

사회적 기업과 지역 거버넌스 발전 방안 연구

함 영 진

[한국보건복지정보개발원, 부연구위원]

사회적 기업과 지역 거버넌스 발전 방안 연구

- 영국 케슬베일 주거협동조합을 사례로 -

함영진 (한국보건복지정보개발원, 부연구위원)

I. 서론

최근 우리나라에서 사회적 기업에 대한 연구가 활발히 이루어지고 있으며 사회경제적 활성화뿐만 아니라 지역경제발전을 위해 사회적 기업의 양성을 위한 다양한 논의가 이루어지고 있다. 이러한 사회적 기업은 사회적 목적을 달성하고 지역경제발전과 지역공동체발전에 주도적 역할을 하고 있다. 또한 사회적 기업이 갖는 지리학적 특성과 목적을 감안할 때 지역경제발전과 지역 이해관계자들 간의 협력적 네트워크 발전에 중요한 역할을 할 수 있을 것이다. 실제로 영국을 비롯한 유럽에서는 사회적 기업의 특성을 갖춘 다양한 조직들이 지역경제발전과 지역 거버넌스 구축에 주도적으로 참여하고 있다.

지난 20년간 지역주의를 연구하는 많은 학자들은 지역 거버넌스(Regional governance)구축을 위해 지역 이해관계자(Stakeholder)간의 관계를 설명하고 분석하였다(Peirce, Johnson, & Hall, 1993; Rusk, 1995; Dodge, 1996; Savitch & Vogel, 2000; Norris, 2002). 이들의 주요 주장은 지역 내 기초지방정부들과 사회적 기업을 포함한 다양한 이해관계자들이 참여한 협력적 지역 거버넌스가 지역경제혁신과 지역문제를 공동으로 해결하는데 도움이 될 뿐만 아니라 궁극적으로는 세계경제화에 대응하고 지역 내 경쟁력 확보를 위한 핵심적인 개념이라는 것이다. 영국을 비롯한 미국, 캐나다 사례를 통해 알 수 있듯이 지역구조혁신을 토대로 한 협력적 네트워크의 구성은 지역경제발전과 경쟁력확보에 중요한 역할을 하고 있음을 알 수 있다(Rosentraub, 2000). 달리 표현하면, 급변하는 외부 환경에 대응하고 지역경제발전을 위해 보다 많은 정책행위자들의 참여와 그들의 협동에 기반을 둔 협력적 정책운영의 패러다임이 필요하다는 것이다.

따라서 이 연구는 사회적 기업의 논의를 지역경제발전을 위한 지역 거버

년스의 구축과 연결하여 설명하고자 한다. 이를 위해서 사회적 기업과 거버넌스의 관계를 설명하고 그 관점에서 사회적 기업 역할의 중요성을 설명할 것이다.

II. 지역 거버넌스와 사회적 기업

1980년대부터 서구권 국가들을 중심으로 민간기관의 경영기법을 공공분야에 접목시켜 3Es를 추구하고자 하였다 (Osborne and Gaebler, 1992; Doig and Wilson, 1998). 그리고 정부 혼자 주도해 온 전통적 국정운영의 방식에서 벗어나 정부 역할에 대한 새로운 개념인 거버넌스 연구가 1990년대 들어 활발히 이루어졌다 (Rhodes, 1996, 1997; March and Olsen, 1995). 최근 들어 국정운영의 새로운 방법으로 정부와 사회적기업을 포함한 제3섹터와 민간부문 사이의 지속적인 관계 속에서 형성된 정책네트워크를 통해 협력적 지역 거버넌스 구축에 대한 연구가 활발히 이루어지고 있다. 특히 영국의 경우는 협력적 거버넌스 개념이 중앙정부 정책뿐만 아니라 지역별 발전전략에 핵심 사항으로 도입되었다 (Birmingham, 2006). 한편 지역 거버넌스에 대한 국내 연구 또한 경영·행정학계에서 다각도로 이루어지고 있다 (김정렬, 2002; 유재원, 소순창, 2005; 한승준, 2006; 김인, 2006).

1. 지역 거버넌스(Regional Governance)

거버넌스라는 용어는 과거 영국 왕조시대에도 존재하는 용어였지만 1976년 영국 노동당 정부의 정책쇄신 개념으로 발표된 ‘영국 거버넌스’(The Governance of Britain)이래로 영미 유럽국가 중심으로 현대 국정운영의 양식 또는 통치 개념으로 자리 잡았다. 그리고 많은 학자들에 의해 거버넌스에 관한 다양한 정책 모델과 접근방법이 연구되어왔다. 무엇보다 거버넌스의 핵심은 중앙정부의 분권과 다양한 이해관계자들의 참여 그리고 그들의 조율, 타협, 네트워킹으로 볼 수 있다(Scharpf, 1994; Rhodes, 1997; Pierre and Peters, 2000). 아울러 거버넌스는 기존 정부를 비롯한 많은 정책 이해관계자, 그 중에서도 특히 정책형성과정에 있어서 민간부문의 역할에 많은 변화를 가져왔다(Jessop, 1997; Kooiman, 2000; Whitehead, 2003). 이러한 지역 거버

년스 분석을 위해서는 다양한 영역에서 이루어진 거버넌스 이론과 정책 제안들에 대해 종합적이면서도 전략적 접근이 필요하다. 그리고 분권, 참여, 시장주의, 계층적 그리고 수평적 관계 등 다양한 거버넌스 형태뿐만 아니라 조직 환경을 고려한 자기조직화, 즉 전략적 정책과정과 통치행위를 고려해야 된다. 왜냐하면 한 거버넌스 모델이 모든 공공정책영역에서 답이 될 수는 없기 때문이다.

지역 거버넌스는 정부중심의 통치에서 다양한 정책행위자간 협력과 네트워크에 바탕을 둔 권한체제로의 변화로 이해될 수 있다. 하지만, 통치(government)에서 거버넌스(governance)로의 국정운영양식의 변화를 단순히 이진법으로 구분하기에는 많은 문제점들이 있다(Bache, 2000). 그래서 지역 거버넌스는 ‘거버넌스 구조속의 통치’ 혹은 ‘혼합체계’(hybrid system, government+governance)로 표현되기도 한다(Scharpf, 1994; Jessop, 2001; Whitehead, 2003). 그리고 지역 거버넌스는 지역 내 정부 간 수평적 협력관계와 동시에 민간부문과의 협력을 중시한다. 그러나 Norris(2001a, 560-561)는 지역 거버넌스와 단순한 협동(Cooperation)과 혼동을 비판하였다. 왜냐하면 거버넌스와 지역 내 이해관계자간의 협동은 비슷한 개념으로 혼동될 수 있으나 갈등과 조율을 통한 의사결정과 집행과정에서 권한과 책임성의 존재여부에 따라 다른 개념으로 볼 수 있다(Down, 1994). 이를 토대로 이 연구는 지역 거버넌스를 “중앙-지역-기초지방정부를 비롯한 사회적기업을 포함한 제3섹터 조직들과 민간기관이 참여하는 권위 있는 네트워크(Authoritative network)로서 정치·경제적·사회적 지역 공동목표달성을 위한 지역정책운영의 장”으로 보고자한다. 덧붙여 설명하면 지역 거버넌스는 지역의 정치·경제·사회적 목적을 달성하기 위해 민주적이면서 효율적인 지역정책집행을 위한 정책운영체제이며 책임성에 기반을 두면서 권한이 부여된 지역행정운영양식을 의미한다.

2. 신 지역주의 관점에서 지역 거버넌스의 중요성

지역경제학 관점에서 신 지역주의는 산업지구론과 구조적 지역혁신론으로 이해할 수 있다. 전자는 한 지역에 모인 산업체제와 기업의 산업공간을 중요시한 반면 후자는 정책혁신을 중요시하고 지역 환경과 제도적 요인을 고려

해 다른 요인들과의 네트워크를 강조한 모델이다. 근래에 들어 많은 연구자들에 의해 기존의 국가운영패러다임을 지역에 집약한 지역혁신론에 대한 연구가 활발히 일어나고 있다. 구조적 지역혁신론의 관점에서 신 지역주의는 지역경제발전을 위해 지역혁신정책과 공공부문과 민간부문의 네트워킹 그리고 공동의 목표달성을 위한 협력적요소를 필요로 한다. 그래서 신 지역주의의 정책집행을 위한 협력적 지역정책패러다임의 형성은 불가피한 요소로 여긴다. 그래서 신 지역주의는 정부의 역할변화와 민간부문을 포함한 지역네트워크를 설명하고 정책안을 제시하는데 유효한 모델이다(Lovering, 1999; Cooke, 2001). 하지만 지역 거버넌스를 분석하는 과정에서 경제적 측면만을 강조한 협소성, 정부의 역할에 대한 비판과 지방분권에 대한 지나친 기대감 등으로 인해 신 지역주의는 비판 또한 받고 있다(Pearce & Ayres, 2009; Bristow, 2005; Rodriguez-Pose & Gill, 2005). 많은 부분에서 신 지역주의 이론이 비판을 받고 있지만 신 지역주의는 세계경제화에 대응하고 지역 내의 공동의 목표달성을 위해 다양한 정책 이해관계자들이 참여한 네트워크를 유도해내고 중요시 한다는 점에서 지역 거버넌스를 분석하는 틀로 널리 이용되고 있다(Peirce, Johnson, & Hall, 1993; Rusk, 1995; Dodge, 1996; Scott, 1998; Norris, 2002). 그 예로, Savitch & Vogel (2000; 161)은 통치(government)는 과거 1970년대 도시재생에 있어 전통적 정부주도의 개발형태와 연관 있고, 거버넌스(governance)는 2000년대의 네트워크와 협동에 기반을 둔 신 지역주의와 관련 있음을 제시하였다. 그리고 신 지역주의는 지역 통치(Regional government)에서 지역 거버넌스(Regional governance)로의 변화를 설명하기 위한 개념으로도 이해할 수 있다(Parks & Oakerson, 2000; Savitch & Vogel, 2000; Norris, 2001; Hamilton, 2002). 즉, 지역혁신론의 관점에서 신 지역주의는 과거 수직적이면서 정부 중심적이었던 지역 통치가 외부 혹은 내부 요구로 인해 다양한 이해관계자들이 참여하고 협력하는 구조적 정부혁신으로 변화하면서 추구된 개념이다(Burch & Gomez, 2002). 한 발 더 나아가, Narris (2001, 559b)는 신 지역주의와 지역 거버넌스를 동의어로 규정하면서 두 개념을 지역 내 민간부문을 포함한 다양한 이해관계자의 협력과 참여를 통한 수평적 네트워킹으로 정의하였다. Hamilton(2002)은 정부간 협력(Cooperation)과 정책운영과정에서 공공부문과 지역 민간부문과의

협동(Collaboration)을 거버넌스 구성을 위한 정책혁신으로 꼽았다. 이를 토대로, 그는 효율적인 지역 거버넌스 분석을 위해 정치적요인과 경제적요인 사이의 긴밀한 관계성을 미국 시카고 사례를 들어 분석하였다. Norris(2001a) 역시 지역 거버넌스 발전을 위한 요인을 정치적 요인과 경제적 요인들로 구성하여 분석하였다. 그리고 신 지역주의의 핵심 사항으로 지역구조와 제도적 혁신을 통한 협력적 네트워크 형성 그리고 다양한 이해관계자의 참여와 지역 문제해결을 위한 공동의 노력을 들고 있다. Scott(1998)는 지역거버넌스를 세계경제화에 대응하고 지역경쟁력확보를 위한 중요한 요소로 규정하였다. 그리고 Burch & Gomez (2002)는 영국 잉글랜드 지역과 유럽연합(EU)과의 관계 속에서 변화하는 신 지역주의를 분석하였다. 지역화를 향한 영국 내부의 움직임과 EU의 지역화정책이 잉글랜드의 지역 거버넌스 형성에 큰 영향을 미치고 있음을 보여주었다. 아울러, 그들은 대처정부 이후 변화한 잉글랜드 신 지역주의의 특징을 1) 지역경제발전을 위한 목표, 2) 지역 내 자발적 움직임, 3) 영국 내 뿐만 아니라 EU에 대한 대응성, 4) 민관파트너십과 지방정부 역할 중요성, 5) 엘리트주의 만연, 6) 실용적이면서 실제적인 움직임으로 분류하였다. Owen & Willbern(1985)는 네트워크에 기반을 둔 중앙, 지역, 지방정부와 민간기관과 다양한 이해관계자들의 지역정책참여가 지역경제와 정치의 효율성측면에서 큰 성과를 가져온다고 보았다. 비슷한 맥락에서 Lovering(1999)은 지역 내의 다양한 이해관계자들의 협력과 네트워크의 형성은 지역경제발전을 이해하고 이끄는 데 중요한 매개 역할을 한다고 보았다.

3. 사회적 경제

자본주의 이후 사회적 경제는 시장경제의 보완적 위치였으나, 21세기 들어 세계화에 따라 시장경제의 폐해가 가중됨으로써 재화보다는 생존과 생명을 우선시하는 사회적 경제의 의의가 더욱 강조되었다. 특히 자본에 의한 인간의 수단화, 생태계 파괴 등 전 세계적 모순을 극복하기 위한 빈곤층 권리찾기, 소외 지역의 삶의 질 방어, 생태적 공동체 경제 등 다양한 노력들의 연대가 일어났다 (한상진, 2006). 한편으로 사회적 경제의 등장은 시장실패와 정부의 실패로부터 기인하기도 한다 (CGM, 1997). 즉, 사회적 경제의 중요성은 시장이 공공성과 재분배 정의를 고려하기에는 많은 한계가 있고 정부

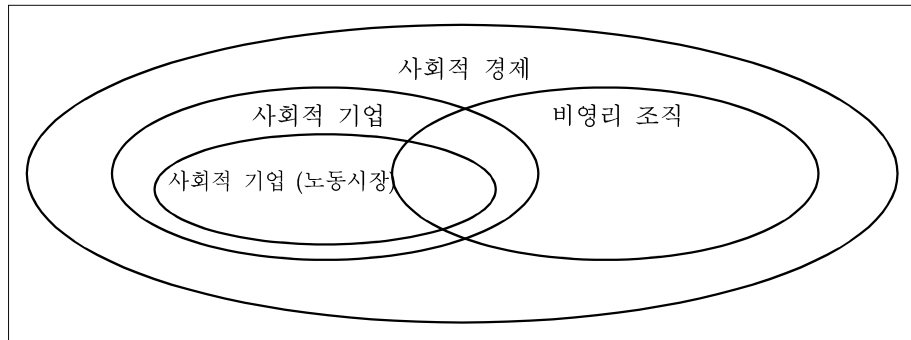
재정지출의 확대로 예산 부족 뿐 아니라 관료주의, 유연성 부족과 특정 분야에 우선순위를 두거나 상충되는 요구에 부응하기 어려운 점 등 시장실패와 정부역할의 제약에서 강조되었다. 따라서 사회적 경제는 중앙집권국가들에 비해 분권형 국가에서 비영리 단체의 발전이 촉진될 가능성이 더 높다고 보았다 (이명석, 배재현, 양세진, 2009). 사회적 경제는 경제 효율성을 추구하는 시장 요소와 사회 정의를 추구하는 정부 개입의 중간 지점에 위치하고 있다. 이러한 이유로 이 부문은 또한 “제3 섹터”라고도 정의하기도 한다 (CGM, 1997). 그래서 사회적 경제와 제3섹터는 포괄범위가 거의 같다. 여기서 말하는 제3섹터란 정부와 영리를 목적으로 한 기업부문을 제외한 나머지의 다양한 조직들을 포괄하는 개념이다 (황덕순, 2004).

사회적 경제의 개념

주장자	내용
CGM	경제 효율성을 추구하는 시장과 사회 정의를 추구하는 정부 개입의 중간
엄형식	협동조합, 상호공제조합, 민간단체, 재단으로 구성된 비영리적인 경제조직
황덕순	정부로부터의 독립성, 영리기업과 달리 사회적 목표를 동시에 추구한다는 점, 조직 운영의 민주성 등의 특성내재
한상진	호혜성, 자조 등의 사회적 목적을 경제활동에 연계시키는 포괄적인 개념

위 사회적 경제를 요약하면 협동조합, 상호공제조합, 민간단체, 그리고 재단으로 구성된 비영리적인 경제조직 부문을 의미한다. 비영리(Non-profit)라는 의미는 경제활동을 하고 이익을 창출하지만 그 이익이 사업 자체의 발전에 재투자되거나, 공익적인 목적에 쓰이는 것을 말하고, 경제조직이란 일정 정도의 이익을 창출하는 협동조합부터 일정 정도의 고용과 경비지출을 통해 지역경제에 기여하는 민간단체의 활동까지 포함 한다 (엄형식, 2005: 80-81). 사회적 경제는 정부로부터의 독립성, 영리기업과 달리 사회적 목표를 동시에 추구하는 특성이 있으며 조직 운영의 민주성 등의 특징을 더 함축하고 있다 (황덕순, 2004). 한상진(2006)은 사회적 경제를 호혜성, 자조 등의 사회적 목적을 경제활동에 연계시키는 포괄적인 개념으로 정의하였다. 이를 도식화하면 아래와 같다.

사회적 경제, 비영리 조직, 사회적 기업



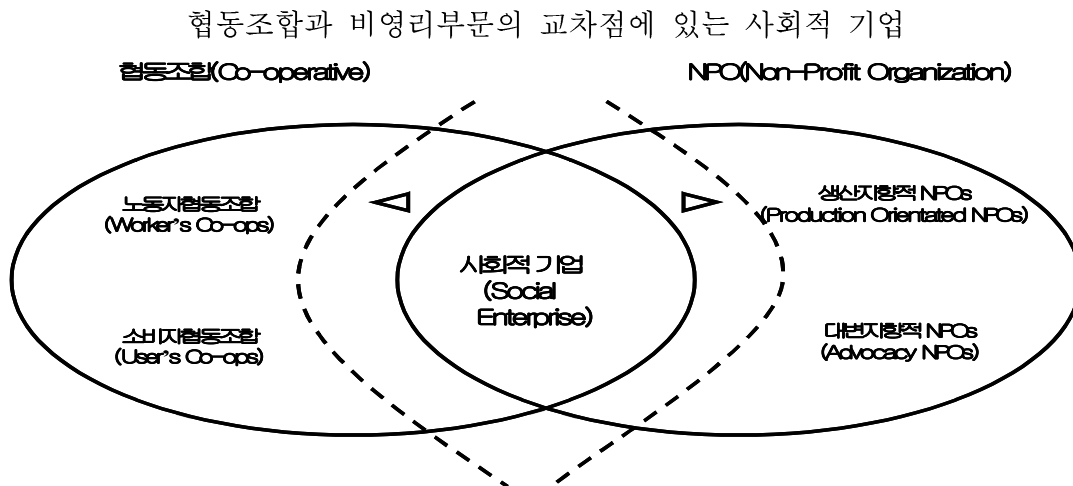
출처 : 황덕순(2004: 74).

4. 사회적 기업과 로컬 거버넌스

지역사회는 경제활동의 공간적 단위로서 그 지역의 경제, 사회, 문화적 성숙도는 해당 지역의 지자체뿐만 아니라 다양한 이해관계자들의 역할이 중요한 지속가능한 지역 거버넌스 구축의 환경요인이다. 따라서 로컬 거버넌스는 지역의 사회적 기업 영역 뿐만 아니라 공공부문과 민간부문 전반에서 하나의 사회적 목적을 달성하기 위해 서로 유기적 관계(네트워킹)를 형성하여 지역현안을 해결하려는 조정방식을 의미한다 (Stoker, 1998). 물론 한정적인 개념에서 조직 내의 지배구조를 거버넌스로 칭하기도 하지만 광의의 개념으로 정부중심의 공적조직과 사적조직의 연합으로 나타난 새로운 상호협력적인 조정양식을 거버넌스로 볼 수 있다 (김명희, 2008).

사회적 기업의 특징은 나라마다 협동조합, 협회 등 법적 형태가 다르고, 기업적 조직으로 활동하며, 이윤은 분배되지 않고 단체의 사회적 목적 달성을 위해 재투자되고, 주주가 아니라 단체의 민주적 참여와 조직에 의해 사업운영이 결정된다. 상품과 서비스의 생산을 통해 충족되지 못한 사회의 요구에 부응(공동체 복지서비스)과 새로운 사회적 요구에 부응하기 위해 새로운 활동을 전개하고 있다. 사회적 기업은 경제 사회적 목표를 가지고 경제 사회 혁신에 노력하고, 경제적 자립을 위해 다양한 자금 조달원을 가지며, 현장 훈련을 통한 취약 근로자들의 노동 시장에서 중요한 역할을 하고 있다. 따라서 사회적 기업들은 시장 자원, 비시장 자원, 비금융 자원(자원봉사) 그리고 민간 후원을 토대로 예산의 균형을 맞추므로써 경제적으로 자립 가능한 기업이나 단체가 되고자 하며 비시장 자원은 재분배 원칙에 따라 정부가 제공

한다고 추측할 수 있다 (CERISIS, 1998). 그래서 실업과 사회적 소외라는 문제에 대해 혁신적이고 역동적인 해결책을 제시하고, 지속가능한 개발의 한 측면인 사회 통합을 증진시키는 경제 발전에 기여하고 있다.



자료 : Defourny (2001, 22)

사회적 경제부분의 조직들을 1990년대 중반에는 사회적 기업(Social enterprise)이라 부르기 시작하였다 (황덕순, 2004). 이와 같은 사회적 기업의 유형은 협동조합과 비영리 단체로 유형화 할 수 있으며 기본적인 차이점은 기업적 전망, 정부로부터의 독립정도 그리고 서비스 전달 및 의사결정 방식에서 차이를 보인다 (Maiello, 1997). 근본적으로 사회적 경제의 주체인 사회적 기업은 사회적 목적을 추구하는 사회적 경제의 경제주체로써 사회적 배제집단의 노동시장통합을 꾀하고 그 활동에서는 사회적 서비스를 생산하는 제반 조직 및 단체로 볼 수 있다 (홍현미라, 2008). 그리고 사회적 목적을 우선으로 하는 사업체로서 기업의 잉여금은 주주와 소유자의 이윤을 극대화하기 위하여 운용되기보다는 그 사업체, 또는 지역사회를 위해 재투자되는 기업을 의미한다 (DTI, 2002). 사회적 기업의 정의는 기업적 방식으로 조직되는 일반 활동 및 공익 활동을 아우르며, 주된 목적은 이윤극대화가 아니라, 특정한 경제 및 사회적 목적, 그리고 재화와 용역의 생산이나 사회적 배제 및 실업 문제에 혁신적인 해결책을 제시하고 있다 (OECD, 1999; 김신양, 2006: 81). 킹 보두인 재단(1994)에 따르면 “사회적 기업”이란 미숙련 근로자들을 노동 시장에 복귀시키기 위해 시장과 비시장 자원을 모두 활용하는 기업 활

동을 포괄하는 기업으로 보고 있다. 유럽연합(EU)의 사회적 기업 정의는 경제 및 무역활동에 있어서 특정한 사회적 목적을 연계 추구하는 것으로 정의하고 있다. 그리고 조직의 이익을 추구하지 않고, 모든 초과된 이익은 기업의 경제활동을 위해 재투자하는데, 기업의 사회적 목적을 추구하는 사회적 경제부문의 조직으로 보고 있다 (Birkholzer, 2000: 52~53; 김경휘·반정호, 2006: 38). 즉, 사회적기업은 이윤을 추구하는 기업적 목적과 사회적 가치를 추구하는 사회적 그리고 공익적 목적성을 지니고 있다. 란치(Ranci, 2002: 25-45)는 사회적 기업을 정부와 관계, 특히 재정부분에 초점을 두고, 보충주의모델, 제3섹터주도모델, 정부주도모델, 그리고 시장주도모델로 네 가지 모델을 유형화하였다. 정부주도모델의 대표적인 나라가 스웨덴인데 경제연합체(economic association), 비영리연합체(non-profit association), 합자회사(joint-stock corporations) 그리고 재단(foundation) 등의 형태로 존재 한다 (Austrian Institute for SME Reaserch, 2007c). 보충(조합)주의모델의 독일은 연합체, 재단 그리고 유한책임회사로 존재 한다 (Austrian Institute for SME Reaserch, 2007a). 시장주의모델의 유형에 속해 있는 영국은 보증유한회사(Companies Limited by Guarantee, CLG), I&P조합(Industrial and Provident Societies, IPS), 협동조합, 개발트러스트(Development Trusts), 사회적 회사(Social Firms), 자선조직의 상업활동, 지역사회기업(Community Businesses), 지역사회이익회사(Community Interest Company, CIC) 등으로 다양한 형태를 보이고 있다 (Austrian Institute for SME Reaserch, 2007d). 제3섹터주도모델의 이탈리아는 조합체(Co-partnership), 합자회사(Limited Partnership), 주식회사(Stock Company), 유한회사(Limited Company), 협동조합, 합자주식회사(Limited Share Partnership), 공제조합(Mutual-aid Association) 등의 법적 형태를 취하고 있다 (Austrian Institute for SME Reaserch, 2007b). 이를 도표화하면 아래와 같다.

사회보호 제공의 조직 모델

사회보호의 조달에서 제3섹터의 역할	정부 자금조달의 정도	
	전체(60%이상)	부분(60%미만)
지배적(50%이상)	보충주의모델: 독일	제3섹터주도모델: 이탈리아
보완적(50%미만)	정부주도모델: 프랑스	시장주도모델: 영국

자료: Ranci (2002, 35)

Ⅲ 사례연구 : 영국 캐슬베일 주거협동조합(Castle Vale Community Housing Association)

1. 지방정부 단독 집행의 한계

영국 잉글랜드의 캐슬베일은 잉글랜드에서 런던 다음으로 큰 도시인 버밍엄의 북동쪽에 위치하는 주택지구로 1960년대 이후 버밍엄 지구 내에서 가장 큰 규모의 주거단지가 건설된 지역이다. 당시 영국의 주거복지, 특히 주택임대와 관련한 서비스는 지방정부의 몫이었으며, 이는 지방정부가 제공하는 전체 서비스 중 30%가 주거서비스일 정도로 많은 부분을 차지하였다. 1970년대 버밍엄시의 공업이 쇠퇴하면서 높은 실업률과 열악한 주거환경, 낮은 교육수준, 높은 범죄율, 낙후된 사회기반시설과 환경 등의 부정적인 이미지가 팽배해 있었다. 이로 인해 높은 실업률과 범죄율로 슬럼의 이미지로 전락되었다. 주변 큰 도시의 경제적 어려움도 캐슬베일의 문제점을 가중시켰지만 캐슬베일의 내부적 문제도 지역의 쇠퇴를 가중시켰다. 특히 물리적 환경면에서 캐슬베일 지역은 도시디자인과 레이아웃, 그리고 건축설계와 시설면에 문제가 있었다. 주거용 택지개발이 주로 1960년대 후반에 시행되었는데, 당시 고층 공동주택이 캐슬베일의 주도로와 철도를 따라 난잡하게 분산되어 건립되었다. 이 공동주택은 구조적인 문제뿐만 아니라 지역 주민들은 단독주택을 선호하는 것을 무시하고 지은 탓에 주변 환경과 조화를 이루지 못했었다. 특히, 고층 공동주택이 노후하여 주변 환경과 조화가 문제가 되었

고, 주거지역이 슬럼화 되면서 반달리즘(Vandalism)과 같은 사회적인 문제가 발생하기 시작하였다. 이로 인하여 지역경제와 뉴타운으로서 면목이 사라졌으며 도시의 이미지가 슬럼도시화 되었다.

2. 제3섹터의 참여

1980년 대처정부 이후, 작은 정부론과 신공공관리론의 원리가 국정운영기조에 도입하면서 공공부분에서 3Es가 중요한 이슈로 자리매김하였으며, 지방정부의 공공서비스전달체계도 대대적인 개혁이 이루어졌다. 주거복지서비스 전달체계의 전반적인 개혁을 위해 1988년에 제정된 주택법(Housing Act)이 제정되었으며 공공부분의 주거복지서비스, 특히 임대서비스를 제공하는데 지방정부 뿐만 아니라 다양한 이해관계자가 참여하는 기반이 구축되었다. 표면적으로는 주거복지서비스 전달체계에 다수의 제공자가 참여하여 공공부분의 경쟁과 효율성을 기하는 것이지만 실제로는 비대한 지방정부의 역할과 권한을 제약하면서 작고 강한 중앙정부 구축을 위한 대처리즘에 기반을 둔 것으로도 볼 수 있다. 이로 인해 주거협동조합(Housing Association)이 주거복지 전달체계에 참여하게 되었으며 많은 지방정부 임대주택을 이양 받아 관리 및 운영을 하게 됨으로써 기존 봉사조직(종교중심의 Arms와 재단중심 Trust)에서 벗어나 사회적 기업화 되었다.

1993년에 영국 공공기관인 주택공사(Housing Corporation)를 중심으로 이 지역의 물리적 도시 재생과 더불어 지역주민 생활의 질을 향상시키는 위한 캐슬베일 HAT(Housing Action Trust)가 설립되었고, 도시재생프로그램이 실행에 옮겨지게 되었다.

1993년 낙후된 도시의 재개발에 관한 투표 실시결과 지역주민 92%의 찬성표를 얻어 캐슬베일 HAT가 설립되고, 1994년 도시재생프로그램이 버밍엄 시의회(Birmingham City Council)에 HAT로 이임되었다. 아울러 캐슬베일 지역의 98% 시정부 임대주택의 관리권한이 캐슬베일 HAT로 이동하였으며 지역재생을 위한 사업 권한 또한 이동하였다. 당시 HAT는 지역의 재생사업을 위해 주택공사(Housing Corporation)가 세운 한시적인 조직으로서 2005년까지 12년 동안 재생프로그램을 수행하였으며 2006년 캐슬베일 주거협동조

합(Castle Vale Community Housing Association, CVCHA)으로 권한이 이임되었다. 이 프로그램은 영국 전체에서 가장 큰 프로젝트 중 하나로서 약 3억만 파운드의 예산이 책정되어 공공과 민간투자가 이루어지고 있다.

캐슬베일 HAT 사업으로 2005년에 1,400여 채의 신규주택, 1,300여 주택의 리모델링이 완성되었다. 주택과 같은 물리적 환경뿐만 아니라 지역주민의 지속적인 삶의 질 개선을 위해서 캐슬베일 커뮤니티 센터를 통해 건강, 경제, 사회, 환경 등 여러 분야의 복합적인 노력이 강구하였다. HAT를 중심으로 수행된 지역재생 사업의 주요 성과는 지역 전체 도시구조와 어울리지 않고 슬럼화된 고층 공동주택을 철거하고 지역주민들의 생활을 고려하여 효율적이고 편리한 구조로 캐슬베일 전체의 물리적인 주거 환경이 변화하였다. 또한 오래된 시장건물이 현대식 시설을 갖춘 종합 마트 (세인스베리스토어, Sainsbury's Store)로 개축되면서 도시 중심이 이동하게 되었다. 사회적인 측면에서도 1,439명의 새로운 고용이 창출되고, 3,357개의 보조적인 훈련센터가 생기는 등 과거 기피지역의 이미지가 개선되었으며 재규어를 비롯한 주변 공업이 활성화하고자 하였다. 특히 주민들의 참여를 독려하기 위해 HAT가 해체되는 2005년 이후 사업들에 대해서는 지역 커뮤니티 중심의 캐슬베일 주거협동조합(Castle Vale Community Housing Association)이 설립되어 지역 임대주택의 관리와 재생사업이 이전되었다.

3. 캐슬베일 주거협동조합(CVCHA)

CVCHA는 캐슬베일 HAT로부터 임대주택을 주민투표를 통해 이양 받아 관리·운영하기 위해 공동체기반 주거협동조합으로 설립되었다. 설립당시 CVCHA는 지역주민, 지자체, 대학교수, NHS를 비롯한 관련 분야의 전문가들로 위원회를 구성하였으며 CVCHA의 관리 운영은 집행부에게 위임하여 이원화되어 있다. CVCHA 위원회는 집행부의 감사와 주요 의사결정 및 임명의결권한을 갖고 있어 전체적인 운영은 이원화된 체제이다. CVCHA 외의 주요 이해관계자를 살펴보면 Primary Care Trust, 경찰, 교육기술위원회, 시 위원회 이외에 지역개발재단(Merlin Venture Ltd), 캐슬베일공동체환경재단(Castle Vale Community Environmental Trust), 기부재단(Charitable Trust,

Castle Vale Community Fund)과 캐슬베일 근린관리위원회(Neighbourhood Management Board, CVNMB)이다.

CVCHA로 임대주택관리 및 지역재생 권한이 이관된 후 도시재생프로그램은 전체적이고 통합적으로 재개발과 쇄신프로그램을 중심으로 수행하였다. 전체적인 도시재생 프로그램은 기존 HAT의 결과물인 물리적 개선 측면뿐만 아니라 삶의 질에 영향을 주는 임대주택 관리, 기존주택 리모델링을 중심으로 이루어지고 있으며 주변 경제 활성화 정책 및 지역주민의 고용과 웰빙 서비스가 강화시켰다. 이를 위해 직업알선과 다양한 직업 훈련 프로그램과 함께 건강과 사회보호를 위해 NHS와 협력하여 보건개선 프로그램이 도입되었으며 지역재생사업에 지역주민 권한부여가 이루어졌다. 그리고 CVCHA 위원회와 다양한 이해관계자가 참여하였다. 지역주민의 권한부여(empowerment)를 통해 지역주민이 도시재생과 관련된 의사결정에 참여하게 되었다. 예를 들면, CVCHA 위원회와 집행부뿐만 아니라 임대인, 지역주민 동맹이 참가하는 자문회의를 수시로 개최하고 있으며 지역 경찰, 학교, 주택 연합회, 후속조직, 신용기관, 교육기술협회, 공급자들 등 이해관계자 간 파트너십 관계를 구축하여 지역의 지속적인 개선을 도모하고 있다.

CVCHA의 구체적인 사업내용은 임대주택의 개·보수 및 신축을 통해 주택 보유 형태와 규모를 다양화하여 주택보유 가능성 제고함과 동시에 소셜믹스(Social mix)를 시도하였으며, 주거복지서비스뿐만 아니라 공동체 자생력 강화를 위한 다양한 보건 및 교육 서비스, 특히 고용서비스를 제공하였다. 아울러 캐슬베일의 레이아웃을 변경해서 현대식 주거용 건물로 신축, 개·보수하였다. 주거용 건물 이외에도 의료시설, 쇼핑센터, 놀이공원, 양로시설 등이 신축, 개·보수되어 주민들의 생활의 질을 개선하고 직업을 창출하는 데 일익을 담당하였다. 이로 인해 현재 캐슬베일 지역은 범죄율이 급격히 감소하여, 웨스트 미들랜드(West Midland) 전체보다 더 낮은 범죄율을 보이고 있다. 지역주민의 안전과 치안, 청소년 활동을 돕는 지역방범대원이 활동하고 있다. 5명의 지역방범대원들은 길 안내와 같은 작은 도움에서부터 무선으로 캐슬베일의 CCTV, 경찰, 지역주민과의 연결을 통하여 필요할 경우 기관에 연결해 주는 역할에 이르기까지 다양한 임무를 수행한다. 이 지역에서 범죄율이 현격히 감소하고 범죄에 대한 공포심을 줄여준 데에는 이들 지역방범

대원들의 역할이 지대하다.

CVCHA 이외에도 지역경제를 향상시키기 위한 노력이 다양한 주체의 참여를 통해 이루지고 있다. 캐슬베일 비즈니스 그룹은 CVCHA와 더불어 지역 내에서 사업을 촉진시키기 위한 네트워크를 형성하였다. 작은 규모에서부터 재규어 자동차 회사까지 90개의 멤버를 확보하고, 사업의 경험과 개발에 대한 지식을 공유함으로써 상호 이득을 꾀하였다. 이를 통해 지역에 대한 평판을 끌어올리는데 지대한 역할을 하고 있다. 예를 들면, 지역 도로, 정류장 위치와 건설작업의 순서, 철거부분에 대한 안전이 CVCHA 위원회에 상정되기 전에 지자체, 지역주민, 사업자 등 다양한 이해관계자간 참여와 동의를 통해 최종안이 형성되어 지고 있다.

4. CVCHA의 주요 시사점

CVCHA는 총체적인 관점에서 주거복지서비스를 제공하고 있다는 점이다. 노후불량 주거의 문제, 지역 재생문제, 그리고 기존 건축물의 재활용문제 등에서 물리적 환경뿐 아니라 사회, 경제적, 문화적 측면에서 다각도로 그리고 동시에 접근이 이루어지고 있다. 즉, 지역적인 특성과 문화적 배경을 고려하여 문제해결을 시도하고 경제적, 사회적인 파급효과와 피드백을 고래해서 접근해야 할 것이다. 또한 단기뿐 아니라 장기적인 효과, 장기적으로 사업계획의 달성과 관리에 대한 계획이 필요하다고 할 수 있다. 이를 위해 CVCHA는 지방자치단체와 커뮤니티에 기반을 둔 지역협력체의 역할을 강화하고 있다. 지역문제 해결은 해당 지역에 거주하거나 관련이 있는 주체들의 적극적인 참여 없이 지방자치단체만의 노력으로는 실효성을 기대하기 어렵다. 그렇게 때문에 지역주민뿐 아니라 다양한 민간단체와 해당 지역에 기반을 둔 사업체들도 함께 참여하는 파트너십을 구축하고, 이를 적극적으로 활용할 수 있는 방안모색하고 있다. 이를 위해서 무엇보다도 지역 주민과 커뮤니티에 권한과 책임을 부여하여 다양한 통로를 통해 참여를 독려하고 있다.

CVCHA는 재정확보를 위해 민간자금의 활용과 함께 문제의 특성에 따라 다양한 접근을 취하고 있다. 지방자치단체로와 주거협동조합 관련 지자체의 회의 협조와 재정 문제를 해결하기 위해 다양한 대응전략을 마련함에 있어

협력적 관계를 구축하고 있다. 그리고 CVCHA와 지자체간 신뢰를 확보하기 위해 사업결과를 정기적으로 모니터링하고 관리·평가할 수 있는 평가체계를 구축하여 보고하고 있다는 점이다. 이러한 성과평가체계는 다양한 이해관계자가 참여하여 사업의 운영과 재정적 지원을 위한 협력적 파트너십을 구축하기 위해 중요한 사후 관리체계라고 할 수 있다. 즉, CVCHA는 시책이나 사업결과를 철저히 모니터링하고 사후관리 및 평가할 수 있는 체계를 구축하고, 사업을 지속적으로 평가하고 알림으로써 사회적 경제의 기반인 이해관계자간 신뢰를 형성해 나가고 있다.

IV. 지속가능한 로컬 거버넌스를 위한 사회적 기업의 역할의 중요성

1. 지역자산 간 유기적 관계형성

현대 사회적 기업은 정부와 시장의 개입전략을 새롭게 요구받고 있다 (장원봉, 2007). 특히, 많은 사회적 기업들은 스스로의 네트워크를 만들고 지역사회에서 각종 공동서비스조합으로 묶으면서 규모의 경제를 실현할 필요성이 있다. 이를 위해 사회적 기업은 개별적인 조직으로 시장과 정부의 장에 등장하는 것이 아니라, 지역사회의 복합적 이해의 대변과 실행 그리고 그것을 위한 거버넌스 구조 속에서 지역 네트워크라는 새로운 사회적 관계망을 형성할 필요성이 있다.

지역사회의 사회서비스와 관련한 이해당사자들은 서비스제공자, 관리자, 이용자, 관련시민단체, 지방정부 그리고 재정지원자 등 다양한 이해관계자가 참여한 복합이해당사자모델 상에서 사회적기업은 효율적인 경영, 특히 집적 경제와 규모의 경제를 통해 거래비용을 줄일 수 있다 (장원봉, 2007). 그리고 정보의 비대칭으로 인한 계약실패의 위험을 억제할 수 있으며 사회적 기업들 간의 공동서비스조합과 같은 협력적인 사업연계는 중복투자 혹은 중복수혜의 문제를 줄일 수 있을 것이다. 특히 일자리의 연속성을 확보하기 위해서는 반드시 지역사회 경제네트워크에 참여한 사람이나 조직들과 협력해야할 필요성이 있다 (홍현미라, 2008).

영국 캐슬베일 사례에서 볼 수 있듯이 협력적 거버넌스 구축에서 CVCHA를 비롯한 다양한 이해관계자간 유기적 관계형성은 지역 경제 활성화를 위해 매우 중요한 사항이었다. 과거 버밍엄시의 주관으로 세워진 도심권의 주택난해결을 위해 주민 참여와 동의 없이 외곽으로 노동자주거 이주정책과 같은 전통적인 집권적 사회문제해결 전략은 심각한 문제를 야기하였으며, 특히, 지역 물리적·사회적 환경과 조화를 이루는 것에 여러 문제점이 있었다. 즉, 정부의 직접적인 지원 또는 전략만으로는 지속가능한 도시재생을 이루기는 한계가 있다는 것이다. 이를 해결하기 위해서는 지자체뿐만 아니라 사회적기업과 지역 자산들 간 지역구성원들의 적극적이 자발적인 협력이 필요하다. 앞선 영국 캐슬베일 사례에서 볼 수 있듯이 도시재생을 위한 초반 전략은 정부가 주도하였다 할지라도 지속가능성을 확보하기 위해 정부의 지원과 민간부문의 협력이 모두 필요하다고 볼 수 있다. 초기 캐슬베일 HAT 임시조직을 매개로 도시 재생에 대한 재정적, 경영적 지원을 직접적으로 수행하였지만 사업이 안정화 되면서 운영 및 관리권한을 CVCHA로 이전하면서 사회적 기업을 중심으로 지역자산들 간 유기적 관계가 형성하고 있다. 이처럼 사회적 기업이 자생력을 확보하고 지속가능한 발전전략 토대를 마련하기 위해서는 정부의 노력이 무엇보다 필요하며 지역 내 다양한 참여자들과의 연계를 바탕으로 한 유기적 네트워킹이 필요하다고 할 수 있다.

2. 협력적 거버넌스 구축을 위한 사회적 기업의 역할

협력적 거버넌스 구축을 위해서는 무엇보다도 초기 설계가 중요하다 (이명석, 배재현, 양세진, 2009). 거버넌스 구조 상 특정 이해관계자 또는 전략에 의해 지속가능한 협력적 거버넌스를 구축하는 것은 매우 어려운 일이다. 하지만, 문제해결을 위해 참여자들 간 정보와 주제를 공유하고 지역자산 간 유기적 연결망 설계를 위한 주도자가 필요하다. 기존 거버넌스 이론에서는 정부가 재정과 정보에 있어 다른 이해관계자 보다 더 많이 갖고 있는 것이 일반적이기 때문에 다른 행위자들보다 적극적으로 거버넌스 설계를 담당할 확률이 높다고 볼 수 있다 (Goldsmith and Kettle, 2009). 그러나 정부의 역할 강화는 또 다른 문제를 야기할 수 있기 때문에, 협력적 지역 거버넌스의 구

조와 문화 속에서 지역 자산들 간의 자발적인 연결과 활성화를 위한 제도적 또는 재정적 여건을 마련하는 것이 조종자로서 정부의 역할로 볼 수 있다.

사회적기업의 지속가능한 발전을 위해서는 정부와 사회적 지원이 절대적으로 필요하다 (정선희, 2006). 그러나 사회적 기업이 지닌 애초의 목적을 훼손하거나 그들의 자율성을 억제함으로써 그들의 효율성만을 강조하게 된다면, 사회적 기업의 활용정책은 실패로 돌아갈 것이라는 우려의 목소리도 있다 (장원봉, 2007). 사회적 기업에 대한 정부의 정책은 사회적 기업을 통한 시민사회의 주도성을 확보하고 장려하는 방식을 고려하는 속에서 이루어져야 할 것이다. 중앙-지방 정부간 관계, 즉 거시적 관점뿐만 아니라 개별 사업 측면에서도 정부 정책 과 개별 지역에서 수행 중에 있는 지역 활성화 정책의 내적 연계가 이루어져야할 필요성이 있다.

사회적기업의 발전은 지역의 특성과 그 지역 주민의 요구, 지역 주민의 삶의 질 등을 기반으로 지역조직화가 함께 이루어져야한다.

3. 지역자산 맵핑과 DW구축

위의 논의에 따르면 사회적 기업의 지속가능성과 지역 자산간 유기적 연결을 위해서는 지자체의 역할이 무엇보다 중요하다. 하지만, 사회적 기업 스스로도 활성화를 위한 토대를 마련하기 위해 지역 역량을 탐색하고, 이들을 어떠한 방법으로 연결시킬 것이며, 정부 재정에 의존하지 않고 사회적 기업의 자활방안을 지역 자산과 연계하여 구상하고 협력을 활성화하는 역할을 해야 할 것이다. 이를 위해 필요한 것이 지역자산의 파악과 역량을 맵핑(Mapping)하는 것으로 볼 수 있다. 특히 재정의 안정적 확보를 위해 정부 및 제3섹터와 민간부문 그리고 지역사회 간 협력이 필요한데 무엇보다 절실한 것이 지역 내에 사회적 기업의 발전과 안정화를 위해 활용 가능한 자산과 발전 가능성이 있는 자산의 파악과 연계가 필수적이다. 예를 들어 살펴보면 영국 CVCHA는 지역 공동체의 활성화를 위해 활용 가능한 자산의 속성 정보를 파악하고 이를 DW화하여 지역 자산 요소 및 개체별로 연계방안을 모색하고 지속가능성을 확보하기 위한 전략을 세우고 있다. 그리고 지역자산의 역량을 강화시키기 위해 다양한 교육·기술 프로그램과 지역사회에 맞는

사회적 기업 비즈니스 모델 정립이 무엇보다 필요하다. 이러한 점은 공공부문, 민간부문 그리고 제3섹터로부터 인적자원, 물질적 자원 그리고 기업경영 기술 등의 분야별 및 지역별 지역자산 네트워크 구축이 필요하다.

4. 의사결정 구조와 성과관리

사회적 기업의 의사결정구조는 처음 출자되는 자본과 자원에 근거하지 않고 다수의 참여자에 의해 상향식 의사결정 구조에 기초한다. 여기서 말하는 참여자는 해당 사회적 기업과 관련된 이해당사자로서 이해관계의 일치 (Convergence of interest)라는 관점에서 목표의 동일성을 갖는다. 물론 이해관계자 또한 자신의 이익을 극대화하고 정보의 비대칭성 때문에 대리인 문제가 생길 수 있다. 이러한 현실적인 비합리화된 문제를 해결하기 위해 사회적 기업 또한 통제(Control)되고 관리(Manage)되는 내·외부 지배구조가 필요하다. 따라서 사회적 기업가의 봉사정신과 혁신적 리더십이 사회적 기업의 사회적·공공성을 유지하고 이익 창출이 다시 환원되는 구조를 형성하기에는 한계가 있기 때문에 경영활동을 효율적으로 관리하고 통제할 수 있는 정책·제도적 논의가 필요하다. 물론 통제와 관리가 평가를 위한 평가가 되면 사회적 기업에게 업무가중과 함께 자율성에 제약이 생길 수 있을 것이다. 하지만 사회적 기업으로서 달성하려는 사회적 목적 실현과 이익창출을 통해 자립을 하기 위한 성과관리는 사회적 기업의 도덕적 해이 현상, 특정인에 의해 기업이 지배되는 문제(managerial ownership)와 대인인 문제를 해결하고 방지할 수 있는 최소한의 제도적 장치일 것이다.

정부의 역할이 제도적 기반과 재정지원이라고 본다면 지원기관에 대한 적절한 성과측정과 보상체계 연계는 신뢰성 구축 및 효율화를 위해 성과측정과 리스크 관리방안은 중요한 부분이다. 물론, 단기적 경제이익과 순이익에 집중된 성과지표는 문제가 있겠지만 장기적 사회적 목표달성과 지역 자산간 효율적 연계를 위해서는 사회적 기업의 리스크 관리체계가 요구된다. CVCHA는 지방정부로부터 일체 보조금을 2006년부터 받지 않고 있음에도 불구하고 매년 자체평가결과를 지역 이해관계자에게 알리고, 2년에 한 번씩 감사원(Audit Commission)의 성과평가를 받고 있으며, 기존의 사회적 성과 (Socical performance)의 측정과 고객 만족도 평가에 초점에 맞춰 성과평가가

이루어지고 있다. 왜냐하면 성과평가의 목적을 주택조합 내부적으로 효율적인 성과관리의 일환으로 볼 수도 있지만 주택조합의 공익 및 사회성을 목적성을 유지하기 위한 제도적 장치로 볼 수 있기 때문이다. 그리고 정부의 공적 자금이 지원되는 경우 정부와 관련 사회적 기업 간의 합리적인 책임성 공유를 위해 리스크 관리체계가 필요하며 이를 통해 정부지원을 의도적으로 악용하는 기업이나 정책실패에 대한 문제점을 해결하기 위한 체계적인 노력으로도 볼 수 있다.

CVCHA는 지역의 개발을 위해 다양한 참여자들이 사회적 목적과 주요 성과를 공유할 수 있도록 전략을 세우고 있으며, 버밍엄 시는 CVCHA가 수행하는 일에 대한 모니터링을 통해 과정이 아니라 결과에 집중하게 함으로써 권한부여(Empowerment)를 할 수 있다.

V. 결론

영국의 주거협동조합 사례를 통해 사회적 기업이 지속가능한 발전을 위해서는 지역 공동체 내 지역 자산들과 유기적 네트워크가 필수임을 살펴보았다. 사례분석 대상인 캐슬베일 지역을 소개하면서 지역주민 참여와 지역 환경을 고려하지 않은 도시재생(Urban regeneration)은 여러모로 한계가 있으며 이를 해결하기 위해 초기에는 정부의 역할이 강하였지만 점차 다양한 이해관계자가 참여하게 됨으로써 사회적 기업의 역할이 강화되었음을 발견하였다. 즉, 도시재생과 주거복지서비스 집행이 정부주도형 모델에서 다양한 이해관계자가 참여한 민간주도형으로 전환되었으며 지역자원을 활용하여 지역경제를 활성화 지역정책이 동반하면서 지역 연계형 사회적 기업의 역할이 중요하게 되었다. 이를 통해 지역 내 자산들 간 선순환 관계가 형성되었으며 공공부문의 역할은 직접집행에서 조정자로서 역할로 변화하였다.

영국사례의 특징을 나타내면 다음 세 가지를 들 수 있다. 첫째, 지역자산 간 네트워크의 중요성이다. 지역 내에서 다양한 이해관계자들 간 유기적 관계를 형성함으로써 재정적 안정적 확보와 수익창출을 위해 다양한 활로를 모색하였다는 점이다. 물론 이를 위해서는 지방정부의 역할이 중요하기도 하지만 사회적 기업 스스로 복지자산을 파악하고 이를 연결할 수 있는 역량을

키울 필요성이 있다. 이를 기반으로 주변 재정적 또는 제도적 지원을 잘 활용할 수 있는 것이 영국 사례연구를 통해 도출된 특징으로 볼 수 있다. 마지막으로 사회적 스스로 역량 강화를 위해 성과평가와 리스크 관리를 강조하였다. 이러한 성과관리는 사회적 기업의 효율화 뿐만 아니라 책무성 확보에도 큰 역할을 하고 있음을 제시하였다.

본 페이지에서 제시한 사례는 일정부분 사회적 목적을 달성하고 있는 공동체 기반형 사회적 기업으로 볼 수 있다. 따라서 본 연구의 결과를 여러 환경이 상이한 한국 사회의 사회적 기업과 비교하고 실천 전략을 적용하기에는 다소 어려운 점이 있을 수 있다. 하지만 협력적 거버넌스가 효과적으로 구축되기 위해서 어떠한 만병통치약이 존재하는 것이 아니라 지역자산 간의 유기적 연계와 제도적 다양성의 조율이 무엇보다 필요하다는 점에서 의미를 찾을 수 있다.

<참고문헌>

- 김경휘·반정호. (2006). '한국 상황에서의 사회적 기업의 개념과 유형에 관한 소고', 「노동정책연구」 제6권 제4호
- 김명희. (2008). '영국의 사회적 기업 사례 연구와 한국에의 정책적 함의', 「사회복지정책」 33권.
- 김석영. (2005), 기업의 사회적 책임과 전략적 사회공헌활동
- 김신양. (2006). '사회적기업의 '법제화'', 「도시와 빈곤」, 통권 80호.
- 노대명. (2007). 한국의 사회적 기업과 사회서비스
- 노대명 외. (2005), 사회적 일자리 활성화 및 사회적 기업 발전방안 연구, 보건사회연구원
- 엄형식. (2005). '유럽적 의미의 사회적 기업 개념과 시사점', 「도시와 빈곤」, 통권 76호.
- 장원봉. (2006), 사회적 경제의 이론과 실제, 도서출판 나눔의 집
- 장원봉. (2007). 사회서비스 영역에서 사회적 기업의 역할과 전망: 유럽의 경험을 통한 교훈을 중심으로
- 정선희. (2006). '사회적 기업이 지속가능한 발전', 도시와 빈곤, 통권 80호.
- 정영호·노대명·고숙자. (2005). '사회적 일자리(기업)의 가치평가 및 국민경제적 파급효과분석', 「보건사회연구」 제25권 제1호」.
- 한상진. (2001). '사회적 기업을 통한 공동체적 일자리 창출의 방향', 도시와 빈곤, 통권 49호.
- 홍현미라. (2008). '사회적 기업의 지역사회 접근전략에 관한 탐색적 연구', 사회과학논총 제23집 제2호
- 황덕순. (2004). 사회적 기업, 사회적 일자리를 통한 고용창출, 국제노동브리프
- Bache, I (2000). Government within governance: Network steering in Yorkshire and the Humber, Public Administration, 78(3): 575-592.
- Jessop, B. (2001). The social embeddedness of the economy and its implications for economic governance, in Adams, F. and Devine, P. (Eds) The socially embedded economy, Lancaster: Lancaster University Press.
- Kooiman, J. (2000). Levels of governing: Interactions as a central concept, in J.

- Pierre (ed), *Debating governance*. Oxford: Oxford University Press.
- Lovering, J. (1999). Theory lead by policy: The inadequacies of the new regionalism, *International Journal of Urban Regional Research*, 23: 379-395.
- Newman, P. (2000) Changing patterns of regional governance in the EU, *Urban Studies*, 37(5-6), 895-908.
- Norris, D. F. (2001a) Prospects for regional governance under the new regionalism: Economic imperatives versus political impediments, *Journal of Urban Affairs*, 23(5): 557-572.
- Norris, D. F. (2001b) Whither metropolitan governance?, *Urban Affaris Review*, 36(4): 532-550.
- Pierre, J. and Peters, B. G. (2000). *Governance, Politics and the State*, Basingstoke: Macmillan.
- Ranci, Costanzo. "The Mixed Economy of Social Care in Europe," *Dilemmas of the Welfare Mix: The New Structure of Welfare in an Era of Privatization*, Kluwer Academy/Plenum Publishers, 2002, pp.25-45.
- Rosentraub, M (2000). City-county consolidation and the rebuilding of image: The fiscal lessons from Indianapolis' Unigov program, *State and Local Government Review*, 32(3): 158-168.
- Scharpf, F. W. (1994). Games real actors could play: Positive and negative coordination in embedded negotiations, *Journal of Theoretical Politics*, 6: 27-53.
- Whitehead, M. (2003). In the shadow of hierarchy: Meta-governance, policy reform and urban regeneration in the West Midlands, *Area*, 35(1): 6-14.