

제7장 사회적경제의 중간지원기관 사례연구

-풀뿌리사람들의 사례-

김제선(풀뿌리사람들 상임이사)

1. 서론

사회적경제 중간지원조직의 사례로 (사)풀뿌리사람들(이하 『풀뿌리』라 부른다)을 검토하는 것이 적절한지 모르겠다. 설립 된지가 얼마 되지 않아 단체의 정체성이나 성과도 분명치 않다. 변화하는 과정 중에 있기 때문이다. 또 사회적경제에 대한 인식과 실천의 깊이도 내용도 빈약하다. 사실 학습하고 훈련하는 중이라고 볼 수 있다. 고민은 많으나 성과는 뚜렷하지 못한 상태인 『풀뿌리』의 사례는 성과와 모델이 아니라 준비가 덜 된 중간지원조직의 문제가 무엇인지를 드러냄으로서 동일한 오류를 회피하는데 기여하는 사례 연구가 될 듯하다.

다만 『풀뿌리』 자체적으로는 사회적경제 활동이 지역사회와 한국사회의 변화에 일정한 기여를 할 것이라는 기대를 갖고 이런 저런 일들에 참여해 온 작은 경험에 대한 성찰의 기회는 되지 않을까 싶다. 『풀뿌리』의 활동에 대한 객관화를 통해 스스로의 한계와 오류가 무엇인지, 앞으로의 숙제가 무엇인지를 인식하는 데는 도움이 될 것으로 기대한다.

<표 1> 사단법인 풀뿌리사람들 개황

이 름	공익적시민활동을 지원하는 사단법인 풀뿌리사람들
영문 이름	The Grassroots-Community Designers & Builders
설립일	2008년 8월 25일
소재지	301-803 대전광역시 중구 대사동 248-271 풀뿌리시민센터 2층
법인격	사단법인, 대전광역시 승인 제190호(2008.9.15, 대표자 송인준)
부설기관	공익문고 풀뿌리아카이브
사업단	풀뿌리청년사회적기업가양성센터(중구 선화동 대제빌딩) 풀뿌리마을기업지원센터(중구 선화동 창성빌딩) 풀뿌리대전형사회적기업지원센터(풀뿌리시민센터 내)
집중지원단체	품앗이시장 착한쇼핑몰(사회적경제 전문 유통), 디모스(퍼실리테이션 보급), 청춘살롱(청년협동조합 추진)
연대조직	한국시민센터협의회, 충남사회적경제네트워크,
협력단체	대전마을어린이도서관협의회, 시민사회단체연대회의 교육위원회, 대전시민사회연구소

회원	이사장 송인준 외 28명, 등록 회원 182명
실무자	총 13인(인턴2인)(풀뿌리지원팀3인, 청년창업팀3인(인턴1인),대전형SE팀 3인, 마을기업팀2인(인턴1인))
재정	2010년 일반회계 7,170만원,특별회계 33,800만원

『풀뿌리』는 2008년 8월에 창립되었지만, 설립의 연원을 회고해보면 2005년 『대전참여자치시민연대』에서 시도되었던 마을어린이도서관만들기 사업과 그에 연이은 2007년의 대전마을어린이도서관만들기 반딧불사업단 활동 과정의 연장선에서 설립되었다. 3년짜리 역사를 가진 조직이지만 문제의식의 숙성과정은 2005년부터 시작된 셈이다.

이 글에서는 풀뿌리사람들의 설립의 전사를 포함하여 『풀뿌리』설립의 배경과 조직 성격, 사업방법과 주요 사업의 소개, 과제를 검토하는 순서로 『풀뿌리』활동사례를 소개하고자 한다.

2. 풀뿌리사람들의 설립 배경과 경과

1) 대전참여자치시민연대의 3지체운동론

『풀뿌리』의 설립은 2004년 전후에 있었던 『대전참여자치시민연대』의 3지체운동 기획으로부터 시작되었다. 권력 감시를 중심 과제로 한 대변형 운동을 벌이고 있던 대전참여자치연대는 참여정부를 출범에도 불구하고 개선되고 있지 않는 양극화의 심화, 절망적 지방정치의 상황을 개선하기 위한 새로운 모색이 필요하다는 문제의식을 갖고 있었다. 기존의 권력감시운동이 문제의 핵심을 감시하고 개선하기 위한 운동으로 발전하질 못하고, 잔여적인 권력감시에 그치고 있는 것은 아닌가라는 성찰적 논의가 진행되었다.

정치적 중립과 권력감시로 대표되는 운동의 방향이 양극화의 심화와 지역사회의 지속가능성의 위기를 맞이하면서 새로운 방향의 정립이 필요하였다. 당시에 주로 논의된 지점은 정치적 중립이 아니라 권력의 계층중립성의 확보, 사회적 약자를 보듬는 따듯한 운동, 운동의 심화 발전을 위한 분화였다. 아울러 지역할거형 지방정치가 반복되는 현실을 극복하기 위해선 대안의 조직화, 대안 담론의 생산과 유통 구조 확보, 독립적 정치운동역량의 구축의 추진과 같은 새로운 정치기획의 필요성이 논의되었다.

이러한 문제의식을 실천하기 위해 참여자치시민연대의 역량을 분화 발전시켜 ① 대안담론을 형성하고 유통하기 위한 연구소의 설립과 인터넷매체의 창간, ② 사회적약자의 권익을 옹호하는 계급적 시민운동으로서 권력감시운동의 혁신과 관료감시, 재정감시의 실천, ③ 마을어린이도서관 만들기과 같은 풀뿌리조직 및 지원조직의 설립 등 3지체를 형성하여 분화 발전 하고자 했다.

2) 대전마을어린이도서관만들기 사업 : 풀뿌리영역의 기획

대전참여자치연대의 3지체 운동 중 풀뿌리 분야는 2005년 대전마을어린이도서관설립추진위원회, 2006년 석교동 알뜰마을어린이도서관 설립, 2007년 대전마을어린이도서관만들기 반딧불터사업단을 통해서 구체화되었으며, 대전지역에 주민 주도의 14개 마을어린이도서관, 충남지역에 3개 마을어린이도서관의 설립을 지원하였다.

마을어린이도서관의 설립 추진의 주된 문제의식은 시민단체들의 광역성이 무엇을 반대하는 데는 일정한 기능을 감당하지만, 선거에는 무능하고 대안을 관철해 나가지 못한다는 점 때문이었다. 주부, 노인, 어린이와 일부 자영업자로 구성되어 있는 주민들을 조직하고 자구적 대안적 실천을 시도하고자 했다. 중심적 주체로 주부계층을 설정하고 어린이와 노인들을 결속하는 모델을 추진기로 하였다. 주부계층의 핵심적 관심사를 교육과 보육 및 생활 불안의 문제로 진단하고 이러한 문제를 자구적으로 해결해 나가는 품앗이형 공동체 조직으로서 마을어린이도서관의 설립을 추진했다.

대전참여자치연대 어린이도서관추진위원회는 사립문고 실태 조사와 시범도서관 만들기(대전 중구 석교동), ‘마을어린이도서관만들기학교’의 과정을 거쳐 주민주도의 마을어린이도서관 만들기의 확산을 추진했다. 대전사회복지공동모금회의 설립기금 지원, 노동부사회적 일자리 사업(53인, 6개월 간 주민조직가, 마을어린이도서관운동가로서의 자기주도적 협동학습훈련과정 진행)의 활용을 통해 17개의 마을어린이도서관을 설립했다.

대전의 마을어린이도서관만들기 사업의 특징은 ① 주민 욕구 중심으로 조직화 추진(시민단체의 산하조직화 배제 및 주부계층의 자발적 조직화와 실천을 중심으로 한 독립적 실천 촉진), ② 초등학교권역의 마을권역설정(실질적인 공동체적 생활권역의 교육·문화 활동 욕구에 기초하여 마을사업으로 확장 기반 구축), ③ 유연한 열린 네트워크방식의 협력(다양한 지역역량의 참여 보장, 성과의 공유), ④ 품앗이협동을 통한 행복한 마을 만들기 라는 소명과 비전 중심의 활동(일부 작은 도서관이 재정난 극복을 위해 벌이는 논술교실 등 수익사업으로 인한 도서관의 공공성 훼손 방지를 위해 공익성, 주체성, 협동의 원칙과 비전의 공유와 참여자들의 성장을 중시) 등을 꼽을 수 있다.

대전의 마을어린이도서관 운동은 다른 지역의 공공기관 주도형이나 민간의 개별적 분산적 추진과는 다른 양상을 보였다. 민간이 주도하면서도 집단적 운동으로 기획되고 추진되었다. 당시 지방선거에 출마한 모든 시장 후보자들이 마을어린이도서관의 설립을 공약하도록 만드는 부차적인 저력³³⁾도 보여주었다.

33) ‘부차적인 저력’이라는 표현은 마을어린이도서관 운동가들이 적극적인 기획에 따른 공약화가 된 것이 아니기 때문이다. 적은 비용으로 공공영역(도서관)의 사업을 추진할 수 있다는 모델이 언론에 다양하게 소개된 결과였기 때문이다. 실제 당선된 박성효 시장은 100개 작은도서관만들기 사업을 수행했다. 그러나 관료적 사업 집행은 민주도의 거버넌스라는 마을어린이도서관 사업의 장점은 없애고 소액을 지원하여 다수의 도서관을 양성하지만 안정적 운영을 담보하지 못하는 방식으로 귀결시켰다. 결과적으로 공공영역에서 감당하여야 할 도서관을 민간을 통해 운영하는 일종의 신공공관리행정(신자유주의적 행정) 수단화의 모습을 드러낸 셈이다. 마을어린이도서관 만들기 사업에서도 이 문제는 늘 논란이 되었는데 반딧불터사업단은 주민조직화, 지역자원의 개발, 자구적 협동이라는 측면에서 사업의 정당성이 있다고 보았다. 작은 도서관에서의 민간주도의 거버넌스의 효과성에 대해서는 김용분(2011)의 박사학위 논문 참조.

3) 중간지원형 조직의 모색과 주요 활동 연혁

도시지역의 주민조직의 설립과정으로서 마을어린이도서관 설립운동은 기존의 시민단체들이 겪고 있는 재생산의 위기를 극복하는 방안에 대한 새삼스러운 인식이 확산되기도 했다. 경력단절의 주부들이 도서관의 설립과 운영자로 성장하는 과정은 새로운 방식의 조직 모델이 만들어져야 하며, 만들 수 있지 않을까하는 기대를 키워준 것이다. 평범한 엄마들이 4-7명을 규합하는 것으로 시작해서 200-500 가정의 참여자를 만들고, 무보수 품앗이협동으로 도서관을 운영해내는 것은 스스로가 증식하는 조직모델의 필요성을 확인 시켜 준 셈이며, 자신의 아이를 잘 키우자는 개별성을 넘어서 마을이 아이를 돌보는 공공적 지도력으로 성장을 보여 주었다.

이러한 마을어린이도서관 만들기 사업의 중간 지원자로서 역할을 감당했던 반딧불터사업단은 '헌신과 결단', '진정성의 소통'이라는 과거 운동의 핵심적 요소가 이제는 '자기결정'으로 변화하고 있다고 진단했다. '집단적 대안탐색', '직접민주주의 방식의 조직 운영', '문제의 정의=문제의 해결'이라는 자신감으로 일해 나가야 한다고 느꼈다. 구성원들이 직접 참여하고 결정하며, 그 과정에서 스스로 깨닫고 변화하는 것, 소명과 가치를 중심으로 하는 스스로 증식하는 조직화의 방향성을 배웠다.

『풀뿌리』는 주민조직으로서 마을어린이도서관운동이 안착되면서, 풀뿌리운동을 지원하는 전문적인 중간지원기관이 필요하다는 깨달음으로부터 시작되었다. 2005년 당시 시민사회단체연대회의에서 논의되었던 시민센터설립 논의, 2006년 희망제작소와 아름다운재단이 소개하였던 지역재단운동의 필요성에 자극을 받으면서 중간지원조직의 설립에 대한 준비가 본격화되었다. 풀뿌리운동사례에 대한 문헌조사와 '풀뿌리유랑단'이라는 이름으로 모범 사례 현장 방문 조사, 중간지원조직의 형태와 방식에 대한 '풀뿌리수다' 워크숍을 거치면서 조직의 성격을 정립하였다. '도시형'에 맞는 중간지원조직, 지역의 자원을 풀뿌리운동에 중개하는 지역재단형 운동, 아래로 부더의 참여와 협동, 활동가의 성장과 발전의 중시하는 대전형풀뿌리운동, 중간지원조직의 모색을 추진했다.

기존의 사회단체에 대한 진단을 통해 적지 않은 활동가들이 자기주도성의 상실이나 피로도의 누적을 확인하면서, 활동가들이 운동 속에서 소외되고 있는 현실을 진단하고 대안을 만들어야할 필요도 확인했다. 대체로 활동가들의 소외는 '사람을 동원하여 목표를 달성하거나 사람들이 필요로 하는 일을 대행'하는 현실로부터 출발되고 있었다. '대화하기보다 가르치고 이끌어주는 사람'이라는 역할의 고정화나 '과정보다는 성과', '주체화의 조력자보다 집행자', '지시에 따른 업무 수행'의 일반화와 '당위성 기초한 업무 추진'이 <동원과 대행의 운동과정>에서 드러나는 일하는 방식이었다.

본질적으로 활동가는 타인이 하고 싶은 일을 돕고, 사람의 변화를 조력하는 사람이라고 할 수 있다. 함께하는 사람들의 욕구에 대해 민감하게 조사하고 공감하며, 동료를 소개하는 일, 사람들의 실천을 고무하고 격려하며 성과를 환기하고 주기적인 평가를 돕는 일, 자기주도의 활동 기획과 집행, 평가의 과정 속에서 성장하는 사람이 활동가이어야 했다.

사회운동의 오래된 미래는 조직화임에도 불구하고 관성적 활동 속에서 활동가들이 ‘조직화의 일꾼’이 아니라 ‘조직, 단체의 일꾼’으로 전락하여 활동가 스스로의 소위가 일상화되는 악순환이 발생한 측면이 있었다. 『풀뿌리』는 이런 점에서 설립 논의에서 사업의 과정이 깨달음과 조직화, 희망³⁴⁾의 선순환 과정이 되도록 하여야 한다는 관점을 세웠다.

2008년 5월 마을어린이도서관만들기 반딧불터사업단을 해체하면서, (가칭)공동체사람들³⁵⁾ 추진기획단을 구성하여 새로운 중간지원조직을 결성의 추진을 시작하여 8월25일에 『풀뿌리』를 창립하였다. 그리고 2009년 6월에는 풀뿌리시민센터³⁶⁾를 개관하여 오늘에 이르고 있다.

3. 사단법인 풀뿌리사람들의 성격과 주요사업

『풀뿌리』는 정관 제2조에서 “시민 스스로의 참여와 변화에 기초하여, 시민생활의 여러 문제를 스스로가 해결하는 공익적 시민활동의 활성화와 발전을 지원함”을 목적으로 규정하여 중간지원조직으로서 자신의 역할을 선언하였다.

사업계획에서는 공익적 시민활동의 방향으로 ① 화폐가 아닌 협동으로! 사람을 희망으로! ② 남이 아닌 자신의 참여와 자치로, 스스로 대안이 되도록! ③ 공익적 기부에 더 많은 시민이 즐겁게 나서도록! ④ 마을과 일터, 소비와 돈벌이의 공간이 아닌 생활 공동체, 대안의 뿌리로! 등을 설정을 하였다.

일하는 방식과 관련해서는 “욕구반응=역량강화”라는 인식 속에서 ① 다른 사람이 하고 싶은 일에 주목하자!-스스로 증식하는 조직을 ② 우리의 꿈을 나누자!-소명과 가치를 중심으로 ③ 모두가 같이 결정하자!-기획에서 평가까지 ④사람의 변화와 배움을 중시하자!-참여, 그 자체가 대안 ⑤ 도전하자! 감동을 함께 하자!-두드려라 그리하면 열릴 것으로 정했다.

사업 과정, 일하는 방식의 변화에 대한 고민이 적지 않았는데 “기획은 곧 같이 깨달아

34) 지나치게 상식적인 이야기에 지나지 않을지 모르지만 남이 아닌 자신의 깨달음과 깨달음에 기초한 공동의 노력이 조직화다. 단체의 성장이 아니라 우리의 지속과 균형, 다 달라서 서로의 관계를 풍요롭게 하는 것으로서 조직화가 필요하다고 이해했다. 관계를 맺었더니 서로에게 좋다는 경험의 축적은 상대방의 욕구에 반응하고, 유도(유도)효과에 따라 시너지 효과를 창출하여 변화의 희망을 키우는 것이어야 한다. 요약하면 깨달음을 조직하는 것이 희망이라고 인식했다.

35) 공동체사람들이라는 단체의 이름 초안은 공동체주의가 신자유주의자들의 공공성을 약화시키는 주요 담론 도구라는 점이 지적되면서 사회단체 활동가 여론조사를 거쳐 발기인 총회에서 풀뿌리사람들로 변경, 결정되었다.

36) 풀뿌리시민센터는 공익적 시민활동을 지원하는 공간이다. 일본의 NPO센터와 유사한 성격을 지향하고 있는데 한국에서도 5개 지역에서 활동하고 있다. 민설민영형인 대구, 대전의 유형과 관설민영형인 강릉, 광주, 부산의 유형이 있다. 이와 유사하지만 다른 모델은 마포 ‘민중의 집’이 있다. 민중의 집은 유럽의 민중의집 또는 문화의집의 모델을 한국화한 것이라고 볼 수 있다. 강릉풀뿌리시민센터는 협동조합형으로 운영주체를 형성하여 운영하고 있기도 하다. 대전의 풀뿌리시민센터는 지하 1층 90평과 지상 2층 80평의 공간을 대강당, 공익단체 보육실, 교육장, 소회실 등으로 구성하여 시민들의 공익활동에 필요한 공간을 지원하고 있다. 시민센터협의회에 참가한 시민센터들은 공익적 풀뿌리활동의 지원 사업의 방향으로 비영리단체의 지원, 주민자치센터 교육 및 마을만들기 사업도 벌이고 있지만 대체로 풀뿌리 사회적경제의 활성화를 위한 사업을 중심 사업으로 만들어가는 경향을 보이고 있다.

가는 깨달음이며 변화'라는 접근 속에서 이해관계자 속에서 배우고 함께 탐색하는 방식의 실천을 고민하였다. 특히 객관적 지식주의 문화가 같아서 편하며, 수동적 집행과 동원 방식의 접근이라면, 사회적구성주의 문화가 다 달라서 좋고 자기 주도적 협동의 접근인 점을 강조하였다. 이를 실천과정에서 관찰하기 위해서 다양한 참여적 의사결정 기법에 대한 훈련도 진행하였다. 전략적의사결정의 방법, 비영리경영의 원칙과 대안탐색의 기법에 대한 훈련을 진행하였다.³⁷⁾ 이러한 학습과 훈련 과정은 집단적 공동대안 탐색의 일상화를 위한 시도였으며, 나아가 '문제가 무엇인지 정의되면 해결된다.'는 자신감과 협동적 학습의 철학, 개인의 변화와 함께 스스로 재생산되는 조직의 운영원리에 대한 이해를 높이는 과정이 되었다.

『풀뿌리』의 성격과 사업에 대한 이해를 돕기 위해 2011년 총회에 제출된 사회적회계 기초 작업(안)에 포함된 비전, 사명, 가치를 소개하면 다음과 같다.

<표 2> 2011 풀뿌리사람들 사회적회계 기초 작업, 비전/사명/가치(안)

비 전	- 함께하는 모두가 즐겁게 참여하고 지속적으로 성장하는 희망공동체가 된다.	
	- 400개의 풀뿌리운동과 사회적경제운동조직의 설립과 운영을 지원한다.	
	- 한국에서 대표적인 종합적 풀뿌리운동 중간 지원조직이 된다.	
사 명	시민들의 생활 불안과 지구적 생태위기를 극복하기 위하여 풀뿌리 스스로의 깨달음과 변화, 나눔과 연대 그리고 자주적 협동을 활성화한다.	
가 치	참여, 자치, 자조, 협동, 평등, 혁신, 헌신	
	경영적가치	수요자 중심, 사람의 변화와 성장, 창조적 도전, 개방적 연대, 투명성과 신뢰
	정치적가치	순환과 공생의 지역사회, 풀뿌리민주주의, 사회적경제의 주류화

2011년 『풀뿌리』의 사업은 풀뿌리지원 분야와 사회적경제 분야로 나누어 운영되고 있다. 풀뿌리지원 분야는 일상 사업으로 법인의 운영, 풀뿌리시민센터 공간 및 보육센터 운영³⁸⁾, 공익적 시민 활동 소개 뉴스레터 발행, 월례시민강좌, 지정기부 중개사업, 공익활동가 지원 사업³⁹⁾, 품앗이교육지원⁴⁰⁾ 사업이 진행되고 있다. 기획 사업으로 비영리경영컨퍼런스, 도시농업 확산을 위한 생명텃밭 보급사업, 소외계층 아동 여행 지원사업인 로드스쿨라 등의 사업이 있다. 이런 사업들의 주요 재원은 대전시 중구청의 사업비지원과 아름다운재단 등 외부지원기관의 프로포절 공모를 통한 사업비의 확보, 기부자의 기금 등으로 조달하고

37) 이러한 문제의식을 사회적으로 보급하기 위한 단체로 '디모스'라는 사단법인이 설립 준비 중에 있다. 디모스(대표 정완숙)는 2010충남도민정당회의의 기획자들이 제안하여 청년 사회적기업 창업프로젝트로 추진되어 현재 풀뿌리청년사회적기업가양성센터의 보육 대상으로 선정되어 본격적인 활동을 준비 중에 있다.

38) 보육 공간 지원 사업은 년 5천만원 이하의 재정 규모 및 1인 이하의 유급상근자를 둔 공익활동을 추진하는 단체들에게 활동 공간을 제공하는 사업이다. 청년쇼셜벤처 공간만세와 또래생태문화체험학교가 독립하여 활동 중이며, 현재 대전마을어린이도서관협의회, 대전시민사회연구소, 디모스가 입주해있다. 아울러 대학생청년기업 조선그루브가 입주할 예정으로 있다.

39) 이 유형의 사업으로 정토회 깨달음의장 참가자 지원, 평생학습동아리 활동비 지원, 공익활동지원 앱개발 사업등이 있다.

40) 품앗이교육회화 '품'을 사용하는 무상 교육 교환 프로그램.

있다. 연대사업으로 시민센터협의회, 충남사회적경제네트워크에 참여하고 있으며, 대전사회적경제네트워크의 구축을 모색하고 있다. 최근에는 더체인지(대표 하승창)과 공동으로 2012 바꾸고 싶은 것들을 주제로 한 체인지컨퍼런스를 공동기획하고 있으며, 비영리 경영 컨설팅 교육사업도 추진 중이다.

사회적경제 분야는 대전광역시마을기업 교육·경영컨설팅 지원기관, 대전형예비사회적기업 교육·경영컨설팅지원기관, 청년 등 사회적기업가 양성사업 등의 용역을 수행하고 있다. 충남사회적경제네트워크를 통해 충남도 마을기업 교육컨설팅지원사업에도 참여하고 있다. 착한쇼핑몰 품앗이시장⁴¹⁾과 청춘살롱⁴²⁾의 보육 사업에 관심도 기울이고 있다.

2011년 『풀뿌리』의 사업 개황은 아래의 목적별 사업 목록을 통해서 확인할 수 있다.

<표 3> 2011 풀뿌리사람들 목적별 사업 목록

목적	세부 활동
1. 행복한 참여 공동체형성	1-1. 모든 사업 기획과정에 회원 및 이해관계자의 참여 보장 1-2. 각종 사업 인터넷 사후보고 강화 및 사전 인터넷 의견 조사 실시 1-3. 1인역원 1주제 강의, 컨설팅 역량 구축을 통한 참여적 조직운영 1-4. 사회적 활동성과 측정 제도의 도입과 사업별 이사 참여제도입, 운영 1-5. 회원이 참여하는 월례강좌 ‘행복한 대안적인 삶을 찾아서’ 개최 1-6. 활동성과를 나누는 기부자네트워킹 파티의 정기적 개최
2. 지속가능한 자립적 운영 기반 확충	2-1. 정기기부회원의 확대(400 CMS회원 확장 운동) 2-2. 투명성과 신뢰성을 제고하는 사회적 회계의 도입 2-3. 상근자의 확충과 주민조직 및 비영리경영컨설팅 역량 등 전문성 제고 2-4. 연구, 교육 용역의 적정 수주와 질 높은 사업 추진(마을기업지원기관, 사회적 기업가아카데미, 유성구작은도서관설립, 청년창업보육센터 등) 2-5. 지역재단설립을 위한 수요조사와 설립방안 연구
3. 따뜻한 지원 사업의 추진	3-1. 수요자 중심의 지원사업 모델의 개발과 시행 3-2. 모두에게 따뜻하고 편안한 시민센터 공간 운영 3-3. 풀뿌리사람들 공익기금 개발 방안 조사 및 시범 모금 사업 추진 3-4. 파트너를 찾아가는 현장 지원(풀뿌리단체 탐방보고서 발간 추진) 3-5. 공익활동의 정보 나눔터 NPO뉴스온의 정기적 발행 3-6. 풀뿌리단체 창업보육공간 운영의 안정화와 실질 지원 확대
4. 활동가의 발굴과 성장	4-1. 풀뿌리단체조직활동가 양성과정 운영 4-2. 사회적경제 활동가 양성과정 운영 4-3. 퍼실리테이션 보급 및 사회적기업 창업지원(대안적교육활동) 4-4. 마을협동조합 활동가의 발굴, 훈련
5. 공익적 시민 활동의 지속가능	5-1. 비영리단체 역량강화를 위한 균형성과평가전략 및 사회적회계보급 5-2. 비영리경영컨설팅의 정례화 및 비영리경영컨퍼런스의 개최

41) 시장화폐와 교환되는 지역화폐를 사용하는 쇼핑물의 구축하고자하는 사업으로 로컬푸드를 기본으로 하여 사회적경제 공동체의 생산물과 서비스의 교환과 지역 내 선순환을 목적으로 하고 있다. 일정한 규모를 넘어서면 유통자본이 생산자와 지역에 대한 압도적 우월성을 배타적으로 행사하는 문제를 넘어서 착한소비시장이자 생산자의 협동을 조직하는 것에 관심을 두고 있다. 착한쇼핑몰품앗이시장(대표 황정현)은 현재 인터넷쇼핑몰을 개설 운영하고 있으며 소비자의 조직, 생산자와의 참여, 물류망의 형성에 대한 계획을 수립하고 있다. 현재 청년등 사회적기업가 양성 사업의 보육대상으로 선정되어 있다.

42) 청춘살롱(대표 이영훈)은 지역 청년들의 문제를 청년들 스스로 깨우치고 배우며, 대안을 찾아가는 청년협동조합의 모델을 만들어가려는 사업을 준비 중이다. 두 차례의 청년포럼을 개최하였고 우울한 청년들을 위로하는 ‘청춘디너쇼 The 위로’를 개최하였으며, 청춘살롱이라는 이름의 카페를 개설 준비 중에 있다. 현재 청년 등 사회적기업가 양성사업의 보육대상으로 선정되어 있다.

한 발전과 확산	5-3. 공익적 시민활동 활성화 배분 사업 추진 5-4. 도시농업, 로컬푸드운동의 활성화 지원 5-5. 풀뿌리정치참여 추진을 위한 체인지컨퍼런스 등의 공동주최 5-6. 공익적 시민활동 지원 스마트폰앱 개발 공모 및 지원 5-7. 품앗이사회학교의 독립 사회적기업 보육과 품앗이교육활동 확산 5-8. 공익적 시민활동 지원기관 간의 연대와 협력 강화
6. 나눔과 협동의 사회적경제운동의 확산	6-1. 커뮤니티비즈니스 창업보육지원 6-2. 청년소셜벤처창업보육지원 6-3. 마을협동조합모델의 개발과 활동가 양성 6-4. 착한쇼핑몰 품앗이시장 보육 지원 6-5. 순환과 공생의 지역발전 담론의 확산 6-6. 대전지역 사회적경제 자원과 모델 연구 조사 6-7. 사회적경제 공동기금 개발 방안 모색 6-8. 사회적경제운동 주체들간의 연대와 협력 활성화(전국 지역화폐활동가대회, 전국 사회적경제운동활동가대회 모색)

『풀뿌리』 스스로가 설정하고 있는 조직성격은 지역재단운동을 지향하는 중간지원조직, 1부문의 현장운동을 지원하는 2부문운동이며, 자각과 참여에 기초한 자기증식형 조직의 개발, 활동가의 성장, 새로운 운동의 개발의 중시한다. 그러나 중간지원조직을 자임하고 있지만 『풀뿌리』의 자립적 운영과 지원의 이중적 과제를 동시에 추진해야 하는 제한을 갖고 있기도 하다.

4. 풀뿌리사람들의 사회적경제사업의 전개와 문제의식

『풀뿌리』의 사회적경제활동은 마을어린이도서관의 품앗이협동이 도서관 안으로 국한될 뿐 도서관 밖에서는 확장되지 않고 있는 문제를 어떻게 풀어갈 것인지에 대한 문제의식에서 시작되었다. 도서관 활동에도 불구하고 도서관 활동가들이 일상 속에서는 품앗이협동을 확장하지 못하고 있었다. 이러한 문제를 보완하기 위해 풀뿌리가 만드는 착한 마을 프로젝트를 시작했다. 풀뿌리가 만드는 착한마을사업은 마을어린이도서관의 기반에 마을품앗이은행(지역화폐)과 마을기업의 설립을 지원하여 마을별 3각 협력체제 구축을 통해 도서관으로 제한되고 있는 품앗이협동의 확산을 추진하고자 했다.

그동안 지역화폐 운동이 광역성 및 거래품목의 제한으로 확산의 어려움을 겪고 있으며, 마을기업(커뮤니티비즈니스)도 주로 농촌지역 사례 중심으로 발전되고 있어, 마을어린이도서관과 결합한 도시형 공동체 모델을 새로이 개발하고자 했다. 9개 도서관에서 품앗이은행을 설립하고 4개의 마을기업을 발굴 지원하였다.

이 과정에서 마을별 품앗이은행이 마을별 소모임을 넘어서 주민의 참여 확대와 동시에 마을을 넘어서는 광역거래의 시스템을 만들어갈 필요성이 확인 되었다. 새로운 광역거래 시스템을 시장화폐와 교환되는 지역화폐와 로컬푸드 직거래를 통한 일상적 착한 소비 시장을 만들어가고자 했다. 풀뿌리운동의 지원의 방향이 품앗이은행, 마을기업으로 설정됨

으로써 『풀뿌리』의 사업이 순환과 공생의 지역사회를 만들기로 확장되었고 사회적경제 운동으로 진화되었다.

현재 풀뿌리의 사회적경제 사업은 대전형사회적기업, 마을기업, 청년사회적기업가양성사업 등 관급 용역사업과 청년협동조합, 착한쇼핑몰 품앗이시장의 구축, 사회적경제네트워크의 구축과 같은 자체 사업으로 구성되어 있다.

1) 『풀뿌리』 사회적경제 사업의 관점

『풀뿌리』 지원사업의 기본 관점은 풀뿌리역량개발에 있다. 그 과정은 현재의 역량으로 할 수 있는 사업의 기회를 찾도록 함으로써 잠재능력을 발휘하도록 기회를 갖게 함과 동시에 작은 성공을 축적하여 성취감을 갖고 지속적인 활동의 동기를 만들어가도록 하는 것이다. 결국 풀뿌리역량개발은 지역사회조직활동으로 귀결될 수밖에 없다. 지역사회 조직활동은 주민들이 자신의 삶에 영향을 주는 문제에 관심을 갖도록 자극하고, 참여를 통해 잠재능력을 개발하여 긍정적 변화의 희망을 키우도록 하는 과정이다. 민주적 참여와 협력관계의 발전에 기초한 역량 강화를 통해 지역사회 자체의 역량을 강화하고 공유된 지역사회의 문제를 해결하는 실천을 통해 지역민의 삶의 질을 고양하면서 자생적 지도력을 키워나가는 과정이다.

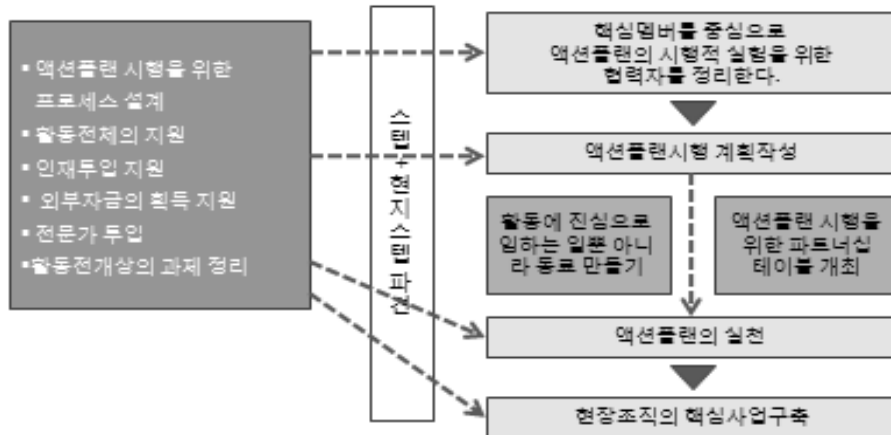
이러한 풀뿌리역량개발의 관점에서는 지역사회에 대해서도 부족한 것, 문제점을 중심으로 보는 것이 아니라 유용한 자질과 자산의 관점을 프로그램의 진행이 아니라 사람의 긍정적 변화에 초점을 두는 새로운 시각도 강조하고 있다.

<표 4> 지역사회에 대한 접근 관점

전통적 시각	새로운 관점
결핍, 결손, 부족한 것에 대한 관심	유한한 자원, 자산에 대한 관심
문제= 해결책을 주어야 하는 것	문제=동일시, 일체화의 기회
자선에 대한 훈련과 지도	투자에 대한 훈련과 지도
더 많은 서비스 혜택	참여와 공동체 구성원으로서의 책임
정부 영역에 대한 강조	기업, 종교단체, 협회, 기관 등 민간의 역할 기대 강화
개인에 초점	지역사회, 이웃에 대한 강조
주민을 고객(clients)로 보기	주민을 시민(citizen)으로 보기
고정된 사람들	잠재력을 가진 사람들, 변화 과정에 있는 사람들
프로그램의 진행	사람, 사람의 긍정적 변화

『풀뿌리』의 사회적경제조직 지원과정에 대한 설계는 아래의 그림과 같다.

풀뿌리 사회적경제조직 지원 과정



『풀뿌리』 사회적경제 조직의 발전 단계별 지원에 대한 기본 설계는 아래의 표와 같다.

<표 5> 단계별 지원 전략

	1단계 사업 착수	2단계 자원개발 사업개시	3단계 사업화
사업자상태	지역의 요구, 시장에 대한 이해가 낮음. 구상만 앞서고 동료와 함께하는 것이 약함.	사업화를 위한 자원은 발굴되었으나 상품화는 불충분. productout사고(일방적 생산, 공급주의)가 강함. 비즈니스 모델 미확립.	사업 자원이 세련되게 만들어짐. 다양성과 다각화에서 혼선 발생. 조직 내의 의식차가 표출됨.
판별포인트	리스크를 부담할 각오가 있을까? 진심으로 지지하는 동료가 있을까?	조직으로서 일할 수 있을까? 당초의 목적이 흔들리지 않는가?	사업 재산성과 사회적 의의가 균형 있게 진행되는가? 사업에 의해 어떤 사회적 문제가 해결되고 있는가?
지원내용	각오를 분명히하게 함. 과제를 명확히함. 동료만들기와 역할분담 정돈. 작은 실천의 축적	요구의 명확화와 비즈니스 모델 만들기. 목표로 해야 할 포지션과 방향성 검토. 사람과 조직의 경영관리. 사업성과 교류의 촉진, 지원.	일반 시장(사업자)과 매칭. 지역 내외의 사회적경제 조직 선배들과의 교류. 지역사회로부터 받은 것을 되돌려 주는 서포터즈 활동. 노하우의 정리와 인재육성.

		스스로 무슨 사업인지를 명확히 하도록 만들. 네트워크 형성 지원	
금지할지원	리스크 없는 사업화	조직의 규모에 맞지 않는 확대 노선. 무질서한 전문가 투입	단순한 사업 확대. 사업 재산성에 의한 성공 실패 선긋기. 사회적 의의를 무시한 사업화 지원. 안이한 성공 모델의 여타 현장 이식.

2) 『풀뿌리』 사회적경제 활동의 방향

『풀뿌리』의 사회적경제 사업의 방향은 사회변화를 가장 절실히 요구하는 취약계층들의 주체화에 있다. 일자리불안, 주거불안, 교육과 보육 불안, 노후불안으로 대표되는 생활불안을 스스로의 자각과 협동을 통해 스스로 해결해 나가도록 조력하는 것이 초점이다. 대표적인 계층이 여성, 청년, 시니어, 자영업자들이라고 볼 수 있다.

이들 계층들은 생활 불안이 격화되고 있지만 사회양극화의 심화와 서열화 및 경쟁 구도에 포섭되어 대안을 찾지 못하고 있다. 이들이 스스로 주체가 되어 스스로의 문제를 극복하기 위한 실천을 만들어가도록 하자는 것이 『풀뿌리』의 사회적경제 활동이 기본 방향이다.

주된 방식은 해당 계층의 생활 현장에서 문제를 진단하고 해결해나갈 방안을 스스로 찾아가도록 하면서 협동조합 방식으로 문제해결을 위한 실천을 조직하도록 돕는 것이다.

현재 사회적경제 조직들이 정부 지원 의존형에 가까운 경우가 많은 반면에 지속가능한 실천을 위한 지역밀착형의 자주적 협동의 모델은 보편화되고 있지 못한 것이 현실이다. 이러한 현실을 극복하기 위해 사회적경제 주체간의 협력을 통한 내부 시장의 활성화, 사회적경제 주체들의 협동을 통한 새로운 사회적경제 주체의 형성 지원이 가능한 사회적경제 생태계 구축을 위해 노력하고자 한다. 협동조합 방식으로 마을과 청년, 시니어, 자기증식형 시민교육 사업의 활성화를 통해 관급기생경제(?)를 넘어서 자주적 협동경제의 시대를 열어가고자 한다. 협동조합 방식은 생산자와 공급자와 소비자와 수요자가 통일되는 특성을 살릴 수 있는 장점이 있다. 이러한 노력에 병행하여 사회적경제의 주류화와 세력화도 모색이 가능할 것이다.

3) 『풀뿌리』 사회적경제 사업의 현황과 과제

대전지역의 정부 지원을 받는 사회적경제 조직들의 현황은 다음과 같다.

<표 6> 대전지역 사회적경제조직 현황 표

내 용		
구 분	기관 및 사업단수	비 고
계	208개 소	※ 2011년 7월 현재 기준임
대전광역시 지정 예비 사회적기업	30개 소	
한국사회적기업진흥원 청년사회적기업양성사업	14개 소	•대전지역청년사회적기업(가) 양성사업 •총 14개 팀(70명)
고용노동부 인증 및 지정(예비) 사회적기업	24개 소	
기타 사회적경제조직	140개 소	
마을기업	18개 소	
생태농업형	7개 소	
도시마을공동체형	3개 소	
자활공동점포형	5개 소	※ 지역자활센터 자활공동체중 1개소(대전대덕구지역자활센터 유한회사 행복한 밥상)는 고용노동부 인증 사회적기업이며, 1개소(대전서구지역자활센터 (주)플러스자원)는 대전형 예비사회적 기업임.
여가문화예술형	3개 소	
지역자활센터(5개 기관)	65개 소	
자활근로사업단	28개	※ 장애인직업재활시설중 근로작업시설 1개소(성세재활자립원)는 고용노동부인증 사회적기업임.
자활공동체	37개 소	
장애인직업재활시설	14개 소	※ 시니어클럽 노인일자리사업단 중 1개소(대전중구시니어클럽 그린터치)는 고용노동부 인증 사회적기업이고, 2개소(대전유성시니어클럽 100세두부집, 대전중구시니어클럽 은수레자원)는 고용노동부 지정 예비사회적기업이며, 1개소(대전대덕시니어클럽 택배 및 천연조미료사업단)는 대전형 예비사회적 기업임.
보호작업시설	8개 소	
근로작업시설	1개 소	
작업활동시설	4개 소	
장애인생산물판매시설	1개 소	
시니어클럽(5개 기관)	43개 소	※ 기타 사회적경제조직 중 고용노동부 인증 및 지정, 대전광역시 지정(예비) 사회적기업 7개소를 제외한, 133개소 중 약 50개소의 기관 및 사업단이 사회적기업 전환 및 인증을 계획하고 있음.
동구 노인일자리사업단	8개	
중구 노인일자리사업단	10개	
서구 노인일자리사업단	9개	
대덕구 노인일자리사업단	6개	
유성구 노인일자리사업단	10개	
기타(영리 및 비영리 법인)	미확인	

『풀뿌리』는 관급 용역사업⁴³⁾으로 마을기업, 청년 사회적기업가 양성, 대전형사회적기업에 대한 지원기관 사업을 벌이고 있다. 정부지원 사회적경제 조직 208개소 중 62개소(29.8%)에 대한 지원협력을 담당하고 있다.

『풀뿌리』의 사회적경제 활동에 대한 SWOT분석은 아래와 같다.

<표7> 풀뿌리사람들 사회적경제활동 SWOT분석

SWOT분석	기회O <ul style="list-style-type: none"> ●사회적경제에 대한 관심의 증가와 사회적기업 사업에 대한 지방자치단체의 사업 수행으로 지역밀착형 사회적경제사업의 가능성 제고. ●다양한 사회적경제 주체들의 확산과 사회적경제 내부 시장의 활성화에 대한 관심의 증가 ●일자리공시제 및 복지만두레 등 맞춤형 일자리창출사업 및 지역사회서비스에 대한 관심 참여 확대 ●다양한 마을기반 조직들과 청년, 주부, 시니어계층의 사회적경제 활동 추진 사례의 증가 	위협T <ul style="list-style-type: none"> ●사회적경제가 정부지원 저임금 한시적 일자리창출 사업이라는 부정적 인식 잔존 ●사회적경제 활동가의 양성과 지원, 사업 기회 모태숙성 기반의 취약. ●시민의식이 여전히 대기업 및 외부 자본 유치에 대한 선호와 사회적경제의 사업기회의 제약 ●사회적경제 창업 생태계의 기반 취약. ●유사 정부 지원 대상사업의 분절과 통합적 사업 추진 방안 미수립
강점 S <ul style="list-style-type: none"> ●마을기업, 청년사회적기업가 양성사업, 대전형사회적기업 지원기관으로서 상호 연계와 협력, 시너지효과 창출가능 ●다양한 유형의 사회적경제조직 활동의 경험을 통한 맞춤형 지원 능력 함양. ●지역시민사회와 학계, 경제계 등과 긴밀한 네트워크 추진의 연결고리 확보. ●사회적경제 내부 시장 형성과 네트워크 활성화의 비전 보유. 	S-O전략 <ul style="list-style-type: none"> ●일자리공시제 등을 통한 다양한 사회적경제정책의 통합적 추진을 통한 상호협력의 촉진 ●지역사회의 대안적 발전 전략으로서 내발적지역발전론과 사회적경제에 대한 담론 확산의 추진 ●대전지역 및 취약계층의 욕구에 맞는 사회적 서비스 사업의 기회 개발을 통한 대전형사회적기업의 모델 정립 	S-T전략 <ul style="list-style-type: none"> ●고용 없는 성장, 사회적양극화를 극복하기 위한 실효적 정책으로 사회적경제에 대한 사회협약의 구축을 위한 민간거버넌스 조직 추진 ●지역사회의 자원과 사회적경제의수요자 집단의 연계 강화를 통한 지역사회 참여의 확대. ●다양한 사회적경제 지원기관과의 기밀한 정보교환과 협력 추진.

43) 관급 용역사업의 참여가 『풀뿌리』가 모색하는 대전형사회적경제의 발전에 기여하는 약인지 독인지에 대해선 논란이 없지 않다. 일부에서는 관급 의존형 중간지원 활동이 잘못된 방향에 대한 편승을 통해 운동의 방향을 포기하는 대신 지원자들의 안락한 활동 여건을 가져다주는 목적전치가 발생할 것이라는 비판이 있다. 반대편에선 청년사회적기업과 커뮤니티비즈니스로 발굴하고 육성해오던 다수가 참여하고 있는 현실을 수용해야하고, 이를 활용한 지혜로운 실천이 필요하다는 반론도 있다. 용역에 함몰되지 않으면서 운동적 성취를 만들어 내야 할 숙제를 안고 있다.

<p>약점W</p> <ul style="list-style-type: none"> ●정부지원 사회적경제 조직이 다수인 가운데 사업기획의 포착이 어렵고 지속가능성을 확보할 비즈니스모델 확립 어려움. ●지방자치단체의 정책 방향이 사회적경제의 생태계를구축 방향 정립 미흡. ●사회적경제 이슈 의제화 능력의 제한으로 사회적경제 활성화 정책건인능력 제한 ●사회적경제의 주요 주체인 착한소비시장 및 소비자 집단의 취약과 연계 미흡 	<p>W-O전략</p> <ul style="list-style-type: none"> ●사회적경제 주체들 간의 협력에 기초한 마케팅 기반 강화 ●내발적 지역발전 전략의 주요 정책수단으로서 사회적경제정책으로 발전 추진 ●개별 사회적경제 주체의 언론노출 및 생협 등 착한 소비자 시장에서의 접근권 개선 추진 	<p>W-T전략</p> <ul style="list-style-type: none"> ●성공적인 협동조합형 사회적경제모델의 발굴과 보급 ●사회서비스의 생산자와 소비자가 공존하는 대안형 사회적경제 사업 기획의 발굴 ●사회적경제에 대한 지역민 및 정책 당국자의 인식 개선을 위한 사회적경제의 세력화 추진
---	---	---

관급 용역사업단들은 교육과 컨설팅 사업의 정형의 확보, 안정적인 용역 과업의 수행과 사업팀을 넘어서는 협력체제의 안정화, 맞춤형 지원을 통한 신뢰의 형성을 기반으로 대전지역 사회적경제 생태계의 구축과 사회적경제 내부 시장의 활성화를 도모하고자 하고 있다. 유사사업의 시너지 효과를 내기 위해 사회적경제 활동가들의 액션러닝 방식의 훈련 프로그램⁴⁴⁾의 공동 진행이나, 사회적경제 활동가들의 네트워크의 촉진과 내부 시장의 활성화를 위해 월례 사회적경제공동체시장⁴⁵⁾의 개최도 모색하고 있다. 지원기관으로서의 맞춤형 서비스를 제공하기 위해 비영리경영컨설팅트 훈련과정도 진행할 계획이다. 대체로 관급용역을 통한 중간지원이 갖는 장점과 한계가 동시에 문제가 되지만 상호 연계를 통해 장점을 극대화하려는 노력을 기울이려한다.

사회적경제의 내부 시장을 구성하고 활성화하는 것과 동시에 로컬푸드와 착한기업들의 생산물을 거래하는 착한쇼핑몰 품앗이시장을 통한 착한 소비시장의 활성화도 추진 중에 있다. 이러한 과정을 통해서 대전사회적경제네트워크의 구축, 새로운 사회적경제 주체의 형성과 발전을 돕는 사회적경제공동체를 만들어가고자 한다.

5. 마치며

대전의 사회적경제의 현실은 매우 척박하다. 체계적인 실태조사와 정책적 지원, 사회적경제 주체간의 연대와 협력도 매우 미약하다. 정부의 지원을 받는 사회적경제 주체 이외에 자주적 협동모델에 근거한 사회적경제 주체도 매우 미약한 형편이다.⁴⁶⁾

44) 직접 지원 대상으로 되고 있는 현장 활동가들의 수요를 중심으로 액션러닝프로그램을 기획하여 학습과 훈련과 경영컨설팅을 동시에 진행하면서, 사회적경제 활동가들의 네트워크를 촉진하는 프로그램으로 11년 9월부터 11월까지 계획 중에 있다.

45) 자활지원기관, 시니어클럽, 장애인보호작업장, 한살림생협, 아이쿱생협 등을 포함하여 (가칭)착한아트프리마켓을 매월 1회 또는 2회 개최하고자 기획 중에 있다. 공동추진위원회를 만들어서 착한 기업들의 소개와 네트워크, 착한기업들 간의 거래의 촉진, 일반 시민들의 소비를 촉진하고자 한다. 마을기업의 날, 사회적기업의 날, 청년의 날, 시니어클럽의 날, 협동조합의 날과 같이 메인 주관자를 정하는 한편으로 일반시민의 접근이 용이하도록 문화예술 행사와 프리마켓을 결합하려고 하고 있다.

46) 자립적 협동경제조직으로는 한계가 있으나 민들레의료생협, 한발레츠, 한살림생협, 한발생협, 대전생협 등과 아름다운가게,

『풀뿌리』는 사회적경제의 생태계 구축, 연대와 협동경제의 구축, 사회적경제의 세력화와 주류화를 모색한다면서도 보다 일차적인 과제인 지역사회에 밀착한 여성, 청년, 시니어들의 협동조합적 사회적경제의 주체의 대중적 결속도 못하고 있다.

사회적경제의 자립적 기반을 강화하기 위한 사회적경제 내부시장의 형성 사업이나, 착한 소비자와 착한기업이 고생하는 유통망의 구축, 사회적경제 주체들 간의 정기적인 교류와 협력 사업도 진척되고 있지 못한 상황이다.

이제 막 사회적경제의 생태계를 만들어가는 첫 걸음을 준비하고 있는 셈이다. 마을기업, 마을회사가 아니라 마을의 문제를 마을 주민들의 힘으로 해결해 나가는 마을협동조합, 청년들의 생활 불안 문제를 스스로 해결해나가는 청년협동조합, 시니어들의 축적된 경험을 살리며 건강한 노후를 만들어가는 시니어협동조합을 만들어가려는 과정의 출발점에 서 있다고 할 것이다.

이러한 대안적인 연대와 협동의 사회적경제를 키워나가는 핵심 사업은 결국 인재를 발굴하고 훈련시키는 것일 수밖에 없다. 사실 환경의 척박함이나 조건의 어려움이 문제가 아니라 이를 극복해나갈 사람을 준비하는 것이 지체되고 있는 것이 문제라 할 수 있다. 스스로가 증식하는 조직을 만들어가기 위한 자기증식형 시민학습과 훈련에 대한 모델을 만들고, 집중적인 실천을 벌여나가는 것이 지금 단계의 주요 과제라 할 수 있다.

중간지원기관으로서의 재정기반, 전문성, 인적자원의 제약도 무시 못 할 어려움이다. 관급용역의 수주에 함몰되지 않고 원래의 운동 목표를 견지해 나가도록 배전의 노력도 기울여야한다.

지원하되 하부조직화 하지 않는 지원조직의 특성상 단체와 회사는 많아지지만 같은 꿈을 꾸고 같은 철학을 공유하는 조직이 커지는 성취는 작은 것이 현실이다. 사회적경제의 개체수를 늘리는 것이 아니라 같은 꿈을 꾸고 실천하는 조직력을 키우는 것을 우선하여 양적 규모도 확보하도록 만들어가는 과정이 필요하다. 중간지원조직도 더 많이 만들어지고, 더 많은 중간지원 조직들 간의 연대와 협력을 통한 성장도 모색되어야 할 것이다.

대청호환경농민연대, 소규모 동아리 집단들이 있다.

< 참 고 문 헌 >

김용분, 2010, 정부주도와 NGO주도 정책과정모형의 정책효과성 비교 분석-대전광역시 작은도서관 사례비교를 중심으로, 대전대학교 행정학과 박사학위논문

반딧불터사업단, 2008, 대전마을어린이도서관만들기 반딧불터사업단 활동보고서

풀뿌리사람들, 2008, 발기인총회자료집

2010, 제2차 정기총회자료집

2011, 제3차 정기총회자료집

2011, 2011 대전형예비사회적기업지원기관공모 사업제안서

2011, 풀뿌리청년사회적기업가양성센터 사업제안서

2011, 2011 대전마을기업지원기관공모 사업제안서