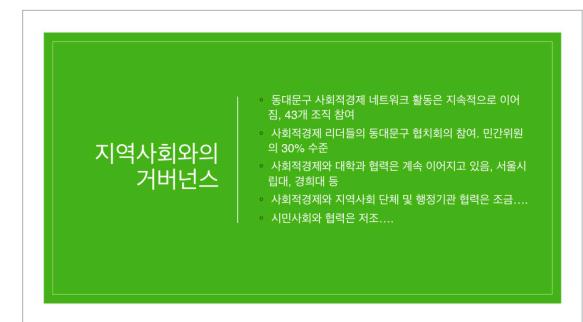
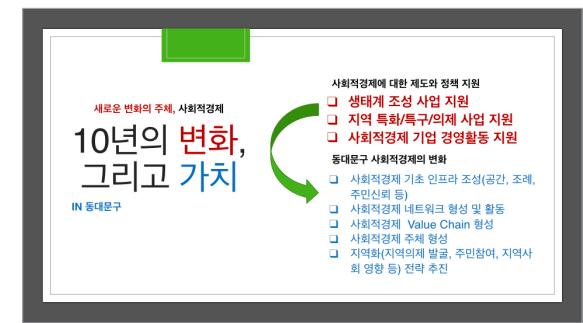
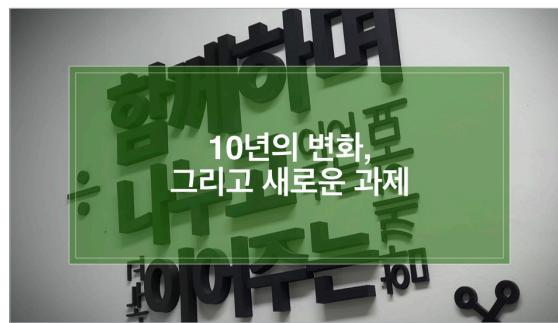
광진구사회적경제통합지원센터의 성과와 과제  
발제자 : 광진구사회적경제통합지원센터 박용수 센터장



연대와 협동으로  
함께 사는 경제공동체 실현

설립  
목적





## 부록2. 자치구 사회적경제통합지원센터 기본 정보

연번	센터명	홈페이지	대표전화
1	강남구사회적경제육성지원센터	www.gnsec.or.kr	02-6956-2021
2	강동구사회적경제지원센터	www.gdse.org	02-482-1367
3	강북구사회적경제지원센터	www.facebook.com/gbsea8283	02-994-8283
4	강서구사회적경제지원센터	www.gssec.org	02-2600-6503
5	관악구사회적경제통합지원센터	www.gase.kr	02-6713-7500
6	광진구사회적경제통합지원센터	www.gwang4.net	02-461-9390
7	구로구사회적경제통합지원센터	www.gurosen.or.kr	02-3666-9845
8	금천구사회적경제지원센터	www.gcsenet.com	070-4432-3792
9	노원구사회적경제지원센터	www.happynowon.kr	02-933-7150
10	도봉구마을사회적경제지원센터	www.dbmasecenter.org/	02-6952-6726
11	동대문구사회적경제통합지원센터	www.eastse.net	02-969-9936
12	동작구사회적경제지원센터	https://blog.naver.com/djsepc	02-820-9003
13	마포구사회적경제통합지원센터	www.maposehub.net	02-303-5284
14	서대문구사회적경제마을센터	www.sdm.go.kr/social	02-3140-8026
15	서초구사회적경제통합지원센터	www.seochose.org	02-582-8868
16	성동구사회적경제통합지원센터	www.ssec.or.kr	02-2291-2323
17	성북구마을사회적경제지원센터	www.sbnet.or.kr	02-927-9501
18	송파구사회적경제허브센터	www.songpase.org	02-2043-1421
19	양천구사회적경제통합지원센터	www.yeses.kr/	02-2643-1556
20	영등포사회적경제지원센터	www.ydphub.com	070-5029-4693
21	용산구사회적경제지원센터	www.yse.or.kr/	02-318-5200
22	은평구사회적경제허브센터	www.ephub.net	02-355-7913
23	종로구사회적경제통합지원센터	www.jongnose.com	02-739-7008
24	중구사회적경제생태계조성사업단	www.scptree.or.kr	070-8670-0039

발행처

서울특별시 사회적경제지원센터 시민친화G 전략소통U

발행일

2019. 12.

주소

서울시 은평구 통일로 684 서울혁신파크 미래청 1층

전화 02-353-3553 / 팩스 02-383-3553

이메일

info@sehub.net

홈페이지

www.sehub.net

디자인

파이카

