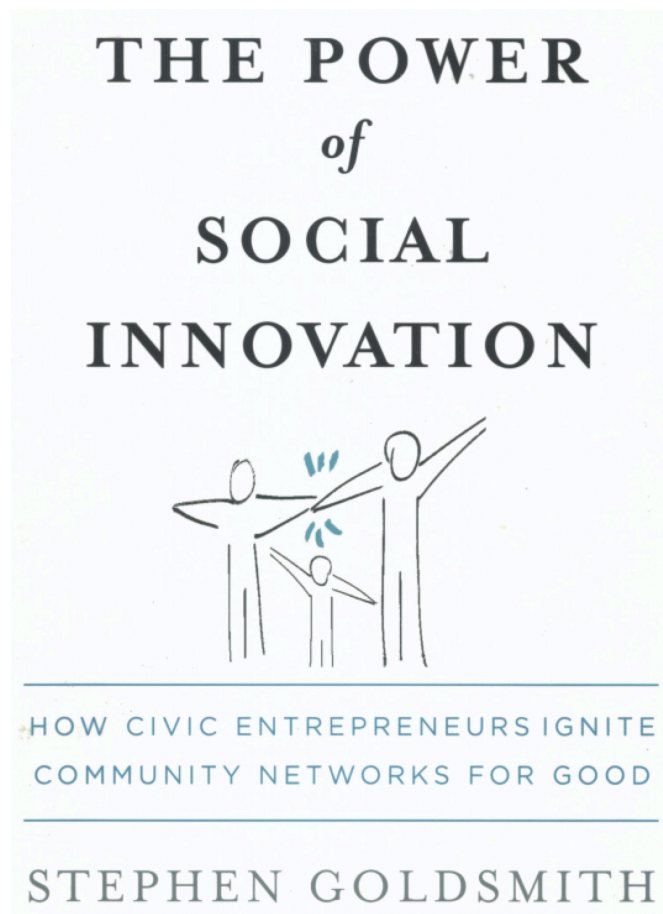


사회혁신의 힘 1

- 시민 앙트러프레너십의 시대 -



소셜이노베이션그룹(SIG)

www.socialinnovationgroup.kr / sigkr.info@gmail.com

사회혁신의 힘 1

이 책에서 우리는 '소셜 앙트러프레너십(social entrepreneurship)'을
'시민 앙트러프레너십' 혹은 '커뮤니티 앙트러프레너십'에 중첩시키고자 한다.

시민 앙트러프레너십 혹은 커뮤니티 앙트러프레너십은 지역이 발전하고
그 지역이 사회적·경제적 자산의 체계를 세우고, 공적, 사적, 시민 영역을 넘나들며
생산적이고 탄력 있는 관계를 맺을 수 있도록 돕는 역량이라고 말한다.

'시민 앙트러프레너십' 혹은 '커뮤니티 앙트러프레너십'은 두 가지 중요한 가치를
결합한 것이다. [시민 앙트러프레너십 or 커뮤니티 앙트러프레너십 = 변화와 혁신 정신
과 시민 공동체 정신]. 어느 영역의 실천가이든 변화와 혁신을 촉발하고
지역사회 안에서 의미 있는 진보를 가져올 수 있다.

사회적 사명을 가진 시민활동가, 복지실천가, 마을활동가, 자원봉사자,
시민활동가 등 지역사회 안에서 혁신과 변화를 위한 양분을 제공함으로써
진보를 가능하게 하고 이끄는 사람들을 포함한다. 우리에게 시민 앙트러프레너십은
변화의 정신과 시민 공동체 정신 둘 다를 포함한 역량을 의미한다.

© 소셜이노베이션그룹(SIG)

발행일: 2020년9월1일(화)

발행인: 양세진

번역 정리: 신혜정, 양세진

본 보고서의 내용은 법적으로 저작권 보호를 받는 출판물은 아니지만, 사회적 가치와
공익적인 이유가 아니라면, 무단전제와 무단복제를 금합니다.

www.socialinnovationgroup.kr / sigkr.info@gmail.com



본 보고서는 미국 하버드대학교 케네디스쿨에서 공공가치와 사회혁신을 강의하는 스테판 골드스미스의 *The power of social innovation* 1장의 주요 내용을 토대로 맥락적으로 재구성하여 정리하였다. 저자는 기존에 변화와 혁신을 주도하는 역량으로 사용하던 '소셜 앙트러프레너십'에 대해 '전략적인 변화와 혁신 정신에 더해서 시민 공동체의 협동 정신'을 포괄하는 용어로 '시민 앙트러프레너십' 혹은 '커뮤니티 앙트러프레너십'으로 제안하고 있다. 이러한 용어의 변화가 실제 우리의 실천의 장에서 어떤 의미를 가질 수 있는지 함께 검토볼 것을 제안드린다.

이 책에서 우리는 변화와 혁신은 오직 한 주체에 의해서만 혹은 한 영역에서만 일어난다는 생각을 거부한다. 공공과 민간 영역, 시민 영역과 공동체 영역 등 사회문제를 해결하는 방안은 그들 중 하나 이상에서 나온다. 나는 어느 한 영역에서 잘 수행되었던 훌륭한 아이디어가 다른 영역에서도 변화를 불러일으키는 것을 목격해왔다. 이 책은 지역사회에서 변화와 혁신을 만들기 위해 수고하는 실천 주체들이 - 개인, 조직, 기업, 정부 등 - 지역사회에서 사회적 진보를 이루도록 하는데 힘이 되는 에너지를 제공하고자 한다. 나는 모든 시민들이 지역과 도시에서 올바른 도구와 기술을 가지고 놀라운 사회적 변화를 만들어낼 수 있다는 것을 보여주고자 한다.

진심으로 사회 진보의 최고의 형태는 지역과 공동체에서 일어날 것이다. 나는 창의적이고 혁신적인 방법들을 발견하고, 정책의 변화를 이끌어내며, 효과적인 단체들을 세운 지역의 실천가들을 - 시민 앙트러프레너 혹은 커뮤니티 앙트러프레너 - 위한 도구들을 제시할 것이다. 시민 앙트러프레너십과 커뮤니티 앙트러프레너십이 사회 혁신과 더 나은 사회 변화를 가져오고 어떤 영향을 미치는지에 대한 희망적 담론을 이야기하고자 한다.

진정으로 생동감 넘치는 지역사회와 도시공동체를 만들기 위해 우리는 새로운 접근 방식을 창조할 필요가 있다. 더 중요할수록 더 어렵듯이, 우리는 전체 시스템을 관통하는 이 사회 혁신을 키우고 규모있는 실행을 해야 한다. 규모를 단지 지리적으로 더 넓은 범위나 더 큰 숫자의 개념으로 생각하는 것은 실수다. 사회 변화는 새롭고 혁신적인 실천가들이 단지 낡은 것을 교체한다는 의미가 아니다. 그것 보다는, 지역사회안에 실질적인 영향력과 성과를 계속 창출하면서 지속적인 혁신을 가능하게 하는 환경을 내재적으로 구조화하는 것이 중요하다.

경제적, 도덕적인 이유 등을 매개로 정부의 보조적이고 수동적인 수혜자로 시민들을 저 뒤에 내버려두는 사회적 상황을 더 이상 견딜 수 없다. 혁신적인 사회 진보는 자원의 제약이나 부족 때문이 아니라 잘못된 관행과 선례, 그리고 현재의 구조 및 규정 때문에 지연되고 있다고 본다.

소셜 앙트러프레너십의 시대

이 책은 '소셜 앙트러프레너(social entrepreneur)*'라고 불릴 수 있는 사람들, 즉 시민운동가, 복지실천가, 마을활동가, 시민봉사자, 기업가, 공무원, 정치인, 학생 및 시민들이 그들의 지역에서 변화를 만들고자 했던 노력들로부터의 배움에 주목한다. 우리는 소셜 앙트러프레너들이 기존의 가정과 모델들에 도전함으로써 더 나은 미래를 향해 새로운 지도를 그리는 데 어떠한 영향력을 발휘하였는지에 집중할 것이다.

소셜 앙트러프레너들은 "'불공평한 채로 안정적인 국가 균형' 상태를 문제로 인식하고 그것에 도전하는 영감과 창의성, 직접 행동, 위험을 무릅쓰고 행동하며, 진실을 말하는 용기의 목소리를 지닌 사람들"이라고 정의한다. 소셜 앙트러프레너들은 열정이 있고, 다른 자원에 영향을 미침으로 의미 있는 결과를 만드는 영향력에 주목하며, 견고한 사업 모델이 있고, 그들 자신뿐만 아니라 더불어 함께 하는 다른 시민들에게도 높은 영감을 준다.

시간이 지나면서 나는 좋은 아이디어의 전파를 막는 걸림돌들을 발견했고, 또한 진정한 변화를 위해서는 개별 조직의 규모를 키우는 것 이상이 요구된다는 사실을 깨달았다. 이러한 발견이 우리를 시민 앙트러프레너십 혹은 커뮤니티 앙트러프레너십을 주목하도록 이끌었다. 소셜 앙트러프레너들이 일하는 대부분의 영역에는 사람도 자원도 궁핍하기 일췌이다. 우리가 함께하려고 했던 개인들은 필요한 경제적 여력이 없기 때문에 다른 누군가가 그들 대신에 경제적 지원을 필요로 했다. 따라서 창의적이고 혁신적인 아이디어를 실현시킬 충분한 재정의 확보는 혁신적인 변화의 확장이 요구하는 광범위한 성장을 위해 중요한 근거라고 할 수 있다.

'시민 앙트러프레너십' or
'커뮤니티 앙트러프레너십'

=

변화와 혁신 정신

+

시민 공동체 정신

이 책에서 우리는 '소셜 앙트러프레너십(social entrepreneurship)'을 '시민 앙트러프레너십' 혹은 '커뮤니티 앙트러프레너십'에 중첩시키고자 한다. 시민 앙트러프레너십 혹은 커뮤니티 앙트러프레너십은 지역이 발전하고 그 지역이 사회적·경제적 자산의 체계를 세우고, 공적, 사적, 시민 영역을 넘나들며 생산적이고 탄력 있는 관계를 맺을 수 있도록 돕는 역량이라고 말한다.

* 프랑스어인 앙트러프레너(entrepreneur)는 'entre'와 'preneur'라는 두 단어의 결합어이다. 'entre'는 '~사이에'라는 between의 뜻을 갖고 있으며, 'preneur'는 '~을 취하다, 떠안다, 받아들이다'라는 taker의 뜻을 갖고 있다. 이를 결합해서 보면, 'entrepreneur'란 서로 다른 두 영역 사이의 연결을 통해 새로운 기회와 가치를 창출하는 사람으로 이해할 수 있다. 따라서 우리는 앙트러프레너를 '기업가'로 번역하지 않고, 원문 그대로 사용하고자 한다. 왜냐하면 서로 다른 두 영역 사이의 연결을 통해 새로운 기회와 가치를 창출하는 사람은 '기업가'만이 아니라, 시민운동가, 복지실천가, 마을활동가, 시민봉사자, 선출 또는 임명된 공무원, 학생 및 시민 들 모두가 해당되기 때문이다.

'시민 앙트러프레너십' 혹은 '커뮤니티 앙트러프레너십'은 두 가지 중요한 가치를 결합한 것이다. [시민 앙트러프레너십 or 커뮤니티 앙트러프레너십 = 변화와 혁신 정신 + 시민 공동체 정신]. 어느 영역의 실천가이든 변화와 혁신을 촉발하고 지역사회안에서 의미 있는 진보를 가져올 수 있다. 사회적 사명을 가진 시민활동가, 복지실천가, 마을활동가, 자원봉사자, 시민활동가 등 지역사회안에서 혁신과 변화를 위한 양분을 제공함으로써 진보를 가능하게 하고 이끄는 사람들을 포함한다. 우리에게 시민 앙트러프레너십은 변화의 정신과 시민 공동체 정신 둘 다를 포함한 역량을 의미한다.

그럼, 왜 우리는 지역에서 시민 앙트러프레너십의 역량을 제대로 발휘하고 있지 못하고 사회적 안정과 존중의 공동체를 단단히 자리잡게 하는 데 어려움을 겪고 있는 것일까? 여기 다섯 가지 이유가 있다.

(1) 계량화된 성과만을 요구하는 자본의 야만성

우리는 지역사회에서 의미 있는 변화와 차이를 만드는 사회혁신을 위해서는 기업의 사회공헌이나 정부의 재정지원 이상의 것이 필요하다고 가정한다. 그럼에도 탈시설화한 정신장애인을 포용하고 환대할 수 있는 지역의 특정 환경을 개선하고자 하는 등 다양한 지역사회의 문제를 해결하고자 노력하는 시민 앙트러프레너들은 결국에는 재정적인 한계에 봉착하게 된다. 건물 임대료, 시설 구비료 등 시민의 존엄한 삶을 돌보기 위한 지역사회 활동을 위해서는 시민들의 후원금 외에 큰 재정을 필요로 하게 된다. 따라서 이해관계자들의 카르텔로 인식되어온 '철의 삼각'을 지역 사회복지 사업의 버전으로 재정의할 필요가 있다. 이것은 사리사욕에 의한 은밀한 삼각지대가 아니다. 이것은 공동으로 공유한 목표를 위해 함께 많이 모이면 의미 있는 차이를 만들 수 있다고 믿는 지방정부, 정치인, 지역단체, 기업, 시민후원자 등 지역사회의 다양한 주체들 사이에서 발전된 '관계의 네트워크'로서 사회적 연대의 그물망이다. 이러한 지역사회안에서 형성된 연대의 그물망속에서 시민 앙트러프레너들이 겪게 되는 장벽의 많은 부분은 안타깝게도, 지역사회의 문제들을 해결하고자 노력하는 좋은 의도를 가지고 있는 좋은 사람들 때문에 발생한다. 지역사회 관계의 네트워크에 참여한 사람들은 그들의 선한 본성과는 관계없이 자신들이 가지고 있는 경제적 재원이 사회문제를 근본적으로 해결하는 성과를 얻게하기 보다는 혼돈과 균열이 일어나지 않고 현재의 상태가 지속되고 보호받도록 하는 쪽에 관심을 갖고 있다. 아울러 눈에 보이는 가시적인 결과물에 안주하고자 한다. 따라서 옳든 그르든 지역사회에서 의미 있는 변화와 차이를 만들기 위해 활동하는 시민 앙트러프레너들은 재원을 지원하는 사람들과 갈등하게 되고, 변화를 위해 싸워야만 하는 경우들이 생긴다.

(2) 빈약한 성과확인 방법의 한계

지역사회의 문제를 해결하여 의미 있는 변화와 차이를 만들고자하는 시민 앙트러프레너들은 자신들의 활동 성과를 객관적이고 명확하게 이야기하는 것이 쉽지 않을 뿐더러, 불가능하기까지 하다. 그러나 시민 앙트러프레너들의 활동이 사회적 공감을 얻고 인정을 받으며, 재정을 확보하고, 시민들과 더불어 함께 협력하기 위해서는 사회적 성과를 이야기할 수 있는 나름의 방법들이 요구된다. 예를 들어, 지역 학교에서 교육복지에 참여한 학생들의 삶에 큰 변화가 일어나지 않았다고 하면서 교육복지사의 역량에 대해 부정적인 평가를 하고, 해고를 하고자 할 때, 어떻게 대응할 것인가? 물론 교육복지사의 역량 부족도 중요한 요인이겠지만, 교육복지에 우호적이지 않은 학교장의 무관심과 학교 체계의 배타적인 상황 그리고 교육복지에 참여한 학생들의 비협조와 무관심은 잘못이 없는 것일까? 정말 누가 그 책임을 온전히 감당해야 하는 것인가? 시민 앙트러프레너들의 활동에 대한 사회적 영향력은 확인되고 타당성은 확보되어야 하지만 그 방법은 어렵다. 기업처럼 단순한 성과지표로 평가할 수는 없는 것이다.

(3) 수평적인 문제에 대한 수직적 해결의 한계

지역사회가 직면한 복잡하고 역동적이고 다원적인 문제들은 기업이 재정을 후원한다고 해서, 정부가 행정력을 동원한다고 해서 쉽게 해결될 수 있는 성격이 아니다. 기존의 문제해결 방식으로서는 점점 더 복잡해지는 문제의 속도를 따라잡지 못하고 있다. 그 결과, 큰 변화없이 기존의 상태를 단지 조금 개선하는 수준에 머문다면 지역사회에서 시민의 존엄한 삶은 쉽지 않을 것이다. 우리는 무엇보다도 복잡하고 역동적이고 다원적인 문제 상황에 대해 자본과 권력을 가진 사람들이 수직적인 명령과 통제의 해결 방식으로서는 복잡한 수평적 문제들을 해결할 수 없다고 생각한다. 지역사회가 직면한 다양한 문제들의 변화 속도는 대부분의 기업가와 공무원, 단체들이 효과적인 협력을 통해 해결할 수 있는 관리 능력을 넘어서고 있다. 시민 앙트러프레너들은 지역사회 관계 네트워크의 궁극적인 목표에 대해 협력 없이 각각이 성취할 수 있는 것들의 합보다 더 큰, 가능한 최대한의 사회적 가치를 만드는 것에 힘을 쏟고 있다. 많은 사람들이 지역사회 문제 해결을 위한 관계 네트워크를 개선하고자 하지만, 진정한 변화는 시민 앙트러프레너십에 의한 통합적이고 혁신적인 접근이 요구된다.

(4) 전문성의 저주

혁신주의 시대의 정부 개혁은 다른 사람들을 위해 해결책을 고안하는, 기술적으로 능숙한 공무원들로 구성된 오늘날의 전문적인 관료 체계를 만들었다. 도시공동체에 생기를 불어 넣기 위한 도시개발이나 도시재생을 주도하는 공무원들은 자신들의 전문성을 내세워서 새로운 도시공동체의 방향이 어떠해야 하는지 지역사회 관계 네트워크 그룹들에게 말하고, 자신들이 생각하기에 현장에서 활동하는 “아마추어”로 보이는 - 그러나 실상은 시민 앙트러프레너들이야말로

도시 재생을 위한 문제 해결에 대해 더 나은 아이디어들을 많이 가지고 있음에도 불구하고 - 수 많은 아이디어들을 제시해왔다. 지방정부와 공무원들이 제시하는 프로그램은 근시안적일 수 있다. 지역사회 문제들은 점점 복잡해지고 다양한 이슈들과 얽혀 있다. 몇몇의 똑똑한 공무원들이 자신들이 전문적이고 믿고 있는 해결책을 고안하고 규율에 의해 통제된 일련의 계약들을 실행하는 방식으로 시민 앙트러프레너와 시민 참여를 통해 지역사회 문제 해결에 실질적인 영향력을 발휘할 수 있는 전체적인 관점을 놓치게 만든다. 우리는 지역사회에서 의미 있는 변화와 차이를 만들기 위해 사회 혁신의 방법을 지역에 열어놓고, 지역의 다양한 시민 주체들이 참여하는 사회적 네트워크들을 결합시키는 실질적인 방법을 모색해야 한다. 느리게 변화하는 전통적인 사회에서는 공무원들의 개입이 일정정도 문제해결을 위해 필요한 것들이었다. 그러나 변화가 복잡하게 가속화될 때에는, 공무원들이 의사 결정을 통제하는 구조로는 더 이상 대응할 수 없다. 우리는 이제 더 유연하고 창의적이며, 더욱 혁신적이고 시민 공동체에 기반한 역동적이고 분산화된 길이 필요하다.

(5) 지역주의의 한계 - 당신은 이 지역의 당사자가 아니다

어느 한 지역에서 성과를 이룬 뒤 다른 지역에 적용하고자 시도하는 시민 앙트러프레너는 또 다른 어려운 장벽과 마주한다. 지방 정부의 재정 지원은 해당 지역의 사회적 네트워크를 더 선호하는 경향이 있다. 더 중요하게는, 그 지역의 주체들이 마땅히 어떤 환경아래에서 무엇이 필요한지 결정하기를 원하며 커뮤니티 앙트러프레너들이 그것에 응답하고 협력하기를 기대한다. 반면 외부의 시민 앙트러프레너들은 해당 지역사회의 문제를 해결할 수 있는 협력적 파트너로 인식하지 않는다. 사실, 한 지역에서 의미 있는 변화와 차이를 만드는 성취를 바탕으로 다른 지역에서도 충분히 성공할 수 있다고 믿고 있는 시민 앙트러프레너들은 다른 지역의 시민 주체들과 협력을 하는 경우 그들을 잘못된 길로 이끌 수도, 혹은 그들을 불편하게 할 수도 있다. 물론, 대단한 성취를 얻어낼 수도 있다. 따라서 해당 지역에서 성장하고 뿌리를 내리지 않은 시민 앙트러프레너의 참여와 협력은 양쪽 모두에게 변화의 영향력과 위험 둘 다를 가져올 수 있다.

지역의 시민들 뿐만 아니라 지방 정부 역시 자신들의 지역이 아닌, 즉 '이곳에서 탄생하지 않은' 시민 앙트러프레너들에게 다음과 같이 물어볼 것이다. '우리보다 당신이 그 일을 더 잘할 수 있다고 여기는 점이 무엇인가?'. 그러나 이러한 도전적인 질문을 받는다고 할지라도, 지역사회에서 의미 있는 변화와 차이를 만들고자 하는 시민 앙트러프레너들은 기꺼이 다양한 지역으로 가고자 할 것이다. 오히려 '시민들의 존엄한 삶을 위해 변화가 필요하고, 변화가 가능한데 어떻게 안 갈 수 있겠나?'고 반문할 것이다. 어느 쪽이든, 시민 앙트러프레너들은 지역사회의 성장과 구조적 변화를 가로막는 걸림돌을 극복하기 위해, 지역의 커뮤니티 앙트러프레너들이 수행했던 노력들로부터 배우면서 도전과 협력을 계속해야 한다. 결국, 지역들은 외부와 내부 둘 다로부터 시민 앙트러프레너십의 실천에 좀 더 열린 자세를 취할 필요가 있다.

대안으로서의 시민 앙트러프레너십

우리는 시민 앙트러프레너들이 어떻게 변화에 영향을 미치는지 연구하였다. 그리고 정책이나 사업 수행에 있어서 그들이 가진 힘이 지역사회 네트워크의 다른 주체들도 협력하도록 이끌고 자원을 더 잘 연결하도록 역할을 할 것이라고 생각했다. 우리는 변화와 도전적인 아이디어들을 공유하는 열린 공간을 추진하는 시민 주체들을 만나왔다. 이 책에서 소개된 그들은 정부의 깊은 관료주의와 굳어버린 사회적 환경에 절망하기보다는 변화와 차이를 만들 실천의 기회로 보았다. 시민 앙트러프레너들은 각자 다른 방식으로 움직인다. 때로는 권력감시자로, 때로는 정책 창안자로, 때로는 나눔과 봉사의 참여자로, 때로는 복지실천가로 자신의 역할을 드러낸다. 이처럼 시민 앙트러프레너들의 창의적이고, 따뜻하고, 효과적인 노력들은 아직 충분히 발현되지 않은 시민의 잠재성에 커다란 기회가 있음을 보여준다.

시민 앙트러프레너들은 지역사회의 문제를 새로운 기회로 바꾸었다. 그들은 기업의 사회공헌과 정부의 관료적 접근이 지역사회에서 시민들에게 접근하고 있긴 하지만, 어떤 것도 시민들이 원하는 방식으로 온전하게 접근하고 있지 않다는 것을 발견했다. 이 책은 시민 앙트러프레너십이 지역사회에서 의미 있는 변화와 차이를 만드는 사회혁신을 이끌어낼 수 있다는 것을 보여준다. 인간다운 삶의 질을 개선하고, 존엄한 삶의 권리를 옹호하겠다고 결심한 시민 앙트러프레너들은 지역사회에서 반드시 다른 시민 앙트러프레너들을 양성해야 한다. 동시에 열정과 패기 넘치는 커뮤니티 앙트러프레너들은 지역에 현존하는 사회 시스템을 어떻게 다루고, 그것에 어떻게 영향을 미칠 것인지 열린 마음으로 고민해야 한다. 우리는 지역사회에 주목해야 하는데, 왜냐하면 바로 시민의 존엄한 삶이 날마다 되풀이 되는 일상속에서 경험되는 장소가 바로 지역사회이기 때문이다. 그리고 지역사회가 바로 시민 앙트러프레너와 커뮤니티 앙트러프레너가 활동하는 곳이기 때문이다.

시민 앙트러프레너들은 삶의 위험과 위기 그리고 어려운 상황에 처한 사람들을 돕는 새로운 길을 찾기 위해 틈새를 채우고 기존의 사고를 담대하게 변화시켰다. 그 중 몇몇의 노력은 그들의 호소와 성공 덕분에 지역사회 뿐만 아니라 국가적 차원에서도 주목받곤 한다. 시민 앙트러프레너의 접근 방식과 뿌리는 다양하다. 지역복지혁신, 마을공동체 형성, 생태적 환경 이슈, 성평등과 성소수자 옹호, 부패와 비리에 대한 고발과 감시, 지역적 국가적 권력 감시 활동 등 다양한 영역에서 성장하고 있다. 사회 문제 해결에 있어서 혁신은 전보다 더 많은 희망과 긍정의 계기를 제공한다. 하지만 이는 사회 문제 해결에 있어서 제대로 기능하지 못하는 기존의 시스템에 균열을 내고 전복시키는 변화를 통해서만 가능한 경우들이 많다.

끝. SIG

소셜이노베이션그룹(SIG)은 실천가와 사회적가치 조직이 의미 있는 변화와 차이를 만드는데 힘이 되는 협력파트너입니다.

소셜이노베이션그룹(SIG)의 핵심 사업은 다음과 같습니다.

* Partnership for Leader

사회적가치 조직의 리더들이 직면한 내.외적 이슈들에 대해 수평적 파트너십의 관점에서 공감과 협력적 소통을 하는 관계맺음.

* 리더십 워크숍

아르케리더십, 공명리더십, 존엄리더십, 비전리더십을 중심으로 리더되기를 넘어 조직에서 더불어 함께 협력하는 모든 실천주체들이 리더십의 주체임을 공감하고 공유하기.

* 체인지메이커십 워크숍

소셜 앙트러프레너십, 커뮤니티 앙트러프레너십, 시민 앙트러프레너십과 체인지메이커, 사회혁신가로 다양하게 호명되지만, 결국 지역사회에서 의미 있는 변화와 차이를 만들기 위해 수고하는 활동가와 실천가들에 대한 다른 이름이다.
의미 있는 변화와 차이를 만드는 역량을 회복하고 강화하도록 협력하기.

* 조직비전공명 워크숍 & 프로젝트

조직의 모든 실천 주체들이 참여하는 협력적 소통과 실천적 깨물음을 통해 공동으로 공유하는 비전.미션을 수립하는 과정.

* 비전조직문화 프로젝트

조직의 모든 실천 주체들이 참여하여 비전을 힘있게 실행할 수 있는 조직문화를 정립하는 과정.

* 실천가를 위한 철학 아카데미

사회적가치를 추구하는 조직 혹은 활동의 장에서 일하는 실천가들의 순수 내재적 힘을 회복하고 강화하는 학습과정.

소셜이노베이션그룹(SIG)

www.socialinnovationgroup.kr / sigkr.info@gmail.com