

해외 사회적 협동조합 사례연구

-이탈리아, 캐나다 및 프랑스-

두성림*, 장석인**, 진재근***, 이남겸****

공주대학교 박사과정*, 공주대학교 교수**, 공주대학교 박사과정***, 공주대학교 연구교수****

International Social Cooperative Case Study -Italy, Canada, and France-

Cheng-Lin Du*, Sug-In Chang**, Jae-Keun Jin***, Nam-Gyum Lee****

Kongju National University Doctorate Course Student*, Kongju National University Professor**, Kongju National University Doctorate Course Student***, Kongju National University Research Professor****

요약 사회적 협동조합의 공공 이익 사명으로 공공의 이익을 생산하는 제품과 서비스를 통해 직접 수행된다는 경제적·사회적 목적 실현을 위해서 긍정적으로 노력하고 있는 사회적 협동조합이 꾸준히 확대되고 있다. 본 연구는 사회적 협동조합의 국제 현황, 국제 사례를 살펴보고, 선진국 사례를 중심으로 문제점과 대안을 제시한다. 지속가능한 경제 성장을 위하여 필요한 문제를 해결해야하면서도 사회에서 요구하는 점에 대한 해결책을 모색하고자 하였다. 이러한 본 연구의 목적을 달성하기 위하여 이탈리아, 캐나다, 프랑스 등의 선진국 사회적 협동조합 현황을 정리하고 비교·분석하였다. 연구 결과 이탈리아, 프랑스, 캐나다의 협동조합이 주는 시사점으로는 첫째, 사회적 문제와 지역사회의 고용과 일자리 같은 현안에 협동조합의 원칙을 지켜야 하며 둘째, 협동조합의 초기 안정과 지속적인 성장을 위한 자금조달 제도를 검토하고 지원금융체제를 확립하여야 하고 셋째, 협동조합과 관련한 법제도와 협동조합을 지원하고 육성할 수 있는 네트워크 조직의 육성 등 협동조합의 생태계가 조성되어야 하는 것이다.

주제어 : 사회적 협동조합, 이탈리아 사회적 협동조합, 캐나다 사회적 협동조합, 프랑스 사회적 협동조합

Abstract Social co-operatives, which are working positively to realize the economic and social purpose of being carried out directly through products and services producing the public interest, are steadily expanding under the public interest mission of social co-operatives. It has important theoretical and practical significance to study the model of social co-operatives tailored to the local situation in Korea based on international experience. This study looks at the international status of social co-operatives, international cases, and puts forward problems and suggestions centering on cases of advanced countries. It sought to find a solution to what society required only by solving the problems necessary for sustainable economic growth. In order to achieve the objectives of this study, the social cooperatives of advanced countries, such as Italy, Canada, and France, were organized, compared and analyzed. The study found that the implications of co-operatives in Italy, France and Canada are as follows. First, it is needed to adhere to the principles of co-operatives in pending issues such as social problems and employment and jobs in the community. Second, it is necessary to establish a supportive financial system for the cooperative's initial stability and sustainability. Third, the ecosystem of co-operatives should be formed to support and foster legal systems and network organizations.

Key Words : Social co-operatives, Italia's social co-operatives, Canada's social co-operatives, France' social co-operatives

* 본 연구는 2017년 대한민국 교육부와 한국연구재단의 지원에 의해 수행되었음(NRF-2017S1A5B8059718).

Received 19 December 2019, Revised 07 January 2020

Accepted 13 January 2020

Corresponding Author: Sug-In Chang

(Kongju National University)

Email: schang@kongju.ac.kr

ISSN: 2466-1139

© Industrial Promotion Institute. All rights reserved. This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/3.0/>), which permits unrestricted non-commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

1. 서론

세계적인 금융위기, 경기침체, 시장경제체계의 실패로 인한 글로벌 경제의 흐름에 따라 저성장 시대로 진입하였으며, 시장개방으로 인한 무한경쟁시대 진입과, 대기업의 시장지배력이 강화되면서, 협동조합은 초국적인 기업과 자유 시장경제체계에 돌입하게 되었으며, 이제 전통적인 조직운영 방식으로 시장에서의 경쟁력과 효율적 대응이 불가능하게 되었다(박춘기, 2014).

이러한 규모의 경제실현의 한계성은 협동조합이 전문경영인 영입에 의한 소유와 경영의 분리와 인적자원 양성을 위한 교육의 중요성을 인식시켰고, 이를 위해 선진국에서는 조합 간 혹은 연합회간 합병으로 조직규모가 확대되는 추세이다(박춘기, 2014).

사회적 협동조합은 ‘공익’적 목적을 위한 협동조합이라고 할 수 있으며, 협동을 통해 ‘더불어 살아가는 따뜻한 사회’를 만드는 데 다양한 형태로 기여하는 시민들이 참여하는 협동조합인 것이다(장종익, 2014).

현대에 들어 새롭게 등장한 협동조합은 기존의 협동조합이 가진 이러한 연대정신의 연장선으로 해석될 수 있고, 이제는 더 나아가 집단적 편익을 창출하는 것을 주목적으로 하고자 하는 것이다.(Defourny & Nyssens, 2013). 그리고 ‘새로운 협동조합’의 목적을 보장하고자 ‘확장된(enlarged) 또는 외부적(external) 상호성’이라는 개념이 정립되어, 엄격한 상호간의 편익만을 중시하는 기존의 전통적 유형 체계를 극복하게 되었다(최계진, 2018).

이러한 점에서 사회적 협동조합의 공공 이익을 생산하는 제품과 서비스를 통해 경제적·사회적으로 공공성이라는 목적 실현을 위해서 긍정적으로 노력하고 있는 사회적 협동조합들이 꾸준히 확대되고 있는 것을 알 수 있다.

또한 국제협동조합연맹(ICA)이 천명하고 있듯이 “구성원이 공동으로 소유되고 민주적으로 운영되는 사업체를 통하여 공통의 경제적, 사회적, 문화적 필요와 욕구를 충족시키고자 하는 사람들이 자발적으로 결성한 자율적인 조직”으로 내부적인 성장뿐만 아니라 외부의 지역사회와 조화로운 발전에 이바지해야 한다.

국제적 사회적 협동조합은 한국에 비해 상대적으로 긴 역사를 갖고 있으며 좀 더 다양한 사례를 발견할 수 있다(박경진, 2016). 그리고 이탈리아를 제외하고는 다양한 이름으로 불리고 있으며, 포르투갈에서는 사회연대협동조합(socilia solidarity cooperative), 캐나다 퀘벡에서는 연대협동조합(solidarity cooperative), 프랑스에서는 공익협동조합(collective interest cooperative), 미국에서는 저영리유한책임회사(low-profit limited liability company) 등으로 국가별 특성에 따라 다양하게 쓰여지고 있다(박경진, 2016). 나라마다 그 명칭이나 유형, 목적이 조금 다르기는 하지만, 공익을 추구하고 민주적으로 의사를 결정하며 성과를 균형적으로 배분한다는 원칙은 크게 다르지 않다(강민수, 2012).

그러나 국가와 지역마다 경제성장수준이 다르기 때문에 국가와 지역에 따라 각기 다른 사회적 협동조합 모델이 구축되어 있으며, 그 특성 또한 각기 다르다. 따라서 국제경험을 토대로 한국의 현지 상황을 맞춘 사회적 협동조합의 모델을 연구하는 것은 중요한 이론적, 실천적 의의를 가진다.

본 연구는 사회적 협동조합의 국제 현황, 국제 사례를 살펴보고, 선진국 사례를 중심으로 문제점과 제안을 제시한다. 그리고 지속가능한 경제 성장을 위하여 필요한 문제를 해결해야만 사회에서 요구하는 점에 대한 해결책을 모색하고자 하였다.

2. 이론적 배경

2.1 협동조합의 새로운 혁신: 사회적 협동조합

사회적 협동조합은 이탈리아에서 탄생했다. 이탈리아는 광범위한 복지국가 방안을 시행하고 있는 서구의 다른 나라들과 마찬가지로 심각한 실업문제를 해결하기 위해 복지 재정압박의 재정 부담을 줄이기 위한 사회적 협동조합을 지원하기 시작했다. 가톨릭 자원봉사자들은 1970년대 말에 국가가 지지하는 정신건강 프로그램이 축소되었을 때 이에 따라 늘어나는 사회적 욕구를 충족시키기 위해 정신적으로 아프거나 힘든 환자들을 돌보는 새로운 형태의 사회 협동조합을 시도하기 시작했다.

이렇듯 도움이 필요한 사람들을 도우려는 기독교

정신에 토대를 둔 인도주의적 동기에서 시작된 것이 협동조합이었고, 명칭도 처음에는 사회연대협동조합이었다(Thomas, 2004). 이러한 형태의 협동조합이 발전함에 따라 1980년대에 이를 인정하고 뒷받침하기 위한 법률이 공포되기 시작했다. 그러나 당과 이탈리아의 주요 협동조합단체 사이에 확실한 형식이 있다가 1991년에야 법으로 통과됐다. 유럽의 오랜 전통을 자랑하는 이탈리아 협동조합운동 진영에서는 처음에 전통적인 형태의 협동조합의 변혁에 회의적이었다. 그래서 사회적 협동조합법은 천주교가 후원하는 협동조합 네트워크의 지원을 받았지만 사회주의 협동조합인 르가의 지지를 받지 못했다. 그러나 1980년대에는 토론 결과 우선 이런 조직의 법적 형식이 반드시 협동조합이어야 한다는 세 가지 공감대가 형성됐다. 여기서 1946년 헌법 12는 협동조합의 사회 커뮤니티 기능을 인정하고 법으로 협동조합을 인정하는 토대가 되었다. 둘째, 사회적 협동조합은 현지 커뮤니티와 가장 도움이 필요한 지역을 위해 일해야 한다. 구체적으로는 사회복지서비스 제공과 실업문제 해결하기 위한다. 셋째 사회적 협동조합은 조합원이 이를 위한 다양한 구조를 만들 수 있도록 해야 한다. 따라서 그것은 정상적으로 고용된 근로자와 특수 근로자(사회적 협동조합이 실업문제를 30% 이상 해결해야 함), 자원봉사자(그들의 인원수와 활동범위를 제한함) 또는 개인이나 회사의 재정적 지원을 포함한다.

1991년 법률에 따라 사회적 협동조합은 두 가지 형태를 띠게 되었는데, A형은 주로 사회적 약자들을 대상으로 돌봄, 보건, 교육, 체육, 레크리에이션 서비스를 제공하고, B형은 장애인이나 취약계층에 일자리를 제공하는 형태이며, 고용 기준과 혜택은 기본적으로는 국가에서 정한 기준에 따르지만, 협동조합이 받는 혜택도 있다(윤길순, 2015). 2008년 현재 이탈리아에는 14,000여 개의 사회적 협동조합이 있고, 여기에 30만 명이 넘는 사람이 고용되어 있으며, 이들 가운데 대다수가 서비스 산업에 종사하고 그중에서도 의료서비스와 사회복지서비스 부분에 약 44퍼센트가 고용되어 있다(Carini, Costa, Carpita et al., 2008). 이탈리아 사회적 협동조합을 눈여겨볼 필요가 있는 것은 비정부 프로그램으로 정부의 지원을 받아 사회복지 서비스를 제공하는 것이 경제적으로 실행 가능하다는 것을 분명

하게 보여주기 때문에 협동조합총연맹 소속 사회적 협동조합 컨소시엄 CGMI가 1987년에 창설되어, 2008년 현재 1,350개 조합에 35,000명을 고용하고 있으며, 75개 지역 컨소시엄을 통해 10억 유로의 연매출을 올리고 레가코프도 2008년 현재 1,500개 사회적 협동조합이 55,000명을 고용해 18억 유로의 연매출을 올렸으며, 사회적 협동조합의 전국연합이 결성되었지만, 사업을 맡는 컨소시엄의 규모는 아직 작다(윤길순, 2015). 카디아이 그룹이 주도하는 컨소시엄 정도가 빠르게 성장하고 있고 이탈리아에서 탄생한 사회적 협동조합은 협동조합 진영에서 최근에 일어난 혁신 가운데 하나다(윤길순, 2015). 협동조합 자체가 지역사회에 기반을 두고 지역사회에 관심을 기울이지만 일차적으로는 조합원의 이익을 도모한다면, 사회적 협동조합은 공익을 일차적 목표로 명시해 사회적 이익을 추구하고, 다중이해관계자 모델을 고안해 냈다는 점에서 주목할 만하며 사회적 협동조합은 이후 다른 나라에서도 많이 받아들여 명칭은 여러 가지로 다르지만, 거의 비슷한 목적과 구조를 가지고 지역사회에 헌신하고 있다(윤길순, 2015).

2.2 사회적 협동조합의 세계 표준

세계노동조합연합회(CICOPA)는 국제협동조합연합회(ICA)의 한 부서로 1970년대 이후 사회복지서비스 공급과 노동력 융합 분야에서 충족되지 못한 수요를 충족시키기 위한 새로운 형태의 협동조합이 전 세계에 생겼다는 점에 주목했다. 멤버 조직과의 협의를 거쳐 2년간 지표를 만들었고, 이 지표는 2011년 11월 16일 멕시코 칸쿤에서 열린 협약체결자회의에서 승인을 받았다.

CICOPA는 협동조합운동이 사람들의 새로운 수요에 대한 주요 반응 중 하나로, 다음과 같은 다섯 가지 특징을 가지고 있는데, 이는 독특한 특징과 함께 국제적으로 상정된 협동조합의 정의, 가치, 원칙에 견고하게 기초하고 있기 때문이다.

우선 공익을 사명으로 명시한 것이며, 협동조합의 일반원칙은 협동조합운동이 시작된 이래 사람들의 공통된 소망과 염원에 바탕을 두고 있을 뿐만 아니라 처음에는 사회적인 측면을 가지고 협동조합의 유형에 관계없이 협동조합의 7원칙은 분명히 협동조합의 커뮤니티에 대한 흥미를 언급하고 있지만 공공의 이익은 사회 협동조

합의 주요 목표이다. 사회적 협동조합의 공공 이익 사명은 공공의 이익을 생산하는 제품과 서비스를 통해 직접 수행된다. 사회적 협동조합의 공공이익 사명은 다른 목적의 수단이 아니라 그 존재의 원인이다.

둘째, 비국가적 성격이며, 협동조합 제4항의 원칙(자주와 독립)에 따라 사회적 협동조합은 비국가적이므로 공공부문과 기타 실체와 대체로 독립적이어야 한다. 사회적 협동조합이 얼마나 형식적인 지지를 받든 간에 국가기관과 파트너십을 맺든, 조합원 중 국가기관을 대표하더라도 그렇다. 만약 사회적 협동조합이 공공기관이나 다른 존재의 도구로 잘못 사용될 경우, 그 협동조합의 성격은 위협을 받게 될 것이다. 즉, 사회적 협동조합은 자주적이고 독립적이어야 한다. 사회적 협동조합이 주로 일반 공공수당에 의존해 기본적 임무를 수행한다면 공공기관의 자율권을 유지하기 어렵다. 따라서 사회적 협동조합은 통상 일반 공공원조를 통한 기본적 임무 수행을 피해야 한다. 마찬가지로 공공기관으로부터의 과도한 영향과 통제를 피하기 위해, 공공기관이 사회적 협동조합의 조합원이 될 수 있는 경우는 언제나, 사회적 협동조합의 거버넌스 구조에서 공공기관이 행사할 수 있는 투표권이 다른 조합원들(민간인 법인이나 사인)의 투표권에 비해 낮아야 한다(윤길순, 2015).

셋째, 다중 이익 관련자 그룹 멤버 구조이다. 잠재적 또는 궁극적인 다중 이익 관계자 그룹 멤버에 기초한 지배구조는 사회 협동조합의 중요한 특징이다. 사회적 협동조합의 임무는 공공의 이익을 추구하는 것이기 때문에 당연히 근로자와 사용자, 지방 당국과 다양한 유형의 회사와 같은 서로 다른 이익 관련자를 포함할 수 있다. 다중이해관계자 조합원 구조는 다양한 유형의 이해관계자들이 협동조합의 조합원이거나 조합원일 수 있어 기업을 공동으로 소유하고 민주적으로 통제할 수 있으며, 다중이해관계자 거버넌스 구조는 사회적 협동조합이 이익을 추구한다는 자신의 미션과 그것의 효과적 실행을 위해 더욱 민주적이고 참여적인 운영을 하면서 혁신적으로 기여한 부분이다(윤길순, 2015).

넷째, 노동자 조합원이 실질적으로 대표되는 것이며, 사회적 협동조합은 노동자노조원은 지배구조의 여러 측면에서 대표되어야 한다(윤길순, 2015). 조합원의 대표성은 모든 지배구조 중 3분의 1을 넘는 투표권을 가져야 한다. 노동통합사회적 협동조합의 조합원은 최소 51%의

근로자(약한 근로자와 기타 근로자 포함)가 있어야 한다. 게다가, 이 두 경우에 최소 51%의 근로자는 조합원이어야 하며, 세계 노동자 협동조합 선언의 모든 기준이 조합원에게 적용되어야 한다. 이익이 관계되는 측의 통치 구조의 구성은 환경에 따라 다를 수 있지만, 반드시 모든 경우에 노동자가 조합원의 지배구조에서 대표되어야 한다. 근로자는 서비스 제공자 또는 노동 통합 활동의 수혜자로서 사회적 협동조합의 주요 이해관계자 중 한 명이기 때문이다. 즉, 노동자 노조원은 실질적으로 사회적 협동조합을 대표할 수 있다. 이 이점은 노동자들을 공공의 이익을 위한 제품과 서비스의 설계와 생산에 더 많이 참여시킴으로써 조직과 기술을 혁신하고 노동자의 동기를 촉진할 것이다. 근로자가 사람들에게 서비스를 제공하고 근로자가 직접 서비스 제공자로서 중요한 역할을 하는 경우, 그 동기는 서비스 품질 확보의 관건이다. 또한 그것들은 지배구조에서 대표적으로 사용자의 이익과 균형을 맞출 수 있고 사용자의 이익을 보충한다. 노동통합사회적 협동조합의 사례는 취약계층 근로자를 지배구조에 포함시킴으로써 효과적인 융합 프로세스를 확보할 수 있다. 그리고 축적된 경험에 따라, 만약 있다면 기업경제 차원의 실질적인 노동융합이 동시에 이루어진다는 점을 고려할 때, 이러한 형태의 협동조합을 기회주의적 방식으로 이용하지 않으면 안 되며, 취약계층의 근로자 비율은 30퍼센트에서 50퍼센트 사이여야 한다.

다섯째, 잉여의 비배당 또는 제한적 배당이며, 협동조합은 그 잉여금의 일부를 이용하여 협동조합과의 거래 비율(협동조합의 제3항의 원칙)에 기초할 수 있으나, 이와 대조적으로 사회적 협동조합은 잉여금을 제한적으로 배분하거나 또는 아예 배분하지 않는다. 협동조합은 협동조합과의 거래량에 따라 잉여금을 재분배하는 반면 다이익관련자들로 구성된 사회적 협동조합은 잉여금을 배분할 때 구성원과 이익관련자마다 거래유형이 다르다는 점을 고려해야 한다.

그러나 사회적 협동조합의 사용자-조합원들은 거래의 대금지불방식(사용자의 직불이든, 제3자가 공공 시스템을 통해 일부 또는 전부 지불하든 간에 관계없이, 이익을 재할당하는 것보다 서비스 품질과 양을 향상시키는 데 더 흥미를 가지고 있을 것이다. 서비스업의 공공 이익 성격을 감안해 공익특과단이 사회적 협동조합의 주요 목표, 즉 무배당 또는 제한적으로 사회적 협동조합

의 잉여금을 배분하는 것으로 확인해준다.

2.3 사회적 협동조합의 국제적 현황

사회적 협동조합의 현황은 나라마다 다르다. 이탈리아를 포함한 유럽의 경우 사회적 협동조합들은 국가와 지자체들의 사회적 경제에 대한 적극적인 정책을 추진한 결과 정치적 경제적 사회적 상황에 따라 법을 제정하고 오늘날의 조직 형태들을 갖추어 나아갔고 성장하였다(진희선, 2014).

한편, CICOPA 월드 와이드 데이터(Worldwide data collection on worker, social and artisans' cooperatives) 보고서에서는 31개국의 41개 CICOPA에 소속된 회원 조합들인 노동자 협동조합과 사회적 협동조합 그리고 장인 협동조합들을 비롯하여 47개의 다른 유형의 조합들을 대상으로 조사를 실시하였으며, 특히 해당 보고서는 노동자 협동조합과 장인 협동조합들을 포함한 사회적 협동조합 11개국에서의 조합의 유형과 조직의 설립 현황들을 수치화하여 나타냈다(CICOPA, 2013).

사회적 협동조합 국제적 설립 현황을 살펴보면 우선 조사된 나라의 사회적 협동조합들의 조합 형태가 '노동자 협동조합 + 사회적 협동조합'으로 되어있다는 점을 확인할 수 있음에 따라 조합 설립 수는 사회적 협동조합 모델이 처음 발견되었고 제도적 법적 체계를 처음 잡은 곳인 이탈리아가 가장 많았고 그 다음 프랑스, 브라질, 일본의 순으로 많았다는 것을 알 수 있다(강예은, 2015). 여기서 이탈리아와 프랑스의 사회적 협동조합이 발전한 공통적인 요인으로 먼저, 적절한 법률적 기반, 둘째는 자본조달 지원제도, 마지막으로 협동조합 연합회의 활성화가 있으며, 특히 자본 조달 지원 제도가 이탈리아에선 사회적 협동조합이 크게 성장할 수 있도록 기여하였다(강예은, 2015). 이탈리아의 자본조달 지원 제도는 1992년에 제정된 협동조합연대기금으로 모든 협동조합의 순소득 3%를 출연하여 조성된 기금은 새로운 협동조합의 설립과 발전, 기존 협동조합의 발전, 비 협동조합이 협동조합으로 전환하기 위해 필요한 자금을 지원하는 방식이다(강예은, 2015). 프랑스 또한 연합조직체를 통한 자금조달방안이 존재하는데 회원 조합들이 1년 매출의 0.1%를 납부해 기금을 조성하며, 이탈리아와 마찬가지로 프랑스도 자금 조달 지원 신규 조합 설립 혹은 기존 조합 지원, 대출, 투자 방식으로 집행 외에도 사회적 경

제조직 기업에 지분투자를 실행하는 사회적 경제개발기관(Institute for Development of Social Economy, IDES)등 다양한 자본조달 지원 제도가 있어 사회적 협동조합이 성장하는데 중요한 밑거름이 되고 있다(장종익, 2013).

3. 해외 사회적 협동조합 비교

3.1 이탈리아 볼로냐 사회적 협동조합

이탈리아는 후발 자본주의 국가인 동시에 당시 국가의 재정 상황이 사회문제에 적절히 대응하기에 부족하였으며 많은 복지서비스들을 아웃소싱 해야 하는 상황이었기에 정부는 비영리 기관인 사회적 협동조합을 사회적 요구에 따라 적극적으로 수용할 수밖에 없었다(강예은, 2014).

사회적 협동조합이 법 제정 이후 기하급수적으로 증가한 사실을 보여주듯이 이탈리아에서 사회적 협동조합은 점차적으로 중요한 의미를 가지게 되었고 기존 협동조합과는 달리 내부 조합원과 함께 외부의 사회에서 배제된 사람들이 수혜자가 되는 방식으로 기존 협동조합 범으로는 규정하기 어려웠기 때문에 법적 기반을 마련하게 된 것이었다(Borzaga and Santuari, 2000).

이탈리아 사회적 협동조합법에 따르면 사회적 협동조합은 조직 외부의 소외계층을 배제하지 않고 이들에게 커뮤니티의 전반적인 이익을 추구하는 것을 목적으로 하며, 구체적으로는 ①A형 사회 서비스, 복지 서비스 및 교육 서비스를 제공하고, ②B형 사회통합을 목적으로 한디캡을 가진 사람들에게 일자리를 제공할 목적으로 농업, 공업, 상업, 서비스 등 다양한 사업 활동을 수행할 수 있는데 그밖에 ③AB유형과 ④C유형이 있는데 ③AB 유형은 A 유형과 B 유형 의 혼합형, C유형은 협동조합의 사업연합체형이다(Borzaga and Santuari, 2000). 여기서 A유형은 돌봄 서비스인 사회교육 및 비영리단체 센터, 치료공동체, 탁아소, 요양소등이 해당되며 B유형은 노동통합 사회적 협동조합으로 사회적 약자인 정신 질환자, 노인, 장애인, 알코올 중독자를 고용하기 위해 사업을 진행하는 사업체가 해당된다(강예은, 2014).

그리고 B유형 사회적 협동조합의 구성원들은 자원봉사자, 조합의 직원, 사회적 약자인데, 자원 봉사자는 이

탈리아의 사회적 협동조합 법에 따르면 전체 조합원의 50% 이상을 초과할 수 없고 사회적 약자는 노동자의 30% 이상을 차지해야 하며 조합에서 규정하고 있는 조합원이 될 수 있는 자격에 합당하면 조합원이 될 수 있다(강예은, 2014).

CICOPA는 사회적 협동조합 거버넌스 내에서의 노동자 조합원의 역할과 비중의 중요성에 대해 강조하였다. 그 중에서도 취약계층이 노동자로 고용되어있는 노동통합 사회적 협동조합 거버넌스 내에서의 노동자 통합 사례는 효과적인 사회통합과정을 보증할 수 있다고 언급하였듯이 사회적 협동조합에서의 노동자 조합원은 매우 중요하다(강예은, 2014). 사회적 협동조합은 기존 협동조합과 마찬가지로 1인 1투표권을 가질 수 있으며, 이윤은 최대 80%까지 분배될 수 있다. 청산 시 자산분배가 금지되고 이타적이어야 한다(CICOPA, 2011).

의사결정구조에 있어서도 일반 협동조합과는 다르게 그 구성원이 수혜자, 조합의 직원, 자원봉사자이며 이들은 직접 조직의 의사결정에 직접 참여할 수 있기에, 다층적 지배 구조의 모델을 수반한다고 볼 수 있다(Zagmagini, 2009).

이와 같이 사회적 협동조합은 다양한 이해관계자로 구성되어 있는데 여기에는 앞에서 언급한 수혜자, 조합의 직원, 자원봉사자뿐만 아니라 법적 기반이 되어있는 조직체(기업, 비영리단체)와 시 의원까지도 조합원이 될 수 있다. 이러한 의사결정구조를 갖고 있는 사회적 협동조합은 일반 협동조합과 마찬가지로 ICA에서 지정한 협동조합 7대 원칙을 준수하여야 하는 것은 법적으로 명시되어있는 것은 아니지만, 오랜 시간 협동조합 조직들의 경험적 토대를 통해 알 수 있었던 조직의 경영을 위한 원칙이므로 일반 협동조합뿐만 아니라 사회적 협동조합의 활동에 있어도 적용된다(Borzaga and Santuari, 2000).

또는 이탈리아의 20개 주 중 하나인 에밀리아 로마냐 주의 볼로냐 현은 이탈리아 협동조합의 수도라고 불리고 있는 지역이고 총생산의 30%를 볼로냐가 차지하고 있는데, 볼로냐의 가장 핵심적인 기업 50개 가운데 15개가 협동조합이다(진성희, 2016).

1950년대 까지만 해도 에밀리아 로마냐 주의 경제상황은 다른 20개 주와 비교할 때 최하위권이었지만 현재 볼로냐는 유럽연합(EU)에서 상위 소득기준으로 5개 지

역 안에 속한다. 볼로냐의 임금은 이탈리아 평균의 2배이며, 실업률은 3.1%에 불과하고, 에밀리아 로마냐의 경제성장은 협동조합의 고용인원이 1971년 53,780명에서 1981년 94,937명으로 2001년에 144,480명으로 급속한 성장을 보이고이와 함께 기업수가 폭발적으로 증가한 시기와 일치하여 깊은 상관관계가 있음을 알 수 있다(김현대 등, 2012).

이탈리아의 에밀리아 로마냐(Emilia-Romagna) 협동조합의 특징은 지역의 산업지구(Industrial district)이며, 에밀리아 로마냐의 산업클러스트는 오랜 역사를 가지고 자생적으로 발생하였으나 지방 정부도 중요한 역할을 담당하고 있는데 중요한 것은 1974년 지방 정부와 민간 경제 주체들이 공동출자라는 개념으로 설립한 ERVET 이다(김영호, 2013).

에밀리아 로마냐에는 9개의 현이 있는데 각각에 특화된 산업지구가 존재하며, 카르피는 섬유 및 의류 산업지구, 모데나와 레지오 에밀리아는 세라믹 및 농기계 산업지구, 라베나는 신발 산업지구, 리미나는 목재생산기계 산업지구, 폴리 세세나는 실내장식과 가구 산업지구, 파르마는 식료품 산업지구, 페라라는 바이오 메디칼 산업지구, 볼로냐는 포장기계 산업지구로 유명하다(김영호, 2013).

2001년 조사 결과에 의하면 이탈리아 전체에 156개의 산업지구가 존재하고 산업지구 내의 중소기업들은 정보, 장비, 사람, 주문을 공유하며, 수많은 중소기업을 지원하기 위해 시장조사, 기술 훈련, 인력 관리, 연구개발 등과 같은 사업서비스 기업과 금융서비스, 마케팅과 유통을 돕는 기업도 생겨났고 기업연합회도 조직되어 정보, 훈련, 금융, 마케팅 서비스를 제공하는 아주 작은 전문화된 중소기업들이 지속적이고 효율적인 네트워크를 형성하고 있다(정태인, 2012).

이러한 이탈리아 볼로냐의 협동조합은 스페인 몬드라곤처럼 대규모 협동조합은 많지 않다. 볼로냐의 협동조합은 50명 미만의 수많은 소규모 협동조합들이 강한 신뢰에 기반하여 사회적 자본을 형성하고, 상호 밀접한 네트워크를 맺어 대기업 못지않은 경제규모를 형성하고 있다는 것이 매우 특징적이다(채중현, 2013).

그리고 볼로냐를 비롯한 이탈리아 사회적 협동조합의 특성은 이와 같이 사회적 문제 대응에서 정부가 한계를 드러냄에 따라 지역사회의 문제해결과 사회복지 서

비스 해결이라는 목표를 실현하기 위해 생긴 협동조합의 특수한 형태라고 볼 수 있으며, 결국 지역주민의 삶의 질을 개선하고, 약자들에 대한 사회적 배제를 최소화하여 공동체 생활의 질을 향상하는 것에서 사회적 협동조합의 특성을 찾아볼 수 있다(채중현·최준규, 2012).

또한 이탈리아에서 협동조합운동이 활성화되고 이로 인해 다양한 사회적 경제활동이 전개되는 데에는 이탈리아 헌법에서 협동조합 활동을 공식적으로 인정하고 장려하는 제도적 환경이 매우 중요한 요인으로 작용하고 있다(김영호, 2013).

한편, 협동조합에 대한 기본법이라고 할 수 있는 바세비법(Basevi Law)이 1947년에 제정되었는데, 이는 비분할 적립금(non-divided reserves)을 인정하고 이에 대해서 세금을 면제하고 있고 비분할 적립금은 협동조합이 해산되더라도 적립금을 조합원에게 환원하지 않고 다른 협동조합이나 혹은 협동조합컨소시엄에 귀속시키는 제도를 말한다(김영호, 2013). 이 제도는 현재의 회원들에 의해 집합적 자산(collective property)이 사유화되는 것을 방지하고 협동조합 내부에서 세대 간 협조와 신뢰를 구축하고 고용을 안정화시키는 데 기여할 뿐만 아니라 비분할 적립금은 협동조합 및 사회적 경제 조직의 소유권을 다양화시켜 다수 이해관계자 조직으로 만들어 이에 참여하는 개인으로 하여금 장기적 시간 전담 속에서 사회적 공통 이익을 추구할 수 있는 조건을 만들고 있으며, 이는 사회적 자본의 형성에 중요한 역할을 한 것으로 평가된다(김영철, 2011).

3.2 캐나다 퀘벡주 사회적 협동조합

퀘벡의 협동조합은 정부의 강력하고 효과적인 지원에 힘입어 최근 20~30년간 급속한 발전을 이루었는데, 협동조합의 후발주자인 우리나라는 협동조합 발전을 도모함에 있어 퀘벡의 사례를 참고할 필요가 있다(설광언·김동석, 2012). 1980년대 들어 다른 나라들과 마찬가지로 캐나다도 심각한 경기 침체를 겪게 되었고, 연방정부의 재정적자 확대에 의해 정부주도의 발전 전략은 더 이상 지속될 수 없었기 때문에 정부의 사회복지 지출은 급격히 감소하였고, 1995년에는 실업률이 12%에 까지 이르게 되었다(진성희, 2016).

당시 퀘벡의 여성운동가들은 ‘빵과 장미를 위한 행진’이라는 이름으로, 경기 침체와 실업에 대한 정부의 강력

한 대책을 요구하며 거리로 나섰다 이에 퀘벡 주정부와 협동조합, 사회적기업, 각종 시민단체들이 빈곤 및 실업 해결을 위한 실질적인 대책을 찾기 위해 모두 모여 연석 회의를 갖게 되었으며, 결과 ‘자, 연대로 나아가자’라는 경제위기 해결방안에 관한 보고서가 탄생했는데, 여기에는 퀘벡의 사회적 경제에 대한 정의부터 구체적인 경제위기 해결방안이 담겨 있었다(진성희, 2016).

주정부는 이 보고서를 받아들였고 보육과 주거, 환경, 문화 분야에서 각종 사회적기업과 협동조합 설립 등을 적극 지원했다(이수연, 2013). 따라서 1995년 프랑스로 ‘작업장’이라는 뜻을 가진 사회적 경제 협의체인 샹티에(Chantier)가 탄생하였다.

1997년이 되면서 퀘벡에서는 다중 이해관계자들의 협동조합인 ‘연대’ 협동조합 설립이 법적으로 허용되었는데, 이는 단일 이해관계자 협동조합의 한계를 극복하고, 시민 참여를 강조하는 사회적경제를 통해 지역을 발전시켜 나갔다(김영호, 2013).

통상적으로 정부가 지역개발을 주도하던 것과는 달리 퀘벡에서는 협동조합과 같은 사회적경제 주체를 중심으로 민간 및 공공부문이 공동 주체가 되었는데, 중앙정부와 주정부에서는 재정 지원은 물론, 법·제도를 통해 기반을 만드는 방식으로 사회적경제 생태계를 지원하였으며, 시민사회는 협동조합의 장점을 살리기 위하여 주도적으로 나섰다(김영호, 2013).

샹티에를 통해 10여 년 동안 택시 서비스 분야에만 2만 5천여 개의 일자리가 새로 만들어졌고, 저소득층을 위한 주택 1만호가 새로 지어졌고 쓰레기 재활용 등과 관련된 사회적기업 수십 개가 만들어졌으며, 이 과정에서 실업자와 사회적 약자가 일자리를 얻게 되었고, 각종 문화 사업을 위한 협동조합 등도 생겨나면서 일자리가 크게 늘었다(새로운사회를여는연구원, 2013).

“퀘벡 협동조합 및 공제조합위원회(CQCM : Conseil Québécois de la Coopération et de la Mutualité)에 의하면, 3,300개의 협동조합과 공제조합이 설립되었고, 880만 명의 조합원이 가입함으로써 약 70%의 퀘벡인이 협동조합에 소속되어 있는 것으로 약 십만여 개의 일자리가 창출되었고, 1,730억 캐나다 달러의 자산이 형성된 것으로 평가되는데, 비금융협동조합은 2014년 12월 기준 2,947개가 설립되었으며, 2012년 12월 기준 60억 캐나다 달러의 자산이 형성된 것으로 나타났다”(김복태 등, 2015).

“퀘벡주에서는 경제발전·혁신수출부(Ministeredu Development Economique, Innovationet Expertation)가 협동조합 발전을 위한 법 정비와 정책 수립을 하며, 관련 기관과 협동조합 운동에 대한 연구를 제공하면서 협력을 촉진하고 있는데 특히, 주 정부에서는 MDEIE에 협동조합국을 설치하여 퀘벡 협동·공제조합위원회(CQCM), 샹티에 (Chantier)와 적극적으로 협동조합 등 사회경제 관련 정책을 협의한다(김영호, 2013).

이러한 협동·공제 조합위원회는 전체 이해당사자들의 교차로 역할을 하는 최고 협의기구로서 국가적인 이슈를 홍보하고 협동조합 관련 개발정책을 담당하며, 주 정부와 협상하는 역할을 담당한다. 사회적경제 부문으로 샹티에의 활동 단체들은 농·식품, 유아교육, 문화예술, 소매, 환경연대금융, 서비스 등 섹터별 조직들과 삶의 질, 일자리 창출, 지역개발 등 복지관련 조직들과 사회운동조직으로 3개 분야의 네트워크 조직으로 구분하고 있다(이인우, 2013).

퀘벡지역의 협동조합은 5개의 주요 조직에 의하여 지원 및 운영되고 있는데, 먼저 퀘벡의 협력과 상호부조를 위한 위원회(CQCM, Conseil québécois de lacoopéation et de la mutualité)가 모든 이해관계자들의 교차로 역할을 하는 최고 기구로 국가적 사안의 홍보와 대정부 협상을 맡고 있으며, 둘째, 퀘벡 재정 경제부(Ministère des Finances et de l'économie)는 협동조합 발전을 위한 법적 기반 마련과 정책 수립을 맡는 동시에 협동조합 운동에 관한 연구와 정부 기관과의 협력에 대한 연구 활동 및 협력을 촉진하고 있고, 셋째, 퀘벡투자금융(Investissement Québec)은 정부 기관으로 중형 및 대형 협동조합에 대출 보증, 자본금 대출 및 기타 금융 수단을 제공하고 있으며, 넷째, 협동조합연맹은 15개연맹이 시장부문(농업, 금융, 교육, 보건, 장례 서비스, 임업, 식품, 노동자, 주택 등)별로 협동조합들을 통합하고 있고, 다섯째, 지역발전 협동조합(Regional Development Cooperatives, RDC)으로 같은 지역 서로 다른 부문에서 활동을 하는 협동조합들의 조직이 있다(제라드 페론, 2013; 김영호, 2013).

퀘벡주의 연대협동조합이 캐나다의 다른 주에 비해 매우 발전해온 배경에는 정부의 지원체계 확립과 사회적 금융의 활성화에 기인한 바가 크고 정부의 지원체제로 연대협동조합은 퀘벡주정부의 경제적 및 사회적 발전

아젠다의 한 부분으로 명확히 설정되어 있다(김영호, 2013). 연대협동조합의 발전을 위해 재정지원과 조직의 설립과 성장을 돕기 위한 역할을 하고 퀘벡주정부는 사회적 경제를 대표하는 조직과 협력을 통하여 연대협동조합의 자금 조달의 다양한 방안을 강구해오고 있으며, 연대협동조합의 설립과 운영에 대한 컨설팅을 제공하는 지원기관에 대한 지원을 하고 있다(장종익, 2013).

퀘벡 주정부, 각종 협동조합연합회, 중앙노동운동단체 등이 각자 사회연대 기금을 조성, 협동조합의 설립, 신규 투자, 고용 유지에 매우 중요한 지인자 역할을 수행하고 있고 퀘벡지역의 협동조합들은 금융조달 및 전문적인 기술 지원에 상대적으로 쉽게 접근할 수 있었으며, 퀘벡지역에는 테자르맹 그룹에 의한 협동조합 지원과 사회적 경제를 위한 다양한 재원들이 주정부, 노동조합 연합 조직 등을 통해 조성되어 왔다(설광서, 2012).

3.3 프랑스 공익협동조합

프랑스에서 1947년에 제정한 협동조합기본법은 2001년 7월 ‘공익협동조합에 관한 규정’을 도입했는데, 이것은 ‘사회적 목적을 지닌 협동조합’, ‘사회적 경제조직’, ‘사회적 협동조합’등의 특수한 이해를 충족시키고자 계획한 개혁입법의 일환으로 추진된 것이며, 특히 사회적 협동조합과 관련해서는 1992년 7월 13일 ‘loi no 92-643’을 제정하여 협동조합 목적과 조합원 유형 확대에 관한 규정을 도입 및 정비하였다(전형수, 2013). 먼저 제1조 목적에서는 “조합원의 욕망 충족, 즉 조합원의 사회적·경제적 활동 촉진 및 조합원 교육에 이바지한다. 협동조합은 모든 생활분야를 그 활동영역으로 한다”고 규정함으로써 그 범위를 확대하였다(진성희, 2016). 제3조에서는 협동조합은 “정관의 규정으로 자연인이든 혹은 법인이든 협동조합의 성과 혹은 노동 가능성을 요구하지 않으며, 다만 협동조합의 목적 달성을 위해 자본을 제공하는 자를 조합원으로 허락할 수 있다”고 규정하여 조합원 유형도 확대하였다”(전게서; 13).

공익협동조합(SCIC : Societes Cooperatives d'Interet Collectif)은 다양한 이해당사자가 참여하여 지역사회공공이익을 위해 복무하는 것을 목적으로 하고 시장경제 부문에서 생산 활동을 하지만 사회적 유용성을 가지는 공익적인 재화 또는 서비스를 생산하거나 제공함으로써 일반 기업과 구별되며, 가능한 모든 경제적·사회

적 자원을 동원하여 지역의 집단적 필요성에 대해 부응하는 재화 또는 서비스를 생산한다(진성희, 2016). 즉, 사회적 성격, 특히 다중 목적을 가지고 다양한 자원동원 구조를 갖춘 지역사회의 사회적 자본 생산자로서의 특징이 강조된다. 프랑스 공익협동조합의 다른 주요한 특징으로 2014년 이전까지는 노동자, 생산자, 수혜자(납품업체·주민 등), 자원 봉사자, 이용자, 자치단체, 기업, 민간단체, 개인 등 다양한 이해당사자를 조합원으로 인정하여 다중이해관계자 모델을 협동조합 구조 중에 협동조합의 노동자와 이용자가 반드시 조합원 범주에 들어가도록 한 것이 공익협동조합의 특징이었으나, 2014년 7월 31일 제정된 사회연대경제법에 따라 공익협동조합의 창업과 운영 조건을 완화하여 노동자가 없는 경우에도, 재화 또는 서비스의 생산자와 공익 협동조합을 창업할 수 있도록 하였다(서울시 사회적경제지원센터, 2015).

2012년 12월 31일 통계에 따르면 266개의 공익협동조합이 활동(2010년에 비해 40% 증가) 중이고, 공익협동조합의 평균 업력은 4년이다. 2012년에 활동 중인 공익협동조합의 25% 정도가 환경(보호·폐기물 관리·카셰어링·신재생에너지) 분야로 사업 방향을 잡고 있고, 대다수 공익협동조합은 지역 민·관에게 이익이 되는 서비스(정보시스템, 재정, 기업의 사회공헌, 교육, 구직 지원 등)를 제공하고 단기 순환으로 조직화된 농업과 식품 분야가 공익협동조합의 21%를 차지, 문화예술 분야는 15%, 사회의료나 아동 등 근린서비스는 9%를 차지하고 있으며, 공익협동조합의 53%가 하나의 자치단체 또는 여러 자치단체가 자본금을 출자(대부분 시·군·구)하고 있고, 5년 이상된 공익협동조합의 61%가 자치단체 조합원을 두고 있다(진성희, 2016). 민관 파트너십이 공익협동조합의 지속성을 유지하는데 긍정적인 역할을 하고 있는 것으로 파악된다(전계서; 71).

4. 결론

2008년 글로벌 금융위기를 겪으면서도 전 세계에서 신용협동조합 중 정부의 공적자금이 투입된 곳이 전혀 없었던 것은 협동조합의 중요성을 부각시켜주고 있으며, 시장에서 공정한 경쟁이 이루어지도록 관리감독을 강화

하고 시장의 불법과 탈법을 막을 제도를 정비할 필요성과 더불어 여성의 저임금 구조에 기댄 시장화 정책을 재고하고 국가에서도 사회 돌봄 서비스를 제공해 복지 혼합 또는 복지 다원화 시대에 국가가 시장과 제3섹터 사이에서 균형자 역할을 할 필요성, 그리고 공동생산을 넘어 공동설계로 나아가 협동조합 같은 제3섹터를 진정한 파트너로 인식할 필요성이 제기된다(윤길순, 2015).

이탈리아, 캐나다, 프랑스 등의 선진국 사회적 협동조합현황을 정리하고 비교·분석하였는데 분석 내용을 살펴보면 이탈리아의 사회적 협동조합의 개수는 13,938개로 가장 높은 숫자를 기록하고 있다(2008년 기준). 그 뒤로 캐나다 1,068개(2007년 기준), 프랑스 약 190개(2012년 기준) 순으로 조사되었다(박경진, 2016).

또한 그 업종은 사회서비스, 지역사회개발, 보육, 가사개호서비스 등 복지와 관련된 업종이 다수인 것으로 보이나 지역개발이나 여가 및 문화, 교육, 의료 등의 서비스 부문, 제조, 건설 등과 같은 일반 산업 부분에서도 사회적 협동조합이 분포하고 있음을 알 수 있으며, 이탈리아, 벨기에, 포르투갈, 프랑스 등은 사회적 협동조합의 특성으로서 다중이해관계자 구조를 명시하고 있다(김신양, 2012).

캐나다와 이탈리아의 협동조합은 네트워크의 활성화 및 협동조합의 원칙이 잘 지켜지고 법제도의 안정적 운영으로 협동조합 생태계가 건실하게 구축되어 있음을 알 수 있다.

특히, 캐나다 퀘벡은 5개의 주요 조직인 협력과 상호 부조를 위한 위원회(CQCM), 재정 경제부, 퀘벡투자금융, 협동조합연맹, 지역 발전 협동조합(RDC)에 의하여 지원과 운영체계가 세분화되어 있다(김영호, 2013). 그리고 협동조합의 지원과 조합원들의 공제사업을 위하여 상품생명보험, 퇴직보험, 가족보험, 대출보험, 그룹보험의 다양한 금융 사업을 하고 있다. 또한 상디에와 같은 네트워크 조직이 협동조합의 운영 지원과 활성화를 위하여 노력하고 있다.

이탈리아의 사례에서는 헌법에서 협동조합 활동을 공식적으로 보장하는 것과 협동조합 기본법에 해당하는 바세비법을 통해 비분할적립금을 인정하는 것이 중요한 시사점이며, 마르크라법 제정을 통하여 투자지원기금을 설립하였으며 기업을 인수하여 노동자협동조합으로 전환 지원이 가능하게 된 것 또한 주요하게 바라볼 점이다

(김영호, 2013).

사회적 협동조합의 법정적립금에 대해 법인세 부과대상금액을 제외하고 사회적 기업과 일반 법인이 협동조합으로 전환할 때 업력 및 각종 인허가를 승계하고, 협동조합 간에 상품 및 서비스를 공급하여 협동조합의 연합을 제도적으로 보장하는 점도 중요한 시사점으로 볼 수 있다.

결론적으로 이탈리아, 프랑스, 캐나다의 협동조합이 주는 시사점을 통해 지속가능한 경제성장을 위해서는 첫째, 사회적 문제와 지역사회의 고용과 일자리 같은 현안에 협동조합의 원칙을 지켜야 하며 둘째, 협동조합의 초기 안정과 지속적인 성장을 위한 자금조달 제도를 검토하고 지원금융체제를 확립하여야 하고 셋째, 협동조합과 관련한 법제도와 협동조합을 지원하고 육성할 수 있는 네트워크 조직의 육성 등 협동조합의 생태계가 조성되어야 한다(김영호, 2013).

References

- [1] 강민수(2012), 사회적 경제와 사회적 협동조합, 도시문제, 통권 (527), 19-24.
- [2] 강민수(2014a), 협동조합기본법 개정안에 대한 이해, 협동조합 네트워크 통권 (64), 71-85.
- [3] 강민수(2014b), 왜 협동조합 교육인가? 협동조합 네트워크 통권 (64), 15-25.
- [4] 강예은(2014), 한국 사회적 협동조합의 지속가능성: 지속가능요소의 추출과 사례적용, 경희대학교 공공대학원 석사논문.
- [5] 김기태(2012), 협동조합을 통한 사회적 기업 활성화에 대한 비전, 카리타스 사회적 기업 심포지엄 발표 자료집, 15-38.
- [6] 김기태(2014), 기본법 시행 1년 협동조합설립 현황으로 본 2014년 전망, 『협동조합 네트워크통권』 (64), 51-70.
- [7] 김복태·이은국·정수형(2013) 협동조합 기본법 시행에 따른 협동조합 활성화 방안에 관한 연구: 캐나다 퀘벡주 사례를 중심으로. 한국정책학회 춘계학술대회, 57-84.
- [8] 김신양(2012), 지역사회와 함께하는 열린 협동조합: 사회적 협동조합. 생협평론 (7), 24-38.
- [9] 김영호(2013), 한국 협동조합의 발전 방향 연구: 사회복지 관점에서의 연구, 가천대학교 행정대학원, 석사학위논문.
- [10] 김현대(2011), 자본주의 위기에 대한 협동조합으로 기업하기, HERI Insight 연구보고서 3호, 한겨레경제연구소.
- [11] 류창호(2015), 협동조합기본법상 협동조합의 조직과 구조, 아주법학, 8(4), 287-320.
- [12] 박경진(2016), 사회적 협동조합 다중이해관계자 구성과 참여 연구, 성공회대학교 석사학위 논문.
- [13] 박광동(2015), 사회적 협동조합의 현황과 법적 과제. 아주법학, 9(3), 63-86.
- [14] 박찬선(2019), 한국의 사회적 협동조합 발생 및 성장요인에 관한 연구, 서울시립대학교 석사학위 논문.
- [15] 박춘기(2014), 사회적 협동조합의 혁신과 전략방제에 관한 연구, 배재대학교 석사학위논문.
- [16] 설광석 외(2012), 협동조합 활성화를 위한 정책방안, KRILA Focus 제51호, 한국지방행정연구원
- [17] 송재일(2014), 협동조합법제에서 협동조합간 협동: 협동조합 섹터의 네트워크 구축방안을 중심으로, 협동조합경영연구, 40(0), 35-71.
- [18] 윤길순(2015), 사회 돌봄 서비스를 제공하는 사회적 협동조합의 거버넌스에 관한 탐색적 연구, 성공회대학교, 석사학위논문.
- [19] 이경원(2018), 사회적 협동조합의 자립 양상에 대한 사례연구, 한국학중앙연구원, 석사논문.
- [20] 이준호·김동준·장승권(2013), 협동조합의 핵심역량과 신뢰기반 네트워크 구축을 통한 지속가능 전략: 충북괴산군 불정농협 사례연구. 『한국사회학회』 사회학 대회 논문집.
- [21] 이철진(2017), 돌봄사회서비스와 사회적 협동조합의 조응성에 관한 연구, 한신대학교 사회혁신경영대학원, 석사학위논문.
- [22] 임선희(2016), 사회적 협동조합 방식의 돌봄서비스 공급에 대한 사례연구, 대구대학교 대학원, 석사학위논문.
- [23] 장종익(2011), 협동조합의 규모화와 조직전략, 한국협동조합연구, 29(2), 17-38.
- [24] 장종익(2013), 사회적 경제는 우리사회의 대안이

될 수 있는가 : 협동조합을 통한 협력경제 실현 방안 모색-정책발표2 협동조합의 역할과 활성화 방안, 국회의원문재인, 김성주 주최포럼: 35-52.

- [25] 장종익(2013), 이탈리아, 몬드라곤, 프랑스 노동자 협동조합 발전 시스템에 관한 비교분석, 한국협동조합연구, 31(2), 209-230.
- [26] 장종익(2014), 협동조합 비즈니스 전략 : 협동조합의 개념·비즈니스 모델·사례, 서울 : 동하 : 디자인커서.
- [27] 제라드 페론(2013), 협동조합과 지역사회 개발 : 캐나다 퀘벡 주 협동조합발전 구조, 충남발전연구원.
- [28] 조미형(2014), 지역사회복지실천모델로서 사회적 협동조합의 가능성 탐색, 한국농촌지도학회지, 23(3), 91-119.
- [29] 진성희(2016), 사회적 협동조합의 지역사회 네트워크 특성에 관한 연구: 광진구 사회적 협동조합 도우누리 사례를 중심으로, 단국대학교 행정법무대학원, 석사학위논문.
- [30] Carini, C., Costa, E., Carpita, M., et al.(2008), "The Italian social cooperatives in 2008: A portrait using descriptive and principal component analysis", Euricse Working Paper, N.035 12.
- [31] CICOPA (2011), "World standards of social cooperatives", CICOPA.
- [32] Thomas, A. (2004), "The rise of social cooperatives in Italy", Voluntas, 15(3), 243-263.

두 성 립(Du, Cheng-Lin)



- 공주대학교 경영학과 박사과정
- 관심분야 : 인사 및 조직, 노사관계, 조직진단, 조직문화, 리더십 등.
- E-Mail : duchenglin@kongju.ac.kr

장 석 인(Chang, Sug-In)



- 독일 Trier대학, 경영학박사
- 현재 : 공주대학교 경영학과 교수
- 관심분야 : 인사 및 조직, 노사관계, 조직진단, 조직문화, 리더십 등.
- E-Mail : schang@kongju.ac.kr

진 재 근(Jin, Jae-Keun)



- 현재 : 공주대학교, 경영학과 박사과정
- 현재 : 충청남도역사문화연구원 행정 주무관
- 관심분야 : 인사 및 조직, 노사관계, 조직진단, 조직문화, 리더십 등.
- E-Mail : yamala@cihc.or.kr

이 남 검(Lee, Nam-Gyum)



- 2004년 충북대학교 박사 졸업
- 2013-2017 충북대학교 초빙교수
- 2011-현재 공주대학교 KNU기업경영연구소 재직 중.
- E-Mail : nangyum@kongju.ac.kr

