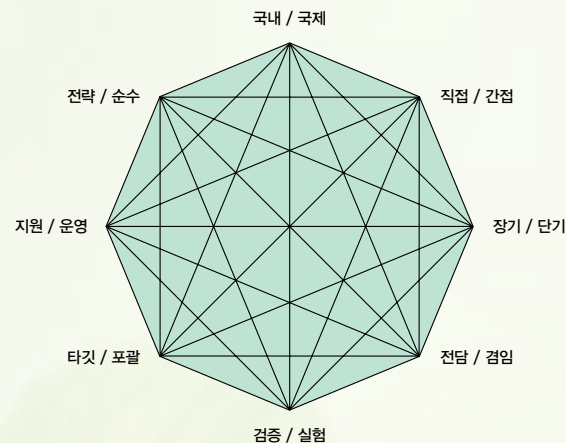




좋은 기업 사회공헌 프로그램을 위한 8가지 선택지



방대욱 | 다음세대재단 상임이사
bang@daumfoundation.org

좀 어이없는 말처럼 들리지만 기업 사회공헌 활동이 기업경영 활동에 제대로 접목되기 위해서는 좋은 기업 사회공헌 프로그램이 준비되어야 한다. 좋은 기업 사회공헌 프로그램을 한마디로 정의한다는 것은 불가능하지만 필자가 생각하기에는 기업적 가치와 사회적 가치가 가장 높은 수준에서 통합되고 만나고 있을 때임은 틀림없다.

기업 사회공헌의 철학과 미션을 정리하고, 전사적 사회봉사조직을 구성하고, 기업 사회공헌 전담부서를 운영하고, 비영리기관과의 전략적 파트너십을 체결하는 등의 활동은 좋은 기업 사회공헌 프로그램을 기획, 운영하기 위한 일련의 노력들이라 할 수 있다.

그럼 좋은 기업 사회공헌 프로그램을 기획, 운영하기 위해서는 고려하고 선택해야할 것은 무엇일까? 여기 8가지 선택지를 제시한다. 물론 제시하는 8가지 선택지가 좋은 기업 사회공헌 프로그램을 만들기 위한 모든 것을 포괄하진 못하겠지만, 8가지 선택지의 절묘한 조합은 좋은 기업 사회공헌 프로그램을 기획, 운영할 가능성은 충분히 높여 줄 것으로 생각된다.

선택지 1. 국내 VS 국제

기업 사회공헌 프로그램을 '국내'에서 진행할 것인지

'국제'적으로 진행할 것인지 선택하는 것이 첫번째 선택지다. 일면 단순히 보이는 선택지이지만 기업 사회공헌 리소스의 양과 질, 비용효과, 기업의 글로벌 진출전략, 기업 이해관계자 이슈 등을 종합적으로 고려해야 하는 선택지이다. 최근 국내기업의 해외진출 사례가 늘어나면서 해외 사회공헌에 대한 관심이 높아지고 있는 추세이다.

선택지 2. 전략 VS 순수

두번째 선택지는 '전략'적 기업 사회공헌을 할지, '순수'한 기업 사회공헌을 할지 선택하는 것이다. 업(業)의 특성에 맞게 전략적으로 기업 사회공헌을 하는 것이 한정된 기업 사회공헌 리소스를 고려하거나 기업의 보유역량을 활용하고 극대화하는 데 좋다는 것이 최근 논의의 중심에 있는 것이 사실이다. 하지만 '전략'이 어떤 때에는 진정성을 가리는 큰 장막이 될 수 있다. '위 미디어 We=Media' 시대가 도래했고, 기업 전략이 통제되지 않는 사형임을 고려한다면 기업적 가치를 좀 내려놓고 사회의 필요와 가치에 따라 사회공헌을 하는 '순수'한 기업 사회공헌이 더 전략적일 수 있다. 전략적으로 할 것인가? 순수하게 할 것인가? 오히려 이 선택지를 놓고 고민하는 것이 더 전략적일 수 있다.

선택지 3. 지원 VS 운영

이 선택지는 기업 사회공헌 프로그램을 어떻게 진행할지에 대한 것이다. 기업 사회공헌 프로그램을 가장 잘 기획하고, 운영할 수 있는 비영리 파트너를 선정하여 '지원'할 것인지, 직접 프로그램의 기획부터 '운영'까지 할 것인지 선택하는 것이다. 많은 기업에서 비영리 기관, 단체와의 파트너십을 통한 '지원'을 선택하고 있지만 기업 사회공헌 프로그램 내용에 따라 직접 '운영'까지 하는 경우도 있다.

선택지 4. 타겟 VS 포괄

이 선택지는 기업 사회공헌 프로그램의 영역 혹은 대상을 어떻게 선정할 것인지에 대한 것이다. 영역이나 대상을 특정화하여 그 분야에 대한 전문성을 쌓으며 집중할 것인지, 아니면 영역이나 대상을 특정화하지 않고 그때그때 사회의 변화와 니즈에 맞추어 유연성 있게 갈 것인가를 선택하는 것이다. 기업 사회공헌의 브랜드라는 측면에서는 '타겟'의 선택지가 어울리지만 사회의 필요와 요구에 민감하게 반응하기 위해서는 '포괄'이라는 선택지가 더 어울릴 수 있다.

선택지 5. 검증 VS 실험

이 선택지는 기업 사회공헌 프로그램의 안정성과 관련된 것이다. 이미 여러번의 실행과정을 거쳐 효과성과 효율성이 확인된 기업 사회공헌 프로그램을 선택하거나 해당 프로그램을 가장 잘 수행해 왔던 비영리 기관과 파트너를 맺는 경우는 '검증'을 선택한 것으로 기업 사회공헌 프로그램의 위험 요소를 최소화할 수 있다. 또한 검증되지 않아서 위험할 수 있으나 새로운 기업 사회공헌 프로그램 영역을 개척하거나 선도하기 위해서는 '실험'이라는 선택지도 필요하다.

선택지 6. 전담 VS 겸임

기업 사회공헌 프로그램 기업 내부 수행조직에 대한 선택지이다. 최근 기업에서는 사회공헌 전담조직을 설치하는 경우가 늘어나고 있고, 이러한 현상은 기업 사회공헌

이 경영의 주요 요소로 자리잡고 있음을 보여주는 것이다. 전담조직을 설치할 경우 적극적으로 기업 사회공헌을 수행할 수 있지만 또 한편으로는 조직의 논리상 성과주의, 비영리와의 소극적 파트너십, 프로그램 수행에 있어서의 간접비용 증가 등의 부작용도 있을 수 있다. 프로그램 내용 및 성격에 따라 '겸임'을 선택함으로써 기업내 리소스를 최적화할 수도 있다.

선택지 7. 장기 VS 단기

이 선택지는 기업 사회공헌 프로그램 수행기간에 대한 것이다. '장기'를 선택할 경우 기업 사회공헌 프로그램의 성과와 성장을 여유롭게 쫓길 수 있고 하나의 브랜드로서 이해관계자들에게 인식시킬 가능성이 높다. 소비자들의 머리속에 남아 있는 대부분의 기업 사회공헌 프로그램은 '장기'를 선택한 경우이다. 하지만 기업 사회공헌 프로그램 이슈에 따라 '단기' 집중화함으로써 그 성과를 배가할 수도 있다.

선택지 8. 직접 VS 간접

이 선택지는 기업 사회공헌 프로그램의 최종 수혜 대상자에 대한 것이다. 대부분의 기업 사회공헌 프로그램들이 사회적 도움이 필요한 대상자에게 '직접' 향하고 있다. '직접'을 선택한 경우 프로그램의 효과를 직관적으로 알 수 있고, 목표 또한 뚜렷하게 할 수 있어 평가도 용이하다. 하지만 비영리 실무자들의 역량을 강화하고, 지속 가능한 시스템을 만들어 기업 사회공헌 프로그램의 생태계를 확장할 수 있는 '간접'을 선택하는 것도 블루오션이 될 수 있다.

위 그림과 설명에서 보듯이 좋은 기업 사회공헌 프로그램을 만들기 위한 8가지의 선택지는 상호독립되어 있으면서 상호연결될 수도 있다. 어떤 것을 선택하고 어떻게 연결하는냐에 따라 수 많은 기업 사회공헌 프로그램의 기획과 운영이 가능해진다. 기업 사회공헌의 철학과 미션을 바탕으로 8가지 선택지를 놓고 고민할수록 좋은 기업 사회공헌 프로그램이 나올 확률은 높아진다. 어떤 선택을 하겠는가?