



농림축산식품부
농촌경제사회서비스 전국 교육훈련기관

사회적농업 (농촌돌봄농장) 중급교육 2



7. 20.(월) ~ 7. 21.(화) 10:00~18:00

농촌경제사회서비스 교육훈련기관



농림축산식품부



농촌경제사회서비스
교육훈련기관



목차 Contents

농림축산식품부 농촌경제사회서비스 전국 교육훈련기관

사회적농업(농촌돌봄농장) 중급교육 2

▶ 교육개요	5
--------------	---

Day 7. 20.(월)

01. 사회적 포용, 지역사회의 협동	11
김흥주 교수 (원광대학교)	
02. 지역사회 사회적농업 협력 연결망 형성하기(이론).....	25
김수린 박사 (한국농촌경제연구원)	
03. 지역사회 사회적농업 협력 연결망 형성하기(실습).....	43
이주영 이사 (농업회사법인같이)	
04. 농업생산 활동과 돌봄·교육 활동의 균형.....	51
정민철 이사 (협동조합 젊은협업농장)	

Day 7. 21.(화)

01. 사회적 농장의 비전과 전략 개발.....	81
권지현 이사 (민주주의기술학교)	

사회적농업(농촌돌봄농장) 중급교육 2

농림축산식품부 농촌경제사회서비스 전국 교육훈련기관

교육개요

- 과 정 명 : 사회적농업(농촌돌봄농장) 중급교육 2
- 교육목적 : 사회적농업 실천 역량 향상 및 농촌 네트워크 역량 강화
- 참여대상 : 사회적농업 실천 조직 및 교육 희망자 30명
- 교육일정 : 2026. 7. 20.(월) ~ 7. 21.(화)
- 교육장소 : 농촌경제사회서비스활성화지원센터(김제시 백구면 신모길 19)
- 주 최 : 농림축산식품부(농촌사회서비스과)
- 주 관 : 농촌경제사회서비스 전국 교육훈련기관(전북연구원)
- 협력기관 : (사)한국사회적농업협회
- 추진방법 : 집합교육(강의 및 워크숍)
- 수료기준 : 출석률 80% 이상(출석시간 기준)

교육과정명	교육인원	교육일정	교육시간
사회적농업(농촌돌봄농장) 중급교육 2	30명	7. 20.(월) ~7. 21.(화)	1박2일 총 14시간

농촌경제·사회서비스 교육훈련기관

농촌경제·사회서비스 활성화 법률에 따라 농림축산식품부가 사회적농업 등 농촌경제사회서비스 전문교육기관으로 전북연구원(농촌경제사회서비스지원단)을 지정하고(25.4.), 농림축산식품부 지원으로 준공한(25.3.) 전문교육시설 '농촌경제·사회서비스 활성화센터'(김제시 백구면 소재)에서 전문교육과정을 운영 중

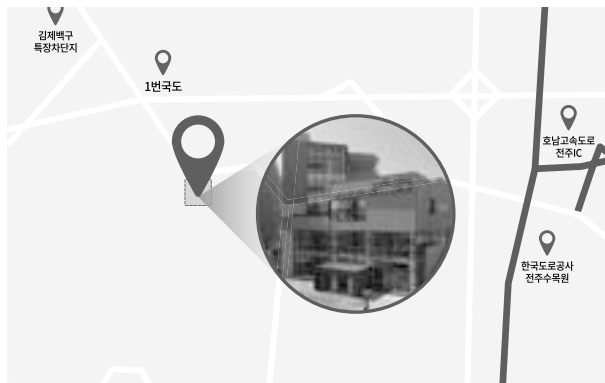
교육내용

일자	시간		교육내용	강사
7.20 (월) 7h	10:00~10:10	10'	• 교육과정 안내와 준비	박정훈 전담교수 (농촌경제사회서비스 교육훈련기관)
	10:10~12:00	110'	• 사회적 포용, 지역사회의 협동	김흥주 교수 (원광대학교)
	12:00~13:00	60'	• 중 식 (농식품인력개발원 구내식당)	
	13:00~14:50	110'	• 지역사회 사회적농업 협력 연결망 형성하기(이론)	김수린 박사 (한국농촌경제연구원)
	15:00~16:00	60'	• 지역사회 사회적농업 협력 연결망 형성하기(실습)	이주영 이사 (농업회사법인같이)
	16:00~18:00	120'	• 농업생산 활동과 돌봄·교육 활동의 균형	정민철 이사 (협동조합 젊은협업농장)
7.21. (화) 7h	10:00~12:00	120'	• 사회적 농장의 비전과 전략 개발 (연습-1)	권지현 이사 (민주주의기술학교)
	12:00~13:00	60'	• 중 식 (농식품인력개발원 구내식당)	
	13:00~15:00	120'	• 사회적 농장의 비전과 전략 개발 (연습-2)	권지현 이사 (민주주의기술학교)
	15:00~17:00	120'	• 사회적 농장의 비전과 전략 개발 (연습-3)	권지현 이사 (민주주의기술학교)
	17:10~18:00	50'	• 교육과정 회고와 평가	박정훈 전담교수 (농촌경제사회서비스 교육훈련기관)

참고 : 교육시설 안내

농촌경제사회서비스활성화지원센터

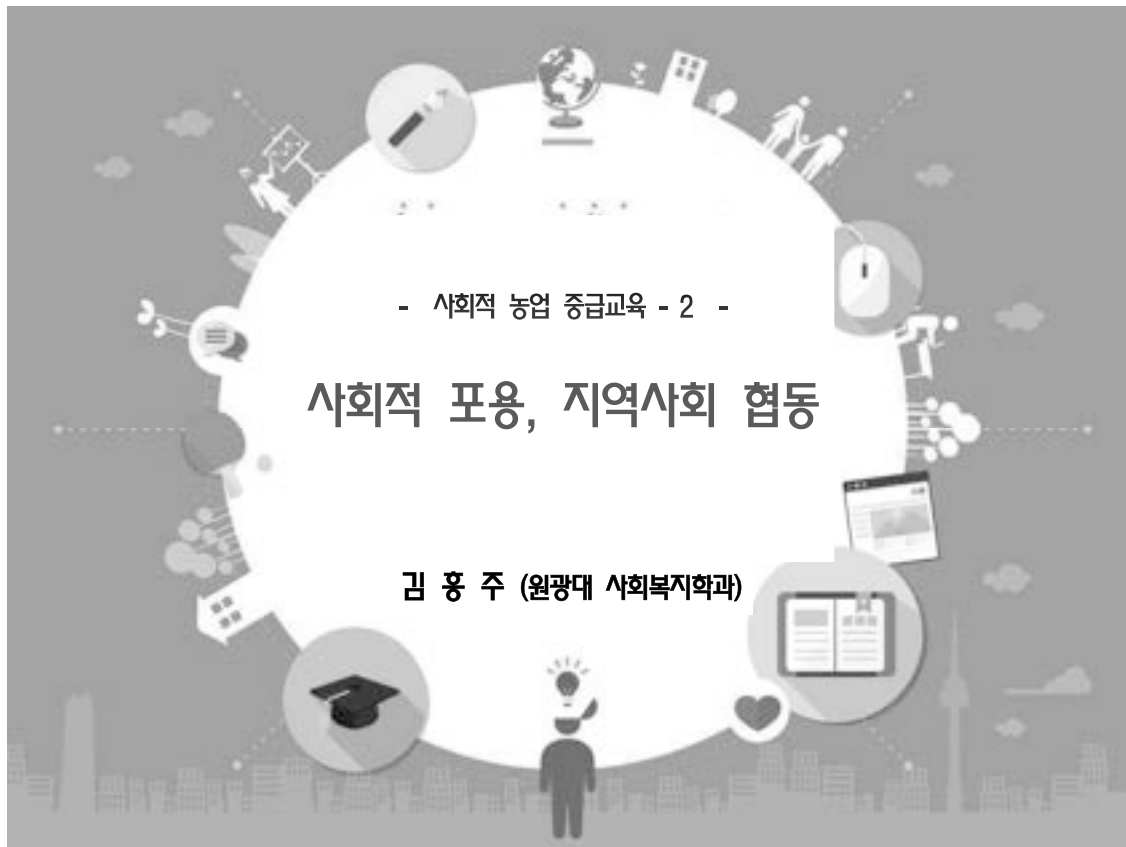
전북특별자치도 김제시 백구면 신모길 19 (영상리 572-1) / 063-770-6000



층별안내	
지하 1층	• 전기실, 기계실
1층	• 101호 사무실, 102호 사무실, 103호 사무실, 교육생 휴게공간(카페테리아)
2층	• 201 대회의실, 202 소회의실, 203 강의실, 204 강의실, 205 강의실, 206 강의실, 207 물품보관실, 208 강의실
3층	• 301 농촌·경제사회서비스 교육훈련기관 사무실, 302 강사대기실, 303 사무실, 옥상정원
4층	숙박공간(401~409호), 다용도실

사회적 포용, 지역사회의 협동

김흥주 교수
(원광대학교)



목 차

1. 기본 개념의 이해
2. 주요 사례 : 사회적 포용과 협동의 과정
3. 실천과제



1-1. 사회적 포용(social inclusion)



1. 구조적 배제(exclusion)에 대한 적극적 대응의 개념
2. 사회구성원의 온전한 참여를 통해 경제, 사회, 문화적 장벽을 낮추는 다차원적 과정
3. 사회이동(social mobility)이 가능하고 사회가 개방되어 있을 때 사회적 포용이 가능함

전략 1 : 거버넌스 구성과 네트워크의 작동

전략 2 : 갈등의 제도화와 사회통합의 과정

전략 3 : 신뢰와 연대, 호혜적 관계의 가치 확산 -> 사회적 자본의 축적



I·SEOUL·U

3

1-2. 네트워크(network)



1. 공유된 목적을 달성하기 위하여 개인이나 조직 간 상호작용과 자원교환 체계
2. 조직 간 거래의 상호작용, 공동행동, 공동산출
3. 상호의존성과 호혜적 관계, 민주적 의사결정과 조직 간 수평적 관계

원칙 1 : “따로 또 같이” 참여 조직의 독립성과 자발성

원칙 2 : “유연성의 원칙” 구성의 자유, 소통과 조정, 그리고 합의의 과정

원칙 3 : “분권의 원칙” 권력과 자원의 분산, 脫관료화



I·SEOUL·U

4

1-3. 거버넌스(governance)



1. 거버넌스 : 정부 · 시장 · 시민단체 등 다양한 주체가 참여와 협력을 통해 문제 해결
2. 뉴거버넌스 : 시민사회의 참여와 자발적인 협력체계 구축이 강조됨
3. 거버먼트 : 정부 중심의 통치, 지배 엘리트의 의사결정, 공급자 중심의 시각

조건 1 : 다양한 이해관계자 참여로 인한 의견 차이를 조정할 가치의 공유가 중요

조건 2 : 책임성, 투명성, 공정성, 민주성, 연대성의 원칙을 지켜야 지속가능

조건 3 : 공공성의 정치(politics of publicness)가 필요



I·SEOUL·U

5

1-4. 사회자본(social capital)



1. 이해관계자가 서로 협력하도록 함으로써 목적을 효과적으로 성취하도록 하는 자원
2. 네트워크와 거버넌스의 활성화로 축적되며, 역으로 그것이 잘 작동될 때 축적됨
3. 사회적 신뢰, 상호 호혜성의 규범, 주민 참여 네트워크로 구성

기능 1 : 공동체의 문제해결 역량 강화, 조직의 경제적 상호이익의 달성

기능 2 : 공동체적 가족기업이나 사회적 경제 발전의 기반

기능 3 : 지연, 학연, 혈연 등 전통적 연줄망의 해체 => 사회적 포용 가능성 증대



I·SEOUL·U

6

1-5. 서비스 연계(service broking)



1. 서비스 중복 방지와 효율적 자원 관리를 위해 공동으로 계획을 세우고 개별로 서비스를 제공
2. 지역사회 협력을 강화함으로써 연결망이라 일컫는 사회적 자본을 형성하는 것
3. 서비스 통합과 사례관리가 강조되면서 지역자원의 연계 기술이 중요시되고 있음

장점 1 : 주민들의 복합적인 욕구 충족에 기여

장점 2 : 지역사회의 한정된 자원을 적절하게 사용

장점 3 : 시민의 연대의식 강화, 지역사회 공동체성의 확산, 서비스의 조정과 통합



I·SEOUL·U

7

1-6. 지역사회 협동의 원칙



1. 의욕을 앞세우기 보다 참여자의 능력과 자원을 정확히 파악하여야 한다.
2. 평소 주요 인물, 기관, 조직과 긴밀한 협조관계를 형성하고 있어야 한다.
3. 주민들의 자발적 선택과 적극적 실천으로 협력체계가 이뤄져야 한다.
4. 협력 규모와 강도는 동원할 수 있는 자원, 성원들의 특성에 따라 유연해야 한다.
5. 협력체계의 가입과 탈퇴는 자유로워야 한다.
6. 참여하는 조직들 사이에는 권력과 자원이 분산되어야 한다.



I·SEOUL·U

8

1-7. 설득의 정치



1. 로비 : 합법적 설득의 과정(포용의 정치), 미국 => 상원, 하원, 로비(제3원)
2. 청탁 : 불법적 획득의 과정(배제의 정치), 한국 => 연줄, 그들 만의 리그

최근 국제정치 주세에서 자국의 이익을 극대화하기 위한 로비는 필수적인 절차로 받아들이고 있다. 특히 최근 한미 FTA 협상과정이나 북한 핵문제를 해결하기 위한 6자회담과 같은 다자간 라운드 회담에서 로비스트 역할은 필수적이다. 한 정치학자는 이를 두고 최근의 국제정치는 ‘로비전쟁의 시대’ 라고 규정하기도 한다. 국익을 위한 전략차원에서부터 부패를 없애는 제도적 차원에 이르기까지 로비는 필요하며, 이 때문에 최근 우리사회 일각에서는 로비를 양성화 내지 법제화하자는 논의까지 이루어지고 있을 정도다(김홍주 칼럼. 경향신문. 20071102)

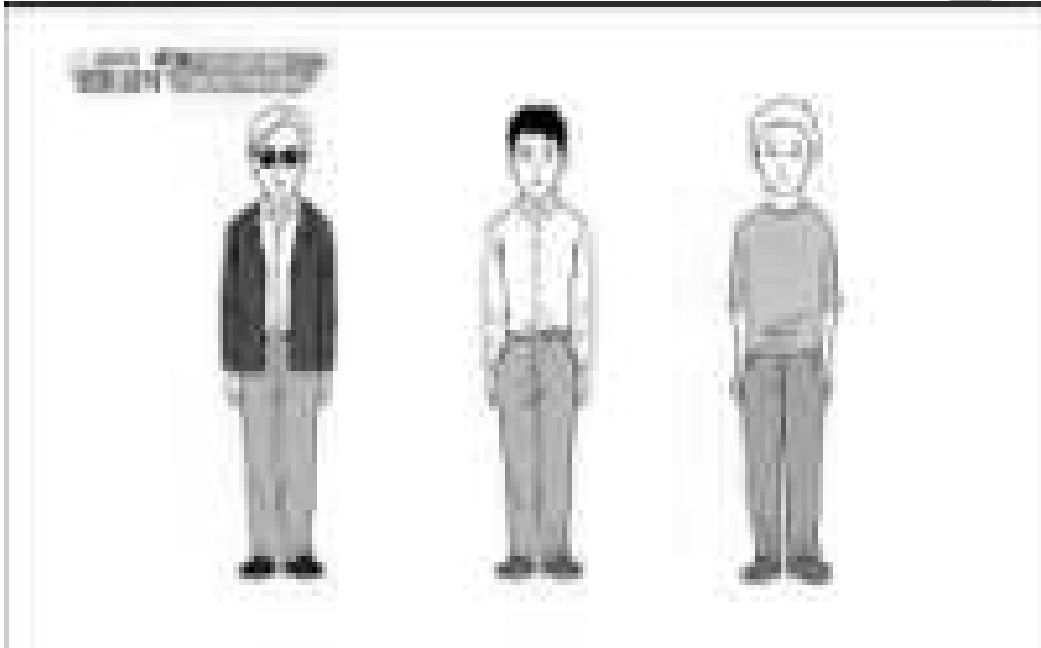
2-1. 사례 : 사회적 포용



한 골목에 두 곳의 빵집이 있다고 해보자. 최근에 생긴 B빵집은 인테리어도 세련되고 매장 규모도 크다. 이벤트라며 무료로 빵을 나눠 주기도 한다. 오래된 A빵집 또한 시식 서비스를 시작하고 쿠폰도 나눠주지만 공격적으로 물량 공세를 펼치는 B빵집을 당해낼 재간은 없다. 골목 주민들은 비슷한 가격에 무료 서비스까지 주는 B빵집으로 몰렸다. 결국 A빵집은 폐업했다. 그리고 얼마 지나지 않아 B빵집은 가격을 올렸다. 그동안 부린 비용을 회수하기 위해서 였다. 경쟁자가 없어지자 빵의 품질도 점점 떨어졌다. 결국 주민들은 비싼 값에 맛있는 빵을 먹게 된 것이다.

1. 토론 : 두 곳의 빵집이 서로 공존하며 포용적 성장을 꾀했다면 어떻게 될까?
2. 고민 : 죄수의 딜레마에서 벗어날 수 있는 방법은 무엇일까?

죄수의 딜레마와 합리적 선택의 가능성



I·SEOUL·U

11

2-2. 사례 : 지역사회의 협동

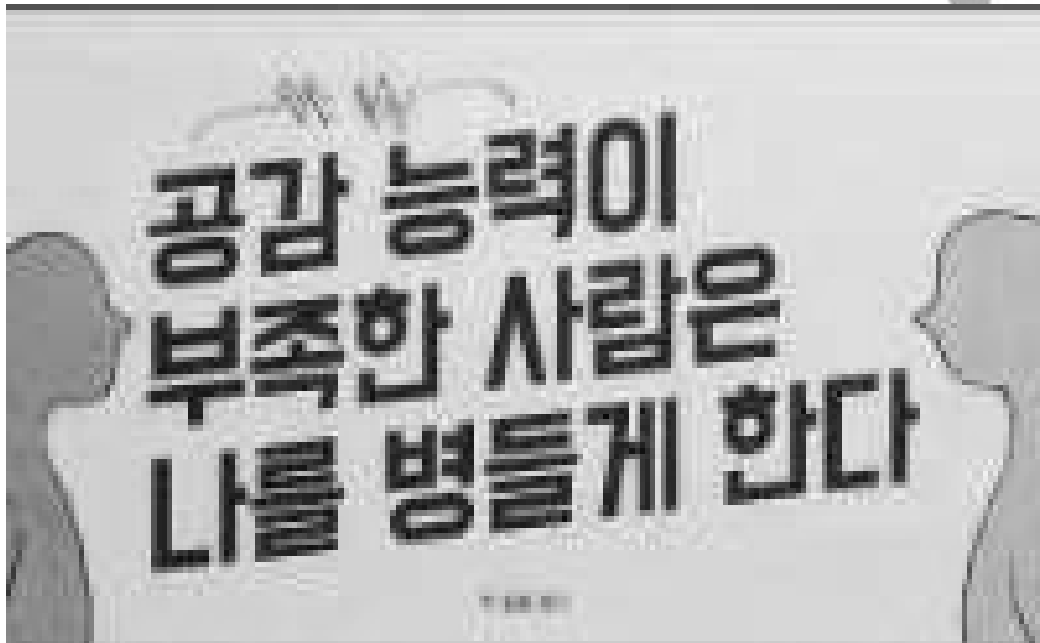


지역사회의 협동은 지역사회 주민이 공통의 필요와 욕구를 충족하고 지역의 문제를 해결하기 위해 협력하는 활동을 의미하며, 사회적 협동조합, 지역사회보장협의체, 지역사회복지운동, 돌봄 공동체, 사회적 경제 연결망 등 다양한 형태로 나타납니다. 이러한 협동은 취약계층 지원, 지역사회 문제 해결, 주민 삶의 질 향상, 지역공동체 문화 조성 등 경제적·사회적 효과를 가져옵니다. 지역사회의 협동은 단순히 문제를 해결하는 것을 넘어, 지역 구성원들이 서로 돕고 함께 성장하며 더 나은 공동체를 만들어가는 데 필수적인 과정입니다. 주민 주도로 지역 문제를 해결하고 공동체의 유대감을 강화하며, 지속 가능한 지역사회 발전을 이루는 기반이 됩니다.

I·SEOUL·U

12

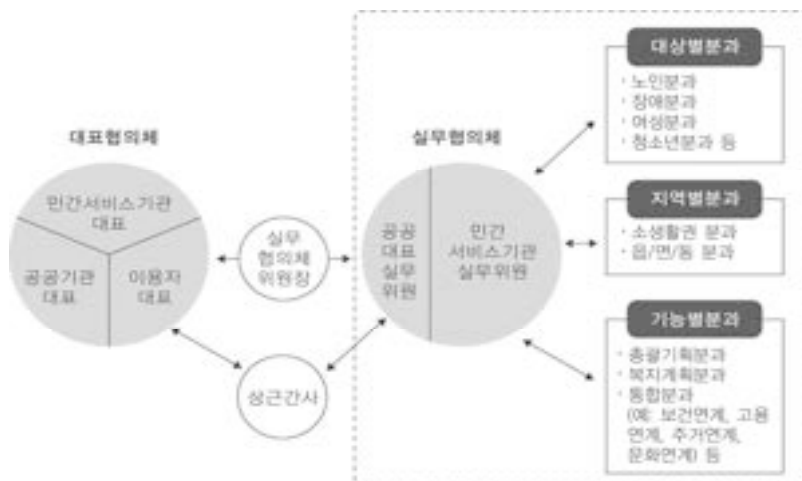
협동의 조건 : 공감 & 경청



I·SEOUL·U

13

2-3. 사례 : 지역사회보장협의체



1. 사회복지와 보건의료의 연계 - 통합 돌봄의 가능성 확인
2. 공공과 민간, 이용자 대표의 연계 - 대표적인 거버넌스 구조
3. 지역사회보장계획(법정 계획, 4년 주기)의 수립

I·SEOUL·U

14

2-4. 사례 : 주민자치회 & 주민자치위원회



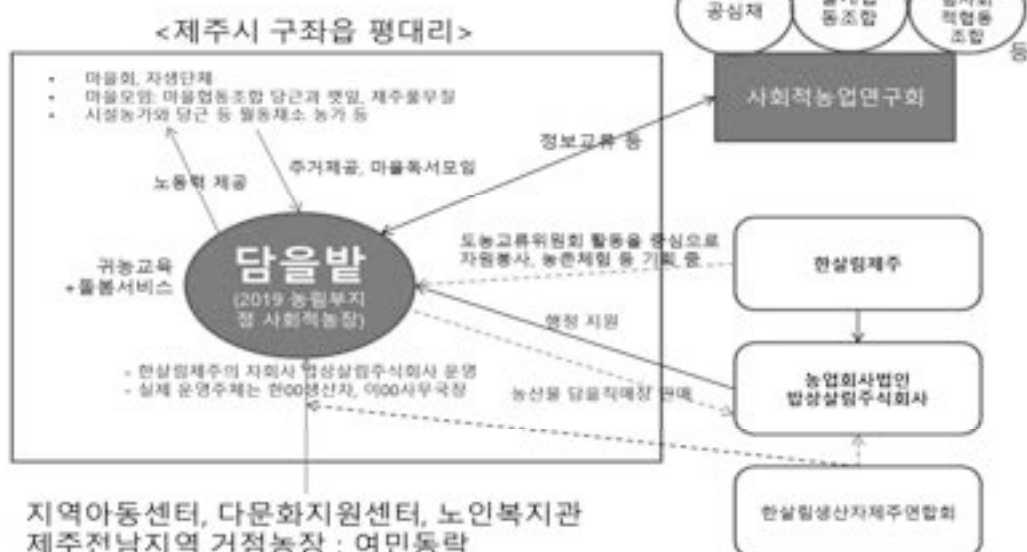
구분	주민자치회(2018년)	주민자치위원회(2000년)
법적근거	‘지방분권 및 지방행정체제개편에 관한 특별법’ 제27조 등	‘지방자치법 시행령’ 제8조 등에 따라 지자체별 조례 제정·운영
모형도		
성격	- 읍면동 민간협의기구 ※ 읍면동장 견제기능 강화	- 읍면동 자문기구 ※ 읍면동장 견제기능 미약
위축	- 시군구청장이 위축	- 읍면동장이 위축
구성 (위원 선출)	- 공개모집 및 기관추천(30명 이상) - 지방의원 참여 배제	- 기관이나 단체추천(25명 이내) - 지방의원 참여 가능
재정	- 자체재원(수익·위탁사업 수입, 사용료 등), 의존재원(보조금)등으로 다양	- 읍면동사무소 지원 외에 별도 재원은 거의 없음
지자체와의 관계	- 읍면동사무소와 별개로 설치 - 대등한 관계에서 파트너십 구축	- 읍면동사무소에 설치 - 대부분 읍면동 주도로 운영

1. 주민직접발안제도
2. 주민소환과 주민감사
3. 주민자치종합계획 수립
4. 주민투표 요건 완화

I-SEOUL-U

15

2-5. 사례 : 한살림제주 돌봄공동체

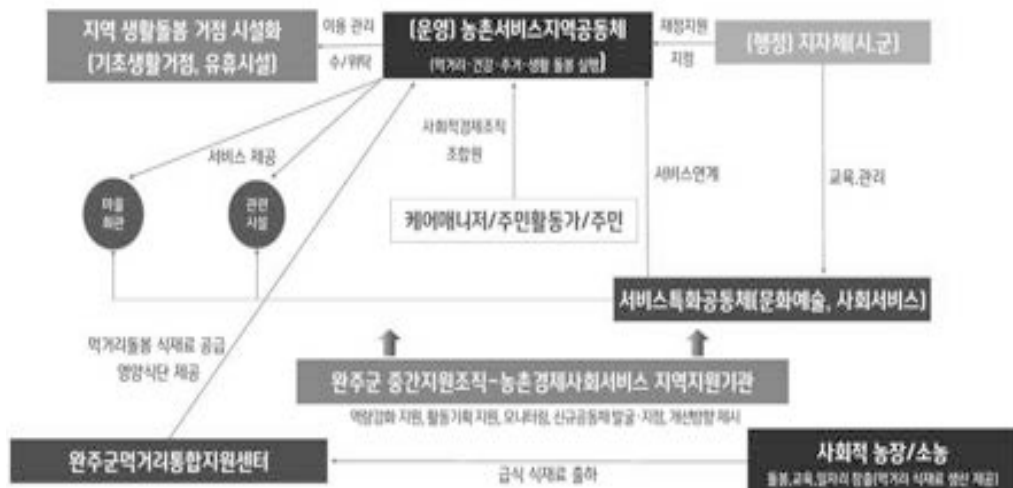


I-SEOUL-U

정선: 관계 약함
실선: 관계 비교적 강함

16

2-6. 사례 : 전북 완주 사회적농업 연결망



출처: 조미영, 2025. <완주군 농촌경제사회서비스 활성화 기본계획 수립 착수보고회>, p.37.

2-7. 사례 : 사회적경제 연결망의 기능



대표 사례 : 완주사회적경제네트워크, 장곡사회적협동조합, 원주협동사회경제네트워크

1. 지역 사회 층위에서 사회경제적 조직의 조절 메커니즘으로 작동
2. 다양한 정책 사업이 서로 연결되어 시너지 효과를 얻을 수 있음
3. 지역 의제가 형성되는 공론장이자 다양한 자원을 발굴하고 동원하는 기제
4. 지역사회의 장(field)이자 사회혁신의 발생지(locus)로서 기능함
5. 사회적 자본의 축적지로서 지역공동체로 성장할 가능성

출처: 한국농촌경제연구원, 2023. <사회적 농장 운영과 지역사회 협력 네트워크>, pp.28-29.

3-1. 실천과제 1 : 연결망 형성 단계



1. 문제제기 단계 : 주민 가운데 누군가 말을 꺼내는 단계로, 집합적으로 실천해 무엇인가를 해야 하는 이유(왜?)를 제기하는 과정이다.
2. 학습 단계 : 집합적 실천을 준비하는 단계로, “무엇을 어떻게 언제 어디서 할 것인가?”를 논의하고 필요한 정보와 지식을 습득하는 과정이다.
3. 조직화 단계 : 집합적 실천이 사회적 형식을 갖추는 과정이다. “누가 하는가?”를 결정하며, 기획의 실행 과정이자 실제적인 자원 동원이 이뤄지는 과정이다.
4. 규범형성 단계 : 집합적 실천이 이뤄지면서 관련자나 지역 주민들 사이에 상호 준수해야 할 규칙이나 관행이 정착되는 과정이다.

출처: 한국농촌경제연구원. 2023. <사회적 농업 교수학습 자료>. p.238.

3-2. 실천과제 2 : 연결망의 조건



1. 모두가 자신의 고유목표와 이해관계를 가지고 있기 때문에 수평적 관계와 민주적 의사결정이 보장되어야 한다.
2. 지역의 한정된 자원을 효율적으로 관리하고 지역의 현안 문제에 여러 주체들이 토론, 협의, 조정을 하기위해서는 “인정 · 공감 · 경청”이 내면화되어야 한다.
3. 참여자의 자기결정권을 인식하고 자립과 자조라는 주민자치역량을 강화하기 위해서는 “모여 서 놓고, 공부하고, 같이 일하는 모임”이 일상화되어야 한다.
4. 지연, 학연, 혈연 등 폐쇄적인 연줄망을 극복해야 한다. 사회적 회계를 통해 돈 관리를 투명하게 해야 한다.

감사합니다!

thank
you!



지역사회 사회적농업 협력 연결망 형성하기(이론)

김수린 박사
(한국농촌경제연구원)

지역사회 사회적농업 협력 연결망 형성하기

한국농촌경제연구원 김수린

1

오늘의 질문

1. 사회적농업에서 협력 연결망은 왜 필요한가?



2. 사회적농업에서 좋은 협력 연결망은 무엇으로 구성될까?



3. 협력자원에서 협력관계로



4. 지속가능한 사회적농업을 위한 협력 연결망의 비결은 무엇일까?



2

I. 사회적농업에서 협력 연결망은 왜 필요한가?



3

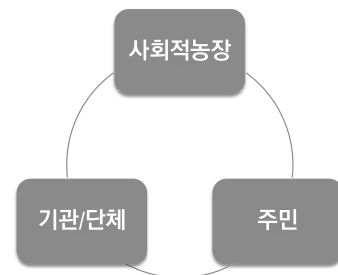
사회적농업

- 농업활동과 농촌자원을 활용하여 지역주민에게 필요한 돌봄·교육·일자리 등의 서비스를 제공하는 활동 ← 주민의 삶을 돌보는 농업
- 농업의 공익적 가치를 바탕으로 농업인과 사회적 약자가 함께 살아가는 농촌공동체를 만들어 가는 활동 ← 사람을 품는 농업
- 돌봄, 교육, 일자리 등을 통해 사회참여와 관계 형성을 지원하고, 지역사회와 함께 성장하는 활동 ← 지역과 함께 성장하는 농업

4

사회적농업과 지역사회의 관계

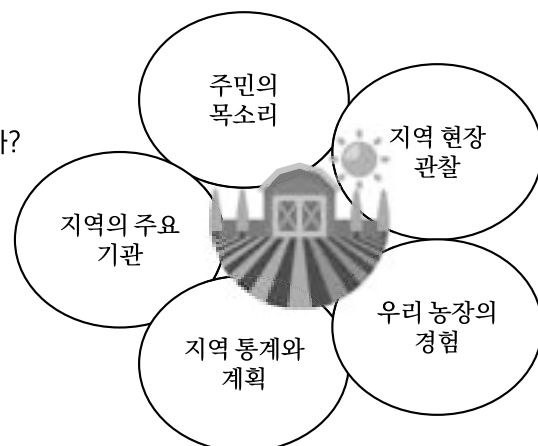
- 사회적 농업은 지역의 사회문제를 해결하는 협력의 장(場)이자 공동 실천
 - 다양한 사회문제를 행정이나 복지기관의 노력만으로 해결하기 어려워
 - 사회적 농장은 함께 일하고 살아가는 구조가 가능 ← 일상적 연결, 열린 공간, 자연이라는 자원
 - 혼자서 하는 것이 아닌, 농장과 지역이 함께 움직이는 공동 실천
 - 지역사회 안에서, 지역의 사람들과, 지역의 자원을 활용하여



5

사회적농업의 출발점, 지역문제 발견하기

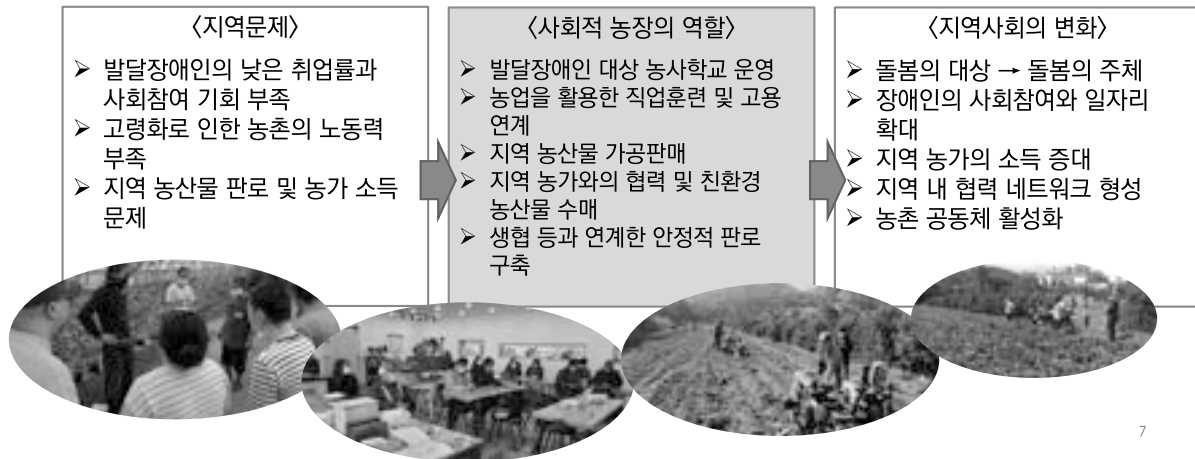
- 책상이 아닌 주민의 삶 속에서 발견하는 것
 - 주민들이 반복해서 불편하다고 말하는 것은 무엇인가?
 - 지역에서 해결되지 않고 있는 것은 무엇인가?
 - 사람들이 자주 도움을 요청하는 것은 무엇인가?
 - 우리 농장은 이 문제에 어떻게 기여할 수 있을까?



6

사례: '지역문제 해결 플랫폼'이 된 사회적농장

• 인천 강화 '콩세알' 사회적 농장



7

우리 농장은 지역사회와 어떻게 연결되고 있을까?

- 우리 지역에서 가장 해결하고 싶은 문제는 무엇인가요?
- 우리 농장은 그 문제를 해결하는 데 어떤 역할을 할 수 있을까요? (혹은 하고 계신가요?)
- 우리 농장을 통해 지역사회가 어떻게 달라지기를 바라시나요?



8

왜 협력 연결망이 필요한가?

- 사회적농업은 복지·교육·고용 등 다양한 사회적 문제를 동시에 다룸
- 각 문제는 이미 지역사회 여러 주체가 일부 담당 중 ← 그러나 틈이 존재
 - 농장은 각 기관의 자원과 경험이 흘러가는 다리가 되어 틈을 메움
- 협력 연결망은 농장이 지역사회와 함께 사회적 가치를 만들어가는 토양
 - 관계가 잘 이어진 경우 작은 활동도 지속·확장

사회적농업이
사업이 아닌
지역의 살아 있는
관계망으로
자리잡을 수 있음

- ▶ 사회적농업에서 협력 연결이 꼭 필요한 이유는,
 - ▶ 사람을 다루는 사회적 농업에 신뢰는 필수 → 지속가능성 좌우
 - ▶ 관계가 있어야 자원이 흐름 → 자원 공유를 통한 상호보완
 - ▶ 함께해야 지역이 변화 → 서로의 역할에 대한 인정과 협력의 누적

9

사회적 자본으로 본 협력 연결망의 중요성

- 사회적 자본(Social Capital)
 - 사람과 사람사이의 신뢰, 규범, 관계를 통해 함께 문제를 해결하고 가치를 만들어내는 힘
 - 경제적 자본은 돈, 인적 자본은 기술이 자원
 - 사회적 자본은 사람과 사람 사이의 신뢰와 관계가 자원
 - “서로 돕는 관계가 많은 지역일 수록 잘 산다”
 - (양보다는 질) 단순히 관계의 수가 많은 것 X, 신뢰의 깊이 ○

- ▶ 사회적농장은 농작물만 키우는 곳이 아닌, 관계를 키우는 공간
 - ▶ 농업과 사회적 농업의 핵심 자원은 달라
 - ▶ 사회적농업이 잘 작동하려면 사람들 사이의 관계망이 단단해야

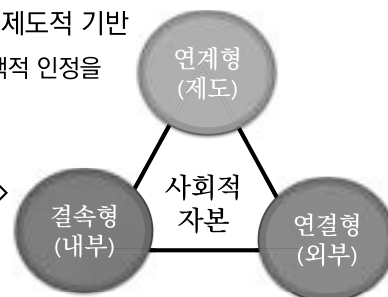
10

사회적 자본으로 본 협력 연결망의 필요성

▶ 세 가지 유형의 사회적 자본과 사회적농업

- ▶ (결속형) 함께 일하는 사람들끼리 믿고 의지하는 힘 → 관계의 깊이는 크지만, 확장성은 제한
 - ▶ (사회적농업) 농장 내부 구성원 간 신뢰 ← 기초 체력
- ▶ (연결형) 다른 집단과 협력하는 힘 → 새 아이디어/자원이 들어오는 개방형 관계자본
 - ▶ (사회적농업) 외부 기관·단체와 프로그램을 기획·운영하는 연대 구조 ← 농장의 사회적 영향력을 지역으로
- ▶ (연계형) 행정/정책/공공기관과의 신뢰 관계 → 사회적 자본의 제도적 기반
 - ▶ (사회적농업) 지자체/공공기관/중간지원조직 등과의 협력 ← 정책적 인정을 통한 안정적 운영

결속형이 단단할수록 연결형이 넓게 뻗고,
연결형이 넓을수록 연계형이 안정적으로



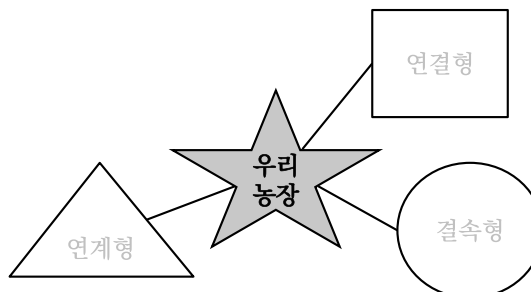
11

우리 농장의 관계지도 그리기



• 우리 농장의 사회적 자본을 떠올려 봅시다

- 결속형은 동그라미
- 연결형은 네모
- 연계형은 세모
- 협력이 잘되고 있으면 두줄
- 보통이면 한 줄
- 약하거나 일시적이면 점선으로 연결

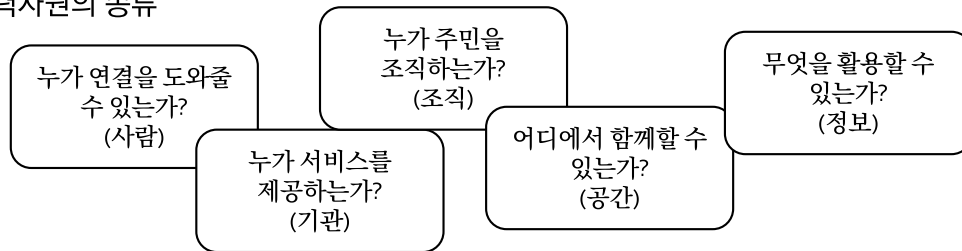


• 우리 농장의 사회적 자본을 어떻게 평가하시겠습니까?

12

협력자원에는 무엇이 있을까?

• 협력자원의 종류



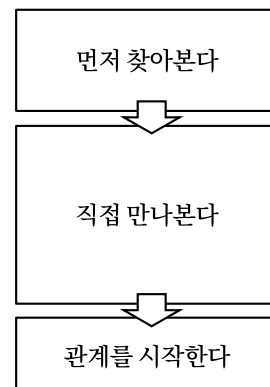
• 공공자원과 민간자원을 함께 연결할 수록 협력망은 더욱 풍부

- (공공자원) 행정복지센터, 보건소, 농업기술센터, 치매안심센터, 학교, 복지관, 자활센터, 지자체사업 등
- (민간자원) 주민자치회, 마을회, 부녀회, 청년회, 사회적기업, 농협, 종교단체, 자원봉사단, 지역기업 등

13

새로운 협력자원은 어떻게 찾을까?

- 인터넷과 공공자료 검색하기
- 기존 네트워크 활용하기 (snowball)
- 지역의 주요 인사 만나기 (key informant)
- 현장 방문하기 (observation)
- 지역 회의 및 행사 참여하기 (networking)
- 작은 접점 만들기 (engagement)



14



우리 농장에 필요한 협력자원 찾아보기

- 우리 농장이 해결하고 싶은 지역문제를 떠올려 봅시다
- 이 문제를 함께 해결하기 위해 필요한 협력자원은 무엇인가요?
 - 스마트폰을 활용해 최소 3곳을 찾아보세요.

해결하고 싶은 지역문제	우리 지역의 협력자원

- 오늘 새롭게 알게 된 협력자원은 무엇인가요?

15

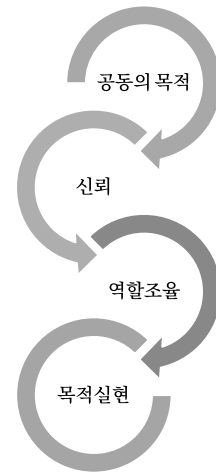
II. 사회적농업에서 좋은 협력 연결망은 무엇으로 구성될까?



16

좋은 협력의 원리

- 목적-신뢰-역할이 균형을 이룰 때, 협력이 살아남
 - (공유된 비전) 분명한 공동의 목적 → 함께 일하는 것을 넘어 함께 의미 만들기
 - 협력의 출발점은 “왜 함께 해야 하는가”라는 질문
 - 공통의 사회적 가치를 찾아야
 - (지속의 기반) 신뢰 위에서 작동하는 관계 → 협력의 시간표를 움직이는 힘
 - 하루아침에 만들어지지 않음 → 작은 성공 경험을 공유·누적해야
 - 신뢰가 있으면 협력의 속도가 빨라 짐
 - (관계의 질) 역할과 책임의 조율 → 서로의 역할이 맞물리는 일
 - 협력은 ‘주도’가 아닌 ‘조화’ ← 다양한 주체가 각자의 자리에서 서로를 완성시킴



17

좋은 협력의 구성요소

(주체) 협력에 참여하는 조직과 사람

- 다양할 수록 좋지만, 역할과 책임이 선명해야
- 주요주체: 농장/복지/행정/교육 기관, 시민단체 등

(관계) 신뢰가 흐르는 통로

- 협력은 ‘알기→함께하기→신뢰하기’의 과정
- 주요활동: 정보 교류, 공동 기획, 자원 공유, 상호지원 등

(조정) 관계를 잇고 균형을 맞추는 윤활유

- 관계 지속을 도울 작은(부담 적은) 루틴 만들기
- 주요활동: 정기 소통, 기록/감사의 습관화, 피드백의 일상화 등

(제도화) 협력 지속을 보장하는 형태로 남기기

- 좋은 마음만으로는 협력을 보장할 수 없어
- 주요활동: 협약서, 공동운영협의체구성, 정례회의 제도화, 정책사업 연계 등

*루틴: 작은 습관, 버릇처럼 하는 일, 늘 하게 되는 일

18

좋은 협력이 작동하는 조건

▪ 신뢰의 관리: 관계를 지키는 힘

- 신뢰는 쌓이는 게 아니라 매일 관리되는 것 (형성<유지)
- 신뢰, 성실, 투명성이 실질적 협력의 자본
→ 일상의 태도가 중요
- (영역) 시간·정보·관심·약속·성과의 신뢰
- (층위) 기초 신뢰 → 상호 신뢰 → 심화 신뢰
- 언제나 손상될 수 있지만 복구도 가능
 - 상황별 회복 전략(자연/불만/느슨/신뢰 깨짐)

▪ 조율의 기술: 관계를 진전시키는 기술

- (다양한 협력 주체) 관심, 속도, 언어, 규범 모두 달라
→ 서로 맞춰가는 기술 없이는 협력 어려움
- 조율은 다름을 균형으로 바꾸는 과정
- (4요소) 기대/속도/소통/감정 조율
← 서로의 차이를 정리
- 일회성이 아닌 정기적으로(주간/월간/분기/연간)
- (갈등) 갈등은 관계의 실패가 아니라, 관계가 작동하고 있다는 신호 → 관계의 에너지로 전환

19

이러한 상황에서 어떻게 대응하시겠습니까?

- (사례A) 협력기관/단체에서 갑자기 일정 변경 연락이 옴. 이미 농장 일정은 준비 완료 상태. 협력기관/단체 담당자는 사정이 있었다며 양해를 구함.
- (사례B) 협력기관/단체는 참여자 모집만 하기로 했는데 막상 프로그램 운영에도 관여하려 함. 농장 입장에서는 혼선이 생김.
- (사례C) 협력기관/단체와 초기엔 자주 연락하고 함께 했지만 요즘 소통이 줄어들음. 서로 바쁘다는 이유로 관계가 흐려짐.



20

우리 농장의 협력관계를 돌아봅시다

- 우리 농장의 실제 협력 관계를 생각해봅시다
 - 가장 자주 협력하는 기관은 어디인가요?
 - 그 기관과는 공동의 목표가 분명한가요?
 - 역할은 명확하게 나누어져 있나요?
 - 신뢰가 흔들렸던 순간이 있었나요?
 - 조율이 가장 어려웠던 부분은 무엇이었나요?
 - 더 좋은 협력 관계를 위해 무엇을 바꾸고 싶으신가요?



21

Ⅲ. 협력자원에서 협력관계로



22

협력의 출발점: 관계는 어디서 시작되는가?

- 협력의 기술? 더 어려운 것은 관계를 시작하는 일!
 - 특히 새로운 관계를 만드는 건 훨씬 더 어려움
- 관계의 첫 단추는 '이유' 보다 '만남' → 협력은 아는 사이에서만 작동
 - 사회적농장은 스스로 일상 속에서 관계를 여는 주체가 되어야 함
- 관계는 세 단계를 거치며 협력으로 성장
 - (알기) 서로의 존재를 인식
 - (인사하기) 첫 접촉, 관심 표현
 - (함께하기) 어느 정도 마음이 열렸을 때

23

지역 협력 연결망의 실제 작동 방식

- 지역 협력 연결망
 - 제도나 조직으로 짜여진 구조 X. 누가 누구를 돕고, 누가 함께 움직이는 지의 흐름
 - 비공식적 만남 → 작은 신뢰 경험 → 반복된 협력 → 공식적 연결망으로 확장
 - (작동 원리) 공동기획, 자원순환, 소통채널, 신뢰축적 → 대화·경험의 반복으로 협력이 성장
 - (역할자) 중심자, 연결자, 참여자, 지원자
 - 좋은 협력 연결망은 유연함
 - 역할은 고정되지 않고 상황에 맞게 흐름
 - 만남의 주기가 존재하며 대화의 통로가 열려 있음
 - 성과보다는 관계, 계획보다는 대화가 먼저

24

지역 협력 연결망의 실제 작동 방식

(사례) △△군 사회적 농업 네트워크는 사회적농업 사업을 통해 복지기관, 학교, 지역사회보장협의체, 주민 등이 함께 돌봄·교육의 사회적 기능을 실천

- 협력의 작동 흐름
 - 농장주 → 부녀회장의 소개 → (마을행사) 복지사와 교류
 - 복지센터 참여자의 농장 프로그램 참여 → (지역사회보장협의체) 학교 교사 소개
 - 장애아동 체험학습 연계 → 재참여 및 후기 공유
 - 계절별 프로그램/행사 공동 기획, 지속 회의, 협약 및 정례 모임
 - 마을 단위로 농장 프로그램 확대
 - 행정이 성과 공유 및 홍보 지원

25

협력자원과의 첫 연결을 계획해 봅시다



- 새롭게 발굴한 협력자원과는 어떤 계기나 방식으로 연결할 수 있을 까요?

협력자원	기대하는 역할	첫 연결 아이디어
(예시) XX초등학교 특수학급	참여자 발굴 및 연계	학부모(주민)를 통해 소개받기

26

Ⅳ. 지속가능한 사회적농업을 위한 협력 연결망의 비결은 무엇일까?



27

관계의 지속에서 구조의 지속으로

- 처음에는 개인적 관계로 시작 → 사람이 바뀌어도 관계가 이어질 구조가 필요
- 담당자가 바뀌어도 협력의 틀이 남도록 → 사람이 아닌 “관계의 형태”가 남는 것

▶ 지속가능한 협력의 세 가지 전환

- ▶ (개인 관계에서 공동 구조로) 사회복지사-농장 담당자 관계 ▶ 복지센터-농장 협약 체계
- ▶ (사업 중심에서 지역 일상으로) 프로그램이 없을 때도 교류 유지, 마을 행사 참여 등
- ▶ (행정 의존에서 자율 순환으로) 자원봉사, 후원, 공동 생산 등 마을 내부 협력으로 자생적 운영
 - ▶ 단순한 관계의 틀을 넘어 농장이 사회적농업을 계속할 수 있도록 돕는 현실적 기반이자 안전망

28

- 역할 분담의 구조화
 - 협력 주체 간 역할을 루틴화/문서화
- 지역 거점화
 - 단순 프로그램 제공자가 아닌 협력의 중심 거점
 - 공간을 매개로 한 관계가 새로운 기획과 협력을 건인
- 지역 의제 주체로 참여
 - 다양한 공론장에 참여해 지역 거버넌스 주체로 성장하기
 - 단계적으로 존재감을 만들어가는 것이 현실적
- 후속세대 키우기
 - 농장 내부에서 협력과 소통 담당자 양성

29

30

지역사회 사회적농업 협력 연결망 형성하기(실습)

이주영 이사
(농업회사법인같이)

지역사회 사회적농업

협력 연결망 형성하기



목차

-물병의 대상에서 물병의 주체로 비로사기



1

참여자를 찾아라

2

농장과 기관

3

농장과 사회복지사

4

농장과 지역사회

5

농장과 참여자

6

지속가능한
사회적농업

7

사회적농업 종료 후
남은 것들

참여자 찾아라!

우리 농장에 맞는 참여자 조직은?
주강사, 보조강사들의 농촌에서의 관계를 생각
우리 지역사회가 가지고 있는 조직

참여자 만나다.

우리의 공간을
알다

참여자의
조직을 알다

우리의 규칙을
만들다

농장과 참여자의
관계를
만들다



농장과 기관



무학동학 자라난 농작물들도 열심히 수확했어요!

농장과 사회복지사

농업회사법인 김이(유)



농장과 지역사회

농업회사법인 김이(유)

진안사회적농업네트워크



진안에서
꿈꾸는
사회적농업

농장과 참여자

농업회사법인 같이(유)



발달장애
가족
운동회

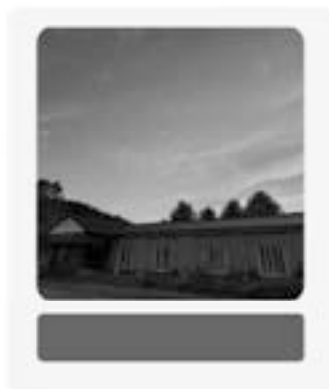
발달장애
가족
캠프

김장
나눔

팜파티

지속가능한 사회적농업

농업회사법인 같이(유)



사회적 농업 종료 후 남은 것들

농림축산식품부 농업·농촌 분야 (유)



