

65

대전환의 시대를 읽어주는 싱크탱크의 역할:

정책연구의 융합성과 시민응답성 강화 전략을 중심으로

이은경 연구사업본부 연구원
eklee@makehope.org

No. 65
2022. 02. 10.

희망이슈는 우리 사회의 새로운 변화와 희망을
만들기 위해 다양한 실험과 연구를 시민에게 공유하는
이슈페이퍼입니다.

*
희망이슈

모든 시민이 연구자입니다

희망제작소는 정부나 기업의 출연금 없이
설립된 민간독립연구소입니다.
시민의 아이디어 제안과 후원, 활동 참여로
열린 연구와 실천을 지향하는
싱크앤두탱크 Think & Do Tank 로서
우리 사회 곳곳에서 변화의 원동력을
만들고 있습니다.

희망제작소는 모든 시민이 자신의 일상에서
문제를 발견하고, 대안을 찾고,
문제를 해결하는 시대를 열고자 합니다.

세대와 나이를 불문하고 누구나 참여하는
강연과 워크숍을 열며, 1인 연구자와
사회혁신가를 성장시키고,
지원하는 시민참여형 연구소로
거듭나고자 합니다.

희망제작소는 한국사회가 맞닥뜨린 시대적 과제를 민간·정당·시민사회 싱크탱크 관계자들의 인터뷰를 통해 진단하고, 이에 대한 해결책을 고민하여 정책으로 연결하는 싱크탱크들의 역량은 어떠한지 점검해보았다. 또한, 변화하는 글로벌 환경과 전환기 대응에 요구되는 정책연구의 방향과 역할을 살펴보고, 우리사회 정책지식 생태계의 조화로운 성장 방안을 모색해보았다.

인터뷰에 참여한 싱크탱크 관계자들은 지금 우리는 미래사회로의 대전환기를 맞고 있다고 보았다. 이는 다가오는 변화들이 현재의 불안정성을 증가시키고 미래에 대한 예측을 지속적으로 바꾸어낼 뿐만 아니라, 그 영향이 우리 삶의 방식과 사회구조 전반에 걸쳐 광범위하게 미치며, 원인과 해법이 매우 복잡적이기 때문이다.

미래사회 대응을 위해 시급한 한국사회 의제들로, ‘인구’, ‘기술’, ‘기후위기’, ‘불평등과 양극화’, ‘사회적 대화와 국민통합’이 꼽혔으며, 그 밖에도 부동산 문제를 포함한 국가균형발전, 남북관계, 미·중 갈등, 그리고 교육문제 등이 제시됐다.

국내 정책지식 생태계는 1987년을 기점으로 다원화, 민주화되었으며, 글로벌 경쟁 속에 편입됨에 따라 정책사안과 정책과정 또한 복잡화, 전문화돼왔다. 경제와 산업, 기술 분야뿐 아니라 다양한 사회문제를 다루는 공공부문 연구기관들이 설립되고, 정부 주도의 공공부문 일변도였던 정책 생산은 정당과 의회, 시민사회, 기업, 영

리 부문의 연구기관과 조직들이 참여하면서 다변화되기 시작했다. 특히, 시민사회 연구소, 대학 및 대학 부설 연구소, 기업연구소들의 활동이 점차 증가하였다.

미래사회로의 전환에 대응하기 위한 국내 정책지식 생태계의 현황을 진단해보면, 우리사회 주요한 시대적 의제에 대한 정책지식 생산에 대한 기대치가 낮게 형성되어 있었다. 이는 생태계 내 가장 큰 비중을 차지하는 공공부문의 국책연구기관의 적극적인 역할 미흡과 최근의 민간, 시민사회 부문의 활동 위축과 활성화 부족에 기인한다. 또한, 주요 정책지식 수요 주체가 되어야 할 정당, 국회 등 정치 영역의 역할이 제도적 지원에 비해 매우 미흡한 점도 지적되었다.

미래의 불확실성이 커지고 기존 시스템을 재설계할 필요성이 커진 전환기에 필요한 새로운 정책연구 전략으로서 융합성, 개방성, 응답성을 높이고, 열린 거버넌스의 정책지식 생산 구조를 만들 것을 제안한다. 이는 공공부문의 연구기관의 생태계 내 위상을 정립하기 위한 전략으로서만이 아니라 정당, 민간, 시민사회 등의 다양한 정책연구 주체들의 성장을 견인하여 생태계 전반을 활성화할 수 있는 공적 자세이기도 하다. 이로써 정책연구가 국민의 정책적 궁급증에 응답하고 시민들과 함께 소통하며 전환의 시기 미래변화를 읽어주는 역할을 하게 될 것이다.

코로나-19 감염병의 세계적 유행 이후 ‘대전환’(Great Transformation)은 낯설지 않은 미래예측 용어가 되었다. 하지만 그 개념과 내용은 조금씩 다르게 언급된다. 첨단과학기술 발전으로 인한 혁신적 파괴와 그에 따른 새로운 부와 사회경제 질서에 대한 전망을 암시하기도 하며, 또 어떤 경우에는 극심한 불평등과 생태적 위기를 초래한 착취적 자본주의를 지속가능한 형태로 바꾸는 전환을 의미하기도 한다(임운택, 2020). 변화의 동인과 전망의 차이에도 불구하고, 지금까지의 성장의 방식이 미래에는 더 이상 지속되지 않을 것이라는 공통의 전제에서 출발한다. 따라서, 대전환은 기술혁신과 산업구조의 변동만이 아니라, 시장과 국가, 성장과 복지, 환경과 발전, 소득과 분배 등 기존 사회질서 곳곳에서 이전과는 매우 다른 방식으로, 그리고 총체적으로 변화되는 것을 의미한다(마우로 기엔, 2020; 한겨레, 2009).

대전환이 이끄는 미래사회에 대한 분석과 대응 또한 세계 곳곳에서 적극적으로 전개되고 있다. 한국사회도 예외는 아니다. 4차산업혁명으로 대표되는 신기술에 대한 낙관적인 전망은 기후변화와 같은 생태적 위기에 대한 근심을 완전히 해소하지 못하며, 저출생·저성장·고령화와 같은 새로운 사회구조적 조건들은 다른 사회문제와 얹혀 더욱 복잡해지고 있다.

희망제작소는 우리사회가 맞닥뜨린 대전환기 과제들은 무엇이며, 이에 대한 해결책을 고민하여 정책으로 연결하는 우리사회 싱크탱크들의 역할은 어떠한지 점검해보았다¹. 나아가 변화하는 글로벌 환경과 미래사회 대

응에 요구되는 공공부문 정책연구의 방향과 싱크탱크의² 역할을 살펴보고, 국내 정책지식 생태계의 조화로운 성장 방안을 모색해보았다. 이를 위해 우리 사회 민간·정당·시민사회 싱크탱크의 핵심 관계자들을 인터뷰하였다. 인터뷰는 개별 면접 조사 방식으로, 공통 질문 항목에 근거한 반구조화 형식으로 진행되었으며, 질문 문항은 △전환기 시대변화에 따른 한국 정책지식 생태계 진단, △국책연구기관을 비롯한 국내 정책지식 주체들의 경쟁환경, △한국 정책지식 생태계 발전 방안 등으로 구성되었다. 인터뷰 참여자 정보는 다음의 표와 같다.

【표 1】인터뷰 참여자 명단

분야	인터뷰 참여자
정당 싱크탱크	김세연 前 여의도연구원 원장
	최병천 민주연구원 부원장
	김병권 정의정책연구소 소장
민간 싱크탱크	이원재 LAB2050 대표
	왕선택 한평정책연구소 (前 여시재 정책위원)
	임효창 경실련 정책위원장
시민사회 싱크탱크	윤홍식 참여연대 사회복지위원회 위원장
	노광표 한국노동사회연구소 소장
	최동진 기후변화행동연구소 소장
언론 싱크탱크	오건호 내가만드는복지국가 운영위원장
	이창곤 前 한겨레경제사회연구원 원장

1 본 보고서는 2021년 9~12월 희망제작소와 한겨레경제사회연구원이 함께 수행한 경제인문사회연구원 연구용역 보고서 <국책연구기관 발전을 위한 연구역량 강화 방안>를 바탕으로 재구성하여 작성하였다. 해당 연구는 전환기 정책환경 변화 속에서 국책연구기관의 정책지식 생태계내 역할 구축 방안 탐색을 목적으로 하였다.

2 싱크탱크는 다양하게 정의되고 있지만, 본 글에서는 “정책 결정에 영향력을 행사하기 위한 정보와 이론을 생산하는 조직”이라는 종합적 정의를 따른다(태재 아카데미 연구보고서, 2021, p.118).

대전환기 한국사회의 시대적 과제

본 보고서는 먼저 우리는 지금 전환의 시기에 있는가라는 물음으로 시작한다. 인터뷰에 참여한 싱크탱크 관계자들은 대부분 ‘그렇다’고 진단했다. 다가오는 변화들이 현재의 불안전성을 증가시키고 미래에 대한 예측을 지속적으로 바꾸어낼 뿐만 아니라, 그 영향이 우리 삶의 방식과 사회구조 전반에 걸쳐 광범위하게 미치며, 원인과 해법이 매우 복잡적이라는 이유 때문이다. 특히, ‘대전환’이라 부를만한 것은 “[현재의] 불안전성이 삶의 전환을 증가시키고 이 격변이 한꺼번에 밀려오면서 메가톤급으로 복합적으로 작용하여 큰 변화를 가져온다는 점에 있다. 이러한 변화는 사회, 경제 정책은 물론이고 국가 시스템 전반에 영향을 주는 것으로 작동하기 때문”(인터뷰 참여자 E)이라고 설명한다. 따라서, 대전환기 우리사회 의제들은 시대적 과제의 성격을 갖게 되는데, 인터뷰 참여자들이 꼽은 시대적 과제들은 다음과 같다.

가. 인구

인터뷰 참여자들이 가장 많이 꼽은 대전환기 한국사회의 시대적 과제는 인구변화, 즉 저출생과 인구감소였다. 인구변화의 문제는 그 영향의 범위가 전체 국민의 생활과 산업구조 전반에 미칠 수 있다는 점에서 강조되었다. 인터뷰 참여자들이 제시한 인구문제의 구체적 내용으로는 첫째, 생산가능인구 감소, 특히, 생산가능인구의 다수를 차지하고 있는 베이비부

머 세대들의 은퇴에 대한 대비가 필요하다. 둘째, 고령화가 빠르게 진행되고 있다. 예컨대 한국의 고령화 속도는 일본의 고령화 속도를 넘어섰으며, OECD회원국 중 가장 급속히 진행 중이다. 셋째, 경쟁과 불평등 심화가 저출생 문제로 이어지고 있다. 넷째, 1인 가구 급증과 가족 구성 및 개념의 변화이다. 이와 같은 문제들은 연금·의료 시스템의 위기, 돌봄 부담 등을 증가시킬 것으로 예측되고 있다.

나. 기술

‘기술’은 ‘인구’와 더불어 인터뷰 참여자들이 꼽은 한국사회 주요 과제였다. 기술혁신과 신산업 육성, 디지털 전환과 적응, 인공지능의 부상 등이 갖는 파급력 때문이다. 기술의 문제는 4차산업혁명 규모가 매우 크고 변화 속도가 급속하여 제대로 대응을 하지 않으면 안 된다는 차원에서 중요성을 가진다고 보았다(인터뷰 참여자 A). 특히, 산업적 측면에서 패스트팔로워³ 전략을 주로 가져왔던 한국이 더 이상 같은 전략과 포지션을 유지할 수 없는 상황에 이르고 있다는 점에서도 시급한 과제라고 지적했다. 또한, 기술의 문제는 그 특성상 전 인류의 과제로 부상하게 되는데, 인터뷰 참여자들은 이와 관련하여 △인간과 기계의 협업 또는 공존에 대한 관점 정립, △디지털 전환과 인공지능의 확장이 국가나 인간성의 경계 등에 던지는 도전, △플랫폼 기업의 영향력 등과 관련된 기술의 공적 가치, 사회적인 통제의 이슈 등을 짚었다.

다. 기후위기

‘인구’, ‘기술’ 의제 다음으로 인터뷰 참여자들이 주목한 분야는 ‘기후위기’의제였다. 기후위기는 인류의 생존과 연결된 글로벌 의제로서의 중요성을 가지며, 탄소중립 사회로 나아가기 위한 국제적 협의가 미치는 영향력에도 주목해야 한다고 지적한다. 즉, 파리협정으로 2020년부터 출범한 신기후체제는 선진국에게만 부과되는 온실가스 감축 의무를 모든 국가로 확장하고 있으며, 이에 따른 탄소중립과 에너지전환은 피할 수 없는 중요 과

3 패스트팔로워(Fast Follower) 전략은 퍼스트무버(First Mover)로 일컬어지는 마켓리더를 모방(벤치마킹)하고 쫓아가는 후발주자들의 경영전략이다. 1970년대 소니를 비롯한 일본의 전자기업들과 1990년대 한국 기업들의 전략이었으며, 애플이라는 강력한 마켓리더가 있는 스마트폰 시장에 진입한 삼성의 성공 전략 등이 대표적 예다(홍성철, 2012).

제라고 짚었다(인터뷰 참여자 H). 또한, 미국과 EU에서 추진되고 있는 탄소 국경세, 다국적기업을 중심으로 진행되고 있는 재생에너지 100% 선언 등과 같이 탄소중립 및 에너지전환 과정에서 나타나는 산업구조 변화와 노동전환 문제도 중요하게 언급되었다.

라. 불평등과 양극화

불평등과 양극화는 신자유주의 확산과 연계된 글로벌 현상이기도 하지만 최근의 한국사회가 직면하고 있는 사회적 문제의 맥락에서 중요성이 높아지고 있다. 예컨대, 인구, 기술, 기후 과제들이 우리 삶의 맥락에서 고용과 소득의 불안정성을 높이는 방향으로 작동한다거나, 사회적 안전망과 복지국가 시스템과 연결되어 있어, 경제적 불평등에 관한 정책을 넘어서 더 나은 사회로 가기 위해 필수적으로 풀어야 할 과제로 여겨진다(인터뷰 참여자 E). 또한, 기후위기와 마찬가지로, 불평등의 문제는 사실상 거의 고착화돼가고 있다는 점에서 전체 국민에게 영향을 미칠 수 있다는 점, 정치적 지형과 연결될 수 있는 잠재성 등에서도 주목되었다(인터뷰 참여자 I).

“사회안전망과 양극화, 그게 정치적으로 반영된 게 사회적 대화와 국민통합이다. (...) 불평등의 정치적 반영으로서 최근에 포퓰리즘 논란처럼 정치 지형을 바꾸는 기제로 작용할 수 있기 때문에 중요한 의제다.”(인터뷰 참여자 A)

마. 사회적 대화와 국민통합

불평등 의제와 연결하여 인터뷰 참여자들이 주목한 의제가 사회적 대화와 국민통합이다. 불평등과 양극화는 사회갈등으로 이어지기 쉬우며, 이는 미래사회로의 변화 과정에서 더욱 심화될 우려가 있기 때문이다. 특히, 포스트코로나, 인공지능, 신산업 등의 환경변화로 인해서 기회를 선점하는 사람들은 엄청난 자산을 확보하고, 나머지는 궁지로 내몰릴 수 있다고 인터뷰 참여자들은 우려했다.

“미래사회로 나아가는 데 있어서 많은 사람들이 제일 우려하는 게, 여러 시나리오 중에서 양극화된 미래, 즉 돈 많은 사람들은 기후위

기, 기술, 신산업 등에서 전혀 위기를 느끼지 않고 나머지 사람들은 대부분 비참하게 사는 미래다.”(인터뷰 참여자 H)

또한, 지난 수십 년 동안 우리사회 균열의 단초로 작용해왔던 지역감정에 이어 최근의 “젠더 갈등의 조짐에 대한 우려, 통일의 과정과 이후 남북의 격차 극복”(인터뷰 참여자 F) 등도 사회통합의 의제와 연결돼있다고 지적한다.

바. 그 외: 국가 균형발전과 부동산 문제, 남북관계, 미·중 갈등, 교육 등

이 밖에 인터뷰 참여자들이 꼽은 한국사회 시대적 과제는 부동산 문제를 포함한 국가 균형발전, 남북관계와 한반도 평화, 미·중 갈등, 미래인재 양성을 포함한 교육문제 등이었다. 국가 균형발전은 인구감소, 저출생, 고령화 등의 인구문제, 심지어는 부동산 문제도 국가균형발전이라는 쪽으로 수렴돼가는 현상을 보인다는 점에서 중요한 시대적 과제라고 할 수 있으며(인터뷰 참여자 A), 우리나라가 선진국으로 진입하게 되면서 저개발국 또는 개발도상국일 때와 달라진 역할과 내용을 정확하게 알고 대응할 수 있는 역량을 갖추나갈 수 있도록 미래인재 양성이 필요하다(인터뷰 참여자 F)고 지적했다.

국내 정책지식 생태계 진단

가. 정책지식 생태계의 변화

한국의 정책지식 생태계⁴는 1987년 민주화를 기점으로 크게 변화해왔다. 1987년 이전은 국가 주도의 정책지식 생산 구조로서 경제발전 모델과 정책을 수립, 추진하기 위한 연구기관과 이를 뒷받침하는 산업, 기술 관련 연구기관이 주요 정책생산자의 역할을 담당했다. 따라서 정부의 필요성에 따라 정책지식 생태계가 제한적으로 활성화되었으며, 그 교류 방식 또한 권위적이고 수직적이었으며, 주로 해외에서 이식된 지식을 중심으로 정책 지식 기반이 형성되었다(김선빈 외, 2007).

민주화가 진행되면서 경제와 산업, 기술 분야뿐만 아니라 다양한 사회 문제를 다루는 공공부문 연구기관들이 설립되었고, 그 역할과 위상 또한 증대되었다⁵. 이는 정책환경이 다원화, 민주화, 세계화되어 감에 따라 정책 사안들이 다양화됨을 반영한다. 또한, 정책결정에 참여하는 이해당사자들이 늘어나 합의 도출 및 정책을 조정·집행하는 과정이 고도로 전문화 되고 복잡해감에 따른 변화이기도 하다(강원택, 박인휘, 장훈, 2006). 외환위기 이후에는 공공부문 연구소의 지배구조가 변화되었으며⁶, 정부 주도의

공공부문 일변도였던 국내 싱크탱크 생태계가 기업연구소의 참여, 시민사회의 활동, 지자체의 연구기관 설립 등으로 다변화되기 시작했다. 2000년대 이후 정당법 개정으로 정당 정책연구소 설립이 의무화됐으며, 민간 부분 연구소와 재단이 출범하기도 했다. 또한, 대학 및 대학 부설 연구소들의 정책연구 활동도 점차 증가하였다(태재아카데미, 2021, p119). 1987년 이후 국내 정책지식 생태계의 변화 내용을 요약하면 다음 표와 같다.

【표 2】1987년 이후 한국 정책지식 생태계의 변화

부문	내용
공공부문	• 민주화가 진행되면서 경제, 산업 이외의 다양한 사회문제를 다루는 연구기관들의 역할과 위상 증대 • 1999년 이후 통합적 조정과 독립성 강화를 목표로 정부출연연구소 연구회 체제로 재편 • 광역단위 지방자치단체 연구소들 활발하게 설립됨
시민사회	• 1980년대 민주화 과정을 거치면서 시민단체들이 다양한 정책 활동 전개 • 1990년대부터 경실련, 환경운동연합, 참여연대, 녹색연합 등의 설립으로 활동 증가와 더불어 사회적 영향력 커짐 • 대학 부문은 1990년대 이후 급격히 증가, 부설 연구소 등이 설립되어 여러 분야에서 정책 자문활동 수행
민간	• 1980년대 중반부터 삼성, 현대, LG 등 대기업들을 중심으로 부설 연구기관 설립되어 활동 펼쳤으나 외환위기 겪으며 위축, 2010년 이후 대외적 활동 대폭 축소함 • 2006년부터 독립적, 대안적 연구를 표방하는 '희망제작소', '새로운 사회를 여는 연구원' 등 출범. 2015년 여시재 설립
국회·정당	• 국회 부문에서는 연구모임이 활성화되고 있으나 효율성 측면에서는 미흡 • 미국의 의회예산처를 모델로 하는 국회 예산정책처 설립, 의원들의 의정 활동에 필요한 지식과 정보를 지원함 • 정당 부문에서 정책연구소가 경쟁적으로 설립됨. 독립적 정책연구 기능 수행은 아직 미흡함
영리	• 글로벌 스탠더드가 강조되면서 문제 해결을 위한 지식과 정보를 제공하는 영리 목적의 컨설팅 업체나 리서치 기관의 역할이 확대됨 • 1990년대 후반 컨설팅 업종이 정착되면서 영향력이 점진적으로 확대됨

출처: 대한민국 정책지식 생태계(김선빈 외, 2007), p.122 내용 저자 재작성

- 4 다양한 주체들이 상호작용함으로써 환경변화에 적응하고, 이를 통해 현실에 적합한 지식을 생산한다는 의미에서 정책 관련 지식사회는 일종의 생태계라고 할 수 있다. 생태계의 구조와 작동원리를 통해서 관련 주체와 환경, 상호작용을 분석하는 생태계적 분석은 일련의 조직 및 산업구조 분석 등 다양한 사회 분야에 적용되어왔다 (유영만, 2006).
- 5 1990년대 들어서 사회분야(한국직업능력개발연구원, 한국어성개발원 등), 환경·해양 분야(한국환경정책평가원, 한국해양수산개발원 등), 교육·문화 분야(한국교육과정평가원, 한국문화정책개발원 등)의 연구기관이 설립되었다.
- 6 1999년 제정된 “정부 출연 연구기관 등의 설립·운영 및 육성에 관한 법률”에 따라 관련 정부 부처 소관으로 분산되어 관리되던 구조에서 임무와 기능에 따른 연구회 체제로 개편하였다 (경제인문사회연구회 홈페이지).

나. 국내 정책지식 생태계 진단

국내 정책지식 생태계의 변화 양상과 현황 진단에 관한 인터뷰 참여자들의 견해는 다양하게 제시됐는데, 그 내용은 △대전환기 새로운 의제에 대한 정책지식 생산 역량 부족, △정당, 국회 등 정치 영역 정책수요 주체들의 역할 미흡, △시민사회와 기업, 대안연구조직 등 민간부문의 축소 및 활동 위축 등으로 분류할 수 있다.

1) 전환기 의제 관련 정책지식 생산 부족

무엇보다 대전환의 시기에 대응하는 정책의제들, 즉 앞서 꼽았던 시대적 과제들에 대한 국내 정책지식 생산 활동이 부족하다고 보았다. 인터뷰 참여자들은 특히, 국책연구기관을 비롯한 공공 부문의 정책 지식 생산, 공급 및 정책화 역량은 그 조직 규모와 개별 연구 인력의 능력치에 비해 기대수준이 높지 않다고 진단했다. 또한, 공공부문의 정체만이 아니라, 기업 연구소, 국회 및 정당, 시민사회, 대학 등 정책지식 생태계 전반에 걸쳐 우리 사회의 변화 발전의 의제나 담론, 전략을 이끌어어나가는 정책 생산 활동이 효율적으로 이뤄지지 않고 있다고 지적했다.

“최근 우리의 미래 산업전략을 누가 짜는가 생각해보면, KDI도 아니고, 삼성이나 대기업의 경제연구소도 아니고, 그렇다고 국회 단위 연구역량이 서포트하는 것 같지 않고, 정당 연구소는 말할 것도 없고, 시민사회 역량도 잘 발휘되지 못한다. 결국 관료들이나 보이지 않는 집단들에 의해 좌우되는 위험한 상황으로 가는 것 아닌가, 염려되기도 한다”(인터뷰 참여자J)

즉, 한국사회의 정책지식 생태계에서 가장 큰 비중을 차지하는 공공부문의 국책연구소들의 정책지식 생산 활동은 글로벌 경쟁 상황과 복잡해진 정책 환경에 대응하기에는 미흡한 상태이고, 민간 및 시민사회 부문의 경우는 정책지식 생태계 자체가 위축되어 있다는 진단이다. 예컨대, 디지털 전환, 기후위기 문제 같은 새로운 의제의 정책지식 기반도 충분히 축적돼 있지 못하고, 코로나 이후 사회의 비전과 같이 융합적 연구가 필요한 과제도 공공부문에서 제대로 주도하지 못하고 있다고 진단했다. 국책연구기관

이나 대학 이외에도 민간, 언론, 정당 등에서도 정책지식 생산 및 공급자의 역할을 할 수 있기는 하지만, 민간이나 시민사회 부문의 인적·물적 자원의 현실을 고려할 때 활발한 기능을 기대하기는 어렵다고 보았다.

따라서 대전환기에 부응하는 정책지식 생산과 그 상호작용이 부족하다는 비판은 우리사회 정책지식 생태계의 주요 부문이자 활동 주체인 국책연구기관의 역할과 연결된다. 특히, 급변하는 정책환경 변화 속에서 정부를 비롯한 공공부문 역할의 중요성이 재조명되고 있는 데 비해, 국책연구기관을 중심으로 하는 융합적, 미래적 정책연구가 제대로 이뤄지지 않고 있는 점을 비판적으로 보았다. 이는 외환위기 이후 공공부문 연구조직들이 경쟁환경에 놓이게 된 상황에서 역할 분화를 제대로 하지 못하고, 개성 있고 차별화된 연구 성과를 내놓지 못하고 있음에 대한 지적과 닿아있다(강원택 외, 2006, p.104).

2) 정당, 국회 등의 정책지식 수요 주체 역할 미흡

정부 이외에도 정당, 국회, 지방자치단체들이 정책지식 수요 주체로서 역할이 확립되어야 한다. 그동안 사실상 중앙정부에 집중되었던 정책 수요처 또는 활용 주체의 역할이 민주화, 의제의 다변화, 글로벌 경쟁 환경 등의 변화와 함께 정당, 국회, 지자체에도 주어지고 있다. 예컨대, 서울시 정연구원(1992), 부산발전연구원(1992) 등을 시작으로 광역지자체 연구기관이 다수 설립되어 적극적인 정책연구 활동을 펼침에 따라, 지자체의 정책지식 수요처 또는 활용 주체로서 역할이 상대적으로 증가하고 있다. 이에 비해 정당, 국회의 수요 주체 역할은 제대로 자리 잡지 못하고 있다고 지적되었다. 특히, 정당은 정책연구 기관 설립 및 운영 관련 제도적 지원을 받고 있으며, 의회도 예산정책처, 미래연구원 등의 연구조직이 설립되었으나 정책 기획자와 수요처로서 역할 수행은 매우 부족하다는 것이다.

“국회와 정당이 정책 기획에 대한 고민보다는 수행할 조직만 굉장히 많이 만들어내기만 한 모양새다. 특히 정당의 경우는 정책 기획자, 비전 수립자의 역할을 하면서 수요처로서 기능해야 하는데 전혀 그렇지 못하고 있다”(인터뷰 참여자B)

“국회는 정책의 중요한 수요자로서, 의원들이 궁금한 정책연구를 발주해서 맡길 기관이 필요해서 미래연구원을 만들었는데 실제로 그에 걸맞게 운용하고 있지 못하다.”(인터뷰 참여자E)

“정당 지도부 등의 권력집단이 정책 리더십이 부족하다고 할까요. 정책 형성에 객관성을 존중해야 한다는 인식이 결여돼 있다. (...) 그러다보니 정당 싱크탱크가 자기 사람 만들어주는 용도 같은 식으로 운영된다.”(인터뷰 참여자C)

정당과 의회의 정책지식 수요처 역할의 미흡함은 근본적으로 우리나라 정치 문화 즉, 정책 정당의 부재, 국회의원의 지역구 중심 활동 및 정책역량에 대한 무관심 등에 뿌리를 두고 있다. 이는 중앙정부 특히 부처 중심에 치중되어왔던 정책지식의 수요처를 다변화하여 국내 정책지식 생태계의 다양성과 상호작용을 활성화하기 위해서는 반드시 보완되어야 할 지점이라고 인터뷰 참여자들은 강조했다.

3) 민간부문의 축소 및 활성화 부족

민주화 이후 꾸준히 증가해온 민간부문의 정책 생산 활동에 대해서 인터뷰 참여자들은 시민사회 역량 및 영향력 축소, 인적·물적 자원의 부족, 기업연구소의 소극적 운영 및 정책 공론장 이탈, 대학의 역할 부족 등을 지적했다. 시민사회와 민간 싱크탱크는 정당 싱크탱크와 더불어 우리사회 정책적 비전을 모색하고 기획해야 할 주체 중 하나이지만 여전히 영세성을 벗어나지 못하고 있으며 생존을 위한 고군분투가 지속되고 있다. 최근 들어서는 부문 간 정책 형성을 위한 연대나 통합적 교류도 잘 이뤄지지 못하고 있어, 오히려 영향력이 줄어드는 경향이 있다고 우려했다.

“비전을 기획하는 일, 정책 중에 상단에 있는 일에 대한 사회적 기대 역할이 있다. 초기에는 참여연대, 경실련이 했던 역할이고, 정당 싱크탱크에 그런 역할에 대한 기대 컸고, 제도적으로 보조금 상당 부분을 쓰라고 했는데, 그런 기대에 부응을 못했다. 민간의 경우는 그런 자원이 없으니까 부응하기 힘든 상태이고.” (인터뷰 참여자B)

따라서, 거대 규모의 공공 연구조직과 시민단체를 비롯한 민간 영역의 정책연구 활동 간의 불균형 구조를 보완하여 민간부문을 활성화하려는 노력이 필요하다고 강조했다.

“시민사회 싱크탱크들은 나름 뜻과 의지는 있지만, 그만큼의 물적 자본력 갖추지 못하고 있어 추구하는 바와 하고자 하는 의지에 미치지 못한다. (...) 이런 구조로는 생태계 안에서 의미 있는 정책 역할 하기 힘들다. (...) 이런 불균형한 정책 환경을 활성화하려는 노력이 부재했다. 정권을 잡으면 전부 국책[연구기관] 위주로 가고, 연구재단 기능도 학계 중심으로 가고, 민간에 물적 자원이 들어오지 못했다.”(인터뷰 참여자 E)

“최근 10년 동안 아산재단, 여시재 등이 만들어졌지만, 여전히 민간 영역 미흡하다. 그렇다고 생태계 균형을 위해 국책연구기관의 수를 줄이라고 할 수는 없고, 민간 싱크탱크들이 훨씬 다양한 관점들을 가지고 나올 수 있는 환경을 더 조성하고 촉진할 필요가 있다.”(인터뷰 참여자 C)

“정책지식 생산의 스펙트럼을 다양하게 만들어야 한다. 대한민국의 가장 큰 정책 부문은 국책연구소·관료·대학·기업연구소다. 기업 연구소는 민감한 이야기 하기 어려우니, 결국 시민사회 스펙트럼 키워야 한다. 거기서 민감한 부문을 정책의 언어로 해줘야 한다.”(인터뷰 참여자 D)

대학과 그 부설 연구소들의 경우, 정책지식 생산의 주도성 강화보다는 정부 용역에 더 관심이 많다고 지적하면서, 정책지식 생산을 위한 기초 학문 연구과 더불어 근본적인 정책적 문제 제기의 역할을 대학이 해줘야 한다고 강조했다 (인터뷰 참여자 F). 또한, 1980년대 말부터 90년대에 걸쳐 활발했던 기업연구소가 소극적 운영으로 돌아서면서 정책기획 역할에 거의 참여하지 않는다는 점도 주요 변화 지점이라고 보았다. 이밖에도, 영리 부문 연구소들이 여론조사와 같은 한정된 분야에 국한된 점, 컨설팅 분야의 외국계 영향력이 여전히 강세인 점 등이 민간부문 현황의 내용으로 논의되었다.

전환의 시기 정책연구 방향과 전략

전환의 시기 한국사회가 직면하고 있는 시대적 과제들과 국내 정책지식 생태계 역량과 현실을 진단한 데 이어, 앞으로의 정책연구 방향과 전략에 대해 인터뷰 참여자들과 논의하였다. 그 결과, △융합연구 활성화, △시민 응답성 강화와 협치 전략 등이 미래사회 전환에 성공적으로 대응할 수 있는 정책지식 생태계의 방향과 전략으로 분석, 도출되었다.

가. 융합연구 활성화

1) 실체적 융합연구 활성화

융합연구는 전지구적 전환기에 제기되는 복합적, 중층적 변화요소 및 위 협요인들에 대한 체계적인 분석과 정책적 의제 대응을 위한 필수적인 연구 방향 또는 전략으로서 강조되었다.

“대전환기 주요 의제들 몇 꼭지만 뽑아도 기후위기, 인공지능, 청년 문제 (...) 여기에 대해 누가 담당할 건데, 라고 질문하면 답하기가 어렵다. 현실의 융합적, 선제적 키워드들과 연구소들이 매칭이 안 된다. 그래서 통합기획을 해야 한다.”(인터뷰 참여자 A)

물론, 이전에도 융합정책연구들은 진행됐었다. 하지만 그동안의 융합연구들이 실질적, 총괄적 융합성이 부족했다고 보았다. 즉, 규모는 크지만 실제로는 분업적으로 진행된다거나, 부문과 총괄연구의 피드백 과정이 부족한 채로 통합된다거나 하는 식이었다고 지적한다.

“융합연구라고 해서 시대적 어젠다를 내걸고 하는 연구들 보면 과제는 아주 크고 예산도 크고 인력도 매머드급인데, 실제로는 다 쪼개져서, 협업이 아니라 실제로는 분업으로 이뤄지고, 보고서는 짜집기해서 나오곤 한다.”(인터뷰 참여자 H)

“융합연구 하려면 적어도 총체적으로 설계할 수 있는 역량이 필요하다. 부분과 개별과 함께 방향과 비전까지 총괄하는 (...) 그런데 지금의 융합연구는 이러한 총괄은 없고 밑단의 것들만 모아서 대안을 얘기하는 식이다. (인터뷰 참여자 K)

따라서 형식적 융합연구가 아닌 실체적 과정과 성과를 갖는 융합적 정책연구가 이뤄지기 위한 추진 전략 및 법·제도적 정비의 필요성 또한 제기되었다. 예컨대, 융합연구에 대한 인센티브와 평가시스템 정착, 융합연구에 따른 리스크에 대한 가치와 존중 부여 등의 조직적 개선부터, 다학제적·중장기적 연구 분야를 아우를 수 있는 협업체계 구축과 그를 위한 연구회 역할 정립 등이다.

“경제인문사회연구회가 해마다 테마형 연구를 내서 도움이 됐는데, 좀 더 활성화돼야 한다. 정책을 좀 더 입체적으로 볼 수 있는 연구가 필요하다. 그러려면 입체적이고 다양한 스피커와 네트워크가 있어야 하는데, 이념으로 갈려있고, 인센티브도 별로 없고, 교수들은 할 이유를 못 찾는 것 같다 (...) 융합적 연구가 인센티브가 되도록 제도 변화가 필요하다.”(인터뷰 참여자 D)

“개별 연구자 또는 연구조직 입장에서 융합연구는 모두 리스크를 안고 한다. 잘 모르는 분야에 대해 소통하고 결과물을 내야 한다는 리스크를 안는 거라서, 시키는 사람은 쉽게 융합연구 해보라고 하지만 수행하는 사람은 부담을 안게 되니까, 이에 대한 가치와 존중이 부여돼야 한다.” (인터뷰 참여자 G)

2) 열린 연구 구조·네트워크 형성

융합적 정책 연구가 활성화되기 위해서는 좀 더 개방성 있는 연구 방식을 시도해야 한다는 의견이 제시됐다. 즉, 공공부문 국책연구기관과 민간부

문 정책연구 주체들과도 협업이 가능한 연구 구조와 네트워크를 만들어야 한다는 것이다. 이는 융합적 정책연구가 의제 영역 간의 융합만이 아니라, 열린 구조를 통해 한국 정책지식 생태계 내 여러 주체 간 상호작용을 촉진할 수 있어야 한다는 점에서 주목할 만하다. 이와 관련하여 세 층위의 열린 융합연구를 다음과 같이 제안했다.

“개방성 있는 융합연구라는 건, 첫째는 연구원 안에서 전공이 다른 사람들이 모여서 함께 할 수 있는 시스템, 둘째는 국책연구기관 간의 협동연구 시스템, 셋째는 국책연구원과 외부, 시민사회의 다른 연구기관, 학교, 민간 연구기관 또는 독립연구자들까지 그들과 어떻게 결합할 것인가에 대한 부분이 있다.” (인터뷰 참여자 E)

열린 지식 생태계의 구축자 역할은 자원이 풍부한 공공부문 연구조직이 소수 혹은 비주류 학파에도 어느 정도 개방성을 지니는 것을 포함한다. 이는 전환기에 등장하는 새로운 사회의제 또는 해법과도 연결되며, 나아가 사회적 위기에 대한 갈등관리 차원에서도 필요한 역할이라고 보았다.

“기본소득 [정책]이 왜 국책연구소에서 안 나왔을까, [부처에서] 하지 말라고 해서 안 나왔을까, 기본소득 연구하는 사람이 없었기 때문이다. 왜냐면 전통적인 복지학이든 경제학에서든 얼마 전까지만 해도 기본소득을 이단으로 취급했다. 최근의 시대적 흐름은 과거에 보지 못한, 전례 없는, 그런 일들이 꽤 많이 일어나고 있다. 그런 문제에 대해서 지식이 준비가 안 됐나 하면 그게 아니고, 공적인 부분 즉, 자원이 있는 그룹에서 받아들이지 않은 것이다.” (인터뷰 참여자 A)

또한, 젊은 정책연구자들을 육성하거나 퇴직 연구자들이 기여할 수 있는 방안을 적극적으로 모색하고, 시민사회 연구자들과 상시적으로 연계할 수 있는 구조를 시도하는 것도 열린 연구 네트워크 형성과 연결된 지점이라고 보았다.

“국책연구기관이 연구의 자율성과 책임성과 함께 공적인 가치를 추

구해야 한다고 생각한다. 공공부문으로서 직접적으로 민간을 키우고, 지식생태계를 전적으로 끌고 가는 것은 아니지만, 최악의 경우 생길 갈등관리를 위해서라도 필요하다. 또, 정책연구자들 간의 네트워킹을 위한 내부의 최소한의 기준, 역량 투여 같은 것들이 있어야 한다 (...) 예를 들어, 평가항목 중에서 융합, 시민사회와 협력연구 부문에 대해서도 포함시킨다거나, 시민사회 연구원을 인턴으로 쓴다거나 하는.” (인터뷰 참여자 J)

나. 응답성 강화와 협치 전략

1) 시민/국민에 대한 응답적 연구

시민에 대한 응답적 연구는 국민들이 갖는 정책적 관심에 대응하는 민감도와 적극성을 높이는 것이다. 즉, 국책연구기관을 비롯한 정책지식 생산 주체들이 모든 정책에 대한 국민 여론이나 시민들의 관심 사안에 반응할 필요는 없지만, 국가의 미래전략과 연관된 정책적 관심, 복합적이고 다층적인 시대적 과제들에 대해서는 기본적인 응답성을 갖추고 부응해야 한다고 보았다.

“정책여론 형성, 시민적 요구에 대한 응답 역할이 한국상황에서는 국책연구기관에게 어느 정도 필요하다고 본다. (...) 공무원이 궁금해하는 사안만이 아니라, 시민들의 정책적 궁금증에 대해 정책지식 생산자로서의 응답성은 필요하다. 지금은 그 역할이 대학교수들의 개인플레이로만 이뤄지는 측면이 강하다. 국책연구기관이 정책여론 지형을 바꾸기 위한 목적으로 이니셔티브를 가질 필요는 없지만, 사후적 정책정리 또는 정책서비스라도 해야 한다고 본다.” (인터뷰 참여자 A)

응답성이 필요한 대표적 예로 위드코로나 관련 또는 코로나19 팬데믹 이후의 한국사회의 방향과 비전에 관한 연구, 기후위기와 미래 에너지에 대한 정책, 대선 의제 선정에 있어서 시민사회와의 교류 등이 제시되었다. 이러한 시민적 응답성에 대한 고민은 민간 연구조직이나 시민사회 주체들과의 접점을 넓힐 뿐만 아니라 새로운 시대적 의제에 대한 정책적 모색을 견인해낼

수 있는 신선한 자극이 될 수 있을 것이라고 인터뷰 참여자들은 제언했다.

“시민사회단체 연구소나 대선 의제 뽑는 위원회가 국책연구소들과 교류 전혀 없다. 결국 국책연구원, 시민사회 양측이 따로 고민하다 보니 국민적 관심사에 반응이 느리고 정책연구도 밀착적이지 못하다.” (인터뷰 참여자 G)

“밖에서 보기에는 국책연구기관의 구조가 너무 보수화, 관료화됐다고 할까요. 직업적으로 상당히 안정적이고, 한편으로는 사회나 민간 쪽보다는 정부의 현재 국정 목표 중심으로 연구과제가 구성되고 돌아가다 보니, 사회에서 제기되는 문제들에 대응할 필요가 없는 것 같다. (...) 새로운 응답 구조 속에서 새로운 어젠다를 연구하고 시대가 요구하는 게 어떤 건가 고민을 하는 구조가 돼야 할 것 같다.” (인터뷰 참여자 H)

2) 거버넌스 방식의 정책 생산

마지막으로 대전환기 미래대응을 위한 정책연구 역량 강화 방안으로 인터뷰 참여자들이 제안한 부분은 거버넌스, 즉 협치적 방식의 정책 생산이었다. 이는 공공부분의 전문 정책연구 역량과 민간역량을 과감하게 융합하는 거버넌스 체계가 필요하며, 이를 통해 시민들의 삶과 정책연구가 상시적으로 만나게 해야 한다는 문제의식을 담고 있다. 또한, 최근 10년간 서울시에서 활발히 전개된 거버넌스의 개념을 정책생산에도 도입하자는 제안이기도 하다⁷.

정책연구에 거버넌스 개념을 도입하는 것은 공공영역이 가진 자원을 민간에 대해 적극적으로 개방하고, 현장 시민들과의 긴밀한 상호작용을 통해 그들이 가진 감각과 섬세한 지식을 반영한 정책대안을 만들어내며, 시민들의 대안적 아이디어를 제도권에 들여오는 방법을 적극적으로 고민하자는 의미다.

7 2010년대 서울시 시정(민선 5, 6, 7기)의 핵심철학인 협치와 혁신은 ‘시민이 시장이다’라는 원칙으로 현장에서 답을 구하고자 하는 정책, 현장 시장실, 각종 위원회 제도 등을 운영하면서 주민참여형 정책 결정과 행정을 구현했다. 이러한 과정에서 마을공동체, 사회적경제, 청년정책, 에너지자립마을, 도시재생 등의 정책이 광범위하게 시정에서 구현되었다(송창석, 2021).

“[정책연구 생태계에도] 2000년대 초반의 박원순 전 서울시장 같은 정책 방향이 필요하다. 박 전 시장은 기존의 전문적인 행정역량과 민간역량을 과감하게 믹스해버렸다. 10여 년 전 마을공동체, 사회적경제 같은 용어는 대다수 공무원들이 들어본 적이 없는 말이었다. 민간 쪽에서 들고 가서 세팅한 거다. 그렇게 해서 혁신학교, 에너지자립운동, 찾아가는 공공복지 등 기존에 없던 정책들이 엄청나게 제도권으로 탑재되고 대한민국 전체로 번진 것이다. 민관이 협치의 방식으로 정책을 생산해내기 위해서는 관이 가진 자원을 민간에게 과감하게 풀어주는 결단이 필요하다. (...) 직관적으로 볼 때 지금의 정책지식 생태계에서 풀리지 않는 문제의 3분의 1은 현장에 살고 있는 사람들, 절박성이라든가 현장의 미묘한 관계라든가, 이런 것들에 대한 감각, 섬세한 지식이 부족한 데서 기인한 것이다. (...) 배달앱에 대한 정책을 세우려면 소상공인들을 직접 만나 수수료, 리뷰, 별점의 문제를 들어봐야 나온다. 시민들의 삶과 정책연구가 상설적으로 만나고 교류할 수는 없을지, 이런 고민들이 필요하다. 거버넌스라는 개념을 정책생산에 도입했으면 좋겠다.” (인터뷰 참여자 A)

결론: 정책지식 생태계 활성화를 위한 동반자 전략

정책연구의 융합성과 개방성, 응답성을 높이고 협력적 거버넌스를 도입하는 것은 대전환기 급변하는 정책 환경과 의제의 다층화, 복잡화에 대응하기 위한 방법론만이 아니라, 다소 정체돼있는 공공부문 정책연구기관의 정책지식 생태계적 위상을 정립하고, 정당과 민간, 시민사회 등의 다양한 정책지식 생산 및 공급 주체들과의 동반성장 전략으로서도 시사점을 가진다.

“국책연구기관과 같은 공공부분이 시민사회에 대한 동반자전략을 세울 필요가 있다. 운전대를 잡는 입장에서 같이 가기 위한 활성화 전략이다. (...) 민간과 시민사회가 현장성 있고 새로운 아이디어를 국책연구기관에 수혈해야 한다. 저기는 민간이고 재들이 뭘 알아, 이렇게 아니고, 민간에서 알아서 할 일이라고 내버려 둘 게 아니고, 동반자전략으로 같이 역량 끌어올려야 한다.” (인터뷰 참여자 E)

이러한 동반성장 전략은 전환의 시기에 중요한 역할을 해야 할 국책연구기관의 성장과 더불어 국내 정책지식 생태계 전체를 풍성하게 만들고 활성화시킬 수 있기 때문이다.

“전환기 진취적인 연구를 하기 위해서는 그 역량을 극대화시켜야 하고, 그러기 위해서는 새로운 아이디어를 가진 사람들과의 협업이 필요하다. 그런 면에서 젊은 연구자들, NGO, NPO 역량들과 함께 할 수 있는 프로그램을 제도화시켜야 될 것이다. (...) 국책연구기관 연구 예산의 2%만 이런 쪽으로 배분해도 굉장할 거다. 지금 같은 전환기 시대에 창의적인 의제 기획, 정책 실현을 위한 사회적 조정, 그 두 마리 토끼를 한꺼번에 잡을 수 있는 거다. 그 과정에서 잠재성 가진 젊은 학자, 연구자를 육성하는 데 기여하고, 시민단체 역량을 강화하는 효과도 있지 않을까.” (인터뷰 참여자 I)

미래의 변화에 대비하고 현재의 과제를 해결하는 일, 관련 지식을 종합하여 정책으로 연결시켜가는 일, 이러한 작업이 일군의 전문가 집단에 의해서만 일방적으로 또 폐쇄적으로 이루어져서는 안 될 것이다. 대전환기 정책연구는, 융합적이고 열린 거버넌스를 통해 활성화된 정책지식 생태계 안에서 시민들의 정책적 궁금증에 적극적으로 소통하고 응답하는 것이어야 할 것이다. 그리하여 시민들과 함께 나아갈 내일의 지도를 읽어주는 작업이 되어야 한다. 본 보고서는 이와 같은 문제의식으로 공공부문 국책연구기관의 융합성과 시민응답성을 강화하는 방안을 중심으로 살펴보았다. 향후 시민사회를 포함한 민간부문 싱크탱크 등에 대해서도 이 같은 연구가 이루어진다면 대전환기 정책연구의 방향성에 더욱 풍부한 시사점을 발견할 수 있을 것이다.

국내 문헌

단행본

강원택, 박인휘, 장훈(2006). 『한국적 싱크탱크의 가능성』, 삼성경제연구소

김선빈 외(2007). 『대한민국 정책지식 생태계』, 삼성경제연구소.

마우로 기옌(2020). 『2030축의 전환』. 리더스북.

유영만(2006). 『지식생태학: 지식기반사회를 준비하는 포스트 지식경영』, 삼성경제연구소

연구 보고서

송창석(2021). 「서울시 협치정책의 미래」, 『서울시 민관협치 이대로 좋은가』 토론회 토론문, 희망제작소(2021. 10. 1.).

태재 아카데미 연구보고서(2021). “초일류 역량 확보를 위한 한국 싱크탱크의 혁신과제”, 『태재 아카데미 연구보고서: 초일류 역량 확보 2021-03: 싱크탱크』, 태재아카데미·재단법인 연 인사재.

인터넷 문서

경제인문사회연구회 홈페이지 <https://www.nrc.re.kr/index.es?sid=a1>

임운택(2020). “대전환 시대에 요구되는 학문의 역할을 다시 생각하며”, 대학지성 In&Out, 2020.8.23. <http://www.unipress.co.kr/news/articleView.html?idxno=1879>

한겨레(2009). “특별기획, 대전환의 시대”. <https://www.hani.co.kr/arti/SERIES/209/home01.html>

홍성철(2012). “치열한 추격전, 혁신적 모방으로 선두가 되자”, 동아비즈니스리뷰, 103호. 2012. 4월. Issue2, https://dbr.donga.com/article/view/1203/article_no/4894/ac/magazine

더 많은 꿈이 현실이 될 수 있도록,
당신의 희망을 나눠주세요.



Asia NGO innovation summit
희망제작소를 임사이를할하라
The Young Foundation 24년의 재발견
정정 ANIS 은갈문제총서
기술 100년
social innovation
리얼침단지성포럼
아시아 사회혁신
어워드

호혜와연대
HAPPY SENIOR AWARDS
아름다운 시니어
사회적
기원
여력이 함께
두번째 인생살기
social innovation

호혜와연대
good fund raiser
공정한 노동표

세상을 바꾸는 36시간
시민참여형 사회적 기업가 이상혜요.
매니페스트

후먼라이브러리
문화예술교육 희망탈사대
김지파에게이 혁신ICT
희망자리
만들기
NGO
노랑귀촌 아카데미
노랑테이블
좋은 서울만들기 대학상·공공디자인페포

사회적기업인포럼 도시재생
귀농귀촌 아카데미
마을이 학교다
커뮤니티
비즈니스
학인포럼
0416
HOPE
찾지않았습니다

시민희망지수
사회적경제
리포트
렛츠콜
위키토크
@서울
사회적
기업

Think & Do Tank
행동한방
이파트너
공동체
만들기
도시공동체
NGO 해피시니어
누가 좋은 어워드
국회의원회가
혁신ICT

지혜로운학교 좋은 일에도 경영이 필요하다
시니어사회공헌프로그렘
행동한방
이파트너
공동체
만들기
도시공동체
NGO 해피시니어
누가 좋은 어워드
국회의원회가
혁신ICT

천개의 직업과
수원평생학습관 다락수다 주유
거버넌스
좋은
시장은
학교
독립관
학
국민교육



▶ 후원회원 신청

02-6395-1415
give@makehope.org

▶ 후원계좌

하나은행 271-910002-36004
예금주: 희망제작소

▶ 희망제작소는

- 시민과 함께 사회혁신을 실천하는 싱크앤두탱크 Think & Do Tank 입니다.
- 우리 사회의 크고 작은 의제의 정책적 대안을 연구하고 실천하는 민간독립연구소입니다.

- www.makehope.org
- facebook @ hopeinstitute
- 02-3210-0909

THE HOPE ISSUE

희망이슈는 우리 사회의 새로운 변화와 희망을
만들기 위해 다양한 실험과 연구를 시민에게 공유하는
이슈페이퍼입니다.

No. 65
2022. 02. 10.