

---

2017년 1월 19일 발행 (제11호)

## SIG 보고서

# 본질적인 혁신에 대한 SIG 대담

-본질적인 혁신으로 나아가기 위한 길을 묻다-

---

- 
- 발행일 : 2017년 1월 19일
  - 발행인 : 양세진
  - 발행처 : SIG.소셜이노베이션그룹
  - 본 보고서의 내용은 비영리·공익적인 목적으로 누구나 자유롭게 인용, 복제하실 수 있습니다. 단, 출처를 반드시 밝혀주시기 바랍니다. SIG.소셜이노베이션그룹©

# 본질적인 혁신에 대한 SIG 대담

## -본질적인 혁신으로 나아가기 위한 길을 묻다-

이 대담은 신년을 맞이하여 SIG의 양세진 대표(알리), 천희 부대표(라임), 신혜정 실장(아지)가 모여 '본질적인 혁신'에 대해 함께 토론한 이야기들을 대담 형식으로 정리한 글입니다.

### 시민혁신과 사회혁신, 그 차이에 대하여

**알리(양세진):** 오늘은 '시민혁신의 길을 묻다'라는 주제로 이야기를 나눠보고자 합니다. 먼저 저는 사회혁신이라는 용어보다는 시민혁신이라는 용어를 더 선호하고 그 둘 사이에 의미 있는 차이가 있다고 보는데, 두 분은 그 둘의 차이를 뭐라고 생각하는지 먼저 이야기를 나눠보면 좋겠네요.

**라임(천희):** 명확하게 구분하기는 어렵지만, 사회혁신은 결과적 측면에서 봤을 때 '실제로 무엇이 변화했나?'에 상대적으로 더 많은 초점을 두고 있다고 생각해요. 시민혁신은 결과뿐만이 아니라 과정까지 함께 살펴보면서 특히 '누가' 함께 하는가, 즉 참여 주체와 소통에도 주목하는 표현이 아닌가 생각해요. 사회가 긍정적으로 변화했으면 좋겠다는 기대는 둘 다 내포하지만, 그 과정에서 누가 더 주체적으로 고민을 가져가고 누구에게 이니셔티브가 더 주어져야 하는가에 대한 관점의 차이로 부터 두 용어가 구분되지 않나 생각합니다. 그런 면에서 시민혁신은 사회혁신의 모든 주체들이 동일하게 중요하게 여기는 용어라기보다는 시민섹터, 운동 그룹들에게 더 유의미하게 여겨지는 용어가 아닐까 생각해요.

**알리:** 저도 사회혁신의 과정에서 누가 행위의 주체인가, 누가 주도적으로 참여하는가가 시민혁신의 이슈에서 중요하다는 점에 기본적으로 공감합니다. 결국은 사회의 의미있는 변화를 만들어가는 건 기업도, 국가도 할 수 있는 거라고 봅니다. 그런 면에서 시민혁신이라는 용어를 굳이 분별해서 쓰고자 했던 것은 말씀해 주신 것처럼 시민적 관점, 그리고 시민들이 의미 있는 변화를 만들어가는 과정에서 얼마나 주체적인 역할을 하고 있는지를 좀 더 살펴보기 위해서이기도 합니다. 그리고 또 하나는, 사회혁신이라는 말을 쓰게 되면 결과 중심과 지향, 즉 어떤 변화가 실제로 일어났는가에 더 초점을 두는 것 같아요. 예를 들면 시민들이 아무리 자발적으로, 주체적으로, 열정적으로 참여 했어도 제대로 된 변화를 만들어냈는가가 결국 중요한 문제가 되는 것이죠. 그런데 시민혁신이라는 용어는 시민들이 주권적으로 참여했던 그 과정에 대한 열망과 지향을 더 담고 있습니다. 처음에 의도했던 사회적 임팩트가 설령 나타나지 않았다 하더라도 우리가 그 과정에서 얼마나 진정성을

가지고 역할을 하고 행위를 했는지를 보는 것이 필요하다는 것이죠. 즉 시민들이 의미있는 변화를 만들어내기 위해 얼마나 본질적인 문제를 본질적으로 혁신하고자 했는가, 이러한 전체적인 의미를 담아내기 위해 그동안 저는 시민혁신이라 용어를 선호하지 않았나 생각합니다.

**이지(신혜정):** 그런데 사회혁신이라는 용어는 이제 널리 통용되고 있는 반면, 시민혁신이라는 용어는 낯설고 시민사회에서도 많이 쓰이는 개념이 아니잖아요. 그렇다면 그 이유는 뭘까요? 사회혁신의 과정에서 시민들의 자발적인 참여, 그리고 결과만큼 과정도 중요하다는 것은 이미 시민사회 안에서 많은 공감을 불러일으킨 이슈인데, 왜 우리는 시민혁신이라는 용어가 아닌 사회혁신이라는 용어를 폭넓게 쓰고 있을까요?. 그동안 시민사회가 만들어 온 수많은 노력들이 있음에도 불구하고, 거대한 사회변화로 이어지지 않거나 그 성과가 제대로 정리되지 않았던 것에 대한 시민사회의 자기반성과 되돌아봄이 있지 않았나 생각해요. 그래서 과거 시민운동에 참여했던 주체들이 이제는 실질적인 사회 변화로 나아가야 한다는 인식과 함께 사회혁신의 물결을 타고 다양한 시도들을 하고 있는 것은 아닐까 생각해요. 직접적인 변화를 만들어내지 못하면 시민사회가 더 이상 살아남을 수 없다는 인식이 올라온 것이죠. 실제로 시민단체 분들과 얘기를 하다보면 그런 실존적인 위기감이 느껴지거든요. 이 부분은 한번 짚어볼 필요가 있다고 생각해요.

## **변화와 혁신, 그 본질에서 출발해야**

**알리:** 그런 지점에서 이제 ‘본질’이라는 개념을 꺼낼 수밖에 없는 것이죠. 결국 사회혁신이라는 용어에는 결과 중심적인 방향이 있다고 우리 모두가 동의하는 것 같아요. 그런데 20년 전만 해도 시민사회의 주요한 역할은 ‘문제 제기’였지 ‘대안 제시’가 아니었어요. 하지만 이제는 대안 없이 비판만 하는 것을 넘어서 변화의 결과를 보여달라는 요구를 더 많이 받는 추세이죠. 그런 의미에서 우리는 분명히 의미있는 결과들을 만들고 보여줘야 하지만 그 변화의 본질은 무엇인가? 즉 ‘어떤 변화여야 하는가?’하는 부분이 매우 중요해지는 것이죠. 대표적인 예로 기업의 사회공헌 활동을 보면 지난 20년 동안 사회공헌 활동이 외형적으로 성장해왔지만, 기업이 정말 본질적인 변화를 만들어냈는지 생각해보면 의문이 들어요. 사람들이 확인할 수 있고 경험할 수 있는 변화의 결과를 보여줘야 한다는 점에 동의하지만, 그 결과가 과연 시민들의 삶에, 그리고 시민적인 관점에서 얼마나 본질적인지를 묻기 위해서라도 더 차별화된 의미로서 시민혁신이라는 용어를 사용해야 한다고 생각해요.

**이지:** 하지만 이제는 거대한 변화를 만들기 위해서는 어느 개별 주체가 그 과정을 주도하고 이끌어가는 것으로는 그 효과를 기대하기 어렵고 기업, 정부, 시민사회가 함께 힘을 모아야만 가능해진 복잡한 사회를 살아가고 있잖아요.

**알리:** 어떠한 주체가 사회혁신의 실질적인 주도권을 가지고 있느냐는 중요한 문제가 아니라고 봐요. 시민들의 삶에 얼마나 본질적인 변화를 가져왔는가에 대한 물음이 중요한 것이죠. 그 고민을 설명하기 위해서는 사회혁신이라는 용어만으로는 부족하지 않나 하는 게 제 생각이예요.

**라임:** 시민들에게 얼마나 본질적으로 의미있는 변화인지가 시민혁신의 개념에서 중요한 부분이라고 말씀하셨는데, 사실 사회혁신의 논의에서도 활동의 영향을 받는 당사자들에게 그것이 정말 유의미한 변화인지를 묻는 여러 지표들이 존재하잖아요.

**알리:** 저는 변화의 결과가 하나의 체크리스트로서 존재하는 것이 아니라, 사회혁신 전반의 과정에서 정말 본질적인 변화를 지향하고 있는지를 묻는 과정이 큰 차이를 만들어낸다고 보는 것이죠. 그래서 혁신이라는 것이 얼마나 본질적인 혁신이나를 함께 묻자는 것이죠.

**이지:** 그러면 시민혁신이라는 용어보다는 본질적인 혁신이라는 표현이 더 맞지 않을까 생각해요. 왜냐하면 이제 사회혁신의 패러다임도 많이 성장해서, 우리가 만들고자 하는 변화가 과연 어디까지 나아가야 하는가에 대한 고민들이 많이 이루어지고 있다고 봐요. 그 고민들로부터 시민들의 실질적이고 직접적인 변화를 만들기 위한 노력들도 폭넓게 이루어지고 있고요. 무수한 방법론들이 개발되고 적용되고 평가되고 발전되고 있기도 하고요. 사회혁신 프레임 안에서 어떻게 하면 단순히 겉으로 보이는 변화뿐만 아니라 시민들의 삶에 질적인 변화를 만들어 갈 것인가를 고민하고 시도하는 수준에 와있기 때문에 사회혁신과 시민혁신이라고 구분하는 그 차이가 명확하지 않은 거예요.

**알리:** 예를 들어 정부가 일자리를 몇 십만 개를 만들어낸다고 할 때 사회혁신의 관점에서는 그것이 대단한 변화로 보일 수 있지만, 그 일자리가 오히려 워킹푸어만 양산하는 일자리라면 그것이 진정 우리가 원하는 혁신인지를 되물을 필요가 있어요. 그러니까 사회혁신이라고 하는 용어의 한계 안에서 본질적인 변화를 이야기하기보다는 새로운 개념으로 우리가 추구하고자 하는 본질적인 변화와 혁신을 설명하자는 것이죠. 그래서 우리가 원하는 시민혁신은 시민이 행위주체여야 한다는 것뿐만 아니라 행위의 과정과 결과가 정말 시민들의 삶에 얼마나 본질적인 것인지를 묻는 과정임을 드러내야 한다고 봅니다. 그래서 시민혁신을 논할 때 첫 번째로 꼽아야 할 키워드는 '본질'이 아닐까 생각해요. 저는 이것을 추상적인 개념이 아니라 실천적인 삶 속에서 매우 실질적이고 구체적인 개념으로 바라보고 있어요.

**이지:** 본질이라고 하는 것은 개인의 삶이든, 사회적 실천이든, 그 어떤 차원에서든 모든 과정에서 우리가 추구하고 지향하는 가치인 것이지 그것 자체가 우리가 원하는 결과는 아니잖아요. 그렇기

때문에 본질이라는 용어를 뭔가 다른 개념을 설명하기 위해 이용하는 것 자체가 자기모순에 빠지는 행위가 아닌가, 생각해요.

**알리:** 기존의 사회혁신의 프레임을 보면, 대표적으로 임팩트 투자의 경우 결국 그 관점은 과정이나 주체에 대한 고민은 부족한 채로 얼마나 많은 사람이 혜택을 받았고 일자리가 늘어났냐, 라는 숫자들로 판가름이 나잖아요. 그래서 사회혁신 안에서 본질을 말하는 게 구조적인 한계가 있다고 보는 거예요. 그런 의미에서 본질적인 혁신이 작동될 수 있는 새로운 판을 시민혁신이라는 용어를 통해 짜보자는 것이죠.

**라임:** 그런데 시민혁신이라는 용어를 아무 설명 없이 들었을 때 마치 혁신의 대상이 '시민'처럼 들려요. 오히려 훨씬 폭 좁게 해석될 위험이 있는 것이죠.

**알리:** 그 개념도 포함되어 있어요. 시민들도 사실 자기 혁신이 필요하거든요.

**라임:** 그런데 사회혁신의 패러다임이 계속 진화하면서 더 많은 대안들을 제시하고 있는 현 상황에서 시민혁신이라는 새로운 개념어를 만들어 낸다고 해서 무엇이 달라질까요? 시민혁신이라는 용어를 사용할 경우, 어쩌면 그것은 사람들에게는 알리가 생각하는 질적 깊이보다 훨씬 더 협소하게 받아들여질 수 있다는 점을 지적하고 싶어요. 예를 들어 '자원봉사를 통해 일으키는 사회 변화와 그 과정에서 참여하는 자원봉사자 주체의 변화'라는 두 측면이 다 중요하긴 하지만 그 중에서 무엇이 더 방점을 두어야 하나?'라는 고민이 자원봉사현장에서 나타나기도 한데요, 이를 적용해 보자면, 지금 의도하시는 사회혁신과 시민혁신의 차별적 의미를 정확히 전달하지 않은 채 시민혁신이라는 새로운 용어를 유포할 경우엔, 자원봉사를 통한 사회 변화 = 사회혁신, 자원봉사 참여주체의 변화 = 시민혁신으로 간단히 분류하고 용어를 대체해 버릴 수도 있는 위험성이 있어요.

## 본질적인 혁신의 네 가지 요소

**알리:** 물론 그렇게 오해되면 안될 것이라고 생각하고요. 우리가 시민혁신 용어에 대해 서로 다른 의견과 차이가 있다는 점을 서로 인정하면서 공감대를 만들어가는 것은 중요하다고 생각해요. 어쨌든 시민혁신이 단순히 참여 주체의 변화가 아니라 본질적인 혁신이어야 한다는 것에서는 서로 이견이 없는 것 같으니 그 부분에 대해서 좀 더 이야기 해 보지요.

그렇다면 본질적인 혁신이라는 것은 뭘까요? 예를 들어 본질적인 자원봉사 혁신이라고 한다면, 자원봉사자만 성장하고 아무런 변화를 만들어내지 못한다거나, 반대로 지역 사회의 변화를 만드는데

성공했지만 자원봉사자들이 성장은 커녕 소진되고 이탈한다면 본질적인 자원봉사 활동이라고 이야기 하기는 어렵지 않을까요? 결국 자원봉사 혁신은 자원봉사자 성장과 사회 문제 해결력이 어떻게 같이 가야 하는가에 대한 본질적인 질문으로부터 시작된다고 봐요. 그런 점에서 볼 때 어떤 혁신이 본질적이라고 볼 수 있을까요?

**라임:** 알리가 말한 것처럼 참여하는 주체의 성장과 사회 변화가 상호공속적으로 함께 가는 것이 아닐까 싶어요.

**아지:** 두 분이 말씀하신 대로 두 가지, 즉 시민들이 겪고 있는 사회 문제가 본질적으로 해결되는 것, 변화의 과정에 참여했던 사람들이 스스로 변화하는 것, 문제가 해결되고 그 과정에 참여한 사람들만 성장하는 것이라는 점에 대해서는 동의하고요, 거기에다가 한 가지 덧붙인다면, 그 변화가 사회에 어떠한 방식으로든 큰 파장으로 영향을 미치는 것을 포함하고 싶어요. 그것은 혁신의 과정이 하나의 좋은 선례나 모델로서 확산되거나 혹은 실패했더라도 과정에서의 시사점들이 함께 공유되는 것을 의미해요. 그저 한 번의 시도로 끝나는 것이 아니라 다른 혁신의 과정에 영향을 미치게 되는 것이죠.

**라임:** 네. 앞의 두 가지는 다 같이 공감하는 부분이고요, 아지가 덧붙인 세 번째 요소에 부연하자면, 혁신의 시도가 다른 혁신의 시도에 영향을 미치거나 확산된다는 측면은 사회구조나 제도, 문화적인 측면에서의 변화까지도 포함한다고 이야기할 수 있을까요?

**알리:** 그 부분은 따로 떼어서 새로운 요소로 추가해 볼 수도 있겠네요. 그렇다면 본질적인 혁신이란 첫째, 문제의 본질적인 해결, 둘째, 행위 주체들의 성장과 변화, 셋째, 그 혁신의 확산 및 범용 가능성, 넷째, 사회구조와 제도 및 문화적 변화라는 네가지 측면에서 조응되고 지향되어야 한다고 정리해 볼 수 있겠네요. 그런데 앞의 두 가지에 대해서는 한 걸음 더 들어가서 살펴보고 싶어요. 우리가 원하는 사회적 변화라는 것이 그냥 그 문제가 변화했으면 좋겠다는 효용적인 가치에서 그치는 건지, 아니면 정말 본질적인 의미가 있는 것인지 한 번 더 물어보자는 것이죠. 가령, 한 아파트에서 마을 도서관 설치가 필요하다는 지역의 욕구를 합의해서 찾아 냈다고 해 봅시다. 그런데 지역 욕구라고 생각했던 마을도서관을 막상 설치하고 나니 사람들이 이용을 안 하더라는 것이죠. 아파트에 마을 도서관을 설치하는 건 당연히 의미가 있는 일이죠. 그런데 정말 그것이 얼마나 본질적인 문제 해결 방식인지라는 관점에서 보면, 처음 사업을 시작할 때 문제의 원인에 대한 본질적인 질문을 던지지 않았기 때문에 이런 한계가 나타났던 것이 아닌가 해요. 실제로 아파트 마을 도서관 설립은 한참 붐이 일다가 지금은 한풀 꺾인 이슈이기도 하지요. 여하튼, 본질적인 혁신을 추구하기 위해서는 우리가 해결하길 원하는 사회문제가 효용 가치가 있다는 정도의 차원을 넘어서,

‘그 문제가 얼마나 본질적인가?’를 한 번 더 물었으면 해요. 사회 문제를 해결하겠다고 나서기 이전에, 그 사회 문제가 얼마나 본질적이냐를 보는 것이 중요하다는 것이지요.

그리고 두 번째는 시민 주체의 변화라는 측면인데, 예를 들어 홀로사는 어르신들의 쪽방에 보일러를 설치하여 고독사, 동사를 방지하는 활동이 있다고 합니다. 그것은 사람이 죽고 사는 것과 관련된 문제이기 때문에 보일러를 설치함으로써 문제가 본질적으로 해결이 되었다고도 할 수 있겠죠. 그런데 참여 주체의 변화라는 측면에서 보자면, 그 활동에 참여한 봉사자들이 단지 보람을 느꼈다는 차원을 넘어서, 그 행위가 자신들에게 얼마나 본질적인 의미를 주었느냐를 물어 보자는 것이죠. 자원봉사자가 활동을 통해 성장하고 변화 한다는 것의 의미가 무엇인가? 그것은 ‘나로 사는 것’, ‘나 자신이 되는 것’과 어떤 관련이 있는가? 라는 더 깊은 질문을 해 보자는 것이죠. 즉, 얼마나 자신들의 삶에 본질적인 의미를 주었느냐는 겁니다. 이 물음이 중요한 이유는 그 활동을 지속하게 하는 힘을 준다는 것이죠. 봉사실적에 대한 인센티브나 사회적 인정 등을 통한 외연적 동기 부여가 아니라 스스로 끌어 올려서 가지는 내면의 힘입니다. 이는 비단, 자원봉사자에게만 해당되는 것이 아니라 사회변화를 추구하는 시민활동가, 사회혁신가에게 적용해도 마찬가지인 것이죠. 이 활동이 ‘참여하는 주체, 그 자신의 삶에 본질적인 의미가 있는가?’라는 질문이 없으면 일을 하더라도 매너리즘에 빠지거나, 혹은 반짝 단기적으로 하고 말거나, 혹은 외부적 기제에 의해 (제도나 돈이나 문화나 주위의 시선이나 등등) 움직여 지는 수동적 존재로 되어 버리고 말죠. 그런 의미에서 사람의 성장이라는 관점에 있어서도 본질적인 물음을 계속해서 묻는 것이 매우 중요하다고 봐요.

**알리.라임.아지 :** 기존의 ‘사회혁신’이라는 용어가 지닌 의미의 한계를 극복하기 위해 ‘시민혁신’이라는 개념어를 새롭게 고찰해 보았는데요. 이렇게 논의하다보니 문제의 핵심은 어떤 용어를 사용하는가를 넘어서, 그 혁신이 얼마나 본질적인가에 대한 캐물음이 더 중요하다는 점에 공감하게 된 것 같습니다.

그러므로 더 본질적인 사회혁신을 추구함에 있어 “(1) 해결하고자 하는 문제가 얼마나 본질적인 것이며, 의미있는 변화를 가져올 수 있는 접근인가?, (2) 그 과정에 참여한 실천주체들이 진정한 자기 자신이 되는 삶의 과정으로 받아 들이며 그 일을 하며 성장하고 있는가?, (3) 그 혁신의 내용과 과정이 얼마나 확산가능한가?, 그리고 (4) 혁신의 결과를 지속하고 확장할 수 있는 사회구조와 제도, 문화를 형성하였는가?” 라는 4가지 물음을 지속적으로 캐물어야 한다는 점을 확인하게 되었습니다. 2017년 우리 사회 각 분야에서 다양한 조직과 실천주체들이 본질적인 의미의 혁신을 잘 이루어 내기를 바라며 우리는 그 과정과 결실을 응원하고 복돋우며 함께 하고자 노력하겠습니다.

끝. SIG.