



■ 발 표 3.

협동조합형 자활공동체의 모형 및 경로 추정²⁷⁾

김 정 원

한국자활협회 자활정책연구소
박사



협동조합형 자활공동체의 모형 및 경로 추정²⁸⁾

김정원(한국협회 자활정책연구소 책임연구원)

1. 자활공동체의 조직 특성과 협동조합으로서의 조직화 필요성

1) 자활공동체의 조직 특성

자활공동체는 국민기초생활보장법 제18조에 근거를 하고 있다. 국민기초생활보장법은 수급자 및 차상위자 2인 이상이 상호협력해 설립·운영하는 조직을 자활공동체라고 한다.²⁹⁾ 자활공동체의 설립은 자활근로를 기반으로 한다. 특히 시장진입형 자활근로가 그 기반이다. 시장진입형 자활근로는 해당 지역에 지역자활센터가 존재하지 않는 이상 지역자활센터가 수행하는데, 지역자활센터는 시장진입형 자활근로사업단 설립 후 2년(기초지자체장 인정시 3년) 이내에 자활공동체를 창업시켜야 한다. 그리고 지역자활센터는 기관당 최소 3개 이상의 자활공동체를 설립해야 한다. 2010년 12월 현재 전국에 약 1,200여개가 있는 것으로 알려져 있다(보건복지부, 2011).

국내에서 자활공동체는 종종 사회적 경제의 한 구성 부분으로 인식되곤 한다(노대명, 2007 ; 신명호, 2009). 몇 가지 점에서 볼 때 이러한 구분은 타당한 면이 있다. 가령, 구성원들의 대부분이 경쟁 노동시장에 진입하기 힘든 취약계층으로 구성되어 있는 점, 역사적으로 협동 노동과 민주적 조직 운영을 강조한다는 점, 이윤 추구를 최우선적인 목적으로 하지 않는 점 등이 그것이다. 특히 일부 자활공동체들은 정부가 제시한 요건을 갖추어 사회적기업으로 전환하는 경우도 있으며, 협동조합적인 방식으로 운영되는 경우도 있다.

그러나 (예비)사회적기업으로 전환한 경우를 제외하고 이들에 대한 일반적인 인식은 시장에 존재하는 여러 사적인 경제 행위자 중의 하나이다. 이들 중에는 일부 주식회사나 유한회사 등 법인격을 갖춘 경우도 있으나 대부분은 개인사업자로서의 법적인 자격을 갖추고 있다. 심지어 대인서비스를 공급하는 자활공동체의 경우 사업자 등록을 하지 않은 경우도 많다.³⁰⁾ 자활공동체를 사적인 경제 행위자 중의 하나로 바라보는 일반적인 인식은 제도의 특성에서 기인한다.

제도적인 측면에서 자활공동체는 자활근로라는 정부의 재정적 지원 프로그램을 통해 시장으로 진입한 경제조직이다. 여기서 강조되는 것은 조직의 가치나 운영방식이 아니라 시장으로의 진입이다. 시장으로의 진입 그 자체에 초점이 맞춰지기 때문에 정부의 재정이 투입되어서 수많은 사적인 경제 행위자를 배출하는 것에 대한 성찰은 존재하지 않으며, 이미 시장으로 진입한 이상 창업 이후에 대

27) 이 글은 필자가 참여한 연구용역 <자활사업 협동조합 모형 개발 및 발전방안 연구>에 실린 글이다.

28) 이 글은 필자가 참여한 연구용역 <자활사업 협동조합 모형 개발 및 발전방안 연구>에 실린 글이다.

29) 2011년 12월에 국민기초생활보장법이 개정되면서 2인 이상이 삭제되고 명칭도 자활기업으로 바뀌었다. 개정 국민기초생활보장법은 2012년 7월 1일부터 시행된다.

30) 자활공동체는 조합 또는 부가가치세법상의 2인 이상 사업자로 설립되므로 자활공동체 인정에서 사업자등록은 필수 요건이 아니다.

한 정책적 관심도 소홀할 수밖에 없다. 이런 상황은 다시 자활공동체에게도 영향을 미쳐 자활공동체 스스로를 시장의 사적 행위자로 여기는 인식이 자활공동체 내부에서도 일반적인 경향이다.

한편, 자활공동체는 시장으로의 진입이 강조된 정책의 결과물이지만 시장에서 성공적인 행위자로 자리매김하지는 못한 실정이다. 자활공동체를 시장의 측면에서 평가하자면 '영세한 규모, 낮은 경제적 성취, 위협받는 지속가능성'으로 요약할 수 있다.³¹⁾ 자활공동체가 갖는 이러한 시장 특성은 역설적으로 시장으로의 진입이 강조된 정책 운영의 타이가 크다. 즉, 자활공동체에 대한 정책은 오직 시장으로의 진입만 강조될 뿐 시장에서의 성공적인 자리매김을 위한 기반 조성에는 매우 미흡했던 것이 원인이다.

이런 점들을 바탕으로 자활공동체의 조직 특성을 정리하면 다음과 같다.

첫째, 재화와 서비스를 생산 및 판매하는 기업으로서의 성격을 갖는다.

둘째, 인구학적인 측면에서 볼 때 주로 빈곤층으로 구성되었으며, 이들의 상당수는 노동시장에서 경쟁력을 갖추지 못한 이들로 구성되었다.

셋째, 정부의 재정이 투입되고 비영리조직이 지원하여 창업을 하는 사회적 창업의 형식을 취한다.

넷째, 공동창업의 형식을 취하며, 제한적이거나 협동조합적인 운영의 방식을 취하는 경우가 발견된다.

다섯째, 시장에 안착한 일부 사례가 있으나 많은 경우 경제적 성취가 취약하다.

2) 협동조합으로서의 조직화 필요성과 가능성

모든 자활공동체가 협동조합으로 전환해야 할 필요는 없다. 사실 자활공동체의 현실을 보면 협동조합으로의 전환을 모색하는 것은 만만치 않은 과제이다. 우선, 취약한 경제적 성취는 조직의 특정한 형식을 고민하기보다는 시장에서의 생존에 더 많은 관심을 가지게 할 수밖에 없다. 협동조합에 대한 관심이 약할 수밖에 없다. 또한 협동조합으로의 전환을 결정한다 해도 장애는 남아 있다. 여러 가지 제약을 해결해야 한다. 가령, 주식회사의 형식을 취하고 있는 자활공동체의 경우 지분의 정리, 부채의 정리, 증여의 문제, 전환 절차의 문제 등을 해결해야 한다.

그런데 자활공동체의 현재 모습은 일부 (예비)사회적기업과 같은 사례를 제외하고는 '시장의 영세한 사적 행위자'가 일반적이다. 요는 자활공동체가 조직되는 일련의 과정에 주목을 한다면 이와 같은 현재의 모습이 바람직하다고 보기 어렵다는 것이다. 자활공동체는 자활근로를 거쳐 창업을 한다. 이 과정은 전형적인 사회적 조직화이다. 그 과정을 보자.

우선, 공적 재원으로 자활근로사업비가 투입된다. 또한 자활근로 시기에 많은 노동력이 투입되어서 생산 활동을 한다. 이밖에 자활근로를 통해 발생시킨 수익금 중의 일부가 초기 운영자금으로 투입된다. 활발하게 사용되지는 못하지만 이용 조건이 좋은 자활기금을 활용할 수 있다. 자활기금은 공적 재원이다.³²⁾ 그리고 자활근로사업단의 출범부터 자활공동체 창업에 이르기까지 지역자활센터의

31) 김정원 외(2009)에 의하면, 월평균 참여 인원은 중위수로 3명이며, 1인 월평균 임금은 중위수로 90만원으로 나타났다. 또한 폐업자활공동체의 40% 가까이가 2년 이내 폐업이었다.

32) 자활기금은 광역자치단체와 기초자치단체에서 설치·운영하며, 국고보조금을 비롯해 자치단체의 출연금, 자활근로 수익금 등으로 재원이 조성된다. 기금의 용도는 '자활공동체가 금융기관 등으로부터 대여 받은 자금의 이차 보전', '자활에 필요한

역할이 존재한다. 지역자활센터는 사업을 기획하고 사업단을 관리하며, 시장 확보를 위한 노력을 한다. 일부 업종의 자활공동체는 주거현물사업, 사회서비스전자바우처사업 등 정부가 창출하는 공공 시장이 창업에 이르는 과정에서 중요하게 작동한다. 창업 이후에도 종종 지역자활센터는 회계나 행정과 같은 업무에 대한 지원을 하는 경우가 있으며, 공공 시장과의 결합을 주선하기도 한다. 이렇듯 사회적 조직화 과정을 통해 탄생됨에도 불구하고 자활공동체는 대부분이 시장에서 사적 행위자로 존재한다. 물론 자활공동체는 제도적으로 '시장으로의 진입'에 초점을 둔 조직이지만 공적 재원이 투입되고 사회적 조직화로 만들어지는 자활공동체가 시장에서 사적인 경제 행위자로 계속 머무른다는 것은 조직의 '정당성'이라는 점에서 한계를 가질 수밖에 없다. 사회적기업이나 협동조합으로서의 전환은 사적인 경제 행위자로서의 성격이 갖는 한계를 극복하기 위한 시도의 일환이다. 그러나 사회적기업으로 전환할 수 있는 자활공동체는 그리 많지 않다. 대체로 일정하게 규모를 갖추고 공공부문의 시장을 확보한 자활공동체들이 사회적기업으로 전환할 수 있다.³³⁾ 협동조합으로의 전환도 2011년까지는 불가능했다. 관련 제도가 취약했기 때문이다. 그러나 2011년 12월에 국회를 통과한 <협동조합기본법>은 자활공동체에게 협동조합으로의 전환을 가능케 할 수 있는 제도적 기반을 제공해주었다. 특히 <사회적기업육성법>과 달리 <협동조합기본법>은 요건에 부합하는 조직에 법인격을 부여하는 성격을 갖기에 상대적으로 법적 자격을 취득하기에 용이한 편이다.

따라서 '사회적으로 조직되는 시장의 사적 행위자'라는 모순된 현실을 극복하기 위해서는 자활공동체가 협동조합으로 조직되는 것을 진지하게 검토할 필요가 있다. 실제 자활공동체는 몇 가지 점에서 협동조합으로의 전환에 유리한 점들이 있기도 하다.

첫째, 협동조합이 활성화되기 위해서는 민주적 운영이 매우 중요하다. 대부분의 자활공동체는 규모가 작기 때문에 의사결정에 소요되는 비용과 시간에서 경쟁력을 갖추고 있다(문보경, 2011).

둘째, 자활공동체는 창업 과정에서 자활근로사업단의 적립금 일부를 활용할 수 있으며, 자활기금으로부터 대출을 받을 수 있다. 따라서 자본 조달의 측면에서 과거의 노동자협동조합이나 현재의 영세 자영업자들보다 유리한 측면이 있다.

셋째, 자활사업의 역사적 뿌리가 노동자협동조합 조직화에 있는 탓에 문화적으로 협동조합이 그리 낯설지 않다. 비록 아직까지는 다소 막연한 분위기이지만 상당수의 지역자활센터들이 협동조합을 긍정적인 조직 형태로 바라보고 있기도 하다. 그래서 창업을 준비하는 과정에서 협동조합으로의 운영을 위한 준비가 가능하다.

넷째, 출자, 정관 작성, 공동창업 등 협동조합에서 필요한 시스템에 대한 경험도 상당수가 갖추고 있다.

다섯째, <협동조합기본법>에 제시된 사회적협동조합의 사업 내용은 이미 상당수의 자활공동체들이 하고 있는 것들이다.

금품의 지급 또는 대여', '자활에 필요한 자산형성지원', '자활공동체에 대한 사업자금 대여', '지역자활지원계획의 집행을 위하여 필요한 비용', '자활공동체 또는 저소득층의 생업자금 채무를 신용 보증하는데 소요되는 비용', '자활사업 연구·개발·평가 등을 위한 비용', '수급자 및 차상위자의 자활지원에 필요하여 해당 지방자치단체의 조례로 정하는 사업'이다(보건복지부, 2012).

33) 자활공동체 중 사회적기업으로 인증받은 경우는 대체로 돌봄사회서비스, 청소, 재활용, 음식서비스 등의 업종이다. 이들은 각각 사회서비스전자바우처나 노인장기요양보험(돌봄사회서비스), 깨끗한학교만들기(청소), 지자체 생활폐기물수집운반 위탁(재활용), 결식계층 도시락 지원 위탁(음식서비스) 등에서 주로 발견된다.

〈표1〉 〈협동조합기본법〉 제93조에 명시된 사회적협동조합의 사업

1. 지역사회 재생, 지역경제 활성화, 지역 주민들의 권익·복리 증진 및 기타 지역사회가 당면한 문제 해결에 기여하는 사업
2. 취약계층에게 복지·의료·환경 등의 분야에서 사회서비스 또는 일자리를 제공하는 사업
3. 국가·지방자치단체로부터 위탁받은 사업
4. 기타 공익증진에 이바지 하는 사업

그러나 자활공동체가 협동조합으로 전환하기에는 뚜렷한 한계도 존재한다. 우선, 협동조합에 대한 정부의 별다른 지원이 없다는 점이다. 자활공동체 입장에서는 유인 요소가 없는 셈이어서 복잡한 준비와 절차가 필요한 협동조합을 굳이 선택하지 않을 가능성도 높다. 둘째, 현행 자활사업의 시스템이 협동조합으로 전환할 기회를 넓게 하지 못하는 것도 한계이다. 현행 자활사업 제도는 좀 더 많은 취업과 창업을 긍정적으로 평가한다. 그런데 협동조합으로의 전환은 상당한 준비와 절차를 필요로 한다. 이는 협동조합으로의 준비가 오히려 자활사업 현장에서는 자활사업의 제도적 목표에 장애로 작동할 가능성도 큼을 뜻한다. 셋째, 협동조합으로의 전환에 상당한 준비와 절차가 필요한 만큼 협동조합으로 전환이 보다 용이할 수 있는 지원 시스템이 필요하다. 그러나 아직까지 이런 시스템이 준비되고 있지 못하다.

2. 자활공동체의 협동조합 설립 모형

1) 자활사업에서 시도된 유형별 협동조합

시범사업 기간을 포함해서 그간 자활사업에서 시도된 협동조합을 유형별로 소개하면 다음과 같다.

첫째, 노동자협동조합이다. 노동자협동조합은 자활사업의 역사적 뿌리로 평가받는다. 그리고 시범사업 시기까지만 해도 자활사업을 노동자협동조합 조직화의 일환으로 여기는 경향이 강했다. 다만 국민기초생활보장법 시행과 함께 사업의 환경과 내용에 변화가 일고 자활사업 수행기관의 구성도 다양해지면서 노동자협동조합 조직화라는 과제는 희미해지고 자활공동체 조직화 과정에서 당시의 문화가 희미하게 계승되는 수준이라 평가할 수 있다.

둘째, 사회적협동조합도 자활사업에서 시도된 것으로 해석할 여지가 있다. 명시적으로 사회적협동조합을 표방하지는 않았지만 사실상 사회적협동조합에서 그 논리적 단초를 찾을 수 있는 사회적일자리 정책은 자활사업이 경험적 근거를 제시했다고 볼 수 있다.³⁴⁾

셋째, 매우 일부의 실험적 시도이지만 소비자생활협동조합을 도모한 사례도 자활 현장에서는 발견된다.

34) 노대명 외(1999)에서 제기하는 제3섹터형 자활사업은 유럽의 사례를 들면서 시장보다 제3섹터를 강조하고 있는데, 사회적 연대와 지역사회의 삶의 질 강조 등을 그 특성으로 제시하고 있다. 이는 사회적협동조합과 맞닿는 지점이라 평가할 수 있다.

전주생명지역자활센터와 익산지역자활센터는 한동안 생협이라는 이름을 걸고 운영한 자활사업단이 있었다. 조합원들이 구성되기도 했지만 현실적으로는 농산물 및 농업가공품의 유통매장으로서의 성격이 강했고, 생협으로의 제도적 요건을 갖추지는 못했다.

넷째, 공제협동조합은 최근 적극적인 조직화가 이뤄지고 있는 사례이다. 자활사업 초창기부터 주민금고나 상호회 등의 명칭으로 상호부조 활동이 시나브로 조직되어 왔는데, 2000년대 중반부터 좀 더 적극적인 조직화가 시도되기 시작했다. 2000년대 중반부터 이들은 대개 협동조합이라는 명칭을 사용했고, 자활사업 참여자들의 자치조직으로 자리매김해왔는데, 2010년에는 자활공제협동조합연합회를 구성하기도 했다. 상호부조만이 아니라 자활생산품의 유통, 자활사업 참여자에 대한 의료지원체계 마련 등에까지 사업 영역을 확장시키고 있으며, 연합회 차원에서 협동조합 교육이 활발하게 진행되고 있기도 하다.³⁵⁾

2) 자활사업의 특성과 부합하는 협동조합의 유형

<협동조합기본법>에 의하면 크게 협동조합과 사회적협동조합으로 협동조합의 유형을 구분하고 있다. 자활사업은 그간의 경험 속에서 다양한 유형의 협동조합 조직화 실험이 이뤄져왔다. 그러나 이는 어디까지나 실험이었을 뿐 제도적 기반이 마련된 그 순간부터는 제도의 틀에 맞춰 조직 규정이 이뤄지므로 자활공동체를 비롯해 자활사업에서 이뤄져 온 실험들이 협동조합으로서의 법인격을 갖추기 위해서는 법이 요구하는 요건을 맞추기 위한 또 다른 모색을 해야 한다.

이와 같은 모색은 자활사업의 특성과 제도의 내용을 고려하면서 이뤄져야 한다. 자활사업의 특성을 규정하는 틀은 여러 가지 있겠지만 협동조합의 조직화를 고려하기 위한 간단한 정리를 하자면 다음과 같다. 첫째, 자활사업에 참여하는 이들은 빈곤층이며, 대체로 노동시장에서 경쟁력을 갖추기 어려운 이들로 구성되어 있다.

둘째, 자활사업은 '자활근로사업단 → 자활공동체'라는 경로로 구성된다. 즉, 재화와 서비스를 생산 및 판매하는 사업단이 자활사업에서 조직되며 이들은 시장경쟁 준비(자활근로사업단)와 시장경쟁 진입(자활공동체)으로 그 영역이 나뉜다.

셋째, 자활사업에서 조직되는 사업단들 중 상당수는 사회적으로 유용한 서비스를 제공하는 활동을 한다. 그리고 몇몇 영역에서는 지방정부로부터 사업 위탁을 받기도 한다.

넷째, 몇몇 업종에서는 네트워크가 조직되어 있다. 가령, 폐자원재활용, 돌봄사회서비스, 청소, 집수리 등의 업종이 그렇다.

이와 같은 특성을 고려할 때 자활사업을 통해서 고려할 수 있는 협동조합의 유형을 제시하자면 <표 2>와 같다. 현재 현장의 분위기는 사회적협동조합이 좀 더 선호되는 분위기이다. 사회적협동조합이 선호되는 이유는 사업의 내용이 원인이다. <협동조합기본법>은 제93조에 사회적협동조합의 사업을 명시하고 있는데, 그 내용의 상당수는 자활근로사업단이나 자활공동체에 적용할 수 있는 것들이다. 또한 <협동조합기본법> 제94조에 명시된 '조합원에 대한 소액대출 및 상호부조'도 자활공제협동조합들이 진행하고 있는 사업이기도 하다. 물론 사회적협동조합 이외 다른 유형의 협동조합도 충분히 고려할 수 있다. 가령, 최근 모색되고

35) 자활공제협동조합 연합회(2012)에 의하면 연합회 주도로 2011년 한 해 동안 총 6회의 아카데미가 열렸고 131명의 수료생이 배출되었다. 또한 지역자활센터 방문교육은 총 54회이며 연인원 2,396명이 참여했다.

있는 매장유통 네트워크는 소비자협동조합의 유형을 취할 수 있을 것이다. 좀 더 좁혀서 이 네트워크가 구매협동조합을 조직할 수도 있다. 그런가 하면 재활용매장이나 지역 공공시설 관리를 위탁받은 경우는 다중이해관계자협동조합을 모색할 수도 있다. 이미 몇몇 지역자활센터에서는 지역의 다중이해관계자가 참여하는 매장을 운영하고 있기도 하다. 이런 경우 좀 더 발전시키면 다중이해관계자협동조합이 가능할 것으로 보여진다.

〈표2〉 자활사업을 통해 창출할 수 있는 협동조합 유형

협동조합			사회적협동조합	(사회적) 협동조합연합회
노동자협동조합	소비자협동조합	다중이해관계자 협동조합		
<ul style="list-style-type: none"> · 주민 스스로 자기 고용방식으로 일자리 안정 모색 · 공동 창업 형태로 경영책임 중요 · 대부분의 사업에서 시도 가능 	<ul style="list-style-type: none"> · 주민들의 생활상의 필요 해결 · 구매 및 소비 등의 영역 → 공제조합, 구매조합 등 	<ul style="list-style-type: none"> · 주요 이해 관계자들의 참여를 통한 방식 · 재활용 매장, 지역 공공시설관리조합 	<ul style="list-style-type: none"> · 지역 사회의 필요와 이해에 기여 · 지역재생, 사회서비스 등의 영역 	<ul style="list-style-type: none"> · 협동조합의 공동 이익을 도모하기 위해 협동조합들이 설립
<ul style="list-style-type: none"> · 출자+노동+경영중요 · 노동자 중심 	<ul style="list-style-type: none"> · 출자+이용 중요 · 조합 유지 및 관리를 위해 노동인력 고용 	<ul style="list-style-type: none"> · 이용자(소비자)+공급자+지자체+재정후원자 등 다양한 집단 참여 	<ul style="list-style-type: none"> · 다중이해관계자협동조합 형태 갖출 수 있음 	<ul style="list-style-type: none"> · 셋 이상의 협동조합이 받기

3) 협동조합 설립 모형 : 단계별 전략³⁶⁾

자활사업을 통해 협동조합을 설립한다면, 크게 자활근로 단계와 자활공동체 단계로 구분해서 전략을 구분할 수 있을 것이다.³⁷⁾

(1) 자활근로 단계

먼저, 자활공동체 창업 이전인 자활근로 시절은 협동조합적인 운영의 실험이 이뤄지는 단계로 설정할 수 있다. 일종의 준비 단계인 셈이다. 이때의 경험은 창업 후 자활공동체가 협동조합으로서 운영되는데 밑거름이 될 것이다. 협동조합은 조합원들의 출자를 기반으로 조직되고 경제 활동을 하는 조직이다. 출자를 하는 조합원은 의무와 권리를 갖는 주체이며, 조직은 정관에 입각해 운영된다. 정관은 조직의 운영의 방식과 규범을 공식화한 약속이다. 그래서 협동조합은 공식화된 민주적인 방식으로 운영되면서 재화와 서비스를 공급하는 경제조직이라고 할 수 있다.

36) 이하는 김정원 외(2011:161-172)와 김정원(2012:138-149)을 수정한 것이다.

37) 이하에서 자활공제협동조합의 협동조합으로 전환은 별도의 단계별 전략을 제시하지 않는다. 애초 목표가 자활사업단이 협동조합으로 전환할 수 있는 방안을 찾는 것이기 때문이다.

제도의 측면에서 자활사업을 바라본다면, 자활근로는 수급자를 비롯한 빈곤층이 노동 경험을 쌓고 좀 더 많은 수익금을 올리면서 자활공동체를 준비해야 하는 단계이다. 이 때 협동조합은 고려의 대상이 아니다. 오직 창업만이 목표이다. 그렇지만 현실적으로 자활사업에서 협동조합을 준비한다면, 시스템상 자활근로가 준비단계로서 역할을 해야 한다. 이미 경쟁이 발생하는 시장에 진입한 자활공동체가 별도로 협동조합으로서의 전환을 위한 준비를 하는 것은 쉽지 않기 때문이다. 따라서 자활근로는 협동조합에 대한 교육과 함께 협동조합이 갖는 운영 방식을 준용하는 경험을 미리 쌓는 단계가 되어야 한다. 특히 경험은 매우 중요하다. 그것은 경험을 해야만이 협동조합으로의 운영이 긍정적일 수 있다는 인식을 배양할 수 있기 때문이다. 자활근로 단계에서 적용할 수 있는 경험은 크게 세 가지로 구분할 수 있다.

첫째, 회의를 통한 의사 결정에 익숙해지도록 해야 한다. 이는 협동조합이 갖는 조직 운영의 민주성과 결부된 지점이다. 협동조합은 자본주의 시스템에서 작동하는 기업 조직임에도 불구하고 자본에 의해 통제되지 않는다. 협동조합의 주인은 조합원이다. 자본이 아닌 조합원에 의해 통제되기 때문에 민주적으로 운영되는 기업으로서의 성격을 갖는다. 민주주의를 구현하는 가장 기본은 구성원들의 '동등함'에 대한 인정이다. 자활근로 사업단에서 이 동등함이 나타나는 방식은 회의를 통한 의사 결정이다. 회의는 직접적인 경험이기 때문에 가장 훌륭한 교육이기도 하다. 회의를 통한 의사 결정이 자활근로사업단의 운영에서 반복되고 구조화될 때 구성원들은 자연스럽게 경제 조직의 민주주의적 운영을 체득할 것이다.

둘째, 공동체적 운영을 위한 규칙을 만들고 실험을 하는 것이다. 이는 시스템에 입각한 운영을 실험하는 것과 결부된다. 자활공동체들이 정관을 가지고 있으나 많은 경우 이는 제출해야 할 서류의 하나로 자리매김되는 실정이다. 그러다보니 종종 현실에서 적용하기 어려운 내용으로 구성되기 일쑤이며, 구성원들 역시 정관 준수에 대한 책무를 크게 느끼지 못하고 한다. 자활근로사업단 시절에 훈련과 경험을 쌓지 못했기 때문에 나타나는 현상이다. 그래서 자활근로사업단 시절부터 구성원들이 직접 주도하는 규율을 만들고 명문화하며 적용해봐야 한다. 정관은 구성원들이 자신들의 조직을 어떻게 운영하겠다는 일종의 약속이다. 자활근로사업단 시절부터 자신이 참여하는 조직의 규칙을 스스로 만들어나가는 것을 통해서 조직에 대한 귀속 의식과 책임감, 자신의 역할, 조직 운영에 대한 참여 경험 등을 배양해야 한다.

셋째, 조직의 가치와 지향에 대한 공유가 있어야 하며, 구성원들 간의 역할 분담과 책임의식이 결합되어야 한다. 이는 정체성의 문제와 결부되는 지점이다. 회의에 입각한 운영이나 규칙 제정 등은 조직의 가치와 지향에 대한 공유를 확인하거나 점검하는 장이 될 수 있다. 여기에 덧붙여 지역자활센터 차원에서 지속적인 모니터링이 있어야 한다. 모니터링은 조직의 가치와 지향에 대한 공유를 점검함과 동시에 자활공동체로 창업을 해 나갈 이들과 지도자를 발굴하는 과정이기도 하다. 이 과정에서 구성원들의 역할을 분담하고 조직 운영에 대한 책임의식을 배양하는 경험을 쌓는 것은 향후 이들이 스스로 자활공동체를 운영해나가는 데 중요한 자양분으로 작용할 수 있다.

(2) 자활공동체 단계

자활근로사업단 시절에 실험을 하면서 경험을 쌓은 뒤 자활공동체로 창업을 하게 되면 이때는 협동조합으로 운영을 해보는 단계이다. 여기서 중요한 것이 정관과 출자, 목표 관리이다.

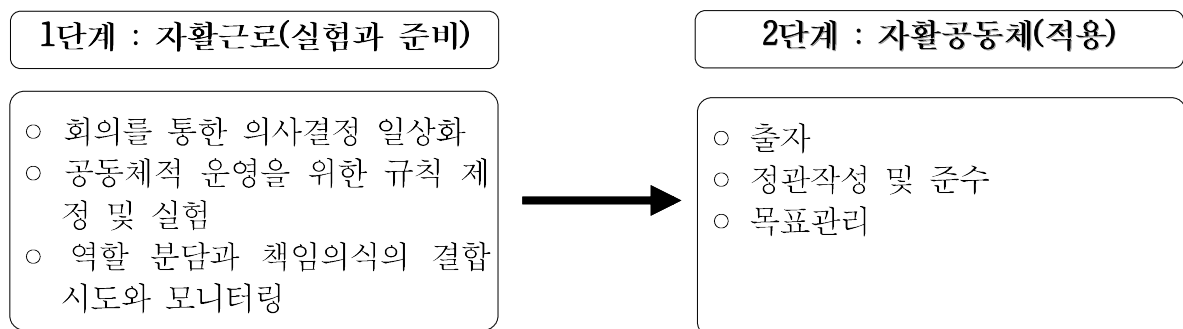
첫째, 출자를 해야 한다. 출자는 협동조합에서 자본이 구성되는 방식이다. 자활공동체의 경우 1인 이상이

함께 모여서 진행하는 창업임에도 불구하고 창업 주체들의 자본이 전혀 투자되지 않을 수도 있다. 초기 자금의 구성은 자활근로 적립금으로 이뤄지며, 장소 역시 자활기금에 의한 점포임대사업을 활용하는 경우가 많다. 시설 및 장비도 자활근로사업단 시절에 갖춰놓은 것을 활용하곤 한다. 자기 자본이 투입되지 않아도 되는 창업이라는 점에서 분명히 유리한 조건이기는 하지만 이는 구성원들의 자기 책임성이 약한 요인으로 작용한다. 자활공동체의 구성원들이 조직의 주인으로서 정당성을 갖기 위해서도 출자는 반드시 해야 한다. 출자는 자기 자본을 투자하는 것이고 자활공동체의 주체로서의 권리를 확보할 수 있는 수단이기도 하다. 자활공동체 구성원들이 조직의 구성원으로서 발언권을 가지고 단순히 피고용자가 아닌 조직의 주체라면 그에 걸맞는 책임을 지녀야 한다. 출자는 이 때 가장 우선시되어야 할 사항이다.

둘째, 조직의 구성원들이 조직을 어떻게 운영하겠다는 약속인 정관은 스스로 만들어야 하며, 만들어진 정관은 준수해야 한다. 정관에는 구성원들의 책임이 명시되어야 한다. 그런데 이 때 구성원은 반드시 자활공동체에서 노동을 하는 자들만을 포함하는 것은 바람직하지 않다. 사회적으로 조직되는 자활공동체의 특성이 반영되어야 한다. 그래서 지역자활센터의 구성원이 자활공동체의 구성원으로 참여할 수 있어야 한다. 구성원으로서의 참여는 의사결정단위에 참여하는 것, 출자자로 참여하는 것 등을 생각해볼 수 있다.³⁸⁾ 설사 지역자활센터 구성원들이 일상적으로 결합하기 힘들더라도 그 역할과 책임은 공유할 수 있어야 한다.

셋째, 목표 관리가 이뤄져야 한다. 자활공동체 구성원들이 활동 성과를 평가하고 목표를 세우고 이를 실현해가는 과정에 대한 공유가 목표 관리이다. 이를 통해 역할 분담과 책임의식의 형성이 이뤄질 것이며, 동기 부여도 제공될 것이다. 이는 조직의 운영에 주체적으로 참여할 수 있는 기회를 제공해줄 것이다. 또한 이 과정은 정보의 제공 및 교육훈련 과정과 결합하게 된다. 이는 ICA에서 제시한 협동조합의 다섯 번째 원칙이기도 하다.

<그림 1> 협동조합적 운영을 위한 단계별 전략 예시



38) 이 경우 직접 출자를 할 수도 있고, 그렇지 않으면 자활공동체가 창업할 때 초기자본으로 사용할 수 있는 매출적립금을 대표하는 자로서의 위상을 취할 수도 있을 것이다.

3. 협동조합으로의 전환을 위한 경로와 유의점

자활공동체를 협동조합으로 전환하기 위한 경로를 제시해본다면 <그림 2>와 같다. 여기에서는 자활공동체를 인정받은 후 협동조합으로의 전환을 설정했는데, 창립총회 자체가 협동조합으로서의 창립이 될 수도 있다. 자활근로사업단 시절부터 준비가 잘 이뤄진다면 협동조합의 창립과 자활공동체로의 인정은 병행할 수 있다고 본다. 대부분의 자활공동체는 개인사업자이거나 아예 사업자 등록을 하지 않는 경우도 있다. 이렇게 운영되다가 협동조합으로서의 법적 자격을 갖추기보다는 자활공동체를 준비하는 단계부터 협동조합으로서의 법적 자격을 갖추는 것을 목표로 하는 것이 좀 더 적절한 것이다.

<그림 2> 자활공동체 창업에서 협동조합까지의 경로 예시

- ① 발기인회의 구성 → ② 정관의 작성 → ③ 출자금 납입 → ④ 창립총회 →
⑤ 자활공동체 인정 신청 → ⑥ 자활공동체 인정 → ⑦ 협동조합으로의 전환

협동조합으로의 전환을 위한 경로의 시작은 '발기인 조직화'이다. 만약 현재 자활공동체라면 자활공동체 내부와 지역자활센터가 협력을 해서 발기인을 조직해 준비를 해야 할 것이다. 자활근로사업단이라면 자활공동체에 합류할 이들이 자활근로사업단에서 조직되는 과정을 발기인 조직화로 규정할 수 있다. 대체로 자활근로사업단 구성원들 중에 자활공동체에 합류할 이들은 별도의 준비를 한다. 협동조합을 준비한다면 이 모임을 발기인회라고 규정한다. 최소 발기인은 5명이어야 한다. 이때부터는 발기인회가 정관을 작성하고 출자금을 납입하고 총회를 열어 조직을 등장시킨 후에 자활공동체의 인정 신청을 하고 자활공동체 인정과 협동조합으로의 전환에 이르는 일련의 과정을 주도적으로 해나간다. 물론 이 과정에서 지역자활센터가 개입하거나 광역자활센터가 컨설팅 등의 프로그램으로 전환에 이르는 일련의 과정을 지원할 수 있다.

발기인회의 구성에서 협동조합으로의 전환에 이르는 과정에서 가장 중요한 것은 정관의 작성이다. 현실적으로 많은 자활공동체들이 정관을 형식적인 절차로 여기고 있다. 그러다보니 현실과 동떨어진 내용으로 구성되거나 정관의 내용에서 앞뒤가 맞지 않는 경우가 허다하다. 정관은 '조직의 운영 방식에 대한 구성원들의 합의를 표현하는 것이다.

따라서 조직의 구성원들이 직접 만들어야 한다. 이를 위해서는 정관 작성 이전에 조직을 어떻게 운영할 것인지에 대한 충분한 논의가 있어야 한다. 그런 연후에 정관에는 무엇을 담을지를 정해야 한다. 참고로 자활공동체에 담아야 할 정관의 내용과 <협동조합기본법>에 명시된 협동조합 정관의 기본 구성을 비교하면 <표 4-2>와 같다.

협동조합을 준비한다면 처음부터 협동조합의 정관을 참조해 정관을 준비하는 것이 바람직할 것이다. 정관의 작성은 그 자체로 교육이기도 하다. 실제 일부 지역자활센터에서는 교육 프로그램의 일환으로 여기기도 한다. 그것은 자신들이 운영할 조직의 운영 방식을 구성원들의 토론과 합의를 통해서 만들기 때문이다.

〈표 3〉 자활공동체와 협동조합의 정관 구성 비교³⁹⁾

자활공동체	협동조합
명칭 목적 내용 조직 및 구성원의 권리와 의무 회의의 종류 및 결의 운영원칙 및 회계방식	1. 목적 2. 명칭 및 주된 사무소의 소재지 3. 조합원 및 대리인의 자격 4. 조합원의 가입, 탈퇴 및 제명에 관한 사항 5. 출자 1좌의 금액과 납입방법 및 시기, 조합원의 출자와 수 한도 6. 조합원의 권리와 의무에 관한 사항 7. 잉여금과 손실금의 처리에 관한 사항 8. 적립금의 적립방법 및 사용에 관한 사항 9. 사업의 범위 및 회계에 관한 사항 10. 기관 및 임원에 관한 사항 11. 공고의 방법에 관한 사항 12. 해산에 관한 사항 13. 출자금의 양도에 관한 사항 14. 기타 총회·이사회의 운영 등에 관하여 필요한 사항

정관을 준비할 때 특히 유념해야 할 부분을 살펴보자.

첫째, 목적에 대한 공유이다. 목적은 조직의 방향과 운영 방식의 근간이 되는 것이다. 따라서 이에 대한 구성원들의 공유가 있어야 한다. 목적에 대한 구성원들의 공유는 구성원들을 조직 운영의 주체로 이끌 것이며, 향후 조직 운영 과정에서 발생할 수 있는 갈등에 대한 예방에도 긍정적 영향을 미칠 것이다.

둘째, 출자이다. 현재 많은 자활공동체에서 출자가 중요하게 여겨지지 않으나 협동조합으로서의 운영을 취한다면 출자는 반드시 있어야 한다. 사실 자활공동체의 조직화 과정으로 보면 굳이 협동조합으로서의 운영이 아니어도 출자는 반드시 해야 한다. 출자가 없다면, 자기자본이 투입되지 않는 창업이 되기 때문이다. 이는 창업의 정당성이라는 점에서 한계를 지니게 된다. 출자의 방식은 일시불로 할 수도 있지만 그것보다는 정관에 조합원이 되기 위한 출자의 규모를 정하고 소액이라도 꾸준히 하는 것이 좋다. 현실적으로 자활공동체 구성원의 경제적 여건으로 볼 때 일시불 출자는 부담스러울 수 있다. <협동조합기본법>에서 허용되는 출자의 방식은 현금과 현물이다.

한편, 자활공동체의 창업에 투입되는 자본 조달의 과정을 볼 때 지역자활센터가 협동조합의 이사장을 맡지 않는 것을 전제로 조합원으로 참여하는 것이 바람직하다. 지역자활센터가 적립금을 비롯해 자활

39) 자료 : 보건복지부(2012), 협동조합기본법안(대안)에서 인용.

공동체 창업에 이르는 과정에서 투입되는 공적 재원을 대표해서 출자자가 되는 셈이다. 다만, 이 경우 지역자활센터 종사자의 업무가 더 많아지거나 지역자활센터가 대표하는 출자의 비중이 지나치게 큰 한계가 존재한다. 이런 점들에 대해서는 창업을 준비하는 과정에서 조율이 이뤄져야 한다. <협동조합 기본법> 제22조에 의하면, 조합원 1인의 출자좌수는 총 출자좌수의 100분의 30을 넘어서는 안된다고 명시되어 있다. 이를 수용해서 애초부터 자활공동체의 전체 자본 중에서 지역자활센터가 대표하는 비중을 정관 내에서 전체 출자좌수의 30% 이내로 정하면 된다. 또한 지역자활센터가 대표하는 출자의 규모가 크다고 해서 지배적인 영향력을 행사하는 것은 아니다. 1인 1표라는 협동조합의 특성상 지역자활센터가 대표하는 출자의 비중이 매우 크다고 해서 민주적 의사결정 구조가 훼손될 수는 없기 때문이다.

〈표4〉 <협동조합기본법>에 제시된 출자 관련 조항⁴⁰⁾

근거	협동조합기본법 제22조
내용	① 조합원은 정관으로 정하는 바에 따라 1좌 이상을 출자해야 한다. 다만, 필요한 경우 정관으로 정하는 바에 따라 현물을 출자할 수 있다. ② 조합원 1인의 출자좌수는 총 출자좌수의 100분의 30을 넘어서는 아니된다. ③ 조합원이 납입한 출자금은 질권의 목적이 될 수 없다. ④ 협동조합에 납입할 출자금은 협동조합원에 대한 채권과 상계하지 못한다. ⑤ 조합원의 책임은 납입한 출자액을 한도로 한다.

셋째, 구성원의 자격이다. 특히 조합원과 직원에 관한 자격 구분을 분명히 해야 한다. 통상적으로 자활공동체의 정관은 조합원-준조합원-예비조합원이라는 규정을 하고 있다. 협동조합에서 고용한 노동자가 있을 수 있는 것처럼 협동조합의 구성원들이 모두 조합원은 아닐 수도 있다. 구성원으로서의 자격은 조직 내에서 권한, 의무, 책임을 명시하는 것이다. 이 점이 정관에 표현되어야 한다. 일단 <협동조합기본법>에는 직원에 관한 규정이 존재하지 않는다. 조합원이 되기 위한 기준으로 <협동조합기본법>에는 출자 의무만 명시되어 있다. 출자는 이미 설명한 바와 같이 현금과 현물 모두 가능하다. 따라서 정관의 내용에 출자할 수 있는 현물에 대한 규정을 해놓는 것이 바람직하다. 출자 외에 교육 참여도 구성원의 자격을 규정하는 요인으로 고려할 필요가 있다. 교육은 협동조합의 정체성을 유지하는 중요한 구성부분이기 때문이다.

넷째, 운영구조이다. 자활공동체들의 정관이나 운영규정을 보면 지배구조가 중층적이고 회의도 많다. 그러나 일부 자활공동체를 제외하고는 구성원의 숫자가 많지 않기 때문에 굳이 형식화된 지배구조를 갖출 필요는 없다. 오히려 중요한 것은 사업 내용에 대한 구성원들의 충분한 이해, 회계의 투명성, 구성원들의 의사 표현에 있어서 자유로움이 어떻게 보장되느냐이다. <협동조합기본법>에서는 이사장과 조합원으로 구성되는 총회, 조합원 중에서 선출된 대의원으로 구성된 대의원 총회⁴¹⁾, 이사장 및 이사

40) 자료 : 협동조합기본법안(대안)에서 인용.

41) 대의원은 모든 협동조합에 해당하는 것이 아니라 조합원이 대통령령으로 규정된 인원을 초과하는 경우에만 존재할 수 있다.

로 구성된 이사회가 회의를 이룬다.

〈표5〉 <협동조합기본법>에 제시된 배당 및 잔여재산 처리 조항⁴²⁾

	손실금 보전과 잉여금 배당		잔여재산 처리	
	협동조합	사회적협동조합	협동조합	사회적협동조합
내용	<p>○매 회계연도의 결산 결과 손실금(당기손실금을 말한다)이 발생하면 미처분이월금, 임의적립금, 법정적립금의 순으로 이를 보전하고, 보전 후에도 부족이 있을 때에는 이를 다음 회계연도에 이월.</p> <p>○손실금을 보전하고 법정적립금 및 임의적립금 등을 적립한 이후에 발생하는 잉여금은 조합원에게 배당할 수 있음.</p> <p>○잉여금 배당에서 협동조합사업 이용실적에 대한 배당은 전체 배당액의 50% 이상이어야 하고, 납입출자액에 대한 배당은 10%를 초과해서는 안됨.</p>	<p>○매 회계연도의 결산 결과 손실금(당기손실금을 말한다)이 발생하면 미처분이월금, 임의적립금, 법정적립금의 순으로 이를 보전하고, 보전 후에도 부족이 있을 때에는 이를 다음 회계연도에 이월.</p> <p>○손실금을 보전하고 법정적립금 등을 적립한 이후에 발생하는 잉여금은 임의적립금으로 적립하여야 하고 이를 조합원에게 배당할 수 없음.</p>	<p>○해산할 경우 채무를 변제하고 잔여재산이 있을 때에는 정관이 정하는 바에 따라 이를 처분.</p>	<p>○해산할 경우 부채 및 출자금을 변제하고 잔여재산이 있을 때에는 정관이 정하는 바에 따라 다음 각 호의 어느 하나에 귀속.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 상급 사회적협동조합 연합회 2. 유사한 목적의 사회적협동조합 3. 비영리법인·공익법인 4. 국고

다섯째, 배당과 청산시 자산 처분이다. 자활공동체의 대부분이 경제적인 성취에서 취약하지만 배당 상황이 발생하기도 한다. 배당은 매우 중요한 경제적 인센티브로서 역할을 한다. 그런데 때로는 조직이 해산해야 할 상황에 닥쳤을 때 배당을 요구하거나 출자를 하지 않고도 배당을 요구하는 경우가 있다. 배당에 대한 규정을 조직 내부에서 명문화하지 않은 탓이다. 전체 순이익금 중 배당금의 비율, 배당금을 수령할 자격, 개인에게 배당하는 산출 방식 등을 명문화하는 것이 필요하다. 다만, 사업 초기에는 직접적인 배당을 하는 것보다는 사업에 재투자하는 것이 적절하다고 본다. 어쨌든 자신이 주체

42) 자료 : 협동조합기본법안(대안)에서 구성.

로 참여하는 조직이 일정한 경제적 기반을 다지는 것이 급선무이기 때문이다. 한편, 자활공동체가 경제적인 어려움이나 여러 이유로 자산을 처분하거나 재조정할 상황이 발생할 수 있다. 파산, 해산, 합병이나 분할 등이 그것이다. 이때 자산의 처분에 대해서 명확한 규정이 있어야 한다. 배당과 자산 처분은 금전적인 것이기 때문에 예민한 부분이다. 그렇기 때문에 더욱 명문화하는 것이 필요하다. <협동조합기본법>은 이와 관련해서 <표 6>와과 같은 규정을 두고 있다. 주목할 것은 사회적협동조합의 경우 잉여금의 조합원 배당이 불가능하고 해산에 따른 잔여재산 처리에 있어서도 귀속처를 지정해놓았다는 점이다. 일반적인 협동조합과 사회적협동조합의 차이를 유념해서 준비를 해야 할 것이다.

정관이 작성되면, 이후 정해진 일정에 따라 창립총회를 갖고 자활공동체로의 인정을 추진하면 된다. 인정 자활공동체가 된 이후에 협동조합으로 전환할 수도 있다. 그러나 이미 준비 단계부터 협동조합을 준비했다면, 인정 추진 그 자체와 협동조합으로의 설립을 함께 추진할 수도 있다. 일반적인 협동조합(ex: 노동자협동조합)으로 설립할 것인지, 아니면 사회적협동조합으로 설립할 것인지는 준비단계에서부터 미리 정해놓는 것이 바람직하다. <협동조합기본법>에 의하면, 일반적인 협동조합과 사회적협동조합 간에 설립 절차에서 다소 차이가 있다.

<표6> 협동조합 및 사회적협동조합 설립절차⁴³⁾

분류	절차
협동조합	① 발기인 5인 모집 → ② 정관의 작성 → ③ 설립동의자 모집 → ④ 창립총회 의결 → ⑤ 관할 시·도지사에게 설립신고 → ⑥ 이사장에게 사무 인계 → ⑦ 출자금 납입(현물 출자 가능) → ⑧ 설립등기
사회적협동조합	① 발기인 5인 모집 → ② 정관의 작성 → ③ 설립동의자 모집 → ④ 창립총회 의결 → ⑤ 기재부장관에게 설립인가 신청 → ⑥ 신청일로부터 60일 이내 인가(부득이한 경우 60일 이내에서 1회 연장 가능) → ⑦ 이사장에게 사무 인계 → ⑧ 출자금 납입(현물 출자 가능) → ⑨ 설립등기

한편, 자활공동체의 협동조합으로의 전환 과정에서 지역자활센터, 광역자활센터, 중앙자활센터가 역할을 분담해야 한다. 자활근로를 운영하는 지역자활센터는 자활근로 단계에서 협동조합 문화를 배양하고 발기인 참여를 유도하며, 자활공동체 인정을 위한 실무적 지원을 하고 광역자활센터와 협력해 협동조합으로의 전환을 지원한다. 일정한 역할을 맡아야 한다. 광역자활센터는 협동조합 전환을 위한 프로그램을 기획하고 운영한다. 그밖에 모범사례 소개, 정보 제공, 컨설팅 제공 등의 역할을 수행한다. 중앙자활센터는 협동조합 전환 매뉴얼을 개발 및 배포하며, 협동조합 전환이 용이할 수 있는 제도적 환경을 건인한다. 협동조합으로 지속가능할 수 있는 생태계의 조성이나 협동조합연합회 조직화를 지원하는 것도 중앙자활센터의 몫으로 설정할 수 있을 것이다. 협동조합연합회 및 업종연합조직과 상시적인 협력을 구축하는 것도 중앙자활센터의 역할이다.

43) 자료 : 협동조합기본법안(대안) 참조 구성.

〈표7〉 협동조합으로의 전환 과정에서 각 지원체계의 역할

지역자활센터	광역자활센터	중앙자활센터
<ul style="list-style-type: none"> ○발기인 참여 유도 ○자활공동체 인정을 위한 실무지원 ○자활근로 시절에 협동조합 문화 배양 및 모니터링 ○광역자활센터와 협력해 협동조합 전환 지원 	<ul style="list-style-type: none"> ○협동조합 전환을 위한 프로그램 기획 및 운영 ○모범사례 소개 ○협동조합 관련 정보 제공 ○협동조합 전환을 위한 컨설팅 제공 	<ul style="list-style-type: none"> ○협동조합 전환 매뉴얼 개발 및 배포 ○협동조합 전환이 용이할 수 있는 제도적 환경 건인 ○협동조합으로 지속가능할 수 있는 환경(자활생태계) 조성 ○협동조합연합회 조직화 지원 ○업종연합조직 및 협동조합연합회와의 상시적 협력

그러나 이러한 시스템의 구축에도 불구하고 자활사업의 제도 환경이 변하지 않으면 그 효과를 발휘하기 어렵다. 자활사업을 통해 협동조합이 활성화되기 위해서는 정책 대상의 인구학적 특성을 고려하지 않고 취창업 실적을 강조하는 현행 시스템에서 정책 대상의 인구학적 특성에 부합하는 다양한 정책 목표의 설정과 노동시장 진입이 목표로 제시된 이들이 보다 효과적으로 노동시장에 진입할 수 있는 시스템으로의 변화가 선결되어야 한다.

< 참 고 자 료 >

- 김정원. 2012. "협동조합과 자활기업 : 자활사업에서 협동조합 만들기."『사회적 경제와 자활기업』. 아르케.
- 김정원 · 이문국 · 이귀진 · 이선민. 2009.『2009년 지역자활센터 사업운영 실태 및 제도개선 방안 연구』. 자활정책연구소.
- 김정원 · 이문국 · 조성은 · 전세나 · 김정자. 2011. 『협동조합적 자활공동체 운영모형 개발에 관한 연구』. 경기광역자활센터·한국지역자활센터협회.
- 노대명 · 김홍일 · 김신양. 1999.『도시영세민 자활지원방안』. 노동부.
- 노대명. 2007. "한국 '사회적경제'의 현황과 과제:'사회적경제'의 정착과정을 중심으로."《시민사회와 NGO》5(2):35-71.
- 문보경. 2011. "자활공동체에서 협동조합 활성화 방안." 제5차 경기자활포럼. 2011. 9. 30. 경기도 문화의 전당 컨벤션 센터.
- 신명호. 2009. "한국의 '사회적경제' 개념 정립을 위한 시론."《도시와 빈곤》89:5~45.
- 보건복지부. 2010. "2011년 보건복지부 업무계획." 2010. 12.
- 보건복지부. 2012. 『2012 자활사업 안내』. 자활공제협동조합 연합회. 2012.『2011년도 제2차 정기총회』. 2012. 2. 15. 대전 대덕문예회관.협동조합기본법(대안).