

심층분석보고서

26하_한국사회적기업진흥원_청년인턴사무행정
(일반)

마감일: 8월26일18시00분

| 노영우 컨설턴트 & 취업 플랫폼 '룩센트'

■ Executive Summary

2026년 중반 현재, 한국사회적기업진흥원(KoSEA)을 둘러싼 환경은 지난 20년 통틀어 가장 큰 폭의 구조 전환을 지나는 중입니다. 이 전환은 세 겹으로 겹쳐 있습니다.

첫째는 예산의 반전입니다. 사회적기업 지원 예산은 2023년 2,042억 원에서 2024년 830억 원, 2025년 284억 원까지 무너졌다가 2026년 1,180억 원으로 315% 반등했습니다. 고용노동부는 2025년 12월 24일 경제장관회의에서 '2026년도 사회적기업 정책 방향'을 내놓으며, 이를 지원 복원이 아니라 지원 방식 자체의 재설계로 규정했습니다. 창업지원 복원 300억 원, 취약계층 인건비 지원 국비 321억 원과 지방비 107억 원, 판로 플랫폼과 융자 신설을 포함한 성장단계 지원 372억 원, 지역 협력 생태계 조성 국비 137억 원과 지방비 59억 원이 배분됐고, 사회성과를 화폐가치로 환산해 성과에 비례한 인센티브를 주는 시범사업에 국비 50억 원과 지방비 50억 원이 새로 붙었습니다.

둘째는 거버넌스의 이동입니다. 2025년 9월 16일 국무회의에서 사회연대경제 정비가 논의된 뒤, 같은 해 10월 행정안전부가 사회연대경제 주무부처로 지정됐습니다. 이재명 정부의 123대 국정과제 가운데 81번이 '사회연대경제 성장 촉진'입니다. 그리고 2026년 6월 30일, 대통령 주재 국무회의에서 20개 관계부처가 합동으로 '사회연대경제 발전 종합계획'을 발표했습니다. 비전은 '함께 가는 경제, 행복한 대한민국'이며, 성장 및 경쟁력 지원, 지역 혁신 생태계 조성, 제도 및 인프라 혁신이라는 3대 전략과 15개 중점과제로 짜였습니다. 2035년까지 연 매출 100억 원 또는 고용 100명 이상의 선도기업 2,000개, 사회연대경제의 GDP·고용 비중 각 10%라는 수치 목표까지 제시됐습니다.

셋째는 진흥원 자신의 기능 재편입니다. 2026년 정책 방향은 인증과 사회적가치 평가처럼 공공성이 요구되는 기능을 공공이 맡고, 창업지원과 경영 컨설팅 같은 기업지원 기능은 전문성을 갖춘 민간기관이 수행하는 협업 체계로 개편한다고 못박았습니다. 실제로 2026년 창업지원사업은 민간 창업지원기관 19개소가 권역별로 수행합니다. 진흥원은 2026년 1월 2 일자로 경영기획·창업성장·사회가치·협동조합·공공서비스지원의 5본부 체제로 조직을 다시 짠습니다. 심사·평가·데이터·표준이라는 공공 기능의 밀도가 높아지는 방향입니다.

이 세 겹의 변화가 청년인턴 사무행정(일반) 직무에 남기는 의미는 분명합니다. 예산이 네 배로 늘고, 사업 수가 늘고, 민간 위탁 파트너가 19개소로 늘어지고, SVI 등급이 우선구매 실적과 정부 지원 차등화에 연동되는 구조에서는 문서·데이터·정산·증빙이라는 행정 기반이 곧 사업의 신뢰도입니다. 사무행정은 보조 업무가 아니라, 확대된 예산이 규정에 맞게 흐르고 그 성과가 기록으로 남게 만드는 기능입니다. 이 리포트는 그 배경을 산업, 비교기관, 기관, 조직문화, 직무의 다섯 단계로 풀어냅니다.

■ 1장: 산업(섹터) 분석

● 1-1. 산업의 이름이 바뀌었습니다: '사회적경제'에서 '사회연대경제'로

이 산업을 이해하려면 이름부터 짚어야 합니다. 2024년까지 국내에서 널리 쓰이던 용어는 '사회적경제'였습니다. 2026년 현재 정부 문서와 언론이 쓰는 표준 용어는 '사회연대경제'입니다. 행정안전부의 국정과제 명칭도, 6월 30일 발표한 종합계획의 제목도 사회연대경제입니다.

이 변화는 표기 문제가 아닙니다. 국제기구의 용어 정리가 국내 제도에 반영된 결과입니다. 2023년 3월 유엔총회 결의안이 'Social and Solidarity Economy'를 국제 표준 개념으로 채택했고, 초안 작업을 맡았던 국제노동기구(ILO)가 개념화와 통계 정비를 이어 왔습니다. 스페인·이탈리아·남미는 '사회적경제', 프랑스는 '연대경제', 일본은 '비영리협동경제'라는 서로 다른 말을 써 왔는데, 이를 아우르는 상위 개념으로 사회연대경제가 자리 잡은 것입니다.

용어를 4단으로 풀면 이렇습니다. 사회연대경제란 무엇인가. 연대와 협력을 바탕으로 사회적 가치를 추구하면서 지역사회 문제 해결에 기여하는 경제활동 방식입니다. 쉽게 말하면, 돈을 벌되 그 돈벌이의 목적이 주주 배당이 아니라 취약계층 고용, 돌봄 서비스, 지역 문제 해결에 놓인 경제 영역입니다. 왜 중요한가. 국가는 세금으로 움직이고 시장은 이윤으로 움직이는데, 두 방식 어느 쪽으로도 잘 풀리지 않는 문제들이 있습니다. 수익성이 낮아 기업이 들어가지 않고, 획일적이라 행정이 다루기 어려운 영역입니다. 지방 소멸 지역의 생활서비스, 발달장애인 고용, 마을 단위 돌봄 같은 것들입니다. 이 회사와 직무 맥락에서 어떻게 작동하는가. 진흥원은 이 영역에서 활동하는 사업체를 발굴하고 자격을 심사하고 자금을 연결하고 성과를 재는 중앙 전달기관입니다. 사무행정 담당자가 다루는 모든 문서는 이 영역의 어느 지점에 붙어 있습니다.

비유로 설명하면, 시장경제가 '이윤이라는 한 개 엔진으로 달리는 차'라면 사회연대경제 조직은 '이윤 엔진과 사회적 목적 엔진을 함께 단 하이브리드 차'입니다. 두 엔진이 균형을 이룰 때 가장 멀리 갑니다. 사회적 목적 엔진에만 의존하면, 다시 말해 보조금에만 기대면, 연료 공급이 끊기는 순간 멈춥니다. 이 긴장이 산업 전체를 관통하는 근본 문제이고, 2024~2025년 예산 급감기에 현실로 나타났습니다.

● 1-2. 4대 조직 유형과 2026년에 재편된 소관 지형

사회연대경제 조직은 근거 법령과 소관 부처로 나누면 명확해집니다. 진흥원 업무 범위를 정확히 아는 데 필수적인 구분입니다.

사회적기업은 사회적기업 육성법(2007년 제정)에 근거하고 고용노동부가 관장합니다. 법 제 2조 제1호는 사회적기업을 "취약계층에게 사회서비스 또는 일자리를 제공하거나 지역사회에 공헌함으로써 지역주민의 삶의 질을 높이는 등의 사회적 목적을 추구하면서 재화 및 서비스의 생산·판매 등 영업활동을 하는 기업으로서 사회적기업으로 인증을 받은 자"로 정의합니다. 인증 요건을 아직 갖추지 못했으나 장차 갖추 가능성이 있는 기업은 예비사회적기업으로 지정받습니다. 예비 단계는 다시 지방자치단체가 지정하는 지역형과 중앙부처가 지정하는 부처형으로 갈립니다.

협동조합은 협동조합기본법(2012년 시행)에 근거합니다. 조합원의 필요에 따라 자발적으로 결성해 공동으로 소유하고 민주적으로 운영하는 사업체입니다. 여기서 반드시 구분해야 하는 개념이 사회적협동조합입니다. 일반협동조합은 광역시·도지사에게 설립을 신고하면 되지만, 사회적협동조합은 목적 자체가 지역주민 권익·복지 증진이거나 취약계층 지원이어야 하고 관계 중앙행정기관의 인가를 받아야 합니다. 비영리법인으로 인가받아 민법상 비영리법인에 준하는 세제 혜택을 누리는 대신 규제와 감독을 받습니다. 배당도 금지됩니다. 입력 파라미터의 직무 설명에 나오는 "(사회적)협동조합"이라는 표기가 바로 이 두 갈래를 함께 가리킵니다.

마을기업은 마을기업 육성사업 시행지침(2011년)에 근거하며 행정안전부 소관입니다. 4대 유형 가운데 유일하게 법률이 아니라 지침에 근거한다는 점이 특징이고, 주민 자발성과 지역자원 활용이라는 지역성이 다른 유형과 구별되는 핵심입니다. 자활기업은 국민기초생활보장법에 근거하며 보건복지부 소관으로, 수급자와 차상위계층의 탈빈곤 자활이 목적입니다.

2026년의 결정적 변화는 이 네 갈래 위에 총괄 부처가 하나 엮혔다는 점입니다. 2025년 10월 국무조정실이 행정안전부를 사회연대경제 정책 수립과 집행의 주무부처로 지정했고, 행안부 자치혁신실 아래에 사회연대경제 기능이 자리 잡았습니다. 협동조합 경영공시 정보공개 또한 행정안전부 누리집에서 서비스되고 있으며, 실무 시스템은 진흥원이 운영하는 협동조합 포털(coop.go.kr)과 연계됩니다. 개별 법률 조문에는 여전히 기획재정부장관을 주체로 적은 표현이 남아 있으나, 정책 총괄의 무게 중심이 행정안전부로 옮겨간 상태로 읽는 편이 실무에 가깝습니다.

여기에 정부조직 개편이 겹칩니다. 2026년 1월 2일부로 기획재정부가 재정경제부와 기획예산처로 분리됐습니다. 예산 편성과 재정관리는 국무총리 소속 기획예산처가, 경제정책·세제·국고·공공기관 관리는 경제부총리가 겸임하는 재정경제부가 맡습니다. 공공기관운영위원회는 재정경제부 소속기관으로 설치됐습니다. 공공기관을 지망하는 사람이라면 이 지형 변화를 정확히 알고 있어야 합니다.

● 1-3. 가치사슬과 자원 구조: 돈이 흐르는 다섯 통로

일반 제조업은 원자재에서 시작해 가공, 유통, 소비로 이어지는 사슬이 뚜렷합니다. 사회연대경제의 사슬은 자원의 흐름으로 그려야 보입니다. 크게 다섯 통로가 있습니다.

첫 통로는 정부 재정지원입니다. 사회적기업 재정지원사업은 세 갈래로 짜여 있습니다. 일자리창출사업은 사회적기업이 새로 고용한 근로자의 인건비 일부를 지원하며, 사업개발비 지원은 마케팅과 기술개발 등에 드는 사업비를 대고, 사회보험료 지원은 사업주 부담분 일부를 보전합니다. 이 지원은 전국 17개 광역자치단체를 통해 집행되며, 그래서 국비와 지방비가 짝을 이루는 구조가 나옵니다. 2026년 취약계층 인건비 지원이 국비 321억 원에 지방비 107억 원이라는 조합으로 편성된 이유가 여기 있습니다.

두 번째 통로는 판로입니다. 공공기관 우선구매와 시장 판매가 여기 들어갑니다. 사회적기업

심층분석보고서: 26하_한국사회적기업진흥원_청년인턴사무행정(일반)

육성법 제12조는 공공기관이 사회적기업 제품을 우선 구매하도록 촉진하는 근거이며, 시행령 제12조의2에 따라 고용노동부장관이 매년 4월 30일까지 공공기관별 전년도 구매실적과 당해연도 구매계획을 공고합니다. 2026년 4월에도 고용노동부 공고 제2026-247호로 2025년 실적과 2026년 계획이 공표됐습니다.

세 번째 통로는 사회적금융입니다. 정책자금 대출, 보증, 임팩트투자가 여기 속합니다. 2026년 종합계획이 이 통로를 크게 넓혔습니다.

네 번째 통로는 민간 협업입니다. 대기업의 사회공헌 자금, ESG 협력 프로그램, 공모전 형태의 지원사업이 여기 들어갑니다. 진흥원이 운영하는 SE브릿지가 이 통로의 대표 사례이고, 신세계아이앤씨의 미니 콘테스트나 아마존웹서비스와의 협업처럼 민간 기업이 참여기업 선정 기준으로 SVI를 활용하는 흐름도 여기 붙습니다.

다섯 번째 통로는 조합원 출자와 기부입니다. 협동조합은 조합원 출자금이 자본의 뿌리이고, 사회적협동조합과 비영리 조직은 기부·후원이 재원의 한 갈래입니다.

가치사슬에서 진흥원이 서 있는 자리는 이 다섯 도로 모두의 길목입니다. 인증과 지정 심사로 첫 도로의 자격을 가리고, 우선구매와 판로 플랫폼으로 두 번째 통로를 넓히고, 투자 역량강화와 금융 연계로 세 번째 통로를 잇고, SE브릿지로 네 번째 통로를 만들고, 협동조합 설립 지원과 경영공시로 다섯 번째 통로의 규율을 세웁니다.

● 1-4. 예산 롤러코스터의 해부: 2022년부터 2026년까지

이 산업의 최근 5년을 한 문장으로 요약하면 '정책 기조가 예산을 네 배로 줄였다가 다시 네 배로 늘린 5년'입니다. 숫자로 보겠습니다.

사회적기업 관련 정부 예산은 2022년 2,022억 원, 2023년 2,042억 원 수준을 유지하다가 2024년 830억 원으로 급감했고, 2025년에는 284억 원까지 떨어졌습니다. 2023년 대비 2025년은 86% 감소입니다. 협동조합 활성화 사업 예산도 2023년 75억 원에서 2024년 7억 8,000만 원으로 90% 가까이 줄었습니다. 그리고 2026년 1,180억 원으로 315% 반등했습니다.

이 급락의 논리는 2023년 9월 발표된 제4차 사회적기업 기본계획(2023~2027)에 담겨 있었습니다. 당시 정부는 지원 패러다임을 획일적 육성에서 자생력 제고로 바꾸겠다고 선언했습니다. 현장에서도 기존 지원 방식에 개선이 필요하다는 목소리는 꾸준히 있었으므로 방향 자체가 완전히 낫선 것은 아니었습니다. 문제는 속도와 폭이었습니다. 16년간 유지된 지원 구조가 4개월 뒤부터 바뀌는 일정이었고, 감액 폭이 61%에 달했습니다.

가장 큰 타격은 예산 액수보다 전달체계에 왔습니다. 권역별 통합지원기관을 비롯한 민간지원기관이 폐지되면서 지역 현장에서 기업을 만나고 컨설팅하던 조직망이 끊겼습니다. 고용노동부 스스로 2025년 12월 발표문에서 "2024~2025년 사회적기업 지원 예산이 급격히 축소되고, 민간지원기관이 폐지되면서 지역 기반 생태계가 급격히 약화되고, 정부정책에

대한 현장의 신뢰도 또한 저하되었다"고 진단했습니다. 정부 문서가 자기 정책의 부작용을 이 정도 수위로 적는 일은 흔치 않습니다. 이 문장은 2026년 정책의 출발점이 '복구'이자 '신뢰 회복'임을 알려 줍니다.

● 1-5. 2026년 정책 방향의 실체: 가치·협력·혁신·지속가능성

2025년 12월 24일 고용노동부가 발표한 2026년도 사회적기업 정책 방향은 네 가지 전략어로 짜였습니다. 각각을 풀어 보겠습니다.

가치 전략은 획일적 지원에서 벗어나 발굴·육성·성장이라는 기업 생애주기에 맞춘 맞춤형 지원으로 옮기는 것입니다. 사회적 가치를 실현하는 유망기업을 찾기 위해 창업지원을 되살렸고(2026년 300억 원), 취약계층 인건비 지원으로 초기 기업의 정착을 돕고, 판로 플랫폼 활성화와 융자 신설로 성장단계를 받칩니다. 결정적인 대목은 그다음입니다. 인건비를 포함한 각종 지원사업에 사회적가치 평가를 연계해, 사회적 가치가 높은 기업이 우대 지원을 받는 구조로 지원체계를 개편한다고 명시했습니다. 지원의 기준이 '자격을 갖췄는가'에서 '얼마나 성과를 내는가'로 옮겨간 것입니다.

협력 전략은 개별 기업 지원에서 지역 협력 생태계 지원으로 무게를 옮기는 것입니다. 사회적기업을 포함한 사회연대경제 조직이 지방정부, 민간기관, 시민사회와 손잡고 취약계층 일자리와 돌봄 같은 지역 문제를 스스로 정의하고 풀도록 돕는 구조입니다. 국비 137억 원과 지방비 59억 원이 붙었습니다. 여기에 사회성과를 화폐가치로 환산해 성과에 비례한 인센티브를 지급하는 시범사업이 국비 50억 원과 지방비 50억 원 규모로 새로 들어갔습니다. 성과 기반 보상이라는 국제적 흐름을 국내 사회연대경제 정책에 들여온 첫 시도로 볼 만합니다.

혁신 전략은 정부 주도도 민간 방임도 아닌 민관협력 지원체제로 바꾸는 것입니다. 인증과 사회적가치 평가처럼 공공성이 요구되는 기능은 공공이 맡아 공정성과 현장성을 높이고, 창업지원과 경영 컨설팅 같은 기업지원 기능은 전문성을 갖춘 민간기관이 수행합니다. 분절적으로 제공하던 지원사업을 온라인과 오프라인 모두에서 통합 신청·제공하도록 개편해 접근성을 높이는 과제도 함께 들어갔습니다. 진흥원의 기능 성격이 바뀌는 결정적 문장입니다.

지속가능성 전략은 정책 추진 기반을 안정화하는 것입니다. 사회적기업 법정단체 설립과 공제기금 도입을 위한 법·제도 개선을 추진하고, 인식 개선과 신뢰 회복을 위해 '이달의 사회적기업' 선정 같은 홍보·교육을 강화합니다. 법정단체란 법률에 근거를 둔 당사자 조직으로, 업계의 의견을 제도적으로 대변하는 창구입니다. 공제기금은 조합원 상호부조 방식으로 위험을 나누는 기금으로, 개별 기업이 감당하기 어려운 경영 위험을 집단으로 흡수하는 장치입니다. 둘 다 정권 교체에도 흔들리지 않을 자생 구조를 만들려는 시도입니다.

● 1-6. 2026년 6월 30일, 판을 바꾼 종합계획

심층분석보고서: 26하_한국사회적기업진흥원_청년인턴사무행정(일반)

정책 지형에서 가장 최근이자 가장 큰 사건은 2026년 6월 30일 대통령 주재 국무회의에서 20개 관계부처가 합동으로 발표한 '사회연대경제 발전 종합계획'입니다. 사회적기업, 협동조합, 마을기업, 자활기업, 소셜벤처, 농·수협까지 아우르는 첫 범정부 종합계획입니다. 비전은 '함께 가는 경제, 행복한 대한민국'이며, 성장 및 경쟁력 지원, 지역 혁신 생태계 조성, 제도 및 인프라 혁신이라는 3대 전략 아래 15개 중점과제가 놓였습니다.

금융 지원 확대가 첫머리에 왔습니다. 미소금융 지원 규모를 연간 60억 원에서 150억 원으로 늘리고, 신용보증기금 보증 공급을 2025년 2,500억 원에서 2030년 3,500억 원까지 확대합니다. 은행권은 2026년부터 2028년까지 사회연대경제 대출을 4조 3,000억 원 규모로 늘리고, 새마을금고는 향후 5년간 2,000억 원 규모의 대출을 공급합니다. 정부 예산이 아니라 민간 금융의 자금이 이 시장으로 흘러들도록 유도하는 설계입니다.

창업과 성장 지원도 손봤습니다. 사회적기업 유형별 창업 지원과 별개로, 중소벤처기업부의 초기창업패키지에 사회연대경제 전용 트랙을 신설해 최대 1억 원의 사업화 자금과 창업 프로그램을 제공합니다. 성장 가능성이 높은 기업에는 보육·컨설팅과 판로·수출을 묶어 지원합니다.

공공시장 진출 기반이 크게 넓어집니다. 공공서비스를 민간에 위탁할 때 사회연대경제 조직을 우선 고려하도록 제도를 고치고, 지방정부와의 공공계약에서 입찰보증금 5%를 면제합니다. 그리고 사회연대경제기본법 시행 이후에는 공공부문 의무구매 제도를 도입할 계획입니다. 지금의 우선구매는 노력 의무에 가깝지만, 의무구매는 강제 규범입니다. 판로 정책의 성격이 달라지는 대목입니다.

세제 지원도 확대됩니다. 사회적협동조합과 마을기업 등에 취득세와 재산세 감면을 추진하고, 국·공유재산 사용료와 대부료 감면을 넓힙니다.

인재 양성과 인식 확산 과제에는 청년이 명시적으로 등장합니다. 2026년부터 미취업 청년 2,500명에게 사회연대경제 조직에서 일경험과 직무역량을 쌓을 기회를 제공하고, 대학 교육과 창업교육을 연계하며, 교육·박람회·국제 컨퍼런스로 국민 참여를 넓힙니다.

제도 기반으로는 사회연대경제기본법 제정 추진, 통합 통계와 정책 플랫폼 구축, 중앙·지방정부 성과관리 체계 마련이 들어갔습니다. 부처별로 흩어진 통계를 하나로 모으는 과제는 진흥원의 정보화 기능과 곧바로 이어집니다.

생활밀착 분야에서는 돌봄, 주거, 에너지, 농어촌 네 분야를 선도 모델로 삼습니다. 지역사회 통합돌봄에 사회연대경제 조직의 참여를 늘리고, 사회적 가치를 반영한 주거 공급을 확대하며, 주민이 참여하는 '햇빛소득마을'을 2030년까지 3,000개 이상 만들고, 농촌과 어촌에서는 사회적농장과 서비스공동체를 키웁니다.

목표 수치도 제시했습니다. 2035년까지 연 매출 100억 원 또는 고용 100명 이상의 사회연대경제 선도기업을 2,000개로 늘리고, 사회연대경제의 GDP와 고용 비중을 각각 10% 까지 끌어올린다는 것입니다.

● 1-7. 사회적가치 측정의 제도화: SVI가 관문이 된 해

산업의 두 번째 구조 변화는 성과 측정의 제도화입니다. 핵심 도구가 사회적가치지표(SVI, Social Value Index)입니다.

용어를 풀겠습니다. SVI란 무엇인가. 사회적기업이 창출하는 사회적 가치를 재는 지표로, 사회적 성과·경제적 성과·혁신성과라는 세 관점에서 총 14개 지표로 구성됩니다. 결과는 등급으로 산출되며 미흡 등급이 존재합니다. 왜 중요한가. 사회적 가치는 원래 눈에 보이지 않습니다. 매출은 숫자로 찍히지만 '장애인 30명을 고용해 지역사회에 만든 변화'는 그렇지 않습니다. 이 보이지 않는 것을 공통 척도로 재지 못하면 지원의 근거도, 투자자의 판단 기준도, 정책의 성과 관리도 성립하지 않습니다. 이 회사와 직무 맥락에서 어떻게 작동하는가. 진흥원 사회가치본부가 이 측정을 운영합니다. 2026년 측정기업 모집은 4월 20일부터 10월 15일까지 진행되며, 사회적기업 통합사업관리시스템(SEIS)을 통해 신청을 받습니다. 2026년부터는 사회적가치 위원회를 거쳐 측정 결과가 확정되는 절차가 들어갔고, 마지막 차수인 3차 측정 결과는 12월 말 이후 통지됩니다.

여기서 2026년의 결정적 변화가 나옵니다. 2026년부터, 2025년 실적분 평가를 기준으로, 공공기관 우선구매 실적 집계에서 SVI 평가 결과 미흡을 받거나 평가에 참여하지 않은 사회적기업의 구매액이 빠집니다. 인증 사회적기업이라 하더라도 SVI 등급이 없거나 낮으면 공공기관이 그 제품을 사도 실적으로 인정받지 못한다는 뜻입니다. 공공기관 구매담당자 입장에서는 SVI 등급이 사실상 거래 자격이 됩니다.

측정에 참여하지 않던 기업이 갑자기 참여해야 하는 상황이 만들어지므로, 진흥원과 지방자치단체는 교육과 컨설팅을 함께 돌립니다. 경기도는 2026년 SVI 측정 교육·컨설팅 참여기업을 별도로 모집했고, 6개 지역별 통합성장지원센터가 미흡 등급 기업의 개선을 돕습니다. 민간에서도 KDB나눔재단에 이어 신세계아이앤씨, 에스오일 등이 참여기업 선정에 SVI를 활용하기 시작했습니다. 정부가 만든 지표가 민간 자금 배분의 기준으로 퍼지는 중입니다.

SROI(사회적투자수익률)라는 인접 개념도 함께 알아 둘 만합니다. 투입한 자원 대비 창출한 사회적 가치를 화폐로 환산해 비율로 나타내는 기법입니다. SVI가 등급으로 상대 평가한다면 SROI는 금액으로 절대 평가합니다. 2026년 정책 방향에 들어간 '사회성과를 화폐가치로 측정해 성과에 비례한 인센티브를 지급하는 시범사업'은 SROI 계열의 발상을 정책 사업으로 옮긴 것입니다.

● 1-8. 판로 시장의 구조: 우선구매 제도의 작동 원리

우선구매는 이 산업에서 가장 큰 단일 시장을 만들어 내는 제도이므로 작동 방식을 정확히 알아야 합니다.

제도의 뼈대는 이렇습니다. 사회적기업 육성법 제12조와 시행령에 따라 공공기관은 매년 사회적기업 제품 구매계획과 전년도 구매실적, 그리고 총 구매액 대비 사회적기업 제품 구매 비율을

심층분석보고서: 26하_한국사회적기업진흥원_청년인턴사무행정(일반)

고용노동부장관에게 통보해야 합니다. 고용노동부는 이를 종합해 매년 4월 30일까지 공고합니다.

실무 규칙이 꽤 촘촘합니다. 집계 기준 시점은 계약일이 아니라 대금 지급일입니다. 계약대금을 나눠 지급하는 경우에도 실제 지급일을 기준으로 잡습니다. 국가부처와 자치단체, 교육청은 디브레인·이호조·에듀파인 같은 재정시스템에서 조회하고, 그 밖의 공공기관은 사회적기업 명단을 자체 재정시스템에 반영해 집계합니다. 사회적기업 제품 구매액이 없는 기관도 총구매액은 반드시 입력해야 합니다. 2023년 실적분부터는 제출된 실적에 대한 표본조사가 시행되며, 고의나 허위 제출이 확인되면 평가부처에 통보합니다.

이 대목이 사무행정 직무와 연결되는 지점입니다. 우선구매 실적 집계는 전국 수백 개 공공기관이 제각기 입력한 데이터를 취합·검증·공고하는 작업이며, 그 데이터 관리와 문의 응대가 진흥원 실무의 한 축입니다. 진흥원이 기관별 우선구매 실적 데이터를 공공데이터포털에 개방하고 정보화기획팀이 문의를 받는 구조도 여기서 나옵니다.

2026년에는 이 제도 위에 두 겹의 변화가 얹혔습니다. 하나는 앞서 본 SVI 연계이고, 다른 하나는 종합계획이 예고한 공공부문 의무구매 전환입니다. 여기에 조달 채널도 넓어졌습니다. 진흥원은 조달청과 손잡고 사회연대경제기업의 공공판로를 확대하고 있으며, 광주지방조달청은 광주시·광주사회적경제연합회·광주사회적경제지원센터와 함께 2026 공공기관 우선구매 매칭데이를 열었습니다. 사회적가치 조달플랫폼인 가치장터(B2G)와 상품몰(B2C) 입점 안내도 진행 중이고, 사회연대경제기업 공공조달 시장 진입 역량강화 교육이 조달청 연계로 운영됩니다.

● 1-9. 사회적금융과 임팩트투자 시장의 재점화

세 번째 구조 변화는 자본 시장 쪽에서 옵니다.

임팩트투자란 재무 수익과 측정 가능한 사회·환경적 성과를 함께 추구하는 투자입니다. ESG 투자와 자주 혼동되지만 성격이 다릅니다. ESG 투자가 환경·사회·지배구조 기준에 미달하는 기업을 포트폴리오에서 걸러 내는 소극적 방식이라면, 임팩트투자는 저렴한 주택 공급이나 탄소 감축처럼 구체적 문제 해결에 자금을 넣어 추적 가능한 사회적 이익을 만들어 내는 적극적 방식입니다.

국내 임팩트투자의 궤적은 정책자금 의존도가 얼마나 높은지를 보여 줍니다. 2018년 중소벤처기업부가 모태펀드 출자사업에 소셜임팩트 분야를 처음 신설했습니다. 모태 출자 360억 원, 결성 예정액 450억 원 규모였고 운용사 모집에 그해 최고 경쟁률인 3.8대 1이 몰렸습니다. 금융위원회와 한국성장금융도 성장사다리펀드 안에 사회투자펀드를 만들었습니다. 그러다 윤석열 정부에서 모태펀드 소셜임팩트 분야가 2023년 편성에서 빠졌고, 2024년 200억 원 규모로 한 차례 되살아났다가 2025년 다시 사라졌습니다. 2023년 개편된 성장사다리펀드2는 딥테크·기후대응·세컨더리·매칭에 초점을 맞췄습니다.

2026년은 다시 열리는 해입니다. 중소벤처기업부는 2026년 모태펀드 출자공고에 임팩트

분야를 다시 넣어 200억 원을 출자하고 334억 원 규모 펀드 조성을 추진합니다. 여기에 종합계획의 금융 확대안이 겹치면서, 정책자금과 민간 금융이 동시에 공급을 늘리는 국면이 만들어졌습니다.

국제적으로도 임팩트투자는 기관과 개인이 함께 참여하는 구조적 성장 단계에 들어섰습니다. 상장지수펀드와 금융자문 서비스를 통해 개인 투자자에게도 접근 경로가 열렸고, 영국 사회투자 시장 규모는 37억 파운드 수준으로 성장했습니다. 다만 한국의 과제는 규모가 아니라 질입니다. 보조금 모델을 넘어 투자자가 요구하는 성과 측정과 사업 지속성에 맞춰 체계를 다시 짜는 일이 남아 있습니다. 진흥원이 2026년 '사회적기업 투자 역량강화 지원' 참여기업을 모집한 배경이 여기 있습니다. 자금이 늘어도 그 자금을 받을 준비가 된 기업이 적으면 시장은 굴러가지 않기 때문입니다.

● 1-10. 수요가 만들어지는 네 분야: 돌봄·주거·에너지·농어촌

산업의 성장은 공급 측 지원만으로 오지 않습니다. 살 사람이 있어야 시장이 생깁니다. 2026년 종합계획이 네 분야를 선도 모델로 지목한 이유가 여기 있습니다.

돌봄은 가장 큰 잠재 시장입니다. 의료·요양 등 지역 돌봄의 통합지원에 관한 법률, 이른바 돌봄통합지원법이 2026년 3월 27일부터 시행되면서 지역사회 통합돌봄 체계가 법적 기반을 얻었습니다. 이 체계에 사회연대경제 조직의 참여를 넓힌다는 것이 정부 구상이고, 공공서비스 민간위탁 시 사회연대경제 조직을 우선 고려하도록 제도를 고치는 과제가 여기에 붙습니다. 진흥원 역시 '공공시장 진출 교육'에 돌봄 위탁을 우선구매제도·공공조달시장과 나란히 편성했습니다.

주거는 사회적 가치를 반영한 공급을 늘리는 방향입니다. 윤호중 행정안전부 장관이 서울 성북구 '안암생활'을 찾아 사회연대경제 기반 우수 주거 모델을 살핀 것도 이 맥락입니다. 사회주택 관련 조항을 사회연대경제기본법과 협동조합기본법, 사회적기업 육성법에 어떻게 반영할지도 검토 대상입니다.

에너지는 주민 참여형 재생에너지 모델입니다. 햇빛소득마을을 2030년까지 3,000개 이상 만든다는 목표가 제시됐습니다. 마을 주민이 발전 수익을 나눠 갖는 구조이므로 협동조합 형태와 궁합이 좋습니다.

농어촌은 사회적농장과 서비스공동체를 키워 돌봄·먹거리·생활서비스를 확대합니다. 인구가 줄어 민간 사업자가 철수한 지역에서 생활서비스를 유지하는 방법으로 사회연대경제를 쓰겠다는 발상입니다.

● 1-11. 시장 규모와 성장 목표를 어떻게 읽을 것인가

이 산업의 규모를 말할 때는 통계의 한계를 함께 짚어야 정확합니다.

사회적기업 쪽 숫자는 비교적 또렷합니다. 인증 사회적기업은 2023년 말 3,737개소였고, 2025년 제2차 인증 시점(6월 13일) 기준 3,715개소로 3,700개대에서 오르내립니다. 고용

규모는 2024년 기준 전체 근로자 7만 3,483명이며 이 가운데 취약계층이 4만 8,286명으로 약 60%를 차지합니다. 2023년의 전체 7만 1,950명, 취약계층 4만 6,385명과 견주면 예산 급감기에도 고용은 소폭 늘었습니다. 다만 이는 이미 3년 지원 주기에 들어가 있던 기업의 관성이 작용한 결과일 수 있으므로, 2026년 이후 지표를 함께 봐야 판단이 쉽습니다.

협동조합 쪽은 실태조사에 의존합니다. 협동조합 기본법에 따라 2년마다 실시되는 조사로, 제6차 실태조사(2024년 5월 발표, 2022년 기준)에 따르면 2022년까지 설립된 협동조합은 2만 3,892개로 2020년 1만 9,429개보다 23.0% 늘었고, 2022년 현재 운영 중인 조합은 1만 976개로 역시 23.0% 증가했습니다. 조합당 평균자본은 1억 1,227만 원, 매출액은 3억 7,470만 원이며, 당기순이익은 118만 원으로 2020년 적자에서 흑자로 돌아섰습니다. 조합원은 62만 2,410명, 임금근로자는 7만 3,992명으로 2020년 대비 각각 26.2%, 54.4% 늘었습니다. 지역 분포는 서울과 경기도가 39.3%를 차지합니다.

여기서 읽어야 할 숫자는 성장률이 아니라 운영률입니다. 설립 2만 3,892개 가운데 운영 중인 조합이 1만 976개라면 절반이 채 되지 않습니다. 설립은 쉽지만 유지가 어렵다는 구조가 그대로 드러납니다. 진흥원이 협동조합 생애주기별 지원사업과 도약 지원사업을 굴리는 이유, 신규 인가 사회적협동조합을 위한 역량 강화 워크숍과 경영공시 교육을 상시로 여는 이유가 이 숫자 안에 있습니다.

부처별로 흩어진 통계를 하나로 모으는 과제가 종합계획에 들어간 것도 이 때문입니다. 사회적기업은 고용노동부, 협동조합은 별도 조사, 마을기업은 행정안전부, 자활기업은 보건복지부가 각기 집계해 왔으므로 산업 전체의 규모를 한 번에 말할 통계가 없었습니다. 2035년 GDP 비중 10%라는 목표를 검증하려면 그 분모와 분자를 재는 통계부터 만들어야 합니다. 목표 수치의 야심에 견주어 측정 기반은 아직 뒤따라오는 단계라는 점이 이 산업의 현실입니다.

● 1-12. 국제 비교: 제도 설계의 세 가지 길

한국의 인증제가 국제적으로 어떤 자리에 있는지 보면 등록제 논의의 배경이 드러납니다.

영국은 2005년 CIC(Community Interest Company, 공동체이익회사) 제도를 도입했습니다. 지역사회 이익을 위해 활동하되 자산이 사적으로 빠져나가지 못하도록 '자산 동결(asset lock)' 장치를 둔 회사 형태입니다. 국가가 자격을 심사해 부여하는 방식이 아니라, 요건을 갖춰 등록하면 되는 구조에 가깝습니다.

미국은 두 갈래로 발전했습니다. B Corp은 비영리기구 B Lab이 2007년부터 운영하는 민간 인증이고, 베네피트 코퍼레이션은 주주 이익뿐 아니라 노동자·지역사회·환경의 이익을 고려할 법적 의무를 지는 회사 형태입니다. 전자는 시장의 신뢰로, 후자는 회사법의 설계로 사회적 목적을 붙들어 둡니다.

EU는 규모 자체가 다릅니다. 유럽집행위원회가 2024년 펴낸 사회적경제 성과 벤치마킹

보고서에 따르면 EU 취업 인구의 6.3%에 해당하는 최소 1,150만 명이 사회적경제에 종사하며, 조직 수는 430만여 개, 그중 사회적기업은 약 24만 6천 개입니다. 이탈리아의 사회적협동조합은 돌봄과 노동통합 분야에서 오랜 역사를 갖고 있습니다.

한국의 인증제는 국가가 요건을 심사해 자격을 부여하는 방식이라는 점에서 영국의 등록형이나 미국의 민간 인증형과 구별됩니다. 이 방식은 자격의 신뢰도를 높이는 장점이 있지만, 요건이 지원과 묶여 있어 심사가 까다로워지고 다양한 유형을 담지 못한다는 지적을 받아 왔습니다. 등록제 전환 논의는 2007년 법 제정 당시부터 있었고 2010년대 들어 요구가 커졌으며, 국무조정실 규제혁신추진단이 인증제를 폐지하고 서류심사 기반 등록제로 바꾸겠다고 밝힌 적도 있습니다. 다만 2026년 5월 기준 생활법령정보가 사회적기업을 여전히 '인증 받은 자'로 정의하고 있듯, 인증제는 지금도 현행 제도입니다. 2026년 정책의 무게 중심은 등록제 전환보다 사회연대경제기본법 제정과 SVI 기반 성과 연계 쪽에 실려 있습니다.

● 1-13. 이 산업을 움직이는 거시 변수

첫 변수는 정권과 국정과제입니다. 2022~2026년 예산 궤적이 이를 증명합니다. 다른 어떤 산업보다 정치 지형에 민감합니다.

둘째는 노동시장 상황입니다. 사회적기업의 존재 이유가 취약계층 고용이므로, 실업률과 청년고용, 고령자 고용이 정책 수요를 만듭니다. 청년 70만 명이 쉬고 있다는 통계가 나오는 국면에서 미취업 청년 2,500명 일경험 과제가 종합계획에 들어간 흐름이 그렇습니다.

셋째는 인구구조와 지역소멸입니다. 돌봄과 농어촌 생활서비스가 선도 분야로 지목된 이유이며, 앞으로 10년 이 산업의 수요를 결정할 가장 큰 힘입니다.

넷째는 금리와 자본시장입니다. 사회적금융과 임팩트투자는 금리 환경에 민감합니다. 고금리에서는 수익률이 낮은 임팩트 자산으로 민간 자금이 잘 오지 않습니다.

다섯째는 기업의 ESG 대응입니다. 대기업이 사회 성과를 관리해야 할 이유가 늘수록 사회적기업과의 협업, 우선구매, 임팩트투자 참여가 늘어납니다. SVI를 민간 기업이 선정 기준으로 쓰기 시작한 현상이 이 연결의 신호입니다.

여섯째는 지방선거를 포함한 지방정부의 정책 의지입니다. 국비와 지방비가 짝을 이루는 예산 구조이므로 지방정부가 지방비를 편성하지 않으면 사업이 굴러가지 않습니다. 2026년 지방선거가 사회연대경제 정책의 지역 확산에 중요한 계기라는 현장 평가가 나오는 이유입니다.

● 1-14. 균형을 위한 비판적 관점

이 산업을 낙관 일변도로 읽으면 판단을 그르칩니다. 네 가지 비판을 짚습니다.

첫째, 보조금 의존과 자립 문제입니다. 국회입법조사처는 2014년 보고서에서 정부보조금이 끝난 뒤 생존하는 사회적기업이 15%에 불과하다고 지적한 바 있고, 언론도 지원 종료 후

생존율 급락을 여러 차례 다뤘습니다. 반면 고용노동부는 사회적기업 전체 생존율이 일반기업보다 높다고 반박해 왔습니다. 두 주장은 모집단과 기준 시점이 달라 그대로 충돌하지는 않습니다. 지원 전략의 관점에서 합리적인 위치는 '전체 생존율은 나쁘지 않으나, 보조금 종료 시점의 단절이 이 산업의 구조적 과제'라는 균형 잡힌 인식입니다. 2026년 정책이 인건비 보조에서 성과 연계와 판로·금융 쪽으로 무게를 옮긴 것 자체가 이 문제 의식의 산물입니다.

둘째, 정책의 진자 운동입니다. 4년 만에 예산이 86% 줄었다가 315% 늘어난 산업에서 기업이 장기 계획을 세우기는 어렵습니다. 예측 가능성 자체가 이 산업의 가장 큰 결핍입니다.

셋째, 목표 수치의 실현 가능성입니다. 2035년 GDP·고용 비중 10%는 EU 평균 고용 비중 6.3%를 웃도는 수준입니다. 방향과 숫자에서 과감하다는 평가와 함께, 실행의 정교함과 지역 현장과의 연결이 없으면 선언에 그친다는 지적이 나옵니다.

넷째, 자금 배분의 효율성입니다. 금융 공급을 늘리는 계획은 분명하나, 그 자금이 현장의 필요로 정확히 이어지는지, 지원 효과를 어떻게 재는지에 대한 물음은 남아 있습니다. 투명성과 성과관리가 이번 제도 설계의 관건이라는 평가가 이 지점을 겨눕니다.

● 1-15. 이 장의 전략적 시사점

이 산업을 이해하는 열쇠는 '지원의 논리가 자격에서 성과로 옮겨가는 중'이라는 한 문장입니다. 인증을 받았으니 지원한다는 논리에서, 사회적 가치를 얼마나 냈는지 재서 차등 지원한다는 논리로 옮겨가고 있습니다. SVI 등급이 우선구매 실적과 정부 지원에 연동되고, 성과에 비례한 인센티브 시범사업이 붙고, 성과관리 체계를 만들겠다는 계획이 종합계획에 들어간 흐름이 모두 한 방향입니다.

이 전환이 행정 업무에 무엇을 요구하는지가 중요합니다. 성과 기반 배분은 데이터를 요구합니다. 어느 기업이 무슨 등급을 받았고, 얼마를 지원받았고, 어떤 실적을 냈는지가 정확히 기록되어야 제도가 성립합니다. 예산이 네 배로 늘었다는 사실은 이 기록의 양이 네 배로 늘었다는 뜻이기도 합니다. 사무행정 직무가 이 국면에서 갖는 무게는 여기서 나옵니다.

■ 2장: 주요 기업 비교 및 대상 회사 포지셔닝

● 2-1. 공공기관 생태계에서 '비교'의 의미

민간 기업 분석이라면 시장 점유율을 놓고 다투는 경쟁사를 찾으려 합니다. 공공기관에는 그런 경쟁자가 없습니다. 대신 세 종류의 인접 조직이 있습니다.

첫째는 기능이 닮은 다른 부처 산하 전달기관입니다. 창업 인큐베이팅, 정책자금 공급, 소상공인 지원처럼 진흥원과 같은 문법으로 일하되 대상 집단이 다른 기관들입니다. 둘째는

같은 영역에서 층을 나눠 일하는 지역 조직입니다. 광역 사회연대경제 중간지원조직이 여기 속합니다. 셋째는 진흥원의 기능 일부를 넘겨받아 수행하는 민간 파트너입니다. 2026년 창업지원사업을 맡은 창업지원기관 19개소가 대표적입니다. 2026년 정책이 민관협력 체계로 개편되면서 이 세 번째 집단의 비중이 크게 늘었습니다.

진흥원의 위치를 규정하려면 이 세 집단과의 관계를 함께 봐야 합니다.

● 2-2. 공공기관 유형 분류와 2026년 관리체계 변화

먼저 개념을 정리하겠습니다. 공공기관은 공공기관의 운영에 관한 법률에 따라 공기업, 준정부기관, 기타공공기관으로 나뉩니다. 공기업은 자체 수입 비중이 높아 시장에서 사업하는 성격이 강한 기관이고, 준정부기관은 정부 업무를 위탁받아 수행하는 기관으로 기금관리형과 위탁집행형으로 다시 갈립니다. 기타공공기관은 앞의 둘에 들지 않는 기관으로, 규모가 작거나 연구·지원 성격이 강한 곳이 많습니다.

이 구분이 중요한 이유는 관리 강도가 다르기 때문입니다. 공기업과 준정부기관은 정부의 경영평가를 받고 정원·예산 통제가 강합니다. 기타공공기관은 정부 경영평가 대상에서 빠지고 주무부처가 자체 평가를 수행합니다. 진흥원은 2011년 기타공공기관으로 지정됐고 지금도 그 유형입니다. 기능상으로는 정부 사업을 받아 집행하는 위탁집행 성격이 뚜렷하지만, 법적 유형은 기타공공기관입니다. 이 구분을 뭉개면 사실관계가 틀어지므로 정확히 잡아 두는 편이 좋습니다.

2026년 1월 2일 정부조직 개편으로 공공기관 관리의 상위 구조가 바뀌었습니다. 기획재정부가 재정경제부와 기획예산처로 갈렸고, 공공기관운영위원회는 재정경제부 소속기관으로 설치됐습니다. 예산 편성 기능은 국무총리 소속 기획예산처가 맡습니다. 공공기관의 예산과 관리 권한이 두 부처로 나뉘는 셈이며, 이 변화가 각 기관의 정원·예산 협의 과정에 어떤 영향을 줄지는 2026년 하반기 이후 실무에서 드러날 문제입니다.

● 2-3. 비교기관 프로파일 하나: 창업진흥원

창업진흥원은 중소벤처기업부 산하 기타공공기관으로 중소기업창업 지원법에 근거하며 세종에 있습니다. 사업 포트폴리오의 중심은 창업 단계별 지원 패키지입니다. 예비창업패키지가 창업 이전 단계를, 초기창업패키지가 창업 3년 이내를, 창업도약패키지가 3년에서 7년 사이를 맡습니다. K-Startup 창업지원포털을 운영해 전국 창업지원사업 정보를 한곳에 모으는 기능도 수행합니다.

진흥원과의 공통점은 창업팀을 뽑아 자금·공간·멘토링을 붙이는 인큐베이팅 모델을 쓴다는 점입니다. 진흥원의 사회적기업 창업지원사업은 구조상 창업진흥원의 창업 패키지와 형제 격입니다. 결정적 차이는 선발 기준의 목적함수입니다. 창업진흥원은 성장 잠재력과 시장성을, 진흥원은 사회적 목적의 진정성과 문제 해결 설계를 봅니다.

2026년에는 두 기관의 접점이 넓어졌습니다. 종합계획이 초기창업패키지 안에 사회연대경제

전용 트랙을 신설하고 최대 1억 원의 사업화 자금을 붙이기로 했기 때문입니다. 사회적 목적을 지닌 창업팀이 진흥원 경로와 창업진흥원 경로 양쪽으로 들어올 수 있게 됐다는 뜻이며, 두 기관이 지원 대상 중복을 어떻게 조율할지가 실무 과제로 남습니다.

강점은 창업지원 분야의 규모와 인프라, 그리고 전국 창업 데이터가 한곳에 모이는 포털 자산입니다. 진흥원 관점에서 시사점은 사회적 가치 측정 역량이 창업진흥원 쪽에는 없다는 점입니다. 진흥원이 SVI라는 고유 도구를 갖고 있다는 사실이 두 기관을 가르는 가장 뚜렷한 선입니다.

● 2-4. 비교기관 프로파일 둘: 소상공인시장진흥공단

소상공인시장진흥공단은 중소벤처기업부 산하로 소상공인 보호 및 지원에 관한 법률에 근거합니다. 2014년 소상공인진흥원과 시장경영진흥원을 합쳐 만들었고, 2024년 위탁집행형 준정부기관에서 기금관리형 준정부기관으로 유형이 바뀌었습니다. 소상공인시장진흥기금을 운용하고 온누리상품권을 발행하며, 전국에 촘촘한 지역센터망을 두고 있습니다.

진흥원과의 접점은 지역 기반 소규모 경제주체를 돕는다는 점입니다. 다만 대상의 성격이 다릅니다. 소상공인은 개인 사업자 중심이고, 사회적기업과 협동조합은 조직 형태를 갖춘 집합적 사업체입니다. 소상공인 정책은 생계와 상권을, 사회연대경제 정책은 고용과 사회서비스를 목표로 삼습니다.

강점은 기금 운용 규모와 지역 전달망입니다. 진흥원이 배울 지점도 여기 있습니다. 2024~2025년에 민간지원기관이 사라지면서 진흥원의 지역 접점이 얇아졌기 때문에, 2026년 공공서비스지원본부 신설과 권역 체계 강화는 이 결핍을 메우려는 대응으로 읽힙니다. 참고로 소상공인시장진흥공단도 2026년 하반기 청년인턴을 행정사무지원 분야로 모집하는 등, 공공기관 청년인턴 제도를 폭넓게 활용하고 있습니다.

● 2-5. 비교기관 프로파일 셋: 중소벤처기업진흥공단

중소벤처기업진흥공단은 중소벤처기업부 산하 기금관리형 준정부기관으로 중소기업 정책자금 융자, 수출마케팅, 인력양성, 매출채권팩토링을 포함한 밸류체인 안정화 사업을 수행합니다. 청년창업사관학교로도 잘 알려져 있습니다.

진흥원과의 공통점은 정부 정책자금을 기업에 전달하는 금융 매개 기능입니다. 2026년 정책 방향에 '융자지원 신설'이 들어가면서 진흥원의 성장단계 지원에도 융자 성격의 사업이 붙게 됐으므로, 중진공의 정책자금 운용 방식은 참고 대상이 됩니다.

차이는 규모와 심사 방식입니다. 중진공은 조 단위 자금을 다루며 재무 지표 중심으로 심사합니다. 진흥원은 규모가 훨씬 작고, 재무 지표만으로는 판단하기 어려운 기업을 사회적 가치까지 함께 보고 판단합니다. 사회연대경제 조직은 담보도 신용등급도 약한 경우가 많아 일반 금융 심사 틀에 잘 맞지 않으며, 그 빈틈을 메우는 것이 사회적금융의 존재 이유입니다.

● 2-6. 비교기관 프로파일 넷: 서민금융진흥원과 신용보증기금

2026년 종합계획이 사회연대경제 금융의 실행 주체로 명시한 기관들입니다.

서민금융진흥원은 미소금융을 운용하며, 사회연대경제 조직에 대한 소액 정책자금 공급 규모를 연간 60억 원에서 150억 원으로 늘립니다. 신용보증기금은 보증 공급을 2025년 2,500억 원에서 2030년 3,500억 원까지 확대합니다. 은행권과 새마을금고가 민간 자금 공급을 맡습니다.

이 기관들과 진흥원의 관계는 경쟁이 아니라 분업입니다. 진흥원은 사회적기업의 자격과 사회적 가치를 판정해 신호를 만들고, 금융기관은 그 신호를 참고해 자금을 공급합니다. 진흥원이 2026년 사회적기업 투자 역량강화 지원 사업을 여는 이유도 이 분업 구조에서 나옵니다. 자금 공급이 늘어도 기업이 투자 유치에 필요한 재무 자료와 성과 지표를 갖추지 못하면 자금은 흐르지 않기 때문입니다.

● 2-7. 비교기관 프로파일 다섯: 광역 사회연대경제 중간지원조직

진흥원과 가장 성격이 가까운 조직군입니다. 서울특별시 사회적경제지원센터, 경기도사회적경제지원, 각 시·도 사회적경제지원센터, 기초자치단체 단위의 구·시 센터가 여기 속합니다. 성동구사회적경제지원센터, 시흥시사회적경제지원센터, 송파구 사회적경제지원센터처럼 기초 단위까지 내려가 있습니다.

이들과 진흥원의 관계는 중앙과 지역의 역할 분담입니다. 진흥원은 인증·평가·표준·데이터라는 전국 단위 기능을 맡고, 지역 센터는 개별 기업을 만나 상담하고 교육하며 지역 자원과 연결합니다. 실제로 진흥원의 사업 공고는 대부분 지역 센터를 통해 재게시되고, 지역 센터는 진흥원 사업설명회 안내와 SVI 활용 매뉴얼 배포 같은 전달 기능을 수행합니다.

2024~2025년 예산 삭감기에 이 조직군이 크게 흔들렸습니다. 권역별 통합지원기관 폐지로 중앙과 지역을 잇는 중간 고리가 끊겼고, 지방자치단체가 자체 예산으로 유지하는 센터와 그렇지 못한 지역 사이에 격차가 벌어졌습니다. 2026년 정책이 지역 협력 생태계 구성에 국비 137억 원과 지방비 59억 원을 배정하고, 종합계획이 지방정부 혁신모델 발굴과 확산을 중점과제로 넣은 배경이 여기 있습니다.

한편 정책 전달체계를 두고 견해차도 있습니다. 광역 단위 진흥업무를 공공기관이 수행하기보다 민간에 위탁하는 편이 사회연대경제의 정체성에 맞는다는 주장이 현장에서 나오며, 기초 지원센터의 운영 여부를 지방자치단체 판단에 맡기자는 제안도 있습니다. 전달체계 설계는 아직 확정되지 않은 논쟁 영역입니다.

● 2-8. 새로 등장한 파트너군: 민간 창업지원기관 19개소

2026년 진흥원 지형에서 가장 새로운 변화입니다. 창업지원과 경영 컨설팅 같은 기업지원 기능을 민간 전문기관이 수행하도록 개편하면서, 2026년 사회적기업 창업지원사업은 전국 권역별로 19개 창업지원기관이 맡게 됐습니다. 진흥원 공고 제2026-0022호가 3월 30일

나갔고, 창업지원기관별 역량표가 별도 붙임으로 공개되었습니다.

이 기관들의 면면을 보면 성격이 드러납니다. 과거 사회적기업가 육성사업 권역 창업지원기관을 맡았던 조직, 소셜캠퍼스 온 위탁운영 경험이 있는 조직, 광역 사회적경제원의 성장패키지 운영기관, 액셀러레이터로 10년 넘게 활동하며 중소벤처기업부 지정 민간투자 연계 프로그램 운영사 자격을 갖춘 곳까지 섞여 있습니다. 어떤 기관은 담임멘토를 창업팀별로 1대1 배정해 초기진단부터 정기멘토링, 사업화, 인증 준비까지 전담 관리하는 체계를 내세우고, 어떤 기관은 SVI 측정 지원과 서류검토 용역을 수년간 전담한 경험을 강점으로 제시합니다.

이 구조가 진흥원 실무에 의미하는 바는 분명합니다. 진흥원은 이제 창업팀을 스스로 보육하기보다, 19개 기관을 관리하고 조율하고 성과를 검증하는 위치로 옮겨갑니다. 위탁기관 관리는 협약 체결, 사업비 교부, 중간점검, 정산, 성과 평가라는 행정 사이클을 만들어 냅니다. 사무행정 업무량이 늘어나는 방향입니다.

● 2-9. 진흥원의 포지셔닝 규정

앞의 비교를 종합하면 진흥원의 자리는 이렇게 규정됩니다.

진흥원은 사회적기업과 협동조합이라는 특화 영역에서, 인증·지정 심사 지원과 사회적가치 측정이라는 공공 판정 기능을 독점적으로 수행하는 중앙 전문기관입니다. 창업진흥원이 창업 일반을, 소상공인시장진흥공단이 자영업을, 중진공이 중소기업을 맡는다면, 진흥원은 '사회적 목적'이라는 가치 기준으로 정의되는 영역을 전담합니다. 규모는 이들 가운데 가장 작지만, 다른 어느 기관도 갖지 못한 판정 권한과 측정 도구를 보유합니다.

2026년 개편으로 이 포지션은 오히려 뚜렷해졌습니다. 기업지원 실행은 민간으로 넘기고, 인증·평가·데이터·표준이라는 공공 기능에 집중하는 방향이기 때문입니다. 비유하면 진흥원은 경기에 뛰는 선수에서 규칙을 정하고 판정하고 기록을 관리하는 심판이자 기록원 쪽으로 옮겨가고 있습니다. 심판의 판정이 흔들리면 경기 전체가 무너지므로, 이 역할에는 실행 역할과는 다른 종류의 정확성이 요구됩니다.

● 2-10. 최근 6개월 기관별 움직임

2026년 상반기 진흥원의 움직임을 시간 순으로 훑겠습니다. 1월 2일 5본부 체제 인사 발령, 2월 사업설명회 안내 배포, 3월 4일 소셜캠퍼스 온 서울2센터에서 사업설명회 개최 및 유튜브 생중계, 3월 30일 창업지원사업 창업팀 모집 공고, 4월 20일 SVI 측정기업 모집 개시, 4월 30일 경기도 SVI 측정 교육·컨설팅 참여기업 모집, 5월 27일부터 6월 9일까지 창업지원사업 창업팀 추가모집, 6월 중 사회연대경제기업 공공구매 상담회(세종·서울) 참가기업 모집, 6월 조달청 협업을 통한 공공판로 확대 발표, 6월 22일부터 8월 7일까지 사회적가치형 청년 일경험 인턴 모집, 7월 1일 SE브릿지 데이 개최, 7월 2일 코엑스 마곡에서 협동조합의 날 행사, 하반기 예비사회적기업 지정 대비 교육과 권역별 실무역량 강화교육, 조달청 연계 공공조달 시장 진입 역량강화 교육 순으로 이어집니다.

이 목록이 알려 주는 사실은 진흥원의 사업 밀도가 2025년과 견주어 크게 높아졌다는 점입니다. 예산이 네 배가 되면 공고 건수와 행사 수, 심사 회차, 참여기업 수가 함께 늘어납니다. 진흥원이 2026년에 일반직 사무행정 채용을 진행하고 사업계약직과 기간제근로자를 잇달아 뽑은 배경에도 이 업무량 증가가 있습니다.

비교기관 쪽에서도 변화가 이어집니다. 조달청은 지방청 단위로 사회연대경제기업 우선구매 매칭데이를 열고 있고, 중소벤처기업부는 모태펀드 임팩트 분야를 되살렸으며, 서민금융진흥원과 신용보증기금은 공급 확대 계획을 이행하는 단계에 들어갔습니다.

● 2-11. 균형을 위한 비판적 관점

진흥원과 이 시장을 보는 비판적 시각도 정리해 두겠습니다.

첫째, 예산의 정치 종속성은 해소되지 않았습니다. 2026년 확대는 국정과제와 종합계획이라는 제도적 뒷받침을 얻었지만, 사회연대경제기본법이 제정되기 전까지 예산의 근거는 여전히 정책 판단에 머물렀습니다.

둘째, 법적 기반이 아직 완성되지 않았습니다. 사회연대경제기본법은 종합계획이 제정을 추진한다고 밝힌 단계이며, 국회 통과 시점은 정해지지 않았습니다. 공공부문 의무구매 도입도 기본법 시행을 전제로 합니다. 법이 늦어지면 계획의 상당 부분이 함께 늦어집니다.

셋째, 기능 재편이 조직에 남길 부담이 있습니다. 창업지원과 컨설팅을 민간에 넘기면 진흥원의 사업 실행 경험이 얇아질 수 있습니다. 판정 기관이 현장 감각을 잃으면 심사의 현장성이 떨어진다는 우려가 나올 수 있고, 정책 방향이 공정성과 현장성을 함께 강화하겠다고 못박은 것도 이 위험을 의식한 표현으로 읽힙니다.

넷째, 사회적기업 수 자체는 정체 상태입니다. 인증 사회적기업은 3,700개대에서 몇 년째 오르내립니다. 예산이 늘어도 모수가 늘지 않으면 기업당 지원액만 커질 뿐 생태계 확장으로 이어지지 않습니다. 2035년 선도기업 2,000개 목표를 달성하려면 신규 진입과 규모화가 함께 일어나야 하는데, 지금의 인증 요건 아래에서 그 속도가 나올지는 검증되지 않았습니다.

● 2-12. 이 장의 전략적 시사점

이 장에서 잡아야 할 관점은 '진흥원을 규모로 재지 말고 기능으로 재라'는 것입니다. 임직원 100명 남짓의 작은 기관이지만, 3,700여 개 인증 사회적기업의 자격과 등급을 판정하고 전국 공공기관의 우선구매 실적 집계를 관리하며 2만 개가 넘는 협동조합의 설립과 공시를 뒷받침합니다. 판정과 기록이라는 기능은 규모와 무관하게 산업 전체에 영향을 미칩니다.

또 하나는 진흥원의 파트너 지도가 2026년에 크게 넓어졌다는 사실입니다. 고용노동부와 행정안전부라는 두 부처, 17개 광역자치단체, 19개 민간 창업지원기관, 조달청, 서민금융진흥원과 신용보증기금, 지역 센터망, 그리고 참여 기업과 협동조합이 모두 진흥원의 문서가 오가는 상대입니다. 이 지도를 머릿속에 그려 두는 것이 직무 이해의 출발점입니다.

■ 3장: 대상 회사 심층 분석

본 장은 기관 고유의 재무·정원 공시 수치처럼 확인이 어려운 항목이 있어, 해당 대목에서는 확인 한계를 밝히고 산업·비교기관 맥락의 해석으로 보강했습니다.

● 3-1. 법적 근거와 정체성

진흥원의 설립 근거는 사회적기업 육성법 제20조입니다. 이 조문은 고용노동부장관이 사회적기업의 육성과 진흥에 관한 업무를 효율적으로 수행하기 위해 한국사회적기업진흥원을 둔다고 정합니다. 같은 조 제4항은 진흥원이 수행할 사업을 열거합니다. 사회적기업가 양성과 사회적기업 모델 발굴 및 사업화 지원, 사회적기업 모니터링과 평가, 업종·지역·전국 단위 네트워크 구축과 운영 지원, 사회적기업 통합정보시스템 구축과 운영, 경영·기술·세무·노무·회계 컨설팅 지원, 국제교류 협력, 그 밖에 법령에 따라 위탁받은 사회적기업 관련 사업입니다. 여기에 행정권한의 위임 및 위탁에 관한 규정 제44조에 따라 협동조합 활성화를 위한 교육·홍보 업무가 더해집니다.

법인격은 민법상 재단법인을 준용합니다. 육성법 제23조는 진흥원 또는 유사한 명칭을 함부로 쓰는 행위에 과태료를 부과하도록 정하고 있어, 명칭 자체가 법으로 보호받는 기관임을 알 수 있습니다.

소재지는 경기도 성남시 수정구 수정로 157 건물의 6층에서 8층입니다. 과거 자료에서 이 건물을 대한생명보험 성남사옥으로 적은 것과 새마을금고빌딩으로 적은 것이 함께 나오는데, 이는 건물 소유·명칭 변경에 따른 표기 차이입니다.

● 3-2. 연혁: 2010년부터 2026년까지의 전환점

시간 순으로 짚겠습니다.

2007년 사회적기업 육성법이 제정되어 인증제가 시작됐습니다. 2010년 6월 법 개정으로 진흥원 설립 근거가 마련됐고, 2010년 12월 31일 진흥원이 문을 열었습니다. 2011년 기타공공기관으로 지정됐습니다.

2012년 협동조합기본법이 시행되면서 협동조합 업무가 진흥원에 위탁됐습니다. 사회적기업 하나만 다루던 기관이 두 영역을 관장하는 통합기관으로 성격이 넓어진 첫 전환점입니다. 협동조합 포털 운영, 설립 상담, 경영공시 지원이 이때부터 진흥원 업무로 들어왔습니다.

2010년대 중후반에는 사회적기업가 육성사업이 자리를 잡았고, 소셜캠퍼스 온이라는 이름의 사회적기업 성장지원센터가 권역별로 문을 열었습니다. 서울 당산 센터처럼 1,000제곱미터가 넘는 공간에 172개 팀이 거쳐 간 곳도 있습니다.

2023년 9월 제4차 사회적기업 기본계획(2023~2027)이 나오면서 지원 패러다임이 자생력 제고로 선회했고, 2024년과 2025년 예산이 급감했습니다. 진흥원의 사업 규모와 조직도 이

시기에 함께 즐겼습니다.

2024년 11월 정승국 제6대 원장이 취임했습니다. 중앙승가대학교 사회복지학 교수 출신으로 한국노동조합총연맹 중앙연구원 연구위원, 제20대 대통령직인수위원회 사회복지문화분과 전문위원, 미래노동시장 연구회 위원을 지냈고 고려대학교 노동대학원 객원교수로도 활동했습니다. 취임 당시 발언은 제4차 기본계획에 따른 자립과 규모화, 사회서비스형 사회적기업 육성에 방점이 있었습니다.

2025년 하반기부터 국면이 바뀝니다. 8월 이재명 정부 국정과제에 사회연대경제가 들어갔고, 9월 16일 국무회의에서 사회연대경제 정비가 논의됐으며, 10월 행정안전부가 주무부처로 지정됐고, 12월 24일 2026년 정책 방향이 발표됐습니다.

2026년 1월 2일 진흥원은 5본부 체제로 조직을 다시 짚습니다. 같은 날 정부조직 개편으로 기획재정부가 나뉘었습니다. 3월 4일 사업설명회로 새 사업 체계를 알렸고, 6월 30일 범정부 종합계획이 나왔습니다.

역대 원장은 류시문, 김재구, 오광성, 김인선, 정현곤을 거쳐 현재 정승국 원장입니다. 원장 교체 시점마다 정책 기초가 함께 바뀌었다는 점에서, 이 기관의 연혁은 곧 정부 사회연대경제 정책의 연혁이기도 합니다.

● 3-3. 2026년 5본부 체제가 말해 주는 것

2026년 1월 2일자 인사 발령으로 확정된 조직은 경영기획본부, 창업성장본부, 사회가치본부, 협동조합본부, 공공서비스지원본부의 5본부와 전략사업실입니다. 본부장은 각각 정재민, 서종식, 이광진, 김진석, 강윤정이며 전략사업실장은 안수진입니다.

이 구성은 진흥원의 기능 지도를 그대로 보여 줍니다. 경영기획본부는 기획·경영관리·정보화를 맡습니다. 진흥원이 운영하는 시스템군, 즉 사회적기업 통합사업관리시스템(SEIS), 협동조합 포털(coop.go.kr), 판로 플랫폼이 이 본부의 정보화 기능과 이어집니다. 창업성장본부는 창업지원사업과 성장단계 지원을 총괄합니다. 2026년에는 19개 민간 창업지원기관을 관리하는 업무가 여기 붙습니다. 사회가치본부는 SVI 측정과 판로·우선구매를 담당합니다. 2026년 SVI 위상이 높아지면서 이 본부의 무게가 커졌습니다. 협동조합본부는 설립 상담과 인가 지원, 경영공시, 생애주기별 지원사업, 도약 지원사업을 맡습니다. 협력성장팀 같은 하위 조직 명칭이 공고에 등장합니다. 공공서비스지원본부는 지역 밀착 지원을 맡는 조직으로, 서울인천·경기강원·광주전라제주·세종대전충청·대구경북·부산울산경남 권역 체계가 여기에 붙습니다. 실제로 광주전라제주센터, 대구경북센터, 경기통합센터, 서울통합센터 이름으로 지역 교육과 상담회 공고가 나옵니다.

주목할 점은 공공서비스지원본부라는 이름 자체입니다. 지역지원본부가 아니라 공공서비스라는 말을 쓴 것은, 돌봄 위탁을 포함한 공공서비스 시장 진출 지원이 이 조직의 과제로 들어왔음을 시사합니다. 종합계획이 공공서비스 민간위탁에서 사회연대경제 조직을 우선 고려하도록 제도를 고치겠다고 한 흐름과 맞물립니다.

● 3-4. 사업 하나: 인증과 지정 심사 지원

진흥원 업무 가운데 가장 공공성이 높은 기능입니다. 사회적기업 인증은 고용노동부장관이 하지만, 신청 접수와 서류 검토, 심사 준비, 결과 통지의 실무는 진흥원이 뒷받칩니다.

2026년 인증은 차수제로 운영됩니다. 1차 인증 계획 공고가 연초에 나갔고, 4차 인증 계획 공고는 7월 30일부터 9월 15일까지 접수하는 일정으로 진행됩니다. 예비사회적기업 지정도 상반기와 하반기로 나뉘어 진행되며, 지역형은 경상남도·세종특별자치시처럼 광역자치단체가 각기 공고를 냅니다. 지정 대비 교육과 인·지정 교육이 권역 센터를 통해 상시로 열립니다.

2026년에 새로 붙은 사업이 두 가지 있습니다. 'SOS 인증지킴이 사업'과 '소셜길잡이 사업'입니다. 명칭에서 성격이 읽힙니다. 인증 요건을 유지하지 못할 위험이 있는 기업을 미리 찾아 돕는 사후관리 성격, 그리고 처음 진입하는 기업의 길 안내 성격입니다. 인증 취소나 자진 반납이 늘면 제도의 신뢰가 흔들리므로, 진입 지원과 유지 지원을 함께 설계한 것으로 보입니다.

사무행정 관점에서 이 업무는 접수 서류 확인, 보완 요청, 심사 일정 관리, 결과 통지, 명단 관리, 통계 집계라는 정형화된 흐름을 만듭니다. 신청 건수가 수백 건 단위이므로 누락 없는 처리가 곧 업무 품질입니다.

● 3-5. 사업 둘: 창업지원사업

과거 사회적기업가 육성사업으로 불리던 사업이 2026년에 '사회적기업 창업지원사업'이라는 이름으로 복원됐습니다. 예산은 300억 원, 지원 규모는 약 500개 팀입니다.

운영 방식이 예전과 달라졌습니다. 진흥원이 공고를 내고(공고 제2026-0022호, 3월 30일), 권역별 19개 민간 창업지원기관이 창업팀을 보육합니다. 모집 공고에는 신청서류, 자주 묻는 질문, 창업지원기관별 역량표, 운영지침, 그리고 창업팀 지원금 회계처리기준이 붙임으로 나갔습니다. 마지막 항목이 특히 눈에 띄니다. 창업팀이 지원금을 어떻게 쓰고 어떻게 증빙해야 하는지를 정한 문서이며, 이 기준이 곧 정산 업무의 뼈대가 됩니다.

권역별 일정은 차이가 있습니다. 강원권역은 4월 30일부터 5월 27일까지 모집해 서류심사 결과를 별도 공고했고, 전체 추가모집은 5월 27일부터 6월 9일까지 진행됐습니다. 권역마다 일정이 다르다는 사실은 담당 부서가 여러 갈래의 마감을 동시에 관리한다는 뜻입니다.

● 3-6. 사업 셋: 판로지원과 조달청 협업

진흥원 판로 사업은 여러 갈래로 뻗어 있습니다. 맞춤형 마케팅 지원단, 소셜벤더 운영, 유통채널 진출 지원, 지역특화 스타 상품 발굴, 판로 플랫폼 운영, 우선구매 촉진이 홈페이지에 열거된 항목들입니다. 2026년 맞춤형 마케팅 지원사업 참여기업 모집은 7월 10일 마감으로 진행됐고, 지역 특화 자원을 스타 상품으로 키우는 사업도 이어졌습니다.

2026년의 새 흐름은 조달청과의 협업입니다. 진흥원과 조달청이 손잡고 사회연대경제기업의

공공판로를 넓힌다는 발표가 나왔고, 사회적가치 조달플랫폼인 가치장터(B2G)와 상품몰(B2C) 입점 안내가 진행되며, 조달청 연계 공공조달 시장 진입 역량강화 교육이 8월 20일 마감으로 열렸습니다. 광주지방조달청은 지역 유관기관과 함께 2026 공공기관 우선구매 매칭데이를 개최했습니다.

여기에 민관협력 플랫폼 SE브릿지가 더해집니다. 사회적기업과 기업·공공기관을 연결해 사회문제 해결 협업 프로젝트를 발굴하는 사업으로, 2026년 1차 공모전 참여기업을 모집하고 7월 1일 SE브릿지 데이를 열었습니다. 공공 조달이 아니라 민간 기업과의 협업 수요를 발굴하는 통로라는 점에서 판로 정책의 폭을 넓힌 시도입니다.

● 3-7. 사업 넷: 사회적가치 측정

사회가치본부의 핵심 사업이며, 2026년 진흥원 기능 가운데 정책적 무게가 가장 빠르게 커진 영역입니다.

2026년 SVI 측정기업 모집은 4월 20일 9시부터 10월 15일 23시 59분까지 접수하며, 2026 사회적가치지표 활용 매뉴얼과 안내 리플렛이 함께 배포됐습니다. 측정 자체는 의무가 아니지만 측정 여부와 등급이 여러 사업에 연계되어 있습니다. 2026년부터는 사회적가치 위원회를 거쳐 측정 결과가 확정되므로, 마지막 차수 결과는 12월 말 이후에 나옵니다. 위원회 심의 절차가 들어갔다는 사실은 판정의 무게가 높아졌다는 신호입니다.

측정 결과의 쓰임은 넓습니다. 정부 지원사업 차등화, 공공기관 우선구매 실적 인정 여부, 탁월·우수 기업 명단 공개와 지방자치단체·공공기관 안내, 민간 기업의 참여기업 선정, 사업개발비 지원 연계까지 이어집니다. SVI 측정에 참여한 기업에 사업개발비를 최대 4,000만 원까지 지원하는 연계도 운영됩니다.

미흡 등급 기업을 방치하지 않는 설계도 함께 있습니다. 6개 지역별 통합성장지원센터를 통해 교육과 컨설팅을 제공해 등급을 끌어올리도록 돕습니다. 판정과 지원을 한 기관이 함께 수행하는 구조이며, 이 조합이 진흥원의 특이한 성격을 만듭니다.

● 3-8. 사업 다섯: 협동조합 지원

협동조합본부가 맡는 영역입니다. 협동조합 포털을 운영하며 설립 상담을 제공하고, 일반협동조합 설립신고와 사회적협동조합 설립·정관변경 인가 신청 서류의 접수처를 안내하며, 경영공시를 뒷받칩니다.

2026년 사업으로는 협동조합 생애주기별 지원사업과 협동조합 도약 지원사업이 있습니다. 전자는 설립기부터 성장기까지 단계에 맞춘 지원을, 후자는 성장 가능성이 있는 조합의 규모화를 돕습니다. 교육 사업도 촘촘합니다. 하반기 전국 릴레이 사회적협동조합 설립인가·경영공시 교육, 신규 인가 사회적협동조합 역량 강화 워크숍, 대구경북센터의 설립인가교육과 경영공시교육이 8월과 9월에 걸쳐 이어집니다. 맞춤형 아카데미 형태로 민간 협동조합 교육기관이 운영하는 과정도 포털을 통해 안내됩니다.

행사도 이 본부의 업무입니다. 2026 협동조합의 날 행사가 7월 2일 코엑스 마곡에서 열렸고 사전 등록 안내가 별도로 나갔습니다.

경영공시라는 개념을 짚고 넘어가겠습니다. 경영공시란 협동조합이 정관, 사업결산 보고서, 총회·이사회 활동 상황, 사업결과 보고서 등을 공개하는 제도입니다. 왜 중요한가. 협동조합은 조합원이 주인인 조직이므로 운영 정보가 조합원에게 투명하게 열려야 민주적 운영이 성립합니다. 또한 외부에서 그 조합이 실제로 굴러가고 있는지 확인할 근거가 됩니다. 이 회사와 직무 맥락에서는, 경영공시 교육을 여는 일과 공시 자료를 취합·관리하는 일이 진흥원의 실무로 들어옵니다.

● 3-9. 사업 여섯: 사회적금융과 투자 연계

2026년 성장단계 지원 372억 원 안에 융자지원 신설이 들어가면서 이 영역이 커졌습니다. 진흥원은 2026년 사회적기업 투자 역량강화 지원 참여기업을 모집했고, 창업지원기관들도 사회적 금융 설명회를 프로그램에 넣고 있습니다.

이 사업의 목적은 자금을 나눠 주는 것이 아니라 자금을 받을 준비를 시키는 것입니다. 투자자는 사업계획, 재무 자료, 성과 지표를 요구하는데 사회적기업 상당수가 이를 갖추지 못했습니다. 종합계획이 금융 공급을 크게 늘려 놓았으므로, 수요 측의 준비를 끌어올리는 일이 병목 해소의 관건이 됩니다.

● 3-10. 사업 일곱: 성장지원센터와 지역 전달망

사회적기업 성장지원센터, 이른바 소셜캠퍼스 온은 사회적기업에 사무 공간과 프로그램을 제공하는 시설입니다. 서울, 광주를 비롯한 지역별 센터가 운영되며 상주기업을 공모로 뽑습니다. 2026년 서울 센터는 6월 5일 마감으로, 광주 센터는 8월 9일 마감으로 상주기업을 모집했습니다.

권역 통합센터는 교육과 상담의 접점입니다. 서울통합센터, 경기통합센터, 광주전라제주센터, 대구경북센터 등이 인·지정 교육, SVI 교육, 협동조합 설립인가 교육, 1대1 상담회를 상시로 엽니다. 소셜캠퍼스 온 경기남부 멤버십 회원 기업을 대상으로 맞춤형 1대1 상담회를 여는 식입니다.

● 3-11. 반드시 구분해야 할 두 종류의 '청년인턴'

지원자가 혼동하기 쉬운 대목이므로 명확히 갈라 두겠습니다.

첫째는 진흥원이 자체적으로 뽑는 체험형 청년인턴입니다. 근무지는 진흥원 본원 또는 소속 센터이며, 신분은 기간제근로자입니다. 사무행정을 포함한 직무로 모집하며, 진흥원 조직 안에서 부서 업무를 지원합니다. 이번 26년 하반기 사무행정(일반) 채용이 여기에 해당합니다.

둘째는 진흥원이 사업으로 운영하는 '사회적가치형 청년일경험 지원사업'입니다. 진흥원 공고

제2026-0085호로 나갔고, 고용노동부와 진흥원이 미취업 청년에게 사회적 가치 기반 현장 일경험을 제공할 사회적기업을 모집하는 사업입니다. 참여 청년은 진흥원이 아니라 매칭된 사회적기업에서 일합니다. 잡코리아 공고 기준으로 교육기간 3개월, 2026년 7월부터 10월까지 매칭일로부터 3개월간 참여하며, 주 30시간 근무에 월 170만 원 수준과 출석률에 따른 수당이 안내됐고, 모집 기간은 6월 22일부터 8월 7일까지였습니다. 종합계획의 '미취업 청년 2,500명 일경험' 과제와 이어지는 사업입니다.

둘을 섞으면 직무 이해가 어긋납니다. 지원자가 들어가는 자리는 첫 번째이고, 두 번째는 진흥원이 관리하는 사업 가운데 하나입니다. 다만 사무행정 인턴이 이 사업의 운영 실무를 돕게 될 가능성은 충분합니다. 참여기업 모집, 청년 매칭 관리, 출석과 수당 정산, 실적 집계가 모두 행정 업무이기 때문입니다.

● 3-12. 재무와 인력 규모에 관한 공개 자료의 한계

진흥원의 정확한 정원, 예산, 초임은 공공기관 경영정보 공개시스템 알리오에 기관코드 C0456으로 공시됩니다. 본 리포트 작성 과정에서 알리오의 최신 확정 수치를 확인하지 못했으므로, 시중 취업정보 플랫폼이 집계한 참고치만 한계를 밝히고 적습니다. 한 플랫폼은 매출액 371억 원, 사원수 116명, 초봉 3,016만 원, 평균연봉 5,492만 원으로 표기하고, 다른 플랫폼은 2024년 매출 298억 4,940만 원, 재직 130명, 평균연봉 5,614만 원, 자본금 58억 8,339만 원으로 적습니다. 수치가 서로 다르고 갱신 시점도 제각각이므로 확정 수치로 쓸 수 없습니다. 정확한 정보는 알리오 공시를 통해 확인하시기 바랍니다.

다만 규모의 감은 잡을 수 있습니다. 임직원 100명대 초중반, 연간 운영 규모 300억 원 안팎의 기관입니다. 2026년 사회적기업 지원 예산 1,180억 원은 대부분 지방자치단체를 통해 집행되거나 민간기관에 위탁되는 사업비이므로 진흥원 자체 예산과는 구별해야 합니다. 인원 100여 명이 3,700여 개 인증기업과 1만 개가 넘는 운영 협동조합을 상대한다는 계산이 나오며, 이 비율이 진흥원 업무의 성격을 결정합니다. 개별 기업을 일일이 돌보는 방식이 아니라 시스템·기준·데이터로 다수를 관리하는 방식일 수밖에 없습니다.

● 3-13. 리스크 요인

첫 번째 리스크는 예산과 정책 기초의 변동성입니다. 무엇이 문제인가. 진흥원 사업 규모가 정권 교체에 따라 급변합니다. 왜 발생하는가. 사회연대경제가 이념적 온도차가 큰 정책 영역이고, 예산의 법적 근거가 아직 기본법으로 고정되지 않았기 때문입니다. 발생 가능성은 어떤가. 이미 두 차례 현실화된 상시 위험입니다. 영향도는 어떤가. 예산이 조직 규모, 사업 범위, 고용을 함께 결정하므로 가장 높습니다. 다만 2026년에는 국정과제 지정과 범정부 종합계획이라는 제도적 뒷받침이 생겨 이전보다 완충 장치가 두터워졌습니다.

두 번째 리스크는 기능 이관과 정체성 재정립입니다. 무엇이 문제인가. 사회연대경제 주무부처가 행정안전부로 지정되면서 진흥원의 상위 지휘 구조가 복잡해졌습니다. 진흥원은 사회적기업 육성법에 근거한 고용노동부 산하 기관인데, 정책 총괄은 행정안전부가 맡습니다.

왜 발생하는가. 부처별로 흩어진 정책을 통합하려는 시도가 조직 개편보다 앞서 진행됐기 때문입니다. 발생 가능성은 어떤가. 기본법 제정 과정에서 전달체계 개편 논의가 본격화되면 구체적 쟁점으로 떠오를 가능성이 높습니다. 영향도는 어떤가. 중간 정도이나 장기적으로는 기관의 위상 자체와 연결됩니다. 실제로 학계와 현장에서는 광역 단위 진흥업무를 민간 위탁으로 돌리자는 제안, 협동조합 진흥업무를 소관 조정 논의 등이 오갔습니다.

세 번째 리스크는 성과 정당성입니다. 무엇이 문제인가. 예산을 네 배로 늘린 만큼 성과 입증 요구도 네 배가 됩니다. 왜 발생하는가. 보조금 종료 후 자립 문제가 오래 지적돼 왔고, 국회와 감사 기관이 예산 확대의 근거를 따지기 때문입니다. 발생 가능성은 어떤가. 2026년 예산 집행 결과가 나오는 2027년 이후 본격화됩니다. 영향도는 어떤가. 높습니다. 성과 데이터가 부실하면 다음 국면에서 예산을 지키기 어렵습니다. 이 리스크가 데이터 관리 업무의 중요도를 끌어올립니다.

네 번째 리스크는 위탁 관리 부담입니다. 무엇이 문제인가. 창업지원과 컨설팅을 19개 민간기관에 위탁하면서 관리 대상이 늘었습니다. 왜 발생하는가. 위탁은 실행 부담을 덜어 주지만 관리·감독·정산 부담을 새로 만듭니다. 발생 가능성은 어떤가. 2026년 사업 종료 시점인 연말에 정산이 몰리므로 이미 예정된 부담입니다. 영향도는 어떤가. 중간에서 높음입니다. 위탁기관 관리에 구멍이 생기면 곧바로 감사 지적으로 이어집니다.

다섯 번째 리스크는 인력 규모와 업무량의 불일치입니다. 무엇이 문제인가. 예산과 사업 수는 급증했는데 정원이 같은 폭으로 늘기는 어렵습니다. 왜 발생하는가. 공공기관 정원은 예산과 별도 절차로 통제되며, 정원 증원은 예산 증액보다 훨씬 느리게 움직입니다. 발생 가능성은 어떤가. 2026년 진행형입니다. 진흥원이 일반직 채용에 더해 사업계약직, 기간제근로자, 체험형 청년인턴을 잇달아 뽑고 있는 현상이 이 압력의 반영으로 읽힙니다. 영향도는 어떤가. 조직 문화와 업무 강도에 곧바로 나타납니다. 취업정보 플랫폼의 재직자 평가에 업무량이 많다는 지적이 반복되는 것도 이 구조와 무관하지 않습니다.

● 3-14. 시나리오별 전략 옵션

낙관 시나리오는 사회연대경제기본법이 제정되고 종합계획이 계획대로 이행되는 경우입니다. 이때 진흥원이 취할 방향은 판정과 측정의 표준을 산업 전체의 기준으로 굳히는 것입니다. 기본법 시행 이후 공공부문 의무구매가 도입되면 SVI가 조달 자격의 기준으로 쓰일 가능성이 큼니다. 이 국면에서는 측정 방법론의 신뢰도와 처리 속도가 기관의 경쟁력이 됩니다. 통합 통계와 정책 플랫폼 구축 과제를 진흥원이 주도해 데이터 허브 지위를 확보하는 전략도 유효합니다.

기본 시나리오는 예산과 정책이 현 수준에서 유지되는 경우입니다. 이때는 성과 데이터 축적이 최우선입니다. 다음 정권 교체기에도 살아남을 근거는 사업의 명분이 아니라 검증 가능한 성과 기록입니다. 생애주기별 지원 체계를 안정적으로 굴리면서, 어떤 지원이 어떤 성과로 이어졌는지를 추적 가능한 형태로 남기는 일이 관건입니다. 민간 창업지원기관 19개소와의 협업 모델을 다듬어 위탁 품질의 편차를 줄이는 과제도 여기에 들어갑니다.

비관 시나리오는 기본법이 좌초하고 다음 국면에서 예산이 다시 축소되는 경우입니다. 이때는 핵심 기능 방어가 전략의 중심이 됩니다. 인증·지정 심사 지원과 협동조합 설립 지원처럼 법정 근거가 뚜렷하고 대체 불가능한 기능을 지키고, 자원 다변화를 서두르는 방향입니다. 민간 임팩트투자, 기업의 ESG 협업, 조달 채널 확대처럼 정부 예산 밖에서 흐르는 자금을 생태계로 끌어들이는 통로를 미리 넓혀 두는 일이 보험이 됩니다. SVI 데이터를 근거로 효과가 검증된 영역에 자원을 모으는 선택과 집중도 이 국면의 선택지입니다.

● 3-15. 이 장의 전략적 시사점

진흥원을 한 문장으로 요약하면 '축소를 겪고 재확장에 들어간, 판정과 측정을 맡는 작은 중앙기관'입니다. 이 문장의 세 요소가 모두 중요합니다.

축소를 겪었다는 사실은 조직에 흉터를 남깁니다. 사업이 사라지고 파트너가 문을 닫는 경험을 한 조직은 확장기에도 신중합니다. 재확장에 들어갔다는 사실은 업무량과 채용을 늘립니다. 판정과 측정을 맡는다는 사실은 이 조직이 요구하는 일의 성격을 정합니다. 심사와 등급 판정, 실적 집계, 명단 관리는 창의성보다 정확성을 먼저 요구합니다. 그리고 작다는 사실은 한 사람이 여러 사업을 넘나든다는 뜻입니다.

■ 4장: 인재상/조직문화

● 4-1. 공식 인재상의 최신성 검증 결과

교차검증부터 보고합니다. 진흥원 누리집에는 '진흥원 소개' 아래 채용안내 항목에 인재상 페이지가 존재하고, 채용 안내 문구는 "한국사회적기업진흥원과 따뜻한 공동체를 함께 만들어갈 인재를 기다립니다"로 시작합니다. 다만 인재상의 구체적 키워드 최신판은 자동 접근이 차단되어 원문 확인에 이르지 못했습니다.

더 중요한 발견은 시중에 떠도는 인재상·경영전략 정보의 상당수가 낡았다는 사실입니다. 한 취업 포털의 진흥원 자료실은 여전히 문재인 정부를 현 정부로 서술하며 "정부 정책과 사회적경제 현장을 연결하는 통합지원기관"이라는 문구와 함께 미션·비전·전략을 소개하고, 대표자를 김인선 전 원장으로 표기한 페이지도 있습니다. 이 자료들은 2018~2021년 시점의 정보이며 2026년 현재와 어긋납니다. 특히 현장과의 긴밀한 소통, 지역 중심 거버넌스 구축, 협업 기반의 일하는 방식 혁신 같은 문구는 당시 경영전략 체계의 표현으로, 지금의 경영전략과 같다고 단정할 수 없습니다.

따라서 이 리포트는 낡은 키워드를 그대로 옮기지 않습니다. 확인된 최신 문구만 적으면 다음과 같습니다. 진흥원 누리집 대문에 걸린 현재 문구는 "사회적 가치를 실현하는 기업의 성장과 지속가능성을 지원합니다"이며, 카카오톡 채널 소개는 "사회적기업과 협동조합의 든든한 동반자"입니다. 진흥원 누리집 정보구조에는 기관소개 아래 경영전략체계, 설립목적, 연혁이, 기관장소개 아래 인사말, 경영방침, 역대기관장이 배치되어 있으므로, 최신

경영전략체계와 경영방침은 이 경로에서 확인할 수 있습니다.

● 4-2. 경영전략에서 역산한 인재 요건

공식 키워드를 확정할 수 없을 때 쓰는 방법은 조직이 실제로 하는 일에서 요구 역량을 역산하는 것입니다. 2026년 진흥원이 맡은 기능은 다음 다섯 가지로 정리됩니다. 인증과 지정의 판정, 사회적가치의 측정과 등급 확정, 공공·민간 판로의 중개, 협동조합 설립과 공시의 지원, 지역 협력 생태계의 조성입니다.

이 다섯 기능이 요구하는 사람의 상은 뚜렷합니다. 판정과 측정은 공정성과 일관성을 요구합니다. 판로 중개는 기업과 구매기관 양쪽의 언어를 아는 매개 역량을 요구합니다. 설립과 공시 지원은 법령과 서식에 밝은 정확성을 요구합니다. 생태계 조성은 여러 주체를 한자리에 모으는 조율 능력을 요구합니다. 그리고 이 모든 일의 밑바닥에 사회적 가치에 대한 이해와 공감에 깔려 있어야 합니다. 공감 없이 판정만 하면 현장이 등을 돌리고, 공감만 있고 기준이 없으면 제도가 무너집니다.

● 4-3. 채용 방식이 드러내는 조직의 기준

진흥원 채용 공고에는 두 가지 원칙이 명시됩니다. 하나는 블라인드 채용으로, 성명·출신지역·가족관계·생년·연령·성별·출신학교처럼 편견을 부를 수 있는 개인 인적사항을 지원 서류에 쓸 수 없습니다. 다른 하나는 직무능력 기반 채용으로, 국가직무능력표준(NCS)에 기반해 어학 점수나 가족관계처럼 직무 수행과 무관한 사항을 요구하지 않습니다.

이 원칙이 조직문화에 대해 알려 주는 바가 있습니다. 진흥원은 취약계층 고용과 차별 완화를 정책 목표로 삼는 기관입니다. 그런 기관이 자기 채용에서 배경 정보를 걷어 내고 직무 능력만 보겠다고 선언하는 것은 정책과 조직 운영의 일관성을 지키려는 태도입니다. 아울러 친인척 채용인원을 공개하는 항목이 누리집에 별도로 마련되어 있다는 점도 같은 맥락에서 읽힙니다. 공정성에 대한 요구가 조직 안에서 상시적으로 작동한다는 뜻입니다.

● 4-4. 조직문화를 만드는 세 가지 힘

첫 번째 힘은 공공기관의 절차 지향성입니다. 보조금과 위탁사업비를 다루므로 규정 준수, 문서주의, 증빙 관리가 기본 문법입니다. 공고문 하나에도 공고 번호가 붙고, 붙임 서류가 정해진 순서로 달리며, 접수 마감 시각이 분 단위로 명시됩니다. 이런 조직에서는 절차를 건너뛰는 신속함보다 절차를 지킨 정확함이 높은 평가를 받습니다.

두 번째 힘은 사회연대경제 영역 특유의 가치 지향과 수평성입니다. 협동조합의 민주적 운영을 지원하는 기관이므로, 여느 관료 조직보다 미션 중심적이고 토론 친화적인 분위기가 있을 가능성이 큼니다. 진흥원이 2026년 정책 방향을 만들 때 현장 사회적기업, 당사자조직, 민간지원조직, 전문가의 의견을 모았다는 서술도 이 성향을 보여 줍니다.

세 번째 힘은 소규모 기관의 다역할 문화입니다. 임직원 100여 명 규모에서 5개 본부와 6개 권역을 굴리려면 한 사람이 여러 사업을 겸하게 됩니다. 재직자 평가에 업무량이 많다는

언급이 반복되는 배경도 여기 있습니다. 반대로 보면 신입이라도 사업의 전체 흐름을 볼 기회가 빨리 온다는 뜻이기도 합니다.

● 4-5. 2026년 조직 분위기의 특수성

한 가지 더 짚어야 할 것은 지금 이 조직이 지나는 국면의 특수성입니다. 2024~2025년에 예산이 86% 줄고 파트너 기관이 사라지는 경험을 한 조직이, 2026년에 예산 315% 증가와 5본부 개편과 범정부 종합계획을 한꺼번에 맞았습니다.

이런 국면의 조직에는 두 가지 정서가 공존합니다. 하나는 회복에 대한 기대이고, 다른 하나는 다시 흔들릴지 모른다는 경계입니다. 정승국 원장이 2026년을 "확대된 사회적기업 정책적 지원을 바탕으로 사회적기업이 한 단계 도약할 수 있는 중요한 해"로 규정하면서도, 진흥원의 과제를 "사회적기업 생태계 회복과 사회적 가치를 기반으로 한 지속 성장을 속도감 있게 지원"하는 것으로 표현한 데서 두 정서가 함께 읽힙니다. 회복이라는 말과 속도감이라는 말이 나란히 놓인 문장입니다.

이 조직에 들어가는 사람이 이해해야 할 점은, 지금 진흥원 구성원들이 '신뢰 회복'이라는 과제를 실무 목표로 안고 있다는 사실입니다. 고용노동부가 정부 정책에 대한 현장의 신뢰도가 저하되었다고 공식 문서에 적었다는 것은, 진흥원 담당자들이 현장에서 그 불신을 직면했다는 뜻이기도 합니다.

● 4-6. 도메인이 선호하는 역량 하나: 가치와 숫자를 함께 다루는 감각

사회연대경제 분야에서 성과를 내는 사람의 첫 번째 공통점은 두 언어를 오갈 줄 안다는 것입니다.

이 분야는 겉으로 보면 선의의 영역이지만, 실무는 예산 코드와 정산 서류와 성과 지표로 굴러갑니다. 사명감만 있고 행정 정확성이 없으면 보조금 부정집행 위험을 만듭니다. 반대로 숫자만 알고 가치의 맥락을 모르면 현장의 사정을 이해하지 못해 기계적 처리에 그칩니다. 예컨대 취약계층 고용비율 산정 하나에도 취약계층의 범위와 판단 기준이라는 규정이 있고, 그 규정 뒤에는 어떤 사람을 사회가 취약하다고 볼 것인가라는 판단이 깔려 있습니다. 규정을 정확히 적용하면서 그 뒤의 판단을 이해하는 사람이 이 분야에서 오래갑니다.

● 4-7. 도메인이 선호하는 역량 둘: 증빙에 강한 성실성

두 번째 공통점은 디테일에 대한 집요함입니다.

이 분야 행정의 대부분은 증빙으로 완결됩니다. 창업팀 지원금 회계처리기준이 별도 문서로 존재하고, 우선구매 실적 집계 기준이 계약일이 아니라 대금 지급일이며, 실적 제출에 표본조사가 붙고 허위 제출은 평가부처에 통보된다는 규칙들이 그 증거입니다. 서류 한 장의 누락이 감사 지적으로 이어지고, 날짜 하나의 착오가 실적 인정 여부를 가릅니다.

이 역량은 화려하지 않지만 대체하기 어렵습니다. 기획은 여러 사람이 나눠 할 수 있지만,

마감을 지키고 서류를 빠짐없이 챙기는 일은 결국 담당자 한 사람의 습관에 달려 있기 때문입니다.

● 4-8. 도메인이 선호하는 역량 셋: 이해관계자를 조율하는 소통력

세 번째 공통점은 성격이 다른 상대를 같은 자리에 앉히는 능력입니다.

진흥원 실무자가 하루에 상대하는 사람들의 목록을 떠올려 보면 이 역량의 무게가 실감됩니다. 사회적기업 대표, 예비 창업팀, 지방자치단체 담당 공무원, 민간 창업지원기관 매니저, 조달청 담당자, 컨설턴트, 상급 부처 사무관, 그리고 협동조합 조합원이 같은 주에 전화기 너머에 있습니다. 이들은 쓰는 말도, 급한 사정도, 이해관계도 다릅니다. 기업은 지원금을 빨리 받고 싶고, 부처는 규정을 지키고 싶고, 지방자치단체는 지방비 부담을 걱정합니다.

이 사이에서 각자의 요구를 규정 안에서 조율하는 일이 중간지원조직의 본업입니다. 어느 한쪽 편을 들면 다른 쪽이 무너지므로, 규정을 지키면서 대안을 함께 찾는 태도가 필요합니다.

● 4-9. 도메인이 선호하는 역량 넷: 제도 변화를 따라잡는 학습 민첩성

네 번째 공통점은 제도를 빨리 배우는 능력입니다.

이 분야는 제도가 자주 바뀝니다. 최근 1년만 놓고 봐도 주무부처 지정, 정부조직 개편, 정책 방향 재정립, 5본부 개편, SVI 확정 절차 변경, 우선구매 실적 산정 기준 변경, 범정부 종합계획 발표, 돌봄통합지원법 시행이 한꺼번에 일어났습니다. 작년의 매뉴얼로 올해 업무를 하면 틀립니다.

따라서 이 분야에서는 새 지침이 나왔을 때 그것을 읽고 자기 업무에 무엇이 달라지는지 스스로 정리하는 습관이 곧 실력입니다. 진흥원이 SVI 활용 매뉴얼과 창업지원사업 운영지침, 우선구매 지침을 매년 새로 펴내는 이유도 이 변화 속도 때문입니다.

● 4-10. 청년인턴에게 실제로 기대되는 것

청년인턴은 완성된 전문성을 요구받는 자리가 아닙니다. 기대치를 현실적으로 정리하면 세 가지입니다.

첫째는 사무 도구를 다루는 기본기입니다. 한글과 엑셀을 다루고, 정해진 서식에 맞춰 문서를 만들고, 자료를 정리해 표 없이도 읽히는 형태로 요약할 수 있으면 충분한 출발점입니다. 특히 엑셀로 명단과 실적을 다루는 능력은 곧바로 쓰입니다.

둘째는 배우려는 태도와 성실성입니다. 짧은 근무 기간 동안 조직의 사업 구조를 이해하고 맡은 일을 놓치지 않는 것이 핵심입니다. 모르는 것을 묻는 타이밍, 처리한 일을 보고하는 습관, 마감 전에 진행 상황을 공유하는 습관이 여기 들어갑니다.

셋째는 이 분야에 대한 최소한의 이해와 관심입니다. 사회적기업과 협동조합의 차이, 인증과 지정의 구분, SVI가 무엇인지 정도를 알고 들어가면 업무 지시의 맥락이 훨씬 빨리 잡힙니다.

● 4-11. 이 장의 전략적 시사점

이 장에서 남길 관점은 두 가지입니다.

하나는 인재상 정보의 최신성을 스스로 확인해야 한다는 것입니다. 이 기관에 관한 온라인 정보 상당수가 2018~2021년에 멈춰 있습니다. 진흥원 누리집의 경영전략체계와 기관장 경영방침 페이지, 그리고 알리오 공시가 확인의 출발점입니다.

다른 하나는 이 조직이 요구하는 역량의 성격입니다. 정확성, 조율, 학습 속도, 그리고 가치와 숫자를 함께 다루는 감각. 네 가지 모두 화려한 능력이 아니라 습관에 가깝습니다. 그리고 습관은 짧은 시간에 만들어지지 않으므로, 이 분야를 지망한다면 지금 하고 있는 일에서 이 습관들이 어떻게 드러나는지를 돌아보는 편이 실질적입니다.

■ 5장: 직무 분석

● 5-1. JD 한 줄의 해부

입력 파라미터에 적힌 직무 설명은 한 줄입니다. "사회적기업 및 (사회적)협동조합 활성화를 위한 지원업무."

이 한 줄을 세 부분으로 나눠 읽어야 합니다.

'사회적기업 및 (사회적)협동조합'은 대상 범위를 정합니다. 마을기업이나 자활기업은 여기 들어가지 않습니다. 진흥원이 관장하는 두 영역을 정확히 지목한 표현이며, 괄호 안 표기는 일반협동조합과 사회적협동조합을 함께 가리킵니다. 배치될 부서가 창업성장본부일지 협동조합본부일지 사회가치본부일지는 이 문구만으로 특정되지 않으나, 어느 쪽이든 이 두 조직 유형을 상대한다는 점은 확정입니다.

'활성화'는 업무의 목적을 정합니다. 관리나 감독이 아니라 활성화입니다. 지원사업을 굴리고, 교육을 열고, 판로를 잇고, 자금을 연결하는 일이 여기 들어갑니다.

'지원업무'는 직무의 성격을 정합니다. 사업을 기획하고 결정하는 자리가 아니라, 결정된 사업이 실제로 굴러가도록 뒷받침하는 자리입니다. 사무행정(일반)이라는 직무명이 이를 확인해 줍니다.

세 부분을 합치면 이렇게 읽힙니다. 사회적기업과 협동조합을 대상으로 하는 진흥원 지원사업이 규정에 맞게, 기한 안에, 기록으로 남으며 굴러가도록 실무를 받치는 자리입니다.

● 5-2. 사무행정(일반)과 인접 직무의 구분

직무를 원론 수준에서 보지 않으려면 인접 자리와 갈라야 합니다.

진흥원 일반직 사무행정은 정규직 직군으로, 사업 기획과 집행의 주체입니다. 2026년 상반기에 서류·필기·최종 전형을 거쳐 채용이 진행됐습니다. 사업계약직은 특정 사업 수행을 위해 계약 기간을 정해 채용하는 자리로, 해당 사업의 실무를 맡습니다. 기간제근로자는 육아휴직 대체나 특정 업무 수요에 대응하는 자리이며, 2026년에는 도시재생 관련 기간제근로자 채용도 있었습니다. 체험형 청년인턴은 청년에게 공공기관 업무 경험을 제공하는 목적의 기간제 자리로, 사업의 의사결정보다는 실무 지원에 집중합니다.

이번 26년 하반기 사무행정(일반) 자리는 마지막 유형에 해당합니다. 따라서 업무의 성격은 '담당자의 업무를 나눠 받는 지원'이지 '독립적 사업 운영'이 아닙니다. 이 구분을 정확히 해 두면 직무 이해의 초점이 어긋나지 않습니다.

한편 앞서 3-11에서 갈라 둔 사회적가치형 청년일경험 사업의 참여 청년과도 다릅니다. 그쪽은 사회적기업에서 일하고, 이쪽은 진흥원에서 일합니다.

● 5-3. 배치 가능성이 있는 부서별 업무의 결

배치 부서는 공고와 기관 사정에 따라 정해지므로 단정할 수 없으나, 5본부 구조를 놓고 보면 어느 쪽에 가더라도 업무의 결이 어떻게 달라지는지는 그려 볼 수 있습니다.

경영기획본부에 배치되면 기관 운영 지원이 중심이 됩니다. 문서 관리, 자산·물품 관리, 회계 지출 서류 정리, 각종 공시 자료 취합, 정보시스템 관련 문의 처리 같은 업무입니다. 기관 전체의 행정 흐름을 보게 되는 자리입니다.

창업성장본부에 배치되면 창업지원사업의 운영 지원이 중심이 됩니다. 창업팀 신청 접수와 서류 확인, 19개 창업지원기관과의 연락, 지원금 집행 증빙 취합, 중간점검 자료 정리, 성과 자료 집계 등이 여기 들어갑니다. 회계처리기준을 자주 들여다보게 되는 자리입니다.

사회가치본부에 배치되면 SVI 측정과 판로 업무의 지원이 중심이 됩니다. 측정 신청 접수 확인, 증빙 서류 점검, 측정 일정 안내, 결과 통지 준비, 우선구매 실적 데이터 정리, 공공구매 상담회와 매칭데이 운영 지원이 여기 들어갑니다. 데이터 양이 가장 많은 자리일 가능성이 큼니다.

협동조합본부에 배치되면 설립 상담과 교육 운영 지원이 중심이 됩니다. 설립 신고·인가 서류 안내, 상담 기록 정리, 전국 릴레이 교육과 워크숍의 참가자 관리, 경영공시 자료 취합, 협동조합의 날 같은 행사 지원이 여기 들어갑니다. 외부 문의 응대 비중이 높은 자리입니다.

공공서비스지원본부나 권역 센터에 배치되면 지역 현장 지원이 중심이 됩니다. 지역 교육과 상담회 준비, 참여기업 모집과 명단 관리, 지방자치단체와의 연락 지원, 성장지원센터 상주기업 관련 실무가 여기 들어갑니다.

● 5-4. 하루 단위 업무

하루의 열개는 대체로 이렇게 흐릅니다.

오전에는 공용 메일함과 시스템에 들어온 접수 건, 문의, 제출 서류를 확인하고 분류합니다. 진흥원 업무의 상당 부분이 마감이 걸린 접수 업무이므로, 밤사이 들어온 건을 아침에 정리하는 일이 하루의 출발점이 됩니다.

오전 중반부터는 담당자가 요청한 자료를 정리합니다. 참여기업 명단, 집행률 현황, 신청 건수 집계처럼 숫자를 다루는 일이 많습니다. 회의 자료나 보고 자료의 밑작업을 맡는 경우도 흔합니다.

오후에는 전화와 방문 문의 응대가 늘어납니다. 공고 마감이 임박한 시기에는 이 비중이 크게 올라갑니다. 안내할 수 있는 범위와 담당자에게 넘겨야 할 범위를 가르는 판단이 이때 필요합니다.

오후 후반에는 행사와 교육 준비, 문서 기안 보조, 처리 결과 보고가 이어집니다. 하루를 닫을 때는 처리한 건과 남은 건을 정리해 담당자와 공유하는 일이 습관이 되어야 합니다.

● 5-5. 주와 월 단위의 업무 리듬

진흥원 업무에는 뚜렷한 주기가 있습니다.

주 단위로는 공고 마감일이 리듬을 만듭니다. 진흥원 공고는 대부분 특정 요일 17시나 15시처럼 시각까지 못박혀 있으므로, 마감 직전과 직후에 업무가 몰립니다. 마감 직전에는 문의가 폭증하고, 마감 직후에는 접수 건 정리와 서류 완비 여부 확인이 몰립니다.

월 단위로는 집행과 정산이 리듬을 만듭니다. 지원금을 받은 기업이나 위탁기관이 월 단위로 집행 내역과 증빙을 제출하면, 진흥원은 이를 확인하고 다음 회차 교부를 준비합니다. 이 주기가 어긋나면 기업의 자금 흐름이 막히므로 지연이 곧바로 민원으로 이어집니다.

분기와 반기 단위로는 심사 차수가 리듬을 만듭니다. 사회적기업 인증은 연중 여러 차수로 나뉘고, SVI 측정도 차수제로 운영됩니다. 각 차수마다 접수, 검토, 심사, 통지의 사이클이 반복됩니다.

연 단위로는 사업 공고 시즌인 상반기와 정산 시즌인 연말이 두 개의 봉우리를 만듭니다. 하반기에 시작하는 인턴은 연말 정산 시즌의 앞부분을 경험할 가능성이 큼니다.

● 5-6. 근무 기간 전체에서 보게 될 사이클

체험형 청년인턴의 근무 기간은 기관과 공고에 따라 다르지만 통상 수개월 단위입니다. 이 기간에 사업의 전체 사이클을 다 보기는 어렵고, 한 사이클의 특정 구간을 깊게 보게 됩니다.

하반기에 시작한다면 보게 될 구간은 대체로 이렇습니다. 상반기에 선정된 사업들이 집행 중반을 지나는 국면이므로 중간점검과 변경 신청 처리가 눈에 들어옵니다. 하반기 인·지정

심사 차수가 돌아가므로 접수와 검토 업무를 접합니다. SVI 측정 접수 마감이 10월 중순이므로 측정 관련 문의와 서류 점검이 몰립니다. 하반기 교육 일정이 촘촘하므로 행사 운영 지원이 반복됩니다. 그리고 연말이 가까워지면 정산 준비가 시작됩니다.

● 5-7. 이해관계자 지도

내부에서는 배속 부서의 팀장과 담당자가 직속 상대입니다. 여기에 다른 본부의 담당자, 권역 센터 인력, 함께 일하는 사업계약직과 기간제 인력이 더해집니다. 소규모 기관이므로 본부 경계를 넘는 협조 요청이 잦습니다.

외부에서는 여섯 갈래가 있습니다. 첫째는 지원 대상인 사회적기업과 예비사회적기업, 협동조합, 창업팀입니다. 이들이 가장 자주 연락하는 상대입니다. 둘째는 상급 부처인 고용노동부와, 사회연대경제 총괄 부처인 행정안전부입니다. 셋째는 지방자치단체 담당 공무원입니다. 국비와 지방비 매칭 구조 때문에 연락이 잦습니다. 넷째는 민간 창업지원기관 19개소와 각종 위탁·용역 수행기관입니다. 다섯째는 조달청을 비롯한 협력 공공기관과 구매 담당자입니다. 여섯째는 지역 중간지원조직과 민간 협업 파트너입니다.

인턴이 접하는 접점은 주로 첫 번째와 네 번째입니다. 문의 응대와 서류 확인의 상대가 이들이기 때문입니다.

● 5-8. 업무에 쓰이는 시스템

사무행정 업무를 이해하려면 도구를 알아야 합니다.

사회적기업 통합사업관리시스템(SEIS)이 이 직무의 중심 도구입니다. 사회적기업 인·지정 신청, 재정지원 신청, 사업보고서 제출, SVI 측정 신청이 이 시스템에서 이뤄집니다. 예비사회적기업 지정과 만료 같은 변동사항도 이 시스템에 반영됩니다. 시스템 이용 문의 전화번호가 별도로 운영될 만큼 이용자가 많습니다.

협동조합 포털(coop.go.kr)은 협동조합 업무의 창구입니다. 설립 안내, 경영공시, 교육 정보가 여기 모입니다. 행정안전부의 협동조합 경영공시 정보공개도 이 포털과 이어집니다.

보조금 관련해서는 e나라도움을 알아 두면 좋습니다. 국고보조금의 교부, 집행, 정산을 온라인으로 관리하는 통합 시스템입니다. 왜 중요한가. 국고보조금은 세금이므로 어디에 얼마가 어떻게 쓰였는지가 추적 가능해야 하고, 그 추적을 가능하게 하는 것이 이 시스템입니다. 이 직무 맥락에서는 지원금 집행 증빙을 확인하고 정산 자료를 준비하는 작업이 이 체계 위에서 돌아갑니다.

공공기관 재정 시스템 이름도 알아 두면 대화가 통합니다. 중앙부처는 디브레인, 지방자치단체는 이호조, 교육청은 에듀파인을 씁니다. 우선구매 실적 집계 지침에 이 이름들이 등장합니다.

이 밖에 전자문서시스템을 통한 기안과 결재, 사회적기업 포털과 진흥원 누리집의 공고

게시, 엑셀 기반 명단·실적 관리가 일상 도구입니다.

● 5-9. 필요 역량: 기술, 지식, 태도

기술 측면에서는 세 가지가 곧바로 쓰입니다. 문서 작성 능력, 특히 정해진 서식에 맞춰 오류 없이 만드는 능력. 엑셀을 이용한 명단 정리와 집계 능력, 정렬·필터·중복 확인 같은 기본 기능을 익숙하게 쓰는 수준이면 충분합니다. 그리고 시스템에 들어온 데이터를 확인하고 대조하는 능력입니다.

지식 측면에서는 네 가지를 알고 들어가면 업무 이해 속도가 다릅니다. 사회적기업과 협동조합, 사회적협동조합의 정의와 차이. 인증과 지정의 구분, 그리고 예비 단계의 존재. SVI가 무엇이며 왜 등급이 중요한지. 우선구매 제도가 어떻게 작동하는지. 이 네 가지가 진흥원 업무 문서의 절반 이상에 등장합니다.

태도 측면에서는 세 가지입니다. 마감을 지키는 습관, 모르는 것을 적절한 시점에 묻는 판단, 그리고 반복 작업의 품질을 유지하는 인내입니다. 명단 300건을 확인하는 일에서 290건까지 정확하고 마지막 10건이 흐트러지면 그 일은 다시 해야 합니다.

● 5-10. 성과 지표와 평가 관점

인턴에게 정규직 수준의 정량 지표가 적용되지는 않습니다. 실질적으로 작동하는 평가 관점은 네 가지로 정리됩니다.

첫째는 정확성입니다. 처리한 문서와 데이터에 오류가 없는가. 이 항목이 가장 큰 비중을 차지합니다.

둘째는 기한 준수입니다. 요청받은 일을 정해진 시점까지 끝냈는가. 진흥원 업무는 대부분 외부 마감과 연결되어 있으므로 개인의 지연이 곧 사업의 지연입니다.

셋째는 소통입니다. 진행 상황을 적시에 공유했는가, 판단이 필요한 지점에서 담당자에게 넘겼는가. 인턴이 스스로 판단해서는 안 되는 사안을 혼자 처리하는 것이 가장 흔한 사고 유형입니다.

넷째는 태도와 협업입니다. 반복 업무를 성실하게 처리하는가, 요청받지 않은 정리를 미리 해 두는가, 다른 팀 요청에 협조하는가.

● 5-11. 가상의 하루 워크플로우

구체적인 서사로 그려 보겠습니다. 창업성장본부에 배치된 인턴의 어느 화요일입니다.

오전 9시. 부서 공용 메일함을 엽니다. 밤사이 창업팀 다섯 곳이 3분기 사업비 집행 증빙을 보내왔습니다. 팀별 폴더에 파일을 옮기고, 제출 목록과 대조해 누락 서류가 있는 팀을 엑셀 점검표에 표시합니다. 세 팀은 완비, 한 팀은 거래명세서 누락, 한 팀은 통장 사본의 거래 내역 기간이 어긋납니다.

심층분석보고서: 26하_한국사회적기업진흥원_청년인턴사무행정(일반)

오전 10시. 담당자가 이번 주 권역별 중간점검 회의 자료를 요청합니다. 시스템에서 권역별 창업팀 집행을 조회해 정리하고, 집행률이 30% 아래인 팀을 별도로 모아 둡니다. 지원기관별로 집행을 편차가 큰 지점이 눈에 띄어 담당자에게 함께 보고합니다.

오전 11시 30분. 창업팀 대표에게서 전화가 옵니다. 사업비 항목을 장비 구입에서 마케팅으로 바꾸고 싶다는 문의입니다. 변경 신청 서식과 제출 경로는 안내하고, 변경 가능 여부와 한도 판단은 운영지침 해석이 필요하므로 담당자에게 연결합니다.

오후 1시 30분. 지원기관 담당 매니저에게서 메일이 옵니다. 담당 창업팀 하나가 대표자 변경을 진행 중이라 서류 제출이 늦어진다는 내용입니다. 사유와 예상 제출일을 기록해 두고 담당자에게 공유합니다.

오후 3시. 다음 주 열릴 권역 네트워킹 행사 준비를 돕습니다. 참석 신청자 명단을 정리하고 중복 신청을 걸러 내며, 자료집을 인쇄해 순서대로 묶고, 명찰을 출력합니다. 참석자 가운데 휠체어 이용자가 있어 행사장 접근 동선을 미리 확인해 담당자에게 알립니다.

오후 5시. 오늘 확인한 증빙 점검 결과와 보완이 필요한 두 팀의 상황을 정리해 담당자에게 보고하고, 내일 마감인 참여기업 통계 취합의 진행 상황을 공유합니다. 남은 건은 메모에 적어 두고 하루를 닫습니다.

이 하루가 보여 주는 것은, 사무행정 업무가 '사회적기업을 돕는다'는 추상적 사명이 아니라 증빙·데이터·문서·행사라는 구체적 작업으로 이뤄져 있다는 사실입니다. 그리고 이 작업의 품질이 곧 보조금의 투명성이며, 나아가 예산을 네 배로 늘린 정책의 정당성을 뒷받침하는 근거가 됩니다.

● 5-12. 이 장의 전략적 시사점

직무를 이해하는 핵심 문장은 이것입니다. 사무행정은 사업의 뒷자리가 아니라 사업이 성립하는 조건입니다.

2026년 진흥원의 상황이 이 문장을 더 무겁게 만듭니다. 예산이 네 배로 늘었고, 사업 수가 늘었고, 위탁 파트너가 19개소로 늘었고, 성과 기반 배분이 도입됐습니다. 이 네 가지는 모두 행정 작업량과 정확도 요구를 함께 끌어올립니다. 성과에 따라 지원을 차등하겠다는 정책은, 그 성과가 정확히 기록되어 있다는 전제 위에서만 작동합니다. 기록을 만드는 자리가 사무행정입니다.

또 하나 기억할 점은 이 직무가 진흥원이라는 조직과 사회연대경제라는 분야를 동시에 배우는 자리라는 사실입니다. 짧은 기간이지만 인증 심사가 어떻게 돌아가는지, 보조금이 어떤 경로로 흐르는지, 공공기관 행정이 어떤 문법으로 작동하는지를 실무로 보게 됩니다. 이 경험은 사회연대경제 영역뿐 아니라 공공기관과 비영리 분야 전반에서 통용되는 기반이 됩니다.

■ 핵심 용어·개념 정리 (Glossary)

사회연대경제 — 연대와 협력을 바탕으로 사회적 가치를 추구하며 지역사회 문제 해결에 기여하는 경제활동 방식. 2026년 현재 정부가 쓰는 표준 용어이며, 진흥원이 속한 산업 전체를 가리킵니다.

사회적기업 — 취약계층 고용, 사회서비스 제공, 지역공헌 같은 사회적 목적을 추구하며 영업활동을 하는 기업으로 고용노동부장관의 인증을 받은 곳. 진흥원의 1차 지원 대상입니다.

예비사회적기업 — 사회적 목적을 추구하나 인증 요건을 아직 갖추지 못해 지방자치단체나 중앙부처가 지정한 기업. 인증으로 가는 준비 단계이며 진흥원이 지정 대비 교육을 운영합니다.

사회적협동조합 — 지역주민 권익 증진이나 취약계층 지원을 목적으로 하며 관계 중앙행정기관의 인가를 받는 비영리 협동조합. 배당이 금지되고 감독을 받는다는 점에서 일반협동조합과 갈립니다.

협동조합기본법 — 2012년 시행되어 금융·보험업을 제외한 거의 모든 분야에서 협동조합 설립을 가능하게 한 법. 협동조합 급증의 제도적 계기입니다.

중간지원조직 — 정부 정책과 현장 사이에서 자금·정보·교육·컨설팅을 매개하는 조직. 진흥원은 사회적기업과 협동조합 영역의 중앙 중간지원조직입니다.

기타공공기관 — 공기업과 준정부기관에 속하지 않는 공공기관 유형으로 정부 경영평가 대상에서 빠지고 주무부처가 자체 평가합니다. 진흥원의 법적 유형입니다.

사회적가치지표(SVI) — 사회적 성과·경제적 성과·혁신성과 관점의 14개 지표로 사회적기업의 가치를 재는 진흥원의 측정 도구. 2026년부터 우선구매 실적 인정과 정부 지원 차등화에 연동됩니다.

SROI — 투입 자원 대비 창출된 사회적 가치를 화폐로 환산해 비율로 나타내는 측정 기법. 성과 비례 인센티브 설계의 이론적 뿌리입니다.

공공기관 우선구매 — 공공기관이 사회적기업 제품을 우선 구매하도록 촉진하는 제도. 대금 지급일 기준으로 실적을 집계하며 매년 4월 30일까지 공고합니다.

의무구매 — 우선구매보다 강한 규범으로, 공공부문이 일정 비율을 반드시 구매하도록 강제하는 제도. 사회연대경제기본법 시행 이후 도입할 계획입니다.

일자리창출사업 — 사회적기업이 새로 고용한 근로자의 인건비 일부를 지원하는 대표 재정지원사업. 보조금 중심 지원의 상징이자 자립 논쟁의 진원입니다.

사업개발비 지원 — 마케팅과 기술개발 등 사업 경쟁력 강화에 드는 비용을 지원하는 사업.

SVI 측정 참여와 연계되어 운영됩니다.

e나라도움 — 국고보조금의 교부·집행·정산을 통합 관리하는 온라인 시스템. 보조금 실무의 기반이며 정산과 증빙 업무가 이 위에서 돌아갑니다.

SEIS(사회적기업 통합사업관리시스템) — 인·지정 신청, 재정지원 신청, 사업보고서 제출, SVI 측정 신청이 이뤄지는 진흥원 운영 시스템. 사무행정 업무의 중심 도구입니다.

경영공시 — 협동조합이 정관과 결산 자료, 총회·이사회 활동 등을 공개하는 제도. 조합원의 알 권리와 외부 신뢰를 함께 지탱합니다.

사회연대경제 발전 종합계획 — 2026년 6월 30일 국무회의에서 20개 부처 합동으로 발표한 첫 범정부 계획. 3대 전략과 15개 중점과제, 2035년 목표 수치를 담았습니다.

사회연대경제기본법 — 부처별로 흩어진 사회연대경제 정책을 통합할 근거법으로 제정을 추진 중인 법. 의무구매 도입의 전제이기도 합니다.

소셜캠퍼스 온 — 사회적기업에 사무 공간과 프로그램을 제공하는 성장지원센터의 이름. 권역별로 운영되며 상주기업을 공모로 선발합니다.

SE브릿지 — 사회적기업과 기업·공공기관을 잇는 진흥원의 민관협력 플랫폼. 사회문제 해결 협업 프로젝트를 발굴하는 통로입니다.

■ 참고 레퍼런스 (References)

행정안전부 국정과제 '사회연대경제 성장 촉진' —

<https://www.mois.go.kr/frt/sub/a05/socialEconomyGrowth/screen.do>

행정안전부 보도자료 '사회연대경제 발전 종합계획' 발표 —

https://www.mois.go.kr/frt/bbs/type010/commonSelectBoardArticle.do?bbsId=BBSMSTR_0000000000008&nttId=127390

KDI 경제교육·정보센터, 제6차 협동조합 실태조사 결과 —

<https://eiec.kdi.re.kr/policy/materialView.do?num=251580>

고용노동부, 2026년도 사회적기업 정책 방향 발표 —

https://www.moel.go.kr/news/enews/report/enewsView.do?news_seq=18782

고용노동부, 2025년 공공기관 사회적기업 제품 구매실적 및 2026년 구매계획 공고 —

https://www.moel.go.kr/news/notice/noticeView.do?bbs_seq=20260401559

고용노동부, 인증 사회적기업 명단(2025년 제2차) —

https://www.moel.go.kr/info/publicct/publicctDataView.do?bbs_seq=20250600772

심층분석보고서: 26하_한국사회적기업진흥원_청년인턴사무행정(일반)

사회적기업 제품 우선구매 지침(2026년 1월) —

<https://seeot.or.kr/wp-content/uploads/2026%EB%85%84-%EC%82%AC%ED%9A%8C%EC%A0%81%EA%B8%B0%EC%97%85-%EC%A0%9C%ED%92%88-%EC%9A%B0%EC%84%A0%EA%B5%AC%EB%A7%A4%EC%A7%80%EC%B9%A8.pdf>

경향신문, 사회연대경제조직 금융·세제 지원 확대 —

<https://www.khan.co.kr/article/202606301539011/>

뉴스핌, 사회연대경제 발전 종합계획 4대 분야 집중 육성 —

<https://www.newspim.com/news/view/20260630000219>

사회적경제뉴스, 종합계획 금융·판로·세제 지원 확대 상세 — <https://www.senews.kr/39101>

매일노동뉴스, 사회적기업 예산 회복과 생태계 복원 —

<https://www.labortoday.co.kr/news/articleView.html?idxno=231935>

더나은미래, 성장통 겪은 한국 임팩트 투자 — <https://futurechosun.com/archives/148958>

라이프인, 사회연대경제 행정안전부 주무부처 지정 —

<https://www.lifein.news/news/articleView.html?idxno=19571>

라이프인, 한국사회적기업진흥원 2026년 인사동정(5본부 체제) —

<https://www.lifein.news/news/articleView.html?idxno=19867>

정책브리핑, 2026년 한국사회적기업진흥원 사업설명회 개최 —

<https://www.korea.kr/briefing/pressReleaseView.do?newsId=156747252>