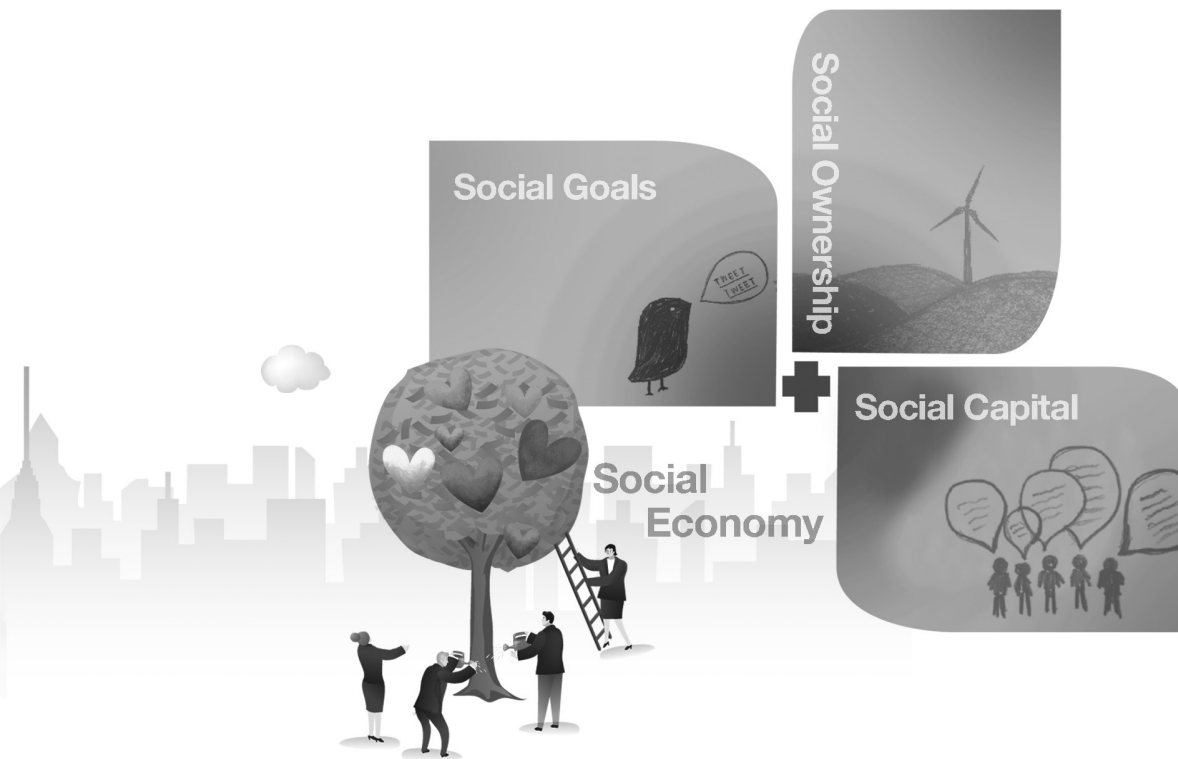


지역기반 사회적경제 가치측정 연구

지역특화사업의 협력적 평가모델 구축을 중심으로



서울특별시 사회적경제지원센터
SEOUL SOCIAL ECONOMY CENTER



사회투자지원재단
Korea Foundation for Social Investment

Contents



29 제1장 서론

- 29 제1절 연구의 목적
- 30 제2절 연구의 내용 및 방법
 - 30 1. 연구의 내용
 - 30 2. 연구의 방법

35 제2장 기존 연구 검토

- 35 제1절 사회적경제 가치평가 도구와 지표
 - 35 1. 사회적경제 가치평가도구들
 - 44 2. 지역사회 가치측정을 위한 사회적경제 평가도구 및 프레임
 - 48 3. 사회적경제 우산조직활동(umbrella Activities)의 평가지표
- 50 제2절 사회적 경제의 가치평가의 쟁점들
 - 50 1. 사회적경제에 대한 가치평가의 주체와 목적
 - 51 2. 사회적경제 가치평가의 가치 개념
 - 52 3. 측정대상에 대한 논의
 - 54 4. 측정지표의 문제
- 56 제3절 지역기반 사회적경제 가치측정연구의 필요성

58 제3장 지역기반 사회적 경제 가치측정

- 58 제1절 지역특화사업단을 둘러싼 지역사회의 환경
 - 58 1. 노원구 지역사회의 환경
 - 62 2. 성북구 지역사회의 환경

66	제2절 지역특화사업단을 둘러싼 핵심이해관계자 분석
66	1. 노원의 핵심이해관계자 분석
67	2. 노원사회적경제 추진단 지역사회 이해관계자 현황
68	3. 성북의 핵심이해관계자 분석
69	제4장 지역기반 사회적 경제 가치측정
69	제1절 노원지역 사회적경제 지역특화사업단의 목적과 활동
69	1. 노원지역 사회적경제 지역특화사업단 1차년도 사업과 성과
76	2. 2기 운영위원회 구성 및 2차년도 사업계획 수립
79	3. 노원사회적경제 지역특화 사업단 목적 및 활동 확정
80	4. 노원사회적경제 지역특화 사업단 발전과정
81	제2절 성북지역특화사업단의 목적과 활동
81	1. 성북사회적경제지원단의 1차년도 사업 성과와 2차년도 계획
82	2. 성북사회적경제지원단 목적 · 활동
86	제5장 지역기반 사회적 경제 가치측정
86	제1절 노원지역 사회적경제 지역특화사업단 활동의 산출 · 성과지표 선정
86	1. 델파이 조사 결과
94	제2절 성북지역특화사업단의 산출 · 성과지표
94	1. 델파이 조사 결과
104	제6장 결론
104	제1절 사회적경제 지역특화사업단 사업의 가치측정모델로서 지역기반형 사회적회계모형
106	제2절 연구결과의 함의와 과제

Contents

그림목차

〈그림 1〉 연구과정의 추진체계	31
〈그림 2〉 액션리서치 과정설계	32
〈그림 3〉 사회적회계 과정	33
〈그림 4〉	44
〈그림 5〉	46
〈그림 6〉	52
〈그림 7〉	53
〈그림 8〉 서울 자치구별 2012년 국민기초생활보장 수급가구 현황	58
〈그림 9〉 노원지역 사회적경제 조직 현황	59
〈그림 10〉 성북구 사회적경제과 구성 및 주요 업무	63
〈그림 11〉 성북구 사회적경제과 구성 및 주요 업무	67
〈그림 12〉 노원사회적경제 추진단 지역사회 이해관계자 현황	67

표목차

〈표-1〉 델파이조사 패널 구성과 응답인원	34
〈표-2〉 NEF의 사회적경제가치평가 도구들	36
〈표-3〉 NEF와 GUILD의 사회적경제가치평가 도구 비교	36
〈표-4〉 사회적경제 가치평가도구 개요	37
〈표-5〉 규모별 도구 비교	42
〈표-6〉 NEF와 GUILD의 도구선택 기준 비교	43
〈표-7〉 지표 비교	54
〈표-8〉 노원구 일반현황 주요 지표	59
〈표-9〉 성북구 일반현황 주요 지표	62
〈표-10〉 성북구 사회적경제 주요 정책	64
〈표-11〉 성북구 사회적경제 지원기관 현황	65
〈표-12〉 성북구 사회적경제 네트워크 현황	65
〈표-13〉 노원사회적활성화 추진단 2기 운영위원회 현황	66
〈표-14〉 노원구 사회적 경제 활성화 계획수립을 위한 워크숍 일정별 내용	70
〈표-15〉 성북구 사회적경제지원단 1차년도 사업평가	81
〈표-16〉 간담회 및 워크숍 참여자 현황	82
〈표-17〉 간담회 및 워크숍 진행과정	83
〈표-18〉 성북사회적경제지원단 1차 목적과 활동	84
〈표-19〉 성북사회적경제지원단 2차 목적·활동 수정	85

지역기반 사회적경제 가치측정 연구

지역특화사업의 협력적 평가모델 구축을 중심으로

• 요약 본 •



사회투자지원재단

Korea Foundation for Social Investment

연구의 필요성

- 사회적 경제 조직은 지역구성원들의 사회적, 환경적 측면의 영향을 미치고 있으나 이에 대한 적절한 평가 도구를 가지고 있지 않음
- 다양한 이해관계자들과 함께 소통하고 운영하는 도구를 가지고 있지 않음
- 지역사회의 변화와 사람 변화 등을 위한 복합자원의 유·출입, 그리고 사회적 편익에 대한 실천적 조사 방법이 필요한 시기

연구목적

- 사회적 경제조직이 생성하는 다양한 변화들을 지속적으로 개선하는데 초점
- 사회적 경제 조직의 관계망 확산에 대한 결과 측정
- 지자체, 시민사회 등과의 공동생산의 결과로서 사회적 변화에 대한 성과를 평가

연구내용

- 사회적 경제 활성화 지역특화사업단이 갖는 사업의 목적과 활동들이 다양한 사회적 편익으로 인정되고 있는가에 대한 내용적 실체에 접근

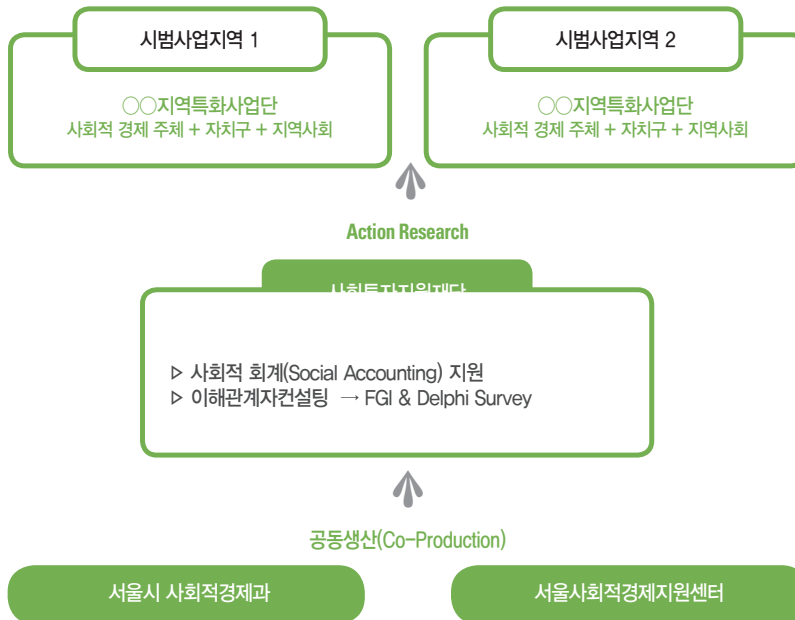
- ① 사회적 경제 지역특화사업단을 둘러싼 지역사회의 환경 분석
- ② 사회적 경제 지역특화사업단을 둘러싼 핵심이해관계자 분석
- ③ 사회적 경제 지역특화사업단의 목적과 활동
- ④ 사회적 경제 지역특화사업단의 산출 · 성과 지표 선정
- ⑤ 사회적 경제 지역특화사업단의 사회적 회계 모형 구성

연구방법

- 사회적 경제 실천 현장의 가치 측정을 연구하기 위해서는 전문화된 방법론과 검증된 도구의 활용이 매우 중요함

구 분	연구 방법 및 도구
이론과 실천의 GAP 극복	1 Action Research
사회적 경제 조직 가치측정	2 Social Accounting & Social Audit
현장 조직의 실행력 강화	3 Action Learning

▷ 연구체제

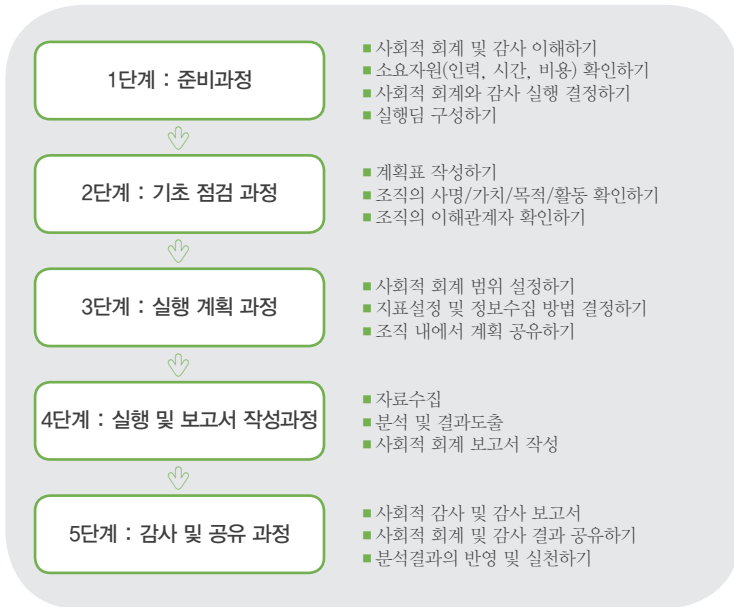


▷ 액션리서치 체계



▷ 사회적 회계 과정

Social Accounting Process



▷ Delphi 조사

Delphi 조사 패널 구성과 응답인원

전문가 그룹	패널인원	응답인원
<ul style="list-style-type: none"> • 서울시내 사회적 경제 특화사업에 참여하고 있는 자 • 자치구 사회적 경제 사업부서에 소속되어 있는 자 	22명	21명
<ul style="list-style-type: none"> • 서울시 사회적 경제사업 부서에 소속되어 있는 자 • 서울시 사회적 경제사업의 경험이 있으며, 자문 경험이 있는 자 	7명	6명
전체인원	29명	27명 (93%)








기존 연구검토를 통한 합의 도출

- 사회적 경제조직의 가치평가는 조직의 사명(목적)과 관련한 존재가치를 증명하는 과정이며, 이는 조직의 지속가능성과 연관됨
- 사회적 경제 조직의 가치평가는 그것의 관계망을 형성하는 이해관계자들을 어떻게 포괄할 것인가가 관건
- 재정 제공자인 공공기관의 표준화된 평가도구는 사회적 경제의 다양한 가치를 제한할 가능성이 존재하며, 제도적 동형화를 강제할 위험

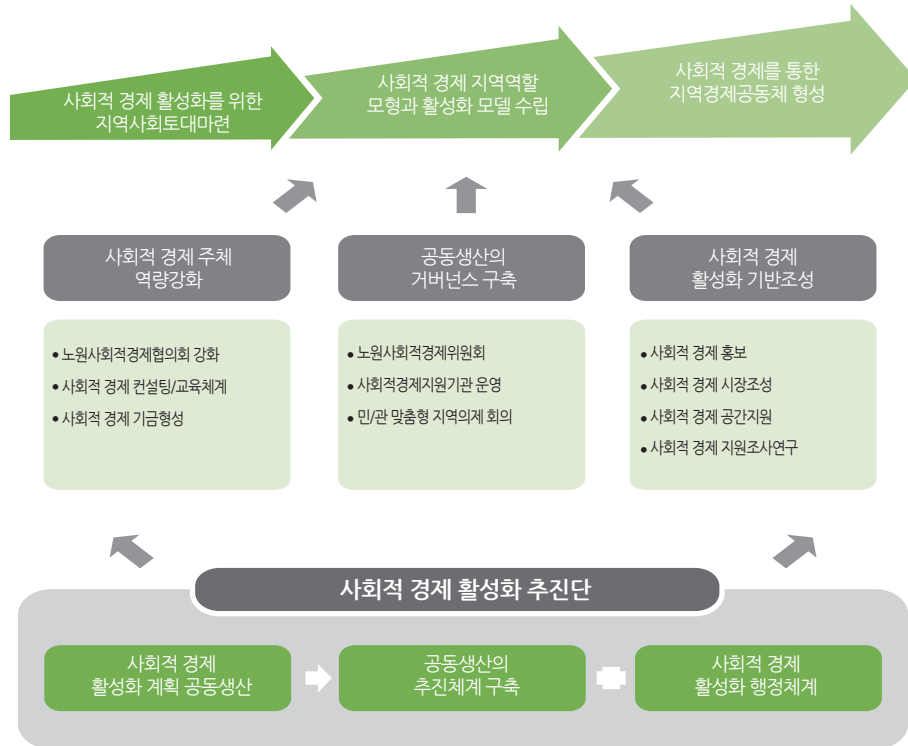
연구결과

▷ 목적과 활동(노원지역)

〈노원구 사회적 경제 활성화 계획수립을 위한 워크숍 일정별 내용〉

일정	과제명	내용	비고
출발: 5월 9일(수)	워크숍 제1회	· 사회적 경제 활성화 문제의식 및 워크숍 필요성 공감	
준비회의: 5월 16일(수)	워크숍 추진일정	· 워크숍 진행 및 방법, 단계별 역할 논의	
1차: 5월 22일(수)	과제정의	· 사회적 경제 활성화 과제선정필요성 배경 · 과제선정배경의 이해와 선행학습 · 팀학습을 통해 도출해야 할 결과물 및 이상적인 모습논의	
2차: 5월 31일(목)	과제연구 1 (지역의제 Mapping)	· 사회적 경제 활성화를 위한 과제 이슈분석 · 지역의제 Mapping · 지역 우선 과제 선정	
3차: 6월 13일(화)	과제연구 2 (세부과제)	· 사회적 경제 활성화를 위한 과제선정에 대한 공유/평가 · 과제별 과제기술서(3개과제)작성 및 발표, 피드백 · 과제별 이슈분석 및 과제수립	
4차: 6월 19일(화)	과제개발 및 타당성 검증 1	· 팀별 과제별 과제기술서(4개과제) 작성 및 발표	
5차: 6월 26일(화)	과제개발 및 타당성 검증 2	· 4차 워크숍 과제확인(과제기술서/이슈분석/자료수집계획) · 과제기술서/이슈분석을 바탕으로 한 과제별 사업계획수립	
6차: 7월 3일(화)	과제정의 및 실행계획수립	· 5차 워크숍 과제 확인(과제기술서/이슈분석/자료수집계획) · 과제기술서/이슈분석을 바탕으로 한 과제별 사업계획수립 · 사회적 경제 활성화 10대과제 총정리	
정리: 7월 18일(수)	워크숍 총정리	· 사회적 경제 활성화 계획서 피드백	
정리: 7월 24일(화)	실행방안모색1	· 사회적 경제 활성화 10대과제 추진을 위한 역할 논의	
정리: 8월 13일(월)	실행방안모색2	· 사회적 경제 활성화 10대과제 실행계획 및 방향 논의	
구청장과의 간담회 9월 4일(화)	실행방안모색3	· 보고서 및 설명 및 행정협조에 대한 논의	

사회적 경제 활성화를 통한 살기 좋은 노원공동체 만들기



구분	시 간	진 행 내 용
1회	11:10 ~ 12:00	노원사회적경제 추진단 1차 사업 평가 워크숍
	12:00 ~ 13:00	점심
	13:00 ~ 14:30	"목적" 유의미성 검토(1~4목적)
	14:30 ~ 16:30	각 목적별 추가해야할 활동에 대한 검토(NGT)- 1. 2목적
	16:30 ~ 18:30	각 목적별 추가해야할 활동에 대한 검토(NGT)- 3. 4목적
2회	14:00 ~ 14:30	1차 워크숍 복기 및 수정된 활동 설명
	14:30 ~ 16:30	목적별로 2014년도 핵심 목표설정 (Group Work)
	16:30 ~ 18:00	각 분임별 2014년도 목표 발표 및 확정
	18:00 ~ 18:30	2014년도 운영위원 참여계획 확정
	18:00 ~ 18:30	워크숍 평가 및 성찰

목적	활동	세부 활동	목적을 위한 세부 활동 적합정도			
			1차		2차	
			전체평균	노원평균	전체평균	노원평균
목적1, 사회적 경제 주체 역량을 강화한다.	1-1. 사회적 가치와 전략수립을 위한 진단과 교육 지원	1-1-1 사회적 경제조직 초기 진단 및 모니터링	5.74	6.00	5.77	5.50
		1-1-2. 사회적 경제 조직 종사자 교육(재무·세무 등)	5.93	6.33	5.89	5.67
		1-1-3. 사회적 경제 조직 리더교육	-	-	5.96	6.17
		1-1-4. 사회적기업육	5.67	6.33	5.46	5.83
	1-2. 맞춤형 컨설팅과 인큐베이팅지원	1-2-1. 사회적 경제조직 맞춤형 컨설팅지원	5.85	6.33	5.65	6.00
		1-2-2. 마을단위 주민중심 맞춤형 교육 및 워크숍	5.44	5.83	5.46	5.17
		1-2-3. 사회적 경제 인큐베이팅 사업운영	5.48	5.67	5.46	5.50
	1-3. 사회적경제 사업연합 구축	1-3-1. 사회적 경제 신흥(유희·교류 모임) 운영	5.04	6.17	5.33	5.83
		1-3-2. 사회적경제 조직 종사자 대화	5.04	6.17	5.15	5.83
목적2, 공동생산의 거버넌 스를 구축한다.	2-1. 조례제, 개정(우선구매 등)	2-1. 조례제, 개정(우선구매 등)	6.15	6.33	5.81	6.17
	2-2. 민관 맞춤형 지역의제회의	2-2. 민관 맞춤형 지역의제회의	6.15	6.33	5.81	6.17
	2-3. 사회적경제 지원기관 공동운영	2-3. 사회적 경제 지원기관 공동운영(민관공동운영)	5.62	6.17	5.67	6.33
	2-4. 공공부문 사회적경제 이해 확산	2-4-1. 의원 및 공무원 대상 교육과 연수	5.62	5.33	5.50	5.50
		2-4-2. 사회적 경제 정책 제안	5.81	5.67	5.73	6.00

목적	활동	세부 활동	목적을 위한 세부 활동 적합정도			
			1차		2차	
			전체평균	노원평균	전체평균	노원평균
목적3, 사회적 경제 홍보 를 강화하고 시장 을 조성한다.	3-1. 사회적 경제를 홍보하고 소통과 교류의장형성	3-1-1. 홈페이지 운영 및 뉴스레터 발송	5.42	6.60	5.15	5.67
		3-1-2. 공공 민간매체 영역 홍보 활용	5.74	5.83	5.56	5.83
		3-1-3. 사회적경제한마당(박람회통합)	5.22	5.67	4.88	5.33
		3-1-4. 노원구 사회적 경제 BI개발과 공동사용	4.88	5.83	4.73	5.17
		3-1-5. 사회적 경제 현장탐방 기획행사	5.19	6.00	5.04	5.17
	3-2. 사회적 경제 시장조성	3-2-1. 공공시장 개발 전략수립과 실행	6.22	6.17	5.96	6.00
		3-2-2. 사회적 경제 내부시장 조사 및 매칭	6.37	6.17	6.19	6.50
		3-2-3. 시민사회 및 민간영역 교류확대	6.19	5.83	6.08	5.83
목적4, 사회적 경제 기반 을 조성한다.	4-1. 사회적 경제 자금조성 및 운영	4-1-1. 사회적 경제 자금추진위원회 구성	5.48	6.00	5.54	5.33
		4-1-2. 사회적 경제 자금 조성 및 운영	5.59	6.00	5.65	5.50
	4-2. 사회적 경제 공유 공간 TFT 구성 및 공유 공간 확보	4-2. 사회적 경제 공유 공간 TFT 구성 및 공유 공간 확보	5.81	6.17	5.58	5.67
	4-3. 노원지역 사회적 경제 의제발굴	4-3-1. 신규의제 발굴(마을별·연동별)	6.04	6.33	5.93	6.33
		4-3-2. 의제 실행팀(네트워크) 구성 및 역할 명확화	6.19	6.67	6.15	6.50

▶ 목적과 활동(성북지역)

구분	시 간	진 행 내 용
1차 간담회	2013년 11월 29일 (금)	<ul style="list-style-type: none"> 성북 사회적 경제지원단 1차년도 사업에 대한 만족도, 기관에 도움이 된 부분, 개선할 점 성북구 사회적 경제 활성화를 위해 2차년도에 필요한 사업이나 기관에서 필요로 하는 사업과 내용 제안
2차 간담회	2013년 12월 6일 (금)	<ul style="list-style-type: none"> 성북 사회적 경제지원단 1차년도 사업에 대한 만족도, 기관에 도움이 된 부분, 개선할 점 성북구 사회적 경제 활성화를 위해 2차년도에 필요한 사업이나 기관에서 필요로 하는 사업과 내용 제안
1차 워크숍	2013년 12월 12일 (목)	<ul style="list-style-type: none"> 워크숍 진행의 목적 및 개요 설명 성북구 사회적경제 활성화에 위한 과제 제안 성북구 사회적경제 활성화를 위한 과제 선정 기준 설정 성북구 사회적경제 활성화를 위한 과제 선정
2차 워크숍	2013년 12월 20일 (금)	<ul style="list-style-type: none"> 성북구 사회적경제 활성화를 위한 세부과제 연구 - 민민네트워크 현황과 문제점, 모범사례 · 이유, 이해관계자 분석 과제의 결과물, 정성적 정량적 성과
3차 워크숍	2013년 12월 27일 (금)	<ul style="list-style-type: none"> 성북구 사회적경제 활성화를 위한 세부과제 연구 - 시장조성 & 교육 현황과 문제점, 모범사례 · 이유, 이해관계자 분석 과제의 결과물, 정성적 정량적 성과
4차 워크숍	2013년 12월 30일 (월)	<ul style="list-style-type: none"> 성북구 사회적경제 활성화를 위한 세부과제 연구 - 민관 거버넌스 & 기금조성 현황과 문제점, 모범사례 · 이유, 이해관계자 분석 과제의 결과물, 정성적 정량적 성과

목적	활동	목적에 대한 세부 활동 적합성			
		1차평군	성북평군	2차평군	성북평군
목적1, 사회적 경제 시장을 조성한다	1-1 사회적 경제조직간 상호거래 확대	6.11	5.33	6.31	5.80
	1-2 공공시장 활성화	6.30	6.17	6.54	6.60
	1-3 사회적 경제 제품 판매관 활성화 지원	5.41	5.17	5.19	5.00
	1-4 사회적 경제조직의 상품현황 조사 및 대표 상품 개발 지원	5.89	5.17	5.81	5.80
목적2, 사회적 경제영역의 민민 네트워크를 확대한다.	2-1 사회적 경제조직의 욕구와 필요에 대한 조사	6.04	6.17	6.00	6.00
	2-2 분야별, 업종별, 지역별 네트워크 구성	6.30	6.17	6.31	6.20
	2-3 사회적 경제 공동사업 의제 워크숍	6.07	6.00	6.12	6.00
목적3, 사회적 경제 자원을 조성한다.	3-1 사회적 경제 조직의 기금에 대한 욕구와 필요조사	5.89	6.00	5.52	5.80
	3-2 지역기금 교육	5.74	5.67	5.44	5.60
	3-3 지역기금 추진 주체 구성과 기금운영 설계	5.93	6.00	5.92	6.00
	3-4 지역기금 조성	6.00	6.00	5.92	6.00
목적4, 사회적 경제 교육 및 사업역량을 강화한다.	4-1 교육에 대한 욕구와 필요조사	5.96	6.00	5.73	6.00
	4-2 교육기획위원회 구성 및 교육사업 공동실행	6.07	5.83	5.85	5.83
	4-3 주제별, 대상별, 분야별, 업종별 교육	6.15	5.83	5.77	5.60
	4-4 주제별, 대상별, 분야별, 업종별 컨설팅 지원	5.96	5.83	5.69	5.60

▷ 평가지표(노원지역)

목적1. 사회적 경제 주체 역할을 강화한다.										
활동	세부활동	평가지표	지표확립성				지표중요도			
			1차	2차	1차	2차	1차	2차	1차	2차
1-1. 사회적경제 조직 활성화를 위한 진단과 고지원	1-1-1 사회적경제 조직 초기 진단 및 모니터링	진단 만족도	0.89	1.00	0.95	1.00	5.31	6.50	5.81	5.83
		모니터링 회수	0.88	1.00	0.77	0.60	5.19	5.50	5.44	5.80
		진단결과 적용률(모니터링)	0.92	0.83	1.00	1.00	5.84	6.60	6.00	6.00
		참여인원수	0.84	0.67	0.77	0.80	5.24	5.60	5.27	5.17
	1-1-2. 사회적경제 조직 활동 시작 프로그램(마을, 세무 등)	수료율	0.92	0.67	0.95	0.80	5.68	5.50	5.54	5.50
		참여기관수	0.92	1.00	0.91	1.00	5.56	6.00	5.27	5.50
		교육 만족도(전체/별화 등)	0.96	0.83	1.00	1.00	6.23	6.00	6.15	6.00
		참여인원 및 참여기관수	신규	-	0.86	1.00	신규	-	5.30	5.67
	1-1-3. 사회적경제 조직 리더 교육	교육 만족도(목표충족도)	신규	-	0.95	1.00	신규	-	5.96	6.00
		사회적일규약 참여기관수	0.83	1.00	0.82	1.00	5.25	5.60	5.48	5.33
1-2. 맞춤형 컨설팅과 인큐베이팅지원	1-1-4. 사회적일규약	사회적일규약 실천정도	0.92	1.00	0.91	1.00	5.84	5.80	5.80	5.83
		컨설팅 만족도	0.77	0.67	0.64	0.40	4.60	4.17	4.88	5.20
		모니터링 회수	0.96	1.00	1.00	1.00	5.74	6.17	5.88	6.00
		컨설팅 만족도	0.88	1.00	0.77	0.40	5.08	5.33	5.28	5.60
	1-2-1. 사회적경제 조직 맞춤형 컨설팅지원	컨설팅 목표달성정도	0.92	0.83	0.95	0.80	5.83	6.20	5.88	6.00
		마을 프로그램/컨설팅 개월건수	0.81	0.83	0.91	1.00	4.92	5.33	5.00	5.17
		교육 만족도	0.93	0.83	1.00	1.00	5.56	6.17	5.77	5.83
		사업개발 및 추진건수	0.77	0.50	0.83	0.67	5.35	6.25	5.58	5.75
	1-2-2. 마을단위 주민정식 맞춤형 교육·역대습	지역사업연계 건수	신규	-	0.95	0.80	신규	-	5.92	6.00
		인큐베이팅 과정개발·개선킨수	1.00	1.00	0.91	1.00	5.31	5.83	5.35	5.33
1-3. 사회적경제 사업연계	1-2-3. 사회적경제 인큐베이팅 지원	인큐베이팅 지원회수	0.77	0.83	0.73	0.40	4.76	5.33	5.00	5.00
		자율연계건수	0.92	1.00	0.91	0.80	5.46	5.83	5.60	5.80
		조직별 실천건수 및 성공률	0.92	1.00	0.86	0.60	5.50	6.33	5.80	6.40
		기관지속운영비율(1년)	0.92	0.83	0.86	0.60	5.60	6.60	6.04	6.40
	1-3-1. 사회적경제 실패(중립) 사례(도입) 운영	실패 개회회수	0.76	1.00	0.71	0.75	4.60	6.17	4.59	5.00
		실패 참여인원	0.64	0.67	0.67	0.50	4.44	5.83	4.77	5.20
		실패 참여기관수(평균/연노력)	0.77	0.83	0.86	0.75	4.84	6.17	5.00	5.50
		기관 교육확대 모니터링	0.81	0.87	0.95	0.75	5.36	6.60	5.50	5.67
	1-3-2. 사회적경제 조직 활동	사업 참여인원	0.80	1.00	0.81	1.00	4.68	6.33	4.73	5.33
		사업 참여기관수	0.81	1.00	0.76	0.75	5.00	6.50	5.08	5.67

분류	세부내용	평가지표	지표합성						지표중요도					
			1차평균		2차평균				1차평균		2차평균			
			정책명	노원명	정책명	노원명	정책명	노원명	정책명	노원명	정책명	노원명	정책명	노원명
2-1. 조례 제·개정		제안된 조례건수	0.72	0.67	0.77	0.60	0.60	0.60	0.54	0.54	0.54	0.54	0.54	6.00
		제·개정된 조례건수	0.80	0.83	0.95	1.00	1.00	1.00	0.95	0.95	0.95	0.95	0.95	6.17
		조정관련 논의 횟수	0.80	0.67	0.77	0.40	0.40	0.40	0.36	0.36	0.20	0.20	0.20	5.17
		합석자 중 민.관 비율	0.84	0.67	0.77	0.40	0.40	0.40	0.521	0.521	0.525	0.525	0.520	4.60
		논의 의제수	0.77	0.67	0.64	0.20	0.20	0.20	0.489	0.489	0.50	0.50	0.476	4.40
2-2. 민·관 합동행위 지역회의		의제 동등참여건수	신규	-	1.00	1.00	신규	-	신규	-	-	-	5.56	5.50
		의제별 회의개회건수	0.80	0.67	0.86	1.00	1.00	1.00	0.504	0.504	0.517	0.517	0.504	5.17
		의제별 참석인원	0.77	1.00	0.68	0.40	0.40	0.40	0.504	0.504	0.567	0.567	0.492	5.00
		참석자별 민.관 비율	0.81	0.67	0.73	0.60	0.60	0.60	0.504	0.504	0.575	0.575	0.504	5.00
		의제별 참여대상기관수 및 참여율	신규	-	0.91	0.80	신규	-	신규	-	-	-	5.48	5.17
2-3. 사회적경제 지역기관 공동행위(민관공동행위)		공동행위영위위원회 구성여부	0.96	1.00	0.95	1.00	1.00	1.00	0.558	0.558	0.600	0.600	0.564	6.00
		공동행위영위 민.관 비율	0.81	0.67	0.77	0.60	0.60	0.60	0.522	0.522	0.575	0.575	0.528	5.17
		민관 예산 투입비율	신규	-	0.77	0.60	신규	-	신규	-	-	-	0.550	5.80
		위탁사업, 자체 사업 사업비 비율	신규	-	0.82	0.80	신규	-	신규	-	-	-	0.542	5.67
		공동행위사업비회계개별건수	0.80	0.67	0.81	0.75	0.75	0.75	0.471	0.471	0.480	0.480	0.496	5.17
2-4. 공동행위 사회적경제 이행 확산		공동행위사업비회계개별건수	0.68	0.67	0.52	0.00	0.00	0.00	0.468	0.468	0.520	0.520	0.464	4.60
		공동행위사업비회계개별건수	0.73	0.83	0.71	0.75	0.75	0.75	0.508	0.508	0.580	0.580	0.527	5.67
		공동행위사업비회계개별건수	0.80	0.83	0.86	0.75	0.75	0.75	0.532	0.532	0.620	0.620	0.532	6.20
		공동행위사업비회계개별건수	0.92	0.83	0.95	0.75	0.75	0.75	0.612	0.612	0.680	0.680	0.620	6.40
		공동행위사업비회계개별건수	0.83	0.83	0.86	0.75	0.75	0.75	0.554	0.554	0.567	0.567	0.534	5.83
2-4-2. 사회적경제 정책 제언		공동행위사업비회계개별건수	0.96	1.00	0.95	1.00	1.00	1.00	0.607	0.607	0.650	0.650	0.585	6.00

목적3, 사회적경제 홍보를 강화하고 시장을 조성한다.											
활동	세부활동	평가지표	지표확립성				지표종요도				노원영단
			1차	노원영단	전체영단	2차	1차	노원영단	전체영단	2차	
3-1. 사회적 경제를 홍보하고 소통과 교류의 장 조성	3-1-1. 홈페이지 운영 및 뉴스레터 발송	뉴스레터 발송횟수	0.70	1.00	0.59	0.60	4.72	6.00	4.56	5.00	5.00
		뉴스레터 수신자 수 및 수신율	0.77	1.00	0.77	0.80	5.12	6.17	5.08	5.67	5.67
		홈페이지 방문객수	0.81	1.00	0.77	0.80	4.96	6.17	4.85	5.17	5.17
		활동한 공공매체 개수	0.81	0.83	0.86	0.60	5.29	5.33	5.23	5.00	5.00
		공공매체별 홍보건수	0.93	1.00	0.91	1.00	5.54	6.17	5.35	5.50	5.50
	3-1-2. 금융·민간·제정·영적·통보·활동	행사횟수	0.82	0.33	0.35	0.17	4.32	4.33	4.18	3.75	3.75
		행사 참여한 조직 수 및 참여율	0.93	1.00	0.95	1.00	5.40	6.20	5.44	5.67	5.67
		행사 참여 인원수	0.85	1.00	0.77	1.00	5.20	6.00	5.00	5.67	5.67
		행사 참여조직들의 만족도	1.00	1.00	0.95	1.00	5.81	6.33	5.77	6.00	6.00
		행사 참여 시민들의 만족도	신규	-	0.91	0.80	신규	-	5.85	6.60	6.60
	3-1-3. 사회적경제지원사업(박람회, 행사)	비 개발건수	0.54	0.50	0.41	0.20	4.05	4.50	3.96	4.40	4.40
		비 사용 기관수	0.73	1.00	0.88	0.80	4.83	6.00	4.83	5.20	5.20
		비 활용 건수	0.81	1.00	0.86	1.00	5.00	6.17	5.00	5.17	5.17
		참여기관 수	0.85	1.00	0.77	0.80	4.88	5.83	4.96	5.40	5.40
		행사 참여 만족도(의식변화 등)	1.00	1.00	0.91	0.80	5.64	6.17	5.80	6.20	6.20
3-2. 사회적 경제 시장 조성	3-1-5. 사회적경제 현장탐방 기획행사	부서별 공공구매 수요조사 여부	신규	-	0.95	0.80	신규	-	5.70	5.33	5.33
		지자체 부처/사회적 경제 상품의 수요·공급매칭건수	0.93	1.00	1.00	1.00	5.56	6.33	5.96	6.17	6.17
		부서별 공공구매 참여	0.93	1.00	0.89	1.00	5.67	6.33	5.58	6.00	6.00
		지자체 공공구매 참여	0.96	1.00	0.95	1.00	5.74	6.33	5.79	6.00	6.00
		공공시장 매출액/증가율	0.96	1.00	1.00	1.00	5.74	6.00	6.04	5.83	5.83
	3-2-1. 공공시장 개발 전략수립과 실행	동북권 비율 (건수·금액)	신규	-	0.88	0.40	신규	-	5.30	5.67	5.67
		상품 현황조사 건수 및 내용	0.93	1.00	1.00	1.00	5.73	6.17	5.85	6.17	6.17
		상품수요·공급 매칭건수/내용	0.96	1.00	1.00	1.00	5.82	6.17	5.85	6.17	6.17
		상호거래 건수와 거래 금액	0.93	1.00	1.00	1.00	5.69	5.83	5.92	6.17	6.17
		교류제한건수	0.85	1.00	0.82	1.00	5.28	5.67	5.19	5.67	5.67
	3-2-2. 사회적 경제 내부시장 조사 및 매칭	회의 및 간담회 진행건수	0.81	0.83	0.77	0.80	5.04	5.40	5.28	6.00	6.00
		협력사업 개발건수/협력기관수	1.00	1.00	1.00	1.00	5.71	6.25	5.85	5.83	5.83
	3-2-3. 시민사회 및 민간영역 교류 확대										

목적4. 사회적경제 기반을 조성한다											
활동	세부활동	평가지표	지표확립성				지표종요도				
			1차		2차		1차		2차		
			전제평가	노원평가	전제평가	노원평가	전제평가	노원평가	전제평가	노원평가	
4-1. 사회적경제 기 조성 및 운영	4-1-1. 사회적경제 기금추진위원회 구성	기금운영 프로그램 개발건수	0.76	0.50	0.73	0.40	5.08	5.60	4.96	4.80	
		기금참여기관 및 인원수	0.96	1.00	0.95	1.00	5.64	6.00	5.46	5.67	
		기금 조성금액	0.85	1.00	0.82	0.80	5.23	5.50	5.16	5.20	
	4-1-2. 사회적경제 기금조성 및 운영	기금 운영위원회 구성 및 참여인원	0.96	1.00	1.00	1.00	5.68	5.67	5.73	5.33	
4-2. 사회적경제 공 유공간 조성 및 공유공간 확보	4-2. 사회적경제 공유공간 TFT 구성 및 공유공간 확보	기금 활동건수 및 금액	0.85	1.00	0.95	1.00	5.46	6.00	5.50	5.33	
		TFT 구성 유무 및 참여기관수	1.00	1.00	1.00	1.00	5.54	6.00	5.65	6.00	
		공유공간 확보 유무	0.96	1.00	0.95	1.00	5.58	6.17	5.85	6.17	
	4-3. 노원지역 사회 적경제 의제 발굴	4-3-1. 신규 의제 발굴 (이음벨, 2중벨)	신규의제 개발 추진 될 수	0.84	0.67	0.82	0.80	5.20	5.83	5.15	5.33
		의제별 개발로 사업건수	0.96	0.83	1.00	1.00	5.38	5.67	5.52	5.17	
		의제 실행될 수	0.84	0.83	0.91	1.00	5.00	5.33	5.37	5.33	
4-3-2. 의제 실행팀(네트워킹)구성 및 연계 모행화		실행 의제별 참여대상기관수 및 참여율	신규	-	1.00	1.00	신규	-	5.56	5.17	
		실행팀 회의 개최횟수	0.60	0.50	0.55	0.40	4.43	5.00	4.46	4.50	
		실행팀별 개발사업 건수	0.92	1.00	0.95	1.00	5.31	6.17	5.35	5.83	
		실행팀별 개발사업 건별 실행율	1.00	1.00	1.00	1.00	5.88	6.50	5.85	6.33	

▷ 평가지표(성북지역)

목적1. 사회적 경제 시장을 조성한다.										
구분	평가지표	지표완성				지표중요도				
		1차량 성	2차량 성	3차량 성	4차량 성	1차량 중요도	2차량 중요도	3차량 중요도	4차량 중요도	5차량 중요도
1-1. 사회적 경제조직간 상호 거래 확대	사회적경제조직의 상품 수요현황조사 건수와 내용	0.92	0.83	1.00	1.00	5.62	5.50	5.62	5.62	5.20
	사회적경제조직의 상품 수요와 공급 매칭 건수와 내용	0.96	1.00	1.00	1.00	5.74	5.50	5.69	5.69	5.00
	사회적경제조직간 상호거래 건수와 거래 금액	0.96	1.00	1.00	1.00	5.67	5.00	5.42	5.42	4.80
1-2. 공공시장 활성화	부서별 공공구매 상품 수요 조사 여부	0.96	1.00	0.96	1.00	5.63	5.50	5.72	5.72	5.80
	지자체 부서와 사회적 경제조직 상품의 수요와 공급 매칭 건수	1.00	1.00	1.00	1.00	5.63	5.50	5.81	5.81	6.00
	부서별 사회적 경제 공공구매 실적 및 공공구매 비율(건수/금액)	0.96	1.00	0.96	1.00	5.46	5.33	5.67	5.67	5.80
	지치구 사회적 경제 공공구매 실적 및 공공구매 비율(건수/금액)	1.00	1.00	1.00	1.00	5.69	5.50	5.85	5.85	6.00
	사회적 경제조직(기업별 전체)의 공공시장 매출액과 증가액	1.00	1.00	1.00	1.00	5.96	5.83	5.96	5.96	6.20
1-3. 사회적 경제 제 불 판매관 활성화 지원	판매관 매출액	0.85	1.00	0.79	0.80	5.07	5.00	4.92	4.92	4.60
	판매관 참여기업수	0.88	0.83	0.83	0.80	5.54	5.00	5.27	5.27	4.40
	이용객수	0.96	1.00	0.92	1.00	5.70	5.17	5.42	5.42	4.80
	주문연계건수	0.84	0.67	0.83	0.80	5.68	5.20	5.31	5.31	4.40
1-4. 사회적 경제조직의 상품 수요현황조사 건수와 내용	사회적경제조직의 상품 수요현황조사 건수와 내용	0.92	0.83	0.96	1.00	5.69	5.33	5.65	5.65	5.40
	사회적경제조직의 상품개발에 대한 지원프로그램 여부	0.84	0.67	0.88	1.00	5.60	5.00	5.56	5.56	5.20
	사회적 경제조직별 상품개발 건수	0.88	0.67	0.79	1.00	5.48	5.00	5.15	5.15	4.80

목적2, 사회적경제영역의 민·민 네트워크를 확대한다.									
행동	평가지표	지표확립성				지표중요도			
		1차평균	성불평균	2차평균	성불평균	1차평균	성불평균	2차평균	성불평균
2-1. 사회적경제조직의 욕구와 필요에 대한 조사	조사참여기관수 및 조사내용	0.92	0.80	0.95	1.00	5.96	5.60	5.62	5.60
	조사결과에 따른 사업개발 건수	0.96	1.00	0.95	1.00	5.67	5.40	5.81	6.00
2-2. 분야별, 업종별, 지역별 네트워크 구성	분야별, 업종별, 지역별 네트워크수	0.84	0.80	0.91	1.00	5.61	5.80	5.42	4.80
	네트워크별 참여단체수와 참여율	1.00	1.00	1.00	1.00	6.08	6.00	6.04	6.00
	네트워크 회의 건수 및 참여단체 회의 참여율	0.92	0.80	0.91	0.80	5.65	5.40	5.62	5.40
	공동사업제안 및 실행건수	1.00	1.00	1.00	1.00	5.92	5.80	5.77	5.40
2-3. 사회적경제 공동사업 의제 역크스	공동의제 논의 건수와 내용	0.96	0.80	1.00	1.00	5.40	5.00	5.58	5.40
	협력사업 제안 및 개발 건수와 내용	0.96	1.00	0.95	1.00	5.65	5.40	5.77	5.80
	공동사업 실행 건수와 내용	0.96	1.00	1.00	1.00	5.77	5.40	5.81	5.80

목적3, 사회적경제 자원을 조성한다.									
행동	평가지표	지표확립성				지표중요도			
		1차평균	성불평균	2차평균	성불평균	1차평균	성불평균	2차평균	성불평균
3-1. 사회적경제 조직의 기능에 대한 욕구와 필요조사	기능수요 참여기관수와 조사내용	0.96	1.00	0.95	1.00	5.77	6.20	5.65	6.00
	교육시간	0.69	0.67	0.59	0.80	4.78	4.40	4.54	4.60
	교육횟수	0.62	0.67	0.45	0.80	4.48	4.20	4.31	4.60
	교육수토인원	0.85	0.83	0.73	1.00	5.12	5.00	4.92	5.00
	교육내용	0.78	0.67	0.83	0.80	5.96	5.40	5.52	5.40
3-2. 지역기능 교육	만족도(이해충가/필요성 확대/사정공유 등)	0.93	1.00	0.95	1.00	6.08	5.20	6.04	6.00
	지역기능 추진부처 구성여부 및 회의건수	0.89	1.00	0.95	1.00	5.23	5.40	5.54	5.80
	지역기능 모의 및 운영계획 수립 여부	0.96	1.00	0.95	1.00	5.85	5.60	5.69	6.00
	지역기능모의를 참여인원 및 기업수	0.96	1.00	0.95	1.00	5.73	5.20	5.77	6.00
3-4 지역기능 조성	지역기능 모의회	0.81	1.00	0.76	1.00	5.27	4.80	5.32	5.40

목적4. 사회적경제 교육 및 사업역량을 강화한다.										
활동1)	평가지표	지표적합성					지표중요도			
		1차평균	성취평균	2차평균	성취평균	1차평균	성취평균	2차평균	성취평균	성취평균
4-1. 교육에 대한 욕구와 필요조사	참여기관수 및 조사내용	0.92	0.83	0.91	1.00	5.88	6.00	5.69	5.40	5.40
	조사횟수	0.46	0.67	0.27	0.60	4.22	4.20	4.22	4.40	4.40
	조사결과에 근거한 교육 및 컨설팅 설계 건수	1.00	1.00	0.95	1.00	5.88	5.40	5.65	5.80	5.80
4-2. 교육기획위원회 구성 및 교육사업 공동실행	기획위원수	0.42	0.83	0.30	0.80	4.10	4.40	4.17	4.60	4.60
	기획회의 횟수와 참여도	0.88	0.83	0.73	0.80	5.28	5.00	4.92	4.80	4.80
	공동주최수와 내용	0.96	1.00	1.00	1.00	5.54	5.00	5.38	5.00	5.00
	교육내용	0.88	0.83	0.87	0.80	6.08	6.00	5.88	5.60	5.60
4-3. 주최별, 대상별, 분야별, 업종별 교육	교육인원 및 수료율	1.00	0.83	0.91	1.00	5.77	5.60	5.65	5.60	5.60
	교육총시간	0.73	0.83	0.73	0.80	5.17	4.60	4.96	4.80	4.80
	교육건수	0.77	0.83	0.73	0.80	5.21	4.60	5.00	5.00	5.00
	참여기업수	0.93	0.83	0.91	1.00	5.73	5.20	5.31	5.20	5.20
	만족도(내용에 대한 이해(현업적응정도)	1.00	1.00	0.95	1.00	6.46	6.20	6.27	6.20	6.20
	컨설팅 참여 업체수	0.89	0.67	0.86	1.00	5.35	5.20	5.50	5.40	5.40
4-4 주최별, 대상별, 분야별, 업종별 컨설팅 지원	컨설팅 횟수	0.65	0.67	0.68	0.80	4.87	5.20	4.92	5.00	5.00
	컨설팅 만족도	0.96	1.00	1.00	1.00	6.19	6.20	6.12	6.40	6.40
	컨설팅 결과 적용률	1.00	1.00	0.95	1.00	6.35	6.20	6.08	5.80	5.80

목적5. 사회적경제 활성화를 위한 민간거버넌스를 강화한다.										
활동	평가지표	지표적합성				지표중요도				성부평균
		1차평균	성부평균	2차평균	성부평균	1차평균	성부평균	2차평균	성부평균	
5-1. 정책인발화 및 토론회 개최	간담회·토론회 개최건수 및 내용	0.88	0.83	0.86	0.80	5.22	5.60	5.23	5.20	
	참여자수	0.80	0.67	0.77	0.80	5.38	5.20	5.15	5.20	
	정책제안건수 및 내용	0.92	0.83	0.91	1.00	5.64	5.40	5.40	5.40	
	정책실행건수 및 내용	0.96	0.83	1.00	1.00	6.15	5.60	5.81	5.80	
	공동기획 참여건수	0.84	0.67	0.77	0.60	5.29	5.25	5.24	5.25	
5-2. 사회적경제발달회 민간 공동기획 및 추진	기획위원회 중 민간 비율	0.80	0.83	0.64	0.80	5.29	5.40	4.92	5.40	
	기획회의 건수 및 내용	0.81	0.83	0.73	1.00	5.23	5.60	5.08	5.40	
	행사참여 조직수	0.92	0.83	0.95	1.00	5.92	5.80	5.50	5.40	
	행사참여 인원수	0.76	0.83	0.68	0.80	5.46	5.60	4.92	4.80	
	투자설명건수	0.84	1.00	0.73	1.00	5.36	5.20	5.08	5.20	
	투자매칭건수	0.88	1.00	0.82	1.00	5.84	5.60	5.56	6.20	
	참여기관 만족도(민관소통/실행상 등)	1.00	1.00	1.00	1.00	6.36	6.00	6.12	6.40	

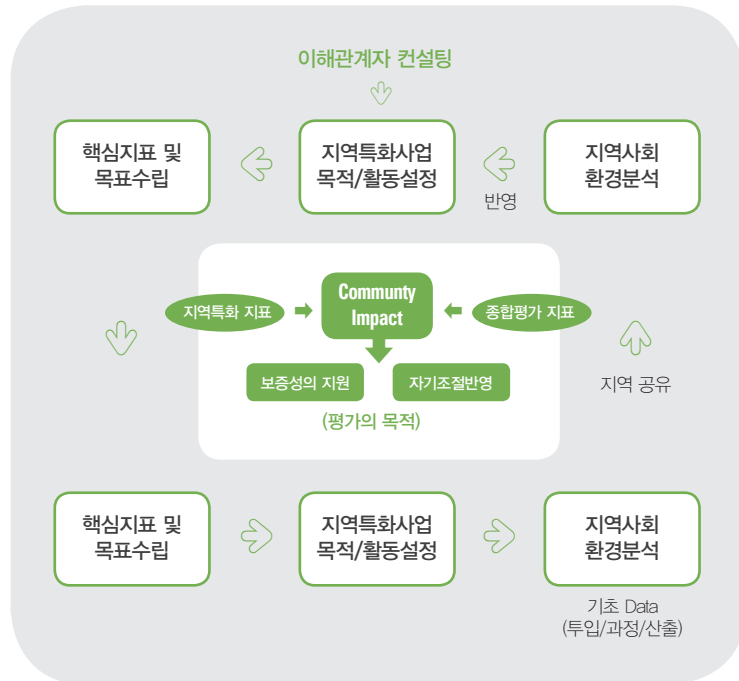
목적6. 사회적경제 공공대체를 형성한다.										
활동	평가지표	지표적합성				지표중요도				성부평균
		1차평균	성부평균	2차평균	성부평균	1차평균	성부평균	2차평균	성부평균	
6-1. 총모 채널 구축	총모 채널 개괄 건수	0.79	0.75	0.76	1.00	5.54	5.80	5.27	5.40	
	총모 채널 활용 건수	0.96	1.00	1.00	1.00	6.15	6.20	6.04	5.80	
6-2. 총모 컨퍼런스 확대	총모 컨퍼런스 개괄 건수	0.84	0.75	0.90	1.00	5.73	6.00	5.46	5.60	
	총모 컨퍼런스 활용 건수	0.96	1.00	1.00	1.00	6.27	6.20	6.04	6.00	
6-3. 공동모 컨퍼런스 개괄	브랜즈 개괄 여부	0.84	0.75	0.76	0.80	5.24	4.80	4.85	5.20	
	사회적경제조직의 브랜즈 활용 건수	0.92	1.00	0.95	1.00	5.68	5.00	5.42	5.40	

▷ 종합평가지표

종합평가지표			
영역	평가지표	지표합성	지표중요도
		평균	평균
사회적경제 주체연황	사회적경제조직 수	0.68	4.88
	사회적경제조직 신규설립 수 및 사업유지율(1년)	0.86	5.68
	사회적경제네트워크(협의회, 업종별 네트워크 등) 신규가입기관수	0.91	5.46
	사회적경제조직의 사회연결망보강화	1.00	5.62
	지역특화사업단 사무처 활동가근속기간/사회경제활동 경력	0.77	5.12
지역특화사업단 지속기반연황	특화사업단의 지역인근부문 자원연계현황(인적/물적)	1.00	5.73
	특화사업단의 공공부문 자원연계현황(경영/기초)	1.00	5.77
	사회적경제조직 종사자수(유급/무급)	0.82	5.29
사회적경제 경제활동연황 → 일반연황지표 (※ 종합평가지표로 설정하기에 시기상조인 상황임)	사회적경제조직 이용회원수(조합원, 소비자 등)	0.86	5.52
	사회적경제조직 총매출액	0.82	5.52
	사회적경제조직 자원보조연황 (공공부문/민간부문-시장/호혜)	1.00	5.65

지역 기반 사회적 경제 가치평가

▷ 사회적 회계 모형



지역 기반 사회적 경제 가치평가의 방향

- 공공기관이나 재정 제공자에 의해 부과된 평가의 일반화
- 재정 제공자로서 공공정책의 관점에 집중된 평가도구는 혁신이 아닌 제도적 동형화의 경도가가능성 제기
- 표준화된 평가도구는 다양한 가치를 제한할 가능성 존재
- 공동생산의 목표에 따른 사회적 경제조직과 공공정책의 공유된 평가 지표 설정 가능성(참여평가제)
 ⇨ 영국의 CIC는 지역사회 기여를 스스로 입증
- 사회적 경제조직들의 연합회를 통한 내부 자정과 규범적 원칙의 공유를 통한 가치평가 기준마련 가능: social firm
- 사회적 경제에 대한 공공정책의 관점은 <보증성의 원리>에 기초할 필요: 사회변화를 촉진한 사회적 경제의 역량강화에 초점을 맞춘 평가 방향 필요

지역기반 사회적경제 가치측정 연구

지역특화사업의 협력적 평가모델 구축을 중심으로

• 본보고서 •



사회투자지원재단

Korea Foundation for Social Investment



제1절 연구의 목적

최근 시장과 국가의 실패에 대한 공백을 메우는 주요한 전략으로 사회적 경제에 대한 관심이 대두되고 있으며, 다양한 주체들에 의해서 다양한 사회적 필요를 해결하기 위한 방안으로 고려되고 있다. 이러한 사회적 경제의 확장은 다양하게 형성되고 있는 사회적 경제와 관련한 이해관계자들 사이에 이들 활동의 실질적인 성과에 대한 사회적 관심을 모으게 하였다.

특히 사회적 기업에 대한 정부 지원정책의 추진이나 각종 사회공헌기금들의 투입은 사회적 기업의 성과를 비용·편익의 관점이나 투자·회수의 관점에서 바라보고자 하는 움직임이 증가되고 있다. 한국에서는 최근 사회적 기업과 관련한 정책에 대한 주요한 책임을 가진 고용노동부가 사회투자수익율(Social Return on Investment, SROI)을 비롯하여 사회적 기업의 평가도구를 개발 중에 있다. 하지만 사회적 경제가 시민사회의 자율성에 기초해서 다양한 사회적 필요에 대응하는 지역사회 구성원들의 사회적, 경제적, 환경적 가치를 생성하고 있다는 점에서 이들 활동을 평가하는데 있어서 폭넓은 쟁점을 형성하고 있다.

사회적 경제는 시장경제와 공공경제와는 다른 독특한 경제방식을 지니고 있다. 이는 두 가지 주류적인 경제방식과는 차별적인 생성과정을 반영하는데, 사회적 필요에 대응하는 구성원들의 자율적이고 협력적인 해결방식의 생성을 기반으로 하는 경제방식은 핵심적이다. 특히 지역사회에 기반한 사회적경제 활동이 만들어내는 다양한 사회적 편익에 대한 다양한 이해관계자들과의 인정과정은 그것의 사회적 역할모델의 구성과 발전방향 설정에 있어서 매우 중요한 과제라고 할 수 있다.

본 연구에서는 사회적 경제의 가치평가의 방식에 대한 전향적인 변화를 시도하고자 한다. 이를 위한 본 연구의 목적은 지역사회에서 활동하는 사회적 경제가 다양한 접촉면을 통해서 만들어가고 있는 공동생산의 이해관계자인 지방정부와 시민사회 그리고 이를 매개하는 사회적 경제 조직들의 참여적인 평가방식을 통해, 구체적인 지역사회 변화를 측정해야 하는 평가모델 구성으로 설정된다. 따라서 본 연구는 지역사회에 기반한 사회적 경제 가치평가모형에 실제적인 접근을 시도한다.



제2절 연구의 내용 및 방법

연구 내용

본 연구는 지역사회에서 이루어지고 있는 사회적 경제의 활동을 연구의 대상으로 설정하고 있으며, 특히 서울시의 사회적 경제 지역특화사업단의 활동을 중심으로 지역사회에 기반한 사회적 경제의 가치평가모델 구성을 목적으로 한다. 이를 위해 지역적 범위를 설정할 필요가 있으며, 본 연구에서는 사회적경제 지역특화사업단 지역 2곳을 시범사업지역으로 설정하고자 한다.

지역사회에 기반한 사회적 경제의 가치평가모델 구성이라는 연구의 목적에 기초해서, 본 연구는 시범사업지역에서 추진되고 있는 지역특화사업단이 갖는 지역사회 변화를 위한 사업의 목적과 활동들이 사업의 다양한 이해관계자들 사이에 어떻게 다양한 사회적 편익으로 인정되고 있는가에 대한 내용적 실체에 접근하고자 한다.

이를 위한 본 연구의 구체적인 내용을 다음과 같이 정리할 수 있다.

- ① 사회적경제 지역특화사업단을 둘러싼 지역사회의 환경
- ② 사회적경제 지역특화사업단을 둘러싼 핵심이해관계자 분석
- ③ 사회적경제 지역특화사업단의 목적과 활동
- ④ 사회적경제 지역특화사업단의 산출·성과지표 선정
- ⑤ 사회적경제 지역특화사업단사업의 사회적 회계 모델 구성

연구 방법

1) 액션 리서치(Action Research)

본 연구는 지역사회에 기반 한 사회적 경제의 가치평가의 지향은 지역의 사회적 경제 활동의 긍정적인 변화의 방향을 구상하고 실천할 수 있는 활동의 환류과정으로 설정되어 있다. 이는 사회적 경제에 대한 이상과 현실 사이에 존재하는 간극을 좁힐 수 있는, 이론과 실천이 환류 가능한 이론구성을 위한 차별적인 연구 접근을 요구하며, 이를 위해서 본 연구는 액션 리서치(Action Research)의 방법론에 기초하여 설계하고자 한다.

액션 리서치(Action Research)는 행위와 반영의 과정을 통해서 이론화 작업이 이루어진다. 그것은 다양한 맥락에서 실현되며 현장의 실천가들과 특정한 믿음, 헌신 그리고 희망을 공유한다. 그래서 액션 리서치가 무엇이고 어떻게 그리고 왜 그들이 그것을 하는가에 대한 문제제기는 우리가 어떻게 우리들 스스로를 보고, 어떻게 우리가 알게 되고 어떻게 무엇인가를 하게 되며 우리가 성취하고자 하는 것이 무엇인가를 묻게 된다. 조사연구의 양상은 존재론(ontology)과 인식론(epistemology) 그리고 방법론(methodology) 등의 측면에서 말해진다.



존재론적 측면에서 액션 리서치는 사람들이 그들 스스로의 정체성을 생성할 수 있으며 다른 사람들이 그들의 정체성을 형성하도록 할 수 있다고 믿는다. 액션 리서치의 연구자들은 다중적인 가치 관점들을 조정하고자 한다. 그들은 자신들의 잠재적인 차이에도 불구하고 함께 수행하는 연구 방법을 발견하고자 한다. 성공적으로 함께 연구를 수행하는 것은 힘든 작업이며, 다른 사람의 관점을 이해하기 위한 중요한 노력을 필요로 한다. 이것은 그들의 잠재성을 발전시키고 그들 자신의 편견을 인정하고 정지하는 것을 의미한다. 그들은 가치의 말을 빌려서 존재론적 가정을 표현하며, 그래서 액션 리서치는 진실, 사회적 정당성, 삶의 배려적인 방식, 다원론적 형태들에 대한 존중에 관한 관념에 의존한다. 이는 액션 리서치가 그들의 가치들과 좀 더 조화로운 미래로 현재의 실존을 변화하기 위해서 이러한 이슈들을 이해하도록 한다.

한편 인식론적 측면에서 액션 리서치는 지식을 그들이 실천하고 있는, 하나의 살아있는 과정의 어떤 것으로 바라본다. 사람들은 그들의 삶의 경험과 배움으로부터 그들 자신의 지식을 생성할 수 있다. 지식은 결코 고정되거나 완전한 것이 아니며, 그것은 새로운 이해가 등장하듯이 발전의 지속적인 과정을 믿는다.

마지막으로 방법론적 측면에서 액션 리서치는 개인들이 그들이 누구이고 어떻게 그들이 함께 존재할 수 있는지에 대한 선택을 할 수 있게 하는 과정으로써 경험과 배움을 함께 인식한다. 그래서 액션 리서치의 가치는 사회적 이익을 위한 이해와 경험의 개발을 이끄는 지식의 생성을 주요한 목적으로 한다는 점에 있다(McNiff and Whitehead, 2002; McNiff, Lomax and Whitehead, 2003). 본 연구의 추진체계와 액션 리서치의 설계는 아래 그림과 같다.

액션리서치 과정은 우선 지역특화사업단이 놓인 지역사회의 환경분석을 통해서 지역특화사업을 둘러싼 이해관계자들과의 사업이 갖는 목적과 활동에 대한 방향을 수립하도록 한다. 그리고 워크숍을 통해서 구체적인 사업의 목적과 활동을 설정하는 작업을 하도록 한다. 설정된 사업의 목적과 활동을 토

〈그림 1〉 연구과정의 추진체계





대로 연구진은 예비평가지표를 작성하여, 델파이조사를 통해 다양한 이해관계자들의 의견을 수렴을 하도록 한다. 이렇게 설정된 지표를 기반으로 사업에 대한 사회적 회계보고서를 작성하도록 하며, 이 과정은 지역특화사업단의 사회적 가치평가를 위한 모형으로 구성되도록 한다.

〈그림 2〉 액션리서치 과정설계



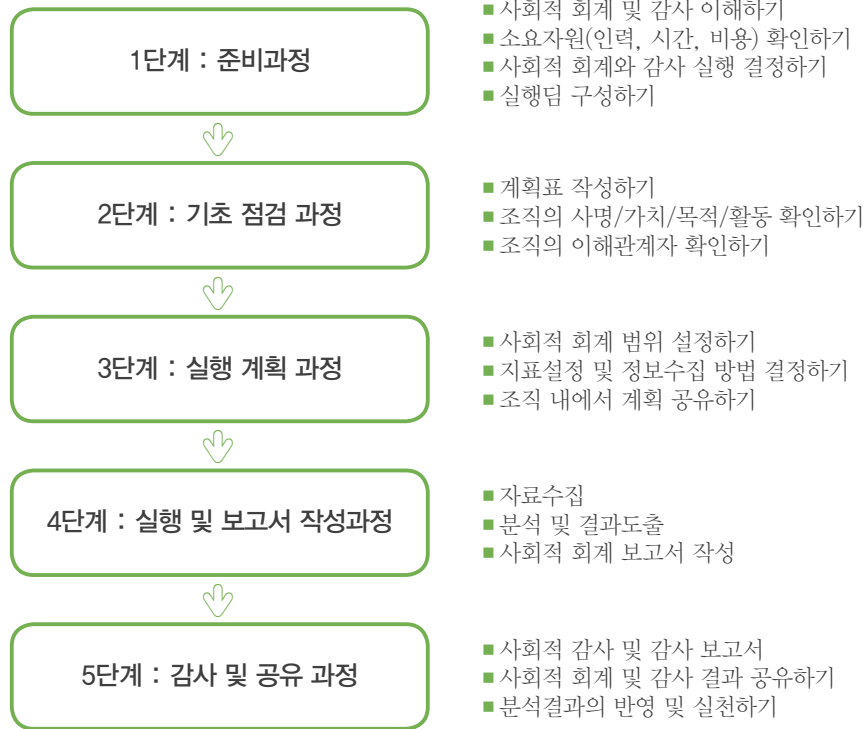
2) 사회적회계(Social Accounting)

본 연구는 지역사회에 기반한 사회적 경제의 가치평가의 방법론적 접근을 목적으로 하고 있으며, 이를 위해서 본 연구에서는 사회적 회계(Social Accounting)를 활용하고자 한다. 사회적 회계란 “조직의 사명과 목적에 대한 다양한 활동을 검토하고, 그것의 사회적, 환경적 그리고 경제적 효과를 측정하고 개선하기 위한, 내부 구성원들과 이해관계자들에 의해서 이루어지는 조직의 지속적인 조절과정”이라고 정의할 수 있다.

사회적경제 지역특화사업은 무엇보다도 지역사회의 사회적 경제 활성화를 위한 방향과 이를 위한 사업의 목적과 활동을 설정하는 과정에서 얼마나 지역사회의 이해관계자들이 실질적으로 참여되고 있는지가 중요하게 된다. 그리고 이들 이해관계자들 사이에서 지역특화사업단의 사업이 공유되고 인정되는 과정이 지역사회에 기반한 가치평가의 모습일 것이다. 본 연구에서는 사회적회계를 매우 적절한 지역사회에 기반한 가치평가 도구로 제안하고자 한다. 아래 그림은 사회적 회계의 과정을 정리한 것이다.



〈그림 3〉 사회적회계 과정



3) 델파이(Delphi) 조사 개요

델파이 조사방법은 이해관계자집단의 합의가 필요한 문제를 해결하기 위해서 관련자들이 협의회를 구성하여 토의를 진행하고 의견을 수렴하는 조사방법이다. 델파이 조사방법의 약점으로는 연구목적과 다른 응답, 패널의 이탈, 전문가의 대표성에 대한 의구심 등이 제시될 수 있다(강용주, 2008:3~5). 따라서 델파이조사에서는 조사응답 패널들이 연구 및 조사 목적에 대한 충분한 이해를 하여야 하며, 반복적 조사응답에서 이탈을 방지할 수 있어야 하며, 응답 패널의 전문성이 인정받을 수 있어야 할 것이다.

(1) 조사 대상 패널 구성

본 연구를 위한 델파이 조사 패널의 섭외는 지역사회경제 활동과 관계된 전문가를 대상을 섭외를 진행하였으며, 사전에 충분한 동의를 얻어 조사이탈을 방지하기위해 노력하였다. 전문가의 구성은 사회적경제특화사업에 참여하고 있는 지역내 전문가들과 광역수준에서의 사회적경제 사업관계자들을 섭외하였다. 다음의 <표-1>은 전문가의 구성과 응답인원을 나타낸 것이다.



〈표-1〉 델파이조사 패널 구성과 응답인원

전문가 그룹	패널인원	응답인원
서울시내 사회적경제특화사업에 참여하고 있는 자 자치구 사회적경제사업 부서에 소속되어 있는 자	22명	21명
서울시 사회적경제사업 부서에 소속되어 있는 자 서울시 사회적경제사업의 경험이 있으며, 자문 경험이 있는자	7명	6명
전체인원	29명	27명(93%)

(2) 조사 방법

본 연구에서는 조사지 구성을 위한 사전 워크숍과 두 차례의 델파이 조사를 진행하였다. 사전워크숍은 조사연구에 참여하기로 한 지역특화사업단의 구성원 및 참여 사회적경제 대표자들의 참여를 통해 진행하였다. 노원지역의 경우에는 2회, 성북지역의 경우에는 4회에 걸쳐 사전워크숍이 진행되었다. 각각 진행된 사전워크숍을 통해 지역적 특색을 반영한 평가모델과 지표를 구성하였다.

1차 조사지는 노원지역의 경우 4개 목적, 12개 활동, 27개 세부활동과 그에 따른 지표를 구성하였으며, 성북지역의 경우 6개 목적, 21개 활동과 그에 따른 지표를 구성하였다. 조사항목에서는 목적활동 적합도를 중요한 정도에 따라 7점 척도로 평정하도록 하였으며, 각 평가지표에 대해서는 지표적합성에 적합-부적합과 지표중요도를 7점 척도로 평정 하도록 하였다. 각각의 목적활동적합도와 지표별 추가의견을 제시할 수 있도록 하였다.

2차 조사지는 1차 조사결과에 대한 전문가들의 다양한 의견을 반영하여 1차 조사지를 수정·보완하였으며, 전문가들의 의견을 수렴하기 위해 1차 조사 결과의 평균을 산출하여 반영하였다. 또한 종합 평가지표에 대한 의견을 반영하여 종합평가지표를 추가하여 이에 대한 전문가 패널들의 의견을 7점 척도로 평정하도록 하였다. 2차조사에서도 1차 조사와 마찬가지로 각각의 지표에 대한 의견을 제시할 수 있도록 하였다.

델파이조사는 2014년 1월중에 실시되었으며, 1차 조사를 실시하고 설문지 회수후 기초분석결과를 토대로 연구진회의와 전문가에 대한 추가 의견수렴을 거쳐 수정·보완하여 2차조사를 실시하였다.

제2장

기존 연구 검토



본 연구는 서울시 사회적경제 지역특화사업에 대한 가치평가모형을 구성하고자 하는 목적을 가지고 있다. 시범사업을 진행한 사회적경제 지역특화사업은 사회적경제의 특성상 그들의 활동을 통해 지역 구성원들에게 사회적, 환경적, 경제적 측면에서 영향을 미치고 있다고 할 수 있다. 지역특화사업은 지자체, 지역사회적경제 등이 ‘추진단’과 같은 프로젝트 팀을 구성하여 진행하고 있으며, 프로젝트 팀의 지속가능성에 대한 판단도 평가의 한 기준이 될 것이다. 사실 조직의 목적이 얼마나 잘 수행되고 있는지를 평가함으로써 조직의 존재가치를 입증하는 일은 조직의 지속가능성과 관련하여 아주 중요한 작업이라고 할 수 있다(노대명 외, 2010:170)

따라서 기존의 사회적경제 가치평가 도구들에 대한 검토를 진행하고, 검토된 도구와 기존연구를 바탕으로 사회적경제 가치평가의 쟁점들을 정리할 것이다. 이를 바탕으로 지역기반 사회적경제 가치측정연구의 필요성을 제시하고자 한다.

제1절 사회적경제 가치평가 도구와 지표

사회적경제
가치평가
도구들:
NEF와 GUILD를
중심으로

사회적경제의 가치평가도구들은 다양하게 존재하고 있는데, 이를 개괄적으로 소개하고 있는 것은 영국의 NEF(New Economy Foundation)이다. NEF에 의해 2005년에 21개 정도의 도구들이 소개되고 있다. 이를 통해 다양한 도구들이 활용되고 있는데 NEF가 2009년 발간한 자료에서는 발전된 형태로 포함되었거나 삭제된 도구들도 있다. NEF가 2005년에는 도구에 대한 수집 정리와 소개를 중심으로 하였다면, 그 이후에는 사회적경제조직이 스스로 맞는 도구를 찾아서 활용할 수 있도록 안내하는 형태로 진화하고 있다. 2009년에 발간한 평가도구를 선택할 수 있는 차트에서는 20개의 도구가 제시되었다(NEF, 2009a). 2014년 1월에는 2009년에 소개된 도구에 더해 “Star Social Firm”이라는 Social Firm의 질관리 중심의 평가 도구가 추가되었다.

먼저 NEF의 도구변화를 정리하면 다음 <표-2> 과 같다.



〈표-2〉 NEF의 사회적경제가치평가 도구들

2005	도구들	2009	변화형태
○	AA 1000 Assurance Standard	○	존재
○	The Big Picture	○	존재
○	CESPIs (Co-operative uk, Environmental and Social Performance Indicators)	○	존재
○	Eco-mapping	○	존재
○	EFQM - European Foundation for Quality management Excellence Model	○	존재
○	EMAS - The EU Eco Management & Audit Scheme	○	존재
○	GRI -Global Reporting Initiative Guidelines	○	존재
○	The Investors in People Standard	○	존재
○	ISO 9000 Series	○	존재
○	LM3 - Local Multiplier 3	○	존재
○	PQASSO - Practical Quality Assurance System for Small Organisations	○	존재
○	Prove It!	○	존재
○	Quality First	○	존재
○	Social Accounting	○	존재
○	Social Enterprise Balanced Scorecard	○	존재
○	SROI - Social Return on Investment	○	존재
○	DTA (Development Trusts Association) Healthcheck	○	발전
○	Social Firm Performance Dashboard	○	발전
	SIMPLE- The Social IMPact measurement for Local Economies	○	신규
	Volunteering Impact Assessment Toolkit	○	신규
○	ABCD - Achieving Better community Development		삭제
○	Look Back Move Forward		삭제
○	SIGMA (Sustainability- Integrated Guidelines for Management) Guidelines		삭제

1) 도구들의 배치는 2009년에 존재>발전>삭제 순으로 알파벳순으로 정렬하였다.

2) 도구명의 표기는 2005년 기준으로 표기하였다.

지역 사회적경제 가치측정을 위해서 NEF(2009b)의 도구선택차트와 GUILD¹⁾에서 2010년에 발간한 “Getting Started in Social Impact Measurement”를 활용하고자 한다. GUILD는 지침에서 19개의 도구 중에서 적절한 도구를 선택하도록 제시하고 있다.

NEF(2009a)와 GUILD(2010)의 도구를 비교해 보면 아래 〈표-3〉와 같다.

〈표-3〉 NEF와 GUILD의 사회적경제가치평가 도구 비교

2009 NEF	도구들	2010 GUILD
○	AA 1000 Assurance Standard	
○	The Big Picture	

1) The GUILD는 1991년에 설립된 사회적경제조직을 지원하는 조직이며, 영국의 CIC 지위를 가지고 있다. 길드는 사회적가치 측정, 비즈니스 지원 및 훈련, 협동조합에 대한 지원활동(설립 상담, 운영지원 등), 컨설팅, 사업체 등록, 정책적 함의가 있는 연구 등을 수행하는 조직입니다. 홈페이지는 <http://the-guild.co.uk> 입니다.



	Community Impact mapping	○
○	CESPIs (Co-operative uk, Environmental and Social Performance Indicators)	
	Customer Service Excellence previously Charter Mark	○
	C3perform	○
○	Development Trusts Association (DTA) Healthcheck 'Fit the Purpose'	○
○	Eco-mapping	○
○	EFQM - European Foundation for Quality management Excellence Model	○
○	EMAS - The EU Eco Management & Audit Scheme	○
○	Global Reporting Initiative (GRI) Guidelines	
○	The Investors in People Standard	
○	ISO 9000 Series	
○	LM3 - Local Multiplier 3	○
	Outcomes Stars	○
○	PQASSO (Practical Quality Assurance System for Small Organisations)	○
○	Prove It!	○
○	Quality First	○
○	Social Accounting	○
○	Social Enterprise Balanced Scorecard	○
○	SROI - Social Return on Investment	○
○	Third Sector Performance Dashboard	○
○	SIMPLE- The Social IMPact measurement for Local Economies	○
	SOUL Record	○
○	Volunteering Impact Assessment Toolkit	○

- 1) 도구들의 배치는 알파벳순으로 정렬하였다.
2) 도구명의 표기는 2009년 NEF 기준으로 표기하였다.

위의 도구들에 대한 간략한 소개는 아래 <표-4>와 같다.

<표-4> 사회적경제 가치평가도구 개요

방법 및 도구 (가나다순)	개요
AA 1000 Assurance Standard	AA 1000 Assurance Standard는 조직의 사회적, 경제적, 환경적 보고서에 대한 이해관계자 참여를 중심으로 검증하는 국제 표준이다. 사회적회계감사(SAA)에서 발전하였으며, 사회적회계보고서를 위한 준비작업으로 활용할 수 있으며, 사회적 영향이나 성과에 대한 보고서를 평가하는 것을 지원한다. 이해관계자 참여를 강조한다. GRI, SA8000, SIGMA, ISO 와 연동하여 사용할 수 있다.
The Big Picture	The Big Picture는 단일 사업이나 프로젝트 혹은 조직의 전반적인 활동을 위한 조직의 향상영역과 강화를 명확하게 하는 체계(framework)이다. 조직의 활동, 활동의 결과, 활동의 결과가 어떻게 목적에 이르는 지에 대한 연관관계를 보여줄 수 있다. 전체조직의 부분 조직도 쉽게 활용할 수 있으며, 소규모 조직도 활용이 가능하다.
Community Impact mapping	Community Impact mapping은 무엇을, 어떻게, 왜 하는지에 대한 이야기를 시작하려는 조직에 도움을 줄 수 있다. 이것은 조직이 속한 지역사회내에서의 차별성을 만들고 가시적으로 보여줄수 있게 한다. Community Impact mapping은 영향(Impact)을 측정하는 포괄적인 접근법은 아니다. 다만 그것을 시작하는 매우 기초적인 내용을 제공할 수 있다.



CESPIs (Co-operative uk, Environmental and Social Performance Indicators)	협동조합 원칙에 기반하여 협동조합과 그 외 조직들의 위한 10개 지표 모임이다. 협동조합의 유익을 소비자에게 보여줄 수 있으며, 표준적이다. 협동조합이 그들의 가치를 살도록 하기위한 초기작업을 제공한다.
Eco-mapping	<p>Eco-mapping은 환경적 운영을 실행하려는 작은 조직을 돕는 도구이다. 이것은 작은 조직의 일상적 활동을 환경적 측면에서 통합적으로 수행하려는 시도를 돕는다. 주요한 역할로는</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 실천과 문제의 목록화 ● 환경적 검토를 바탕으로 운영하는 체계적 방법 ● 활동영역에 대한 스케치와 가시적인 표현으로 현재 상황을 보여주는 정보 수집 ● 평생학습과 인식성장도구 ● 직원들의 참여와 개입을 수용하는 도구로써 활용할 수 있다. <p>중소기업을 위한 환경경영감사(EMAS) 도구의 보급(free)판으로 발전시킨 것이다.</p>
EMAS Easy and (EMAS)	EMAS Easy는 EMAS 의 요약버전이며, 조직의 환경적 성과를 평가하고 보고하고 개선하는 경영도구이다. EMAS Easy는 중소기업의 조직들의 환경적 영향을 줄이고 평가하는 것을 의미하며, 시간과 재정을 절약할 수 있다.
Global Reporting Initiative (GRI) Guidelines	조직의 사회적, 환경적, 경제적 성과를 보여주는 총체적 체계의 가이드이다. 대규모 조직의 지속가능보고서를 위한 국제적인 체계이며, 비교하는데 유용하며, 사회적회계, AA 1000과 같은 다른 도구들과 통합하거나 호환할 수 있다. 다른 영역에서도 활용할 수 있는 유용성을 갖고 있다.
The Investors in People Standard	종업원과의 관계증진을 통해 조직의 성과를 향상시키기 위해 설계된 비즈니스 도구이다. 관리자들의 경영능력 증진, 종업원 만족도 상승, 동기부여, 훈련과 발전을 위한 것이며, 자원활동가나 무급종사자를 포함하도록 설계되어 있다. 인증을 통한 마크는 투자자, 관리자, 소비자가 인정받고 있다.
ISO 9000 Series	
LM3 - Local Multiplier 3	지역경제를 위한 프로젝트나 조직의 영향을 드러내고자하는 의도를 가지고 설계되었다. LM3는 지역사회의 돈의 흐름을 보여주는 것이다. 지역공공영역의 공공조달에 있어 지역경제를 위한 효과를 보여줄 수 도 있다. 온라인 버전을 활용하면 특정 지역의 지출을 분석할 수 있다. LM3는 NEF에 의해 발전되었다.
Prove It!	<p>Prove It은 지역사회 재생프로젝트를 위해 설계되었다. Prove It의 목표는 지역사회 주민들과 프로젝트 참여자들이 프로젝트를 통해 일어난 변화를 쉽게 계산하고 그것이 보이도록 하는 것이다. 이것은 중소기업의 지역사회 프로젝트의 평가를 다음과 같은 일을 통해 돕는다.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 자원활동가와 수혜자들을 포함하여 그들의 이야기를 하는 것 ● 지역사회 주민들과 프로젝트 참여자들이 프로젝트를 통해 일어난 변화를 쉽게 계산하고 그것이 보이도록 하는 것 ● 공간 변화와 그로 인한 영향력 향상방안을 추적하는 것 ● 프로젝트에 참여한 사람들의 경험을 통해 학습한 것을 축적하고 나누는 것 <p>이의 결과를 발전시키면 평가계획과 보고로 이어질 수 있다. NEF에 의해 발전되었다.</p>



<p>SIMPLE- The Social IMPact measurement for Local Economies</p>	<p>SIMPLE은 사회적 영향 측정의 5단계를 제시하고 있는데, SCOPE IT, MAP IT, TRACK IT, TELL IT, EMBED IT로 부른다. 각각의 단계는 미션, 과제, 이해관계자를 확정하고 변화를 추적하는 과정으로 진행된다. 자가실행방법(shelf method)이 아니라 사회적기업런던(Social Enterprise London:SEL)의 훈련과정을 통해 수행되면 실행구조가 제자리에 안착하면 수행시간은 감소된다. 조직의 영향력을 평가하고 보고하는 일상적 점검(monitoring)체계를 확보해야 함을 의미한다. SIMPLE은 SEL과 브라이언트 대학에서 개발한 것이다.</p>
<p>Social accounting and audit</p>	<p>Social accounting은 지속적인 모니터링 체계를 위한 개발된 것이며, 조직 내·외부의 이해관계자들이 조직을 지속적으로 모니터링하고, 평가하고 책임성을 높이는 틀을 세우는 것이다. 조직의 사회적, 환경적, 경제적 과제에 대한 성과를 조사하고 조직을 돕기 위한 과정이다. 영리 영역(private sector)에서는 Social accounting은 기업의 사회적 책임과 연결되어 있다.</p>
<p>SROI - Social Return on Investment</p>	<p>투자에 대한 재정적 회수의 개념을 토대로 하고 있으며, 환경적 토대위에서 조직의 활동 내지 한 활동에 의해 창출되는 효과를 경제적 용어로 표현한 것이다. 일반적으로 프로젝트나 조직에 대해서 프로젝트의 영향을 예측할 수 있다. REDF에의해 개발되었고, NEF에의해 발전되었으며 현재는 SROI 네트워크에 의해 감독되고 있다.</p>
<p>Volunteering Impact Assessment Toolkit</p>	<p>자원활동가, 개별 조직, 수혜자, 넓은 범위의 지역사회 등의 모든 핵심 이해관계자들의 자원활동의 영향력을 평가하기 위해 설계되었다. 이 도구모음(toolkit)은 영향력의 범위를 보여주며, 자원활동조직의 경제적 가치를 자원활동가의 숙련으로부터 보여주는 것이다. 이것은 영향력을 측정하기 어려운 중소기업의 조직들이 쉽게 사용할 수 있도록 각각의 단계로 구성되어있다. 또한 사전설계된 질문지를 제공한다. Global Services Institute와 Washington University St. Louis에 의해 개발되었다.</p>
<p>C3perform</p>	<p>C3perform은 제3섹터 조직의 핵심사업을 보다 더 잘 이해할 수 있도록 하는 것으로, 시작단계의 질보장 체계(scheme)이다. 이것은 EFQM Excellence Model에 기반해서 만들어진 것이지만, 제3섹터에 맞게 발전된 것이다.</p> <ul style="list-style-type: none"> • 사회적, 환경적 책임과 평등에 대한 이슈 • 사회적 성과(outcome)와 영향(impact)에 대한 고려 • 제3섹터의 핵심 이슈를 포괄하는 가이드 • 단순한 점수화 체계 <p>를 포함하고 있다. 이 도구는 PQASSO를 포함하여 C3QUICK Perform(C3perform의 축약버전)은 15분정도로 이 도구를 실행할 수 있는 것이다.</p> <p>C3perform는 C3partnership에 의해 설계되었다.</p>
<p>Customer Service Excellence, previously Charter Mark</p>	<p>공공영역의 자금지원을 받는 공공서비스를 위한 정부 표준으로 서비스 공급 조직의 질을 평가하는 실천적 도구이다. 이것은 소비자 중심 기준이다. 외부적 평가는 Customer Service Excellence Standard에 의해 수행된다. Customer Service Excellence Standard는 지역내에 위치한 조직에 대한 소비자 조사를 수행하는데, 서비스 전달, 서비스제공 스케줄, 정보, 전문성, 직원의 태도 등을 조사한다. 특히 소비자의 관점을 강조하는데, 이용자의 경험을 이해하고 서비스 만족도에 기반한다. 일반적으로 Charter Mark는 3년간 부여된다.</p>



EFQM	<p>EFQM Excellence Model은 유럽내에서 가장 널리 사용되고 있는 틀(framework)이며, 대부분의 국가와 광역단에서 질 평가의 기초자료가 되고 있다. 자가평가 도구로 활용되며, 비슷한 유형이거나 매우 다른 유형의 조직을 비교할 수 있다. 조직의 역량과 성과(performance)를 위한 영감을 정의하는데 사용할 수 있는 경영모델이기도 하다. 이 틀은 다른 도구나 표준과 호환하여 사용할 수 있다. 내부 평가를 위한 시작에 있어 활용할 수 있는 무료 웹사이트가 구축되어 있다. 이 도구는 유럽 질관리 경영 재단이라는 비영리 조직의 소유이다.</p>
Fit for purpose	<p>Fit for purpose는 핵심기준(key criteria)들의 개선을 위한 영역과 강점을 평가하여 사회적기업을 발전시키거나 개선하는 진단도구이다. 이것은</p> <ul style="list-style-type: none"> • 성공적인 지역기업(communit enterprise)을 위한 조직적 토대 필요성에 대한 검사 • 성취해야하는 영역과 개선을 위한 공간 강조 • 조직의 건강성에 대한 보고서 제공 • 조직이 제공하는 필요에 대한 정체성 확립 • 전진을 위한 명확한 활동 계획의 제공 <p>을 목적으로 설계되었다.</p> <p>the Development Trusts Association(DTA) 에 의해 작성되었고, 무료로 제공되고 있다.</p>
PQASSO 3rd edition- (Practical Quality Assurance System for Small Organisations	<p>PQASSO는 중소기업의 조직이나 대형조직의 프로젝트를 위한 자가평가 도구이다. 이것은 개선의 필요나 강점과 약점을 확인하기 위한 아주 좁은 영역에서 수행된다. 특히 표준을 달성하고자 하는 소규모 조직에서 계획, 지출, 자원 할당 등의 개선을 위해 활용된다. 현재 인증 형태는 PQASSO Quality Mark이다. 외부적 인증은 적은 비용이 소요된다. 2008년 배포되는 제3판에서는 성과(outcome)측정을 질적인 측면에서 시도하고 있다. PQASSO는 Charities Evaluation Services에 의해 설계되었고, The Big Lottery의 지원을 받고 있다.</p>
Social Enterprise Balanced Scorecard	<p>사회적기업 균형성과표(Social Enterprise Balanced Scorecard)는 양적 자료와 질적 자료를 동시에 추적할 수 있는 메커니즘이다. 이것은 일반적으로 사회적기업과 같은 자발적 조직의 진단하는 도구로 사용할 수 있다. 균형성과표는 데이비드 노턴과 로버트 캐플란(Davis Norton and Robert kaplan)이 개발하였고, 사회적기업에 대한 적용은 SEL에서 수행하였다.</p>
Third Sector Performance Dashboard	<p>Third Sector Performance Dashboard는 과제수행에 있어 성과보고(report on performance)와 점검(monitor)을 돕는 성과경영도구인 소프트웨어이다. ‘거버넌스’, ‘금융과 자금(funding)’, ‘사람과 일과생활의 균형’ 등의 주제아래서 자료 혹은 소프트웨어를 활용하여 자신의 과제들을 측정할 수 있다. 조직의 활동을 이용자가 점검하고 이해관계자에게 보고할 수 있는 통합적인 도구이다. 자원폴더에서는 유효한자원을 표기할 수 있으며, 설문조사, 유연한 수행과 인터넷을 활용한 자원연계가 가능하다. 또한 개별 프로그램과 프로젝트에서도 사용할 있다. 이것은 균형성과표에 기반하여 Social Firms UK가 발전시켰다.</p>



Quality First	<p>Quality First는 작은 자원활동 조직이나 지역사회 조직을 위해 간단한 질 보장 체계(system)로 설계되었다. 이것은 쉽게 사용할 수 있어 훈련 없이 사용하거나 아주 약간의 훈련이 필요할 수도 있다. 이것은 무급 활동가나 한 두명의 유급활동가를 가지고 있는 조직을 염두에 두고 있기 때문이다.</p> <p>이것은 9가지 질관리 영역을 가지고 있는데</p> <ul style="list-style-type: none">● 목적의 공표● 표준과 가치● 모든 관리● 우리 지역사회 참여● 자원활동가와 함께 실행● 평등과 공정성● 작업에 대한 검토● 재정적 관리● 효과적인 소통 <p>버밍엄 자원활동협의회(Voluntary Service Council)에서 개발하였다.</p>
Outcomes Star	<p>Outcomes Star는 취약계층과 함께 활동할 때 사용하는 변화 측정 도구이다. 이것은 다양한 수준에서 제공된 자료를 검토하고 평가하는 통합된 작업과정으로 현장에서 활용할 수 있다.</p> <ul style="list-style-type: none">● 개별적 수준에서는 프로젝트가 수행되는 동안 성취된 성과와 산출에 대한 그림을 제공한다.● 프로젝트 수준에서는 개인적 별점이 프로젝트가 달성하고자 하는 목표를 보여주는 것을 가능하게 한다.● 조직적 수준에서는 모든 프로젝트의 성과에 대한 요약과 비교를 가능하게 한다. <p>또한 관계자와 자금지원자들에게 프로젝트 성과에 대한 기초보고자료를 제공한다. 온라인 버전인 Outcomes Star System에서는 상호비교하고 차트를 만드는 것을 지원하고 있다. Triangle Consulting에 의해 발전되었다.</p>
SOUL Record	<p>SOUL Record™은 동기부여, 자신감, 자부심 등과 같은 비공식적 학습과 진보에 대한 성과를 측정하는 도구모음이다. 성인, 아동, 청소년 등으로 섹션을 나누고, 아동 문제에서는 5가지 성과 영역으로 맵핑을 한다. 이 도구모음은 RARPA(Recognising and Recording Progress and Achievement in Non-accredited Learning)를 준수한다. SOUL Record™의 자료는 프로젝트의 영향을 평가하는데 활용될 수 도 있으며, 자금 연계에 활용될 수 도 있으며, 자기 평가를 완성하거나 교육관리기준국(Ofsted) 감사를 위한 증거자료로 활용될 수도 있다. 일련의 작업의 결과로 차트형태의 정보를 쉽게 만들 수 있다. 이 도구모음은 팩키지(CD, 훈련, 전화상담과 이메일 상담)의 일부이다. 노퍽시립대학의 조사센터에 의해 발전되었다.</p>

NEF(2009a); GUILD(2010)의 재구성

본 연구를 위해 모든 도구를 검토하기보다는 NEF와 GUILD에서 제시하고 있는 도구 선택기준에 따라 연구목적에 부합하는 도구들로 한정하여 이에 대한 검토를 진행할 것이다.



(1) NEF의 도구 선택 기준

NEF(2009b)에 따르면, NEF는 3단계에 걸친 선택기준에 따라 도구를 선택하도록 제시하고 있다. 정리하면 다음 <표>와 같다.



본 연구에서는 지역기반의 사회적경제 가치 측정을 목적으로 하기 때문에 전략수립이나 질관리보다는 영향에 보다 가깝다고 판단되며, 측정에 있어서는나 활동영역에 관계없이 총체적인 측정을 시도하는 것이기에 NEF의 도구선택 차트에서는 사회적경제의 영향에 해당하는 영역중에서 총체적측정에 해당하는 도구를 검토하고자 한다. 이에 해당하는 도구들은 규모별로 정리하면 다음 <표-4>와과 같다.

<표-5> 규모별 도구 비교

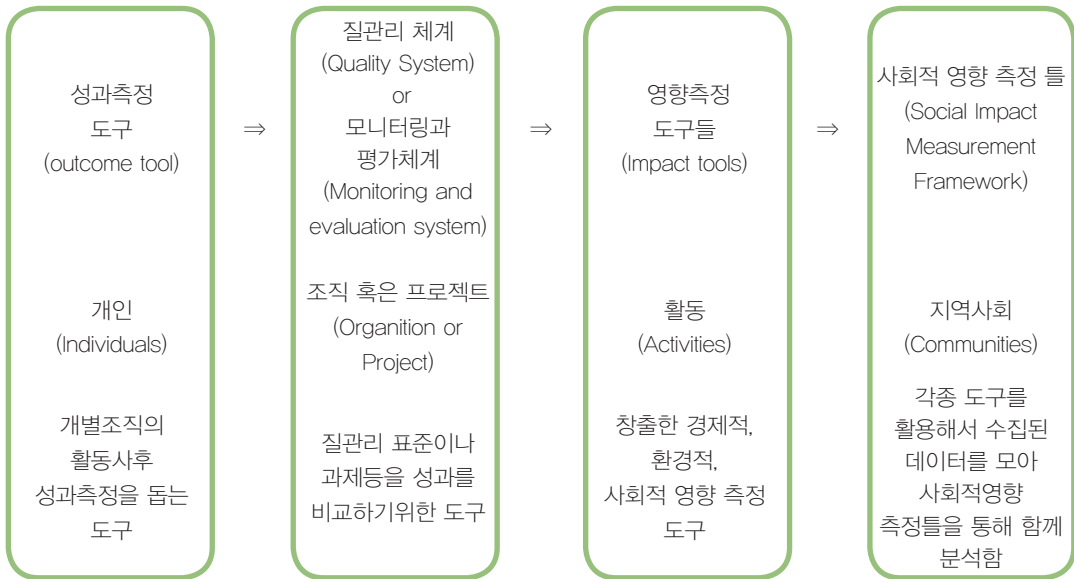
도구명	Small	Medium	Large
AA 1000 AS		○	○
GRI			○
Social Accounting and Audit	○	○	○
SIMPLE	○	○	
SROI	○	○	○

규모에 관계없이 총체적인 측정이 가능한 도구는 SAA(사회적회계&감사)와 SROI이며, 중·소규모인 경우에는 SIMPLE로 측정이 가능하며, 중·대규모인 경우에는 AA 1000 AS로 측정이 가능한 것을 알 수 있다. 여기서 규모를 구분하는 기준은 영국의 기준이 우리 실정에 맞지 않을 수 있기 때문에 대략적인 규모구분에 따라 측정도구를 선택하는 기준에 대한 시사점을 얻는 것으로 같음하고자 한다.



(2) GUILD의 도구 선택 기준

GUILD(2010)에 따르면 20개의 도구와 방법들을 성과측정 도구(outcome tools), 사회적 영향 측정 도구(impact tools)와 틀(Impact Measurement framework), 질 관리체계(Quality system) 등으로 구분하고 있다.



이중에서 지역사회차원의 변화를 목적으로 하고 있는 사회적경제 지역특화사업에 맞추어서 지역사회 차원에서 활용할 수 있는 Social Impact measurement framework에 해당하는 도구들로 한정하여 소개하도록 하겠다. 이에 해당하는 것은 SAA, SIMPLE, SROI의 세 개의 틀이다.

NEF와 GUILD의 도구선택 기준을 정리하면 다음의 <표-5>와 같다.

<표-6> NEF와 GUILD의 도구선택 기준 비교

NEF	도구	GUILD
○ [M/ L]	AA 1000 AS	×
○ [L]	GRI	×
○ [S/M/L]	Social Accounting and Audit[SAA]	○
○ [S/M]	SIMPLE	○
○ [S/M/L]	SROI	○



따라서 NEF와 GUILD의 기준에 부합하며, 규모에 관계없이 범용으로 사용할 수 있는 것은 SAA와 SROI 두가지의 도구 뿐이다. 그러나 본 연구에서는 규모에 대한 영국적 상황을 고려하기보다는 도구 자체에 대한 검토를 위해서 NEF와 GUILD에서 공통적으로 채택하고 있는 SAA, SROI, SIMPLE 도구에 대한 검토를 진행하고자 한다.

지역사회

가치측정을 위한 사회적경제 평가 도구 및 프레임

1) SIMPLE[The Social Impact measurement for Local Economies]

SIMPLE은 사회적기업런던(Social Enterprise London: SEL)과 브라이언 대학에서 개발한 것으로 SEL을 통해 보급되고 훈련되고 있다. 이것은 사회적기업의 관리자들이 성과기반 평가와 함께 내부적인 전략검토를 동시에 수행할 수 있도록 도움을 줌으로써 사회에 보다 긍정적인 기여를 할 수도 있도록 한다. 정량적인 데이터 수집을 기초로하여 자신들의 활동을 보다 더 넓은 맥락에서 사용할 수 있도록 되어 있다. SIMPLE를 활용하여 조직이 수행하는 활동의 사회적 유익(benefits)이 보여질 수 있도록 변화의 증거들을 확인할 수 있게 한다. 할 수 있도록 되어 있으며, 그 사회적 영향 측정의 5단계를 제시하고 있는데, SCOPE IT, MAP IT, TRACK IT, TELL IT, EMBED IT로 부른다. 5단계의 과정을 통해 미션, 과제, 이해관계자를 확정하고 변화를 추적하는 방법이다.

SIMPLE의 일반적 절차는 다음과 같다.

〈그림 4〉





2) SAA[Social Accounting and Audit: 사회적 회계와 감사]

SAA는 Social Audit Network:(SAN)의 핵심원칙에 따라 진행된다. SAN은 영국을 중심으로 국제적인 사회적경제조직과 제3섹터조직들의 네트워크이다. SAN에 따르면, 사회적회계는 조직의 중요한 사용자와 그룹들의 의견을 포함하는 다중적 관점(Multi-perspective), 조직의 모든 활동을 포함하는 포괄성(Comprehensive), 다른 조직들의 입장에서 검토되어질 수 있어야 하며, 오랜 동안 동일 조직 내에서 동일한 이슈들을 검토할 수 있는 비교가능성(Comparative), 정기적인 주기의 진행 원칙위에서 시행되어지는 정례성(Regular), 조직 외부의 사람들로 부터 확인받아야하는 검증성(Verified), 조직 내·외부의 사람들이 쉽게 이용할 수 있는 비폐쇄성(Disclosed)의 원칙을 제시하고 있다.

조직의 내·외부의 이해관계자들이 조직을 지속적으로 모니터링하고, 평가하고 책임성을 높이는 틀을 세우는 것이다. 조직의 사회적, 환경적, 경제적 과제에 대한 성과를 조사하고 조직을 돕기 위한 것이며, 조직이 목적인 가치와 일치하는 업무를 수행하도록 하는 것이다.

3) SROI[Social Return on Investment]²⁾

SROI는 투자에 대한 재정적 회수의 개념을 토대로 하고 있으며, 조직의 활동 내지 한 활동에 의해 창출되는 가치와 그 효과를 달성하는데 필요한 투자의 비율이다. 다시 말해 SROI는 이해관계자와의 대화를 통해 이들에게 사회적 가치란 무엇을 의미하는가를 파악하고 해당 가치나 일련의 활동을 통해 어떻게 창출되는가를 이해하는데, 화폐가치로 환산하기 어려운 지표에 대한 재정적 대용치(proxy) 설정하고 일련의 과정을 통해 창출된 사회적 변화의 재정적 차이와 해당 변화 창출에 소요된 비용을 비교하는 것이다. 일반적으로 SROI는 이미 창출된 가치를 평가하는 평가형으로 진행되며, 최근에는 창출할 수 있는 가치를 예측하는데 사용하는 경향도 있다. 미국의 Roberts Enterprise Development Fund(REDF)와 New Economy Foundation(NEF), SROI Network 등을 통해 발전된 틀이다.

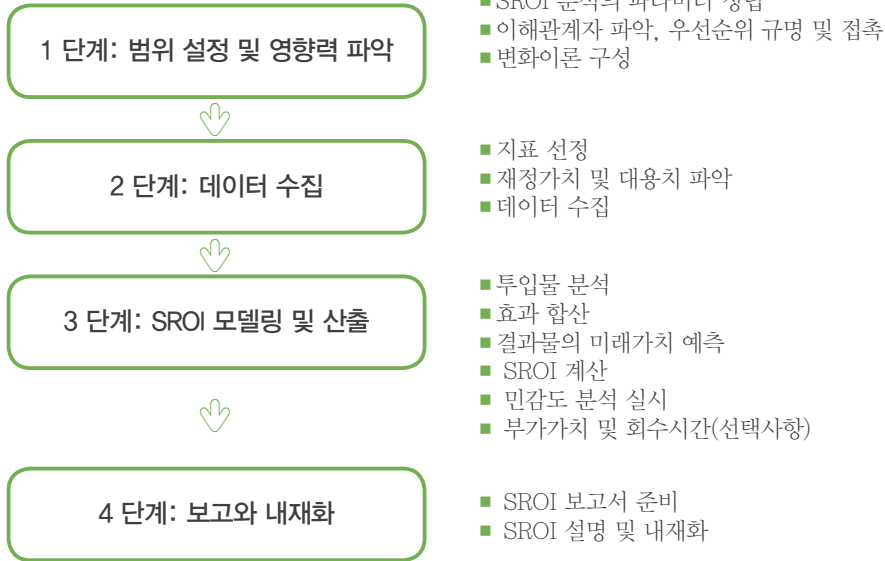
NEF의 SROI의 원칙은 첫째, 명확한 이해관계자 참여를 통해 각 이해관계자가 해당 사업과 관련하여 자신이 이루고자 하는 목적을 파악할 수 있도록 하는 이해관계자 중심성, 둘째, 투입-산출-성과-영향 등의 인과관계의 사슬을 분석함으로써 조직의 행동이 실제 변화를 어떻게 창출하는가에 대한 이해를 돕는 논리적 도구(framework), 셋째 이해관계자들에게 실질적으로 중요하고 의미 있는 정보를 수집하고자 하는 실질성, 넷째 조직 또는 사업이 창출하는 변화에 초점을 맞추기 위해, 사중(deadweight), 대체효과(displacement), 귀속(attribution), 의도하지 않은 부정적 결과 등을 고려하여 조직 또는 사업이 변화를 창출하는 데 영향력을 행사할 수 있도록 하는 실질 영향력 중심성의 원칙들이 있다.

NEF(2008)에 따른 SROI의 일반적 절차는 다음과 같다.

2) NEF의 SROI 가이드(Measuring Value: a guide to Social Return on Investment, 2008: 조영복 역, 2009, 사회적기업연구원)를 중심으로 정리하였음.



〈그림 5〉



세가지 도구들에 대한 특성을 NEF(2009a)의 자료에 따라 비교하면 다음과 같다.

구분	SA	SIMPLE	SROI
목적	<ul style="list-style-type: none"> • 조직의 내·외부 이해관계자들에게 지속적인 모니터링, 평가 그리고 책임을 위한 체계 구축 	<ul style="list-style-type: none"> • 사회적 영향 평가를 위한 체계이며, 내부적으로 성과평가에 기반한 전략수립을 지원하고, 사회적으로 긍정적 역할을 수행하는 방법과 장소를 보여주는 것을 지원함. 조직의 창조적 활동의 사회적 유익(benefits)을 설명하기위한 변화의 증거를 수집하는 것을 보다 명확하게 할 수 있음. 	<ul style="list-style-type: none"> • SROI는 조직으로 하여금 그들이 창출하는 사회적 가치를 이해하고 수량화하는데 도움이 됨. • 그것은 사회적 목적을 재정적 평가로 이행함으로써 사회적 편익의 경제적 가치를 평가하는 전통적인 비용-편익분석으로부터 발전함. • SROI 분석은 조직에 의해서 생성된 사회적, 환경적, 경제적 가치를 화폐가치로 측정하고 이해하는 과정임.
잠재적 이득	<ul style="list-style-type: none"> • 사회적 회계는 조직의 사회적, 경제적, 환경적 성과와 평가를 검토하듯이, 사람들, 지역공동체, 그리고 환경 등에 대한 효과가 무엇이며, 어떻게 실행되는지에 대한 총체적이고 정기적인 과정을 취하는 방식 		<ul style="list-style-type: none"> • 효과관리: 화폐화된 지표들은 그들의 전략을 변화시키거나 그들의 자원을 사용하는 더 좋은 수단 혹은 사회적 성과를 생성하는 전략의 적절성을 평가하는 경우, 나타날 경영분석에 도움이 됨.



잠재적 이득	<ul style="list-style-type: none"> ● 고객, 서비스이용자 등이 사회적 회계 과정에 참여함으로써, 조직의 계획과 평가과정에서 그들의 관점을 제공함. ● 사회적 회계는 조직의 강점과 개선영역을 체계적으로 검토하는 조직의 역량을 강화하도록 하는 전략적 계획을 제공함. ● 상당히 유연한 체계를 통해서 구성원들의 필요와 요구들을 충족할 수 있는 다양한 방식을 수행할 수 있음. ● 조직이 모든 정보에 대한 외부확인 ● 조직의 효과와 성과에 대한 종합적인 평가는 투자자와 조직의 이해관 계자들에게 보고되는데 도움이 됨. 	<ul style="list-style-type: none"> ● 사회적기업과 제3섹터 조직들의 성과를 입증할 수 있는 분석의 전략적 관점을 제공함 ● 사회적기업과 제3섹터 조직들에 대한 거시적인 환경과 필요를 접목시키고 종합할 수 있음. ● 이론적 관점이 아니라 실천적 적용 중심임. ● 조직의 활동과정과 운영체계에 대한 보고와 영향측정을 포함한 역동적 접근임 ● 조직에 대한 다양한 수준에서의 총체적접근법임 	<ul style="list-style-type: none"> ● SROI는 투자자들에게 폭넓게 이해되는 투자에 대한 회수의 용어로 사회적 효과를 언급 ● SROI 분석의 초기과정을 구성하는 이해관계자분석과 참여 과정에 소요되는 시간과 노력을 줄이도록 함으로써 성과에 대한 정보를 쉽게 이용할 수 있도록 하면서, 사회적 회계 과정을 이미 수행한 조직들에게상대적으로 쉽게 수행될 수 있도록 함.
잠재적 한계	<ul style="list-style-type: none"> ● 상당히 노동집약적임 ● 투자자들에게 명확하게 인정되지 못함. ● 개별조직들마다 다른 과정과 지표들은 벤치마킹 하기 어려움. 	<ul style="list-style-type: none"> ● 당장 사용할 수 있는 것이 아니고, 실행을 위해서는 용어와 개념에 대한 이해가 선행되어야 함. ● 외부감사기능이 없어, 외부의 인증이나 마크 부여는 없음. ● 측정과 기록을 위한 초기 과정의 안착, 훈련과 수행에 있어서는 조직차원에서 집중적인 작업이 요청됨. 초기 구축이후의 지표수집에 있어서는 부가적인 노력이 요구되지않음. 	<ul style="list-style-type: none"> ● 이해관계자들에게 중요한 편익이 있기는 하지만 화폐화되지 못하는 것들도 존재함. ● SROI는 수치에 제한되지는 않지만, 화폐화가 가능한 사회적 효과를 밝히는 체계로 보임. ● SROI의 한 가지 위험은 사람들이 나머지 과정을 수행하지 않고 화폐화하는 것에 집중하게 될지도 모른다는 점임. ● 만약 조직이 그것의 사명과 이해관계자들에 대한 고려없이 그것의 효과를 화폐화하고자 한다면, 그것은 부적절한 지표들을 선택할 위험이 있음. ● 어떤 결과와 효과는 화폐가치로 쉽게 연관될수 없으며, 이러한 편익을 포함하기 위해 대리 변수가 요구됨.
이용자	<ul style="list-style-type: none"> ● 모든 형태 및 규모의 조직들 ● 사회적기업, 사회적경제조직들 그리고 자발적 공동체 조직 	<ul style="list-style-type: none"> ● 제3섹터의 모든 형태 및 규모의 조직들 	<ul style="list-style-type: none"> ● 소규모 조직에서도 그 과정을 사용할 수 있도록 설계되었지만, 잘 정비된 조직들에서 좀 더 일반적으로 발견되는 기본적인 수준의 성과평가를 요구함.

NEF: 2005, 2009a; 노대명 외, 2010 의 재구성



사회적경제 우산조직활동 (umbrella Ac- tivities)의 평가지표

사회적경제 우산조직의 가치평가지표자료는 INVESTING FOR GOOD(2012)에서 펴낸 Dictionary of indicators를 활용하였다. Dictionary of indicators에서 Umbrella Activities에 해당하는 지표를 발췌하였다.

영역 (aspect)	활동 (actions)	산출 (output)	outcomes (성과)	potential indicators(지표)
정보의 유통	<ul style="list-style-type: none"> 정보유통 <ul style="list-style-type: none"> 지역, 광역 전국단위의 활동들(정책과 계획수립) 자금원 목록, 자원연계 법률 지원 재정적 가이드와 효율적 경영 사회적영향 보고 및 측정도구와 기술 기술습득, 훈련과 지원 새로운 조사연구 타 조직에 대한정보와 연계 정보 조직이 목적하는 커뮤니티에 대한 필요정보 유통 	<ul style="list-style-type: none"> 인쇄물, 웹정보소스, 직통상담전화 커뮤니티 그룹과 사회적경제 조직에 대한 지도(map) 필요와 욕구에 맞는 조직에 접근하기 위한 지도(map) 	<ul style="list-style-type: none"> 정보제공의 결과로 조직의 실천적 변화 효과적인 기술 및 이슈에 대한 지식 습득 향상된 서비스 제공 향상된 자금연계 	<ul style="list-style-type: none"> 정보 유통 (출판물의 수, 웹사이트 조회수, 웹사이트 다운로드 수, 전화상담건수,) 정보유통에 대한 그룹과 조직의 피드백 현장의 변화를 이끈 조직컨설팅 수 자금운용의 총량 (volume) 조직의 활동과 결합된 언론보도수
네트 워크 활동	<ul style="list-style-type: none"> 커뮤니티 그룹과 조직의 관심있는 네트워크 등록 사회적경제 그룹과 조직간의 상호 소통 <ul style="list-style-type: none"> 행사 컨퍼런스 회의 핵심 그룹(focus groups) 다른 조직, 기관, 단체들과의 연계를 위한 지원 다른 활동영역에서의 영향력있는 가치를 활용하고 그룹과 조직간의 지식을 통합 	<ul style="list-style-type: none"> 네트워크의 존재 그룹과 조직간의 협동 <ul style="list-style-type: none"> 정보와 전문가의 공유 기술과 모범사례 공유 자원, 장비, 시설의 공유 서비스 이용자의 상호 위탁(상호 유익의 측면에서 한그룹에서 다른그룹으로 소개) 	<ul style="list-style-type: none"> 상호 유익을 위한 확장된 네트워크 조직 활동 파트너쉽 형태의 협동 서로의 영역을 넘나드는 커뮤니티 활동 새로운 아이디어를 실험하는 조직 새로운 해결책에 기반한 조직 	<ul style="list-style-type: none"> 네트워크 행사 혹은 컨퍼런스 행사 수(참여조직의 피드백포함) 네트워크 형태의 공동활동 수 새로운 아이디어를 시도하는 협동 혹은 파트너쉽 수 조직 상호간의 서비스 이용자 위탁(소개)건수



<p>그룹과 조직의 발전 지원</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 지원 조직 <ul style="list-style-type: none"> – 재정적 어려움 – 필요한 장비 – 자원, 정책, 전문기술, 작업수행과 관련된 전문가의 컨설팅 • 자원제공(프로젝트영역, 사무영역, 사무서비스 등) • 최선의 실천을 위한 조직 지원 • 커뮤니티 수혜자의 법적 권한과 주체성을 대표하고 보장함 • 새로운 그룹과 조직의 지원함 	<ul style="list-style-type: none"> • 새로운 조직이나 새로운 지역프로젝트의 시작 • 새롭거나 확장된 서비스의 제공 	<ul style="list-style-type: none"> • 커뮤니티의 활력(energies)와 수혜자가 원하는 필요를 대응한 서비스를 제공하는 새로운 조직 설립 	<ul style="list-style-type: none"> • 지원조직의 자원과 서비스를 통해 프로젝트로 발전하거나 새롭게 설립된 조직의 수 • 새로운 조직에 의해 제공되는 서비스의 수 • 새로운 서비스의 제공(서비스를 제공받는 지역주민 수)
<p>그룹과 조직의 대표성</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 공공과 언론에 사회적경제 영역, 조직, 그룹을 대표 • 외부 기관과의 연계 강화 • 정책수립자에게 정보제공(조직의 정보 환류) • 정책수립에 영향력을 행사하는 지식과기술을 가진 지원조직 	<ul style="list-style-type: none"> • 자원과 지원기관과의 조직형태의 연계 • 부가적 자원연계(자금제공, 비재정적 투입제공) 	<ul style="list-style-type: none"> • 공공인식과 공공연계의 향상 • 정책수립에 있어 조직의 영향력 증가 • 커뮤니티 혹은 사회적경제 영역의 새로운 자원 연계 • 향상된 정책대응 	<ul style="list-style-type: none"> • 정책변화와 공공연계 • 조직활동의 언론보도 횟수 • 자금운용의 총량(volume) • 영향력있는 비재정적투입 의 가치



제2절 사회적 경제의 가치평가의 쟁점들

일반적으로 평가는 평가의 목적과 기준이 제시되고 이에 따라 평가를 진행한다. 사회적경제 지역특화사업의 평가도 사업목적에 따라 평가의 기준이 마련되어야 할 것인데, 자치구별로 다양한 방식과 형태에 대해서 열린 태도를 지향하는 시범 사업으로 추진되었음을 감안한다면 평가의 기준이 각 지역별로 제시되어야 할 것이다. 이에 따라 각 지역에 맞게 지역적인 관점을 반영하여 실시되고 지역특화사업의 구성주체에 따라 상이하게 진행되고 있는 사회적경제 지역특화사업을 단일한 혹은 표준적인 평가의 기준을 제시하기는 어려울 수 있다. 이와 더불어 지역간의 차이뿐만 아니라 지역사회 다양한 이해관계자가 참여하는 방식의 특화사업단에 대한 평가방법은 이해관계자의 입장에 따라 다르게 나타날 수도 있기 때문에 이에 대한 고려도 필요할 것이다. 따라서 본 절에서는 사회적 경제 가치평가의 쟁점들에 대한 검토를 하고자 한다. 사회적경제 가치평가의 쟁점은 측정자체에 대한 쟁점과 측정외부적인 쟁점으로 나눌 수 있을 것이다. 본 절에서는 측정 자체에 대한 쟁점을 한정하여 다루고자 한다. 측정 자체의 쟁점으로는 사회적경제 가치측정 및 평가의 주체와 목적, “가치”의 개념에 대한 규정, 측정대상에 대한 문제, 평가지표 설정 문제를 중심으로 살펴보고자 한다.

사회적경제에 대한 가치평가의 주체와 목적

사회적경제의 가치평가는 각 조직들이 목적인 바를 얼마만큼 성취하였는가에 대한 평가와 이를 통한 이해관계자들의 만족도 수준을 파악할 수 있도록 함으로써, 조직 활동의 효과성을 제고할 수 있는 관리역량을 개선하는데 그 목적이 있을 것이다(노대명외, 2011; 181).

이해관계자라고 볼 수 있는 사회적경제 가치측정 및 평가를 하는 주체들은 사회적경제조직, 자원제공자(투자자, 기부자, 고객(clients), 지자체, 공공영역), 수혜자 및 직원, 사회적경제영역들이다(Adrian Hornby, 2012). 각각의 이해관계자에 따라 평가의 목적과 방향이 달라질 것이다. 이른바 사회적 회수(social return)에 있어 각각의 입장에 따라 이해될 수 있으며, 자원제공자로서 투자자의 입장에서는 재정적 측면에서 이야기될 수도 있으며, 사회적경제조직직원 혹은 수혜자 혹은 직원들의 입장에서는 사회적경제조직의 활동에 대한 증거 혹은 유의미함을 증명할 수 있기를 원할 수도 있다.

특히 자원제공자로서의 지자체나 공공(public)에 있어서는 추진하는 정책목표의 달성에 집중할 것이며, 사회적경제 조직들이 산출하는 그 이외의 다양한 편익에



대해서는 소극적이거나 전혀 고려하지 않게 될 가능성이 높다. 일반적으로 공공 정책의 추진방식은 공공정책의 목표를 수행하도록 하는 하향식(top-down)으로 이루어지게 되며, 이는 사회적경제 조직들을 정부에 의한 공공정책의 전달체계 안에 포섭하도록 한다. 이런 포섭의 가능성은 사회적경제조직이 지역사회의 필요를 혁신적인 방안을 통해서 충족시켜 나갈 수 있는 다양한 인센티브 구조를 무력화시킬 가능성이 높으며, 경우에 따라서는 사회적경제 조직이 생성할 수 있는 더 많은 사회적·경제적·환경적 편익을 제한한 가능성에 대한 고려가 필요하다(노대명의, 2011: 181-182).

사회적경제 가치평가의 가치 개념 : 사회적가치와 경제적가치

사회적경제 가치평가 모델 구성에 있어 핵심적인 쟁점 중 하나는 가치에 대한 개념규정이다. 가치에 대한 개념 규정을 그 구분에 따라 살펴보면 일반적으로 사회적기업과 같은 사회적경제조직들의 가치평가에 있어서는 경제적 가치(economic value)와 사회적 가치(social value)로 구분하고 있다. 사회적기업 자율 경영공시제도에서도 기업의 가치평가를 크게 경제적 성과와 사회적성으로 구분하고 각각의 성과를 공시하고 있다. 이와는 달리 이승규·라준영(2009)에서는 사회적경제조직중 사회적기업의 가치를 세 가지로 구분하고 있다. 경제적 가치(economic value)/ 사회경제적 가치(socio-economic value)/ 사회적 가치(social value)로 구분하고 있다. 경제적 가치는 제품과 서비스의 생산 및 거래 활동을 통해 직접적으로 발생시킨 가치이며, 이는 일반적 재무회계 지표로 측정 가능하다고 한다. 사회적 가치는 사회적기업이 생산한 가치 중 금전적으로 환산이 불가능한 비화폐적 가치를 의미한다. 사회경제적 가치는 경제적 가치이외에 기업활동으로 인해 발생한 사회적 영향 중 화폐 가치로 환산이 가능한 가치를 의미한다. 이승규·라준영(2009)도 크게 보면 경제적인 지표로 환산 가능한 가치와 사회적 가치로 구분하고 있음을 알 수 있다.

사회적가치와 경제적 가치의 관계도 고찰해볼 필요가 있다. 일반적으로 사회적 가치창출은 사회적으로 바람직한 결과의 추구를 통해서 사람들의 삶을 개선하는 일과 밀접한 관련을 갖고 있다고 보며, 경제적 가치는 부의 창출로 이해된다. 따라서 이 두 가치는 때로는 둘중 하나를 선택해야 하는 선택의 문제에 있거나 둘중 하나를 우선하고 다른 하나는 나중에 달성하려는 단계적 접근을 하기도 한다. 사회적경제에 있어서 사회적 가치와 경제적 가치는 서로 경합하거나 대립하는 것이 아니라 조합될 수 있으며, 복합적인 사회적 목적을 가진 사회적경제조직은 실질적인 사회적가치 창출의 수준이 경제적 가치창출의 가능성과 기회를 제공할 수 있을 것이다. 결국 사회적경제조직이 실현하는 가치가 입증되어야 할



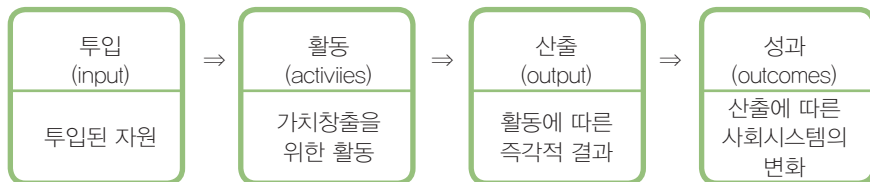
것인데, 이는 사회적 가치와 경제적 가치의 균형적인 접근에서 가능할 것이다(노대명외, 2010: 182-183).

본 연구에서도 경제적 가치와 사회적 가치중 한쪽에 편향되기 보다는 균형감 있는 접근을 통해 지역사회의 변화 혹은 지역주민들의 삶의 변화에 있어 사회적경제의 가치 평가하도록 노력해야 할 필요가 있다.

측정대상에 대한 논의

이제 가치평가에 있어 또 다른 중요한 문제는 가치를 어떻게 측정할 것이냐의 문제가 있다. 가치평가의 측정 대상에 대한 논의해서 일반적으로 활용하는 모형은 논리모형이다. 논리모형은 프로그램의 수행력을 설명하기 위해 프로그램의 요소들(투입-행동-산출-성과³⁾)사이의 관계를 분석하는 이론이라고 할 수 있다(이승규 · 라준영, 2009; 김용득외, 2009; Jim McLoughlin 외, 2009). 논리모형의 구성은 다음과 같다.

〈그림 6〉

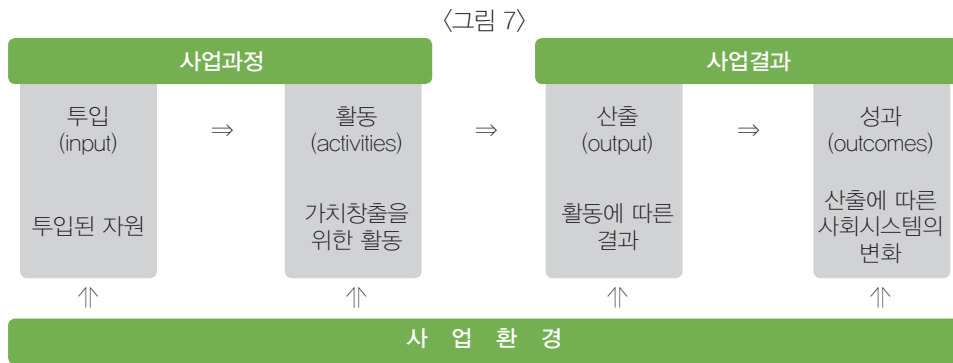


일반적으로 논리모형을 중심으로 측정대상을 살펴보면, 측정의 대상이 투입, 활동, 산출, 성과를 대상으로 하고 있다. 가치측정에 있어서 핵심적인 쟁점은 측정대상을 산출로 할 것이냐? 성과로 할 것이냐? 의 구분일 것이다. 경제적 가치를 측정하는 경우에는 자본투입과 수익창출이라는 형태로 산출을 가치평가의 주요한 대상으로 하고 있는데 반해, 사회적 가치 측정에 있어서는 산출을 측정할 것인지? 성과를 측정할 것인지? 가 중요한 이슈이다(이승규 · 라준영(2009); 강경재(2012)). 산출을 측정하게 되면 활동에 대한 즉각적(direct) 결과에 집중하게 되면서 활동이 목적했던 바를 추구하지 못할 위험성이 존재한다. 이에 반해 성과에만 집중하게 되면, 즉각적으로 측정할 수 없을 뿐만 아니라 측정 가능한 시점까지 투입과 활동에 대한 판단을 유보할 수밖에 없어 효과가 미미하거나 투입대비 유효하지 않은 활동을 수행해야 하는 비효율성을 낳을 수도 있다. 다시 말해

3) outcome에 대한 한글번역에서는 주로 결과라는 표현을 사용하는 경우도 있으나, 본 연구에서는 output과 outcomes이 모두 결과에 해당한다고 보고 있으며, 'outcomes'는 '변화'를 좀 더 부각시키기위해 '성과'로 번역하여 표기하였다. 이후의 'outcomes'의 번역은 '성과'로 표기하였음을 밝힌다.



서 산출의 경우에는 단시간 내에 측정이 가능한 반면에 성과의 측면에서는 일반적으로 일정시간 이후에 나타나는 변화를 측정하여야 하기 때문에 측정이 더욱 어려울 수 있다. 또한 중장기적으로 나타나는 성과에서는 일정한 가치창출 활동을 통해 나타날 수도 있겠지만, 일련의 가치창출 활동과 관계없이 자연적으로 나타난 결과 혹은 다른 활동들에 의해 부수적으로 나타난 결과일 가능성을 완벽히 배제하는 것은 어렵기 때문에 신뢰도를 떨어뜨리거나 명확한 인과관계로 판단하기 어려울 수 있다. 이런 측면에서 도현명(2012)은 성과(outcomes)에서 자연적인 결과(what would have happened anyway)를 뺀 부분을 영향(impact)로 구분하고 이에 대한 평가측정을 강조하고 있다. 무엇이 자연적 결과이며, 무엇이 영향인지를 구분하기가 어렵기 때문에 또 다른 문제가 남아있다고 볼 수 있다. 긍정적인 결과 도출뿐만 아니라 부정적인 결과가 도출된 경우에는 한 가지 더 고려해 볼 점이 있는데, 가치창출을 위해 투입과 활동이 적절하게 이루어짐에도 불구하고 사업수행주체가 통제할 수 없는 요인들로 인해 산출이나 성과가 저조하게 나타나는 경우도 있을 수 있다. 기본적으로는 사업에 있어 목적한 산출 혹은 성과가 도출되기 위해서는 이에 맞는 투입과 활동이 선행되어야 할 것이다. 따라서 산출과 성과를 예견할 수 없거나 불투명한 경우에는 투입과 활동을 측정대상으로 할 필요가 있을 것이다. 그러나 한편으로 투입과 활동만을 측정대상으로 한정할 경우에는 산출과 성과에 관련없이 투입과 활동을 중심으로 사업을 진행하는 공급자 중심의 한계에 갇힐 수 밖에 없음을 유념해야 할 것이다. 사업의 투입-활동-산출-성과도 중요하지만, 사업이 진행되는 사업 환경도 무시할 수 없는 주요 변수임을 고려해야 할 것이다. 따라서 사회적경제영역의 가치평가 모델 구성에 있어 논리모형을 활용하여 주요 요소들을 반영하고 사업 환경에 영향을 받는 것을 감안하여 논리모형을 도식화시키면 다음과 같다.



※ 강경재(2012)를 수정 보완하였음.

또한 사회적 가치인 경우 경제적 가치의 이윤이라는 뚜렷한 결과가 나오는 것이 아니라 사회적경제조직의 사회적 목적에 따라 평가되어야 하는데, 합의된 사회적 목적에 따라 그 결과달성에 대한 평가가 이루어진다 하더라도 평가의 해석에 있어 이해관계자에 따라 달라질 가능성이 있고, 평가의 신뢰도를 떨어뜨리는 약점으로 작용할 수도 있다. 이해관계자가 합의할 수 있거나 적어도 공통의 이해를 갖고 있는 토대위에서 평가가 이루어질 수 있도록 할 필요가 있다.



측정지표의 문제

사회적경제 조직들의 가치평가에 있어서 지표체계의 적절성은 사회의 기대와 필요의 관점에서 가장 중요한 사회변화를 설명하는 지표들의 능력에 의해서 유일하게 평가될 수 있을 것이다. 이와 같은 지표들은 사회적경제 조직들이 사회적·경제적·환경적 영역에서 어떠한 변화를 이끌어 냈는가 하는 점을 설명할 수 있어야 한다. 이와 같은 설명력은 정량적인 평가지표를 통해서 설명될 수 있지만, 충분히 설명되지 못하는 부분도 있다. 따라서 정성적 지표의 활용도 검토되고 있으나 일반적으로 평가의 편의성과 객관성이라는 측면에서 선호되지 않는 경우가 많다. 하지만 사회적경제 조직들이 산출해내는 지역사회에서 폭넓은 이슈와 관련한 사회변화를 측정하는데 있어서 정량적평가와 정성적 평가를 상호 보완적인 관점에서 활용할 필요가 있다(노대명외, 2011: 183-184).

결국 사회적경제 조직의 가치평가의 측정에 있어서 중요한 쟁점은 어떻게 사회적경제의 활동과 그 결과들을 충분히 드러낼 수 있도록 하는 것이다. 사회적경제가치평가를 위한 많은 도구들과 측정지표들은 다양하게 존재하며, 사회적경제 평가도구에 있어서도 정량적 지표와 정성적 지표가 다양하게 활용되고 있다(강경준, 2012; 도현명, 2012: NEF, 2009; GUILD, 2010). 일반적으로 가치평가에서 활용되는 지표들을 정리하면 아래 표와 같다.

〈표-7〉 지표 비교

구분	방법	예시	비판
목표치달성도 (Target)	한정된 시간 내의 기준치 달성정도를 측정	1년간 범죄율 10% 감소의 목표를 설정하고 이에 대한 달성정도를 표기	목표치 선정에 있어 달성가능한 수준에 설정하여 조직의 역량강화에 기여하지 못할 수 있음
서열화 (Ranking)	순위를 부여	호텔의 등급을 표시하는 방법이 대표적 예 ★★★★★	서열의 기준이 산출 (output)의 수나 양으로 정해진 경우에 왜곡행동을 유발할 수 있음
점수화 (Scoring)	점수부여	100점 만점에 80점	점수에 대한 해석이 어려울 수 있음



화폐가치화 (Money)	화폐가치로 측정하거나 환산	예를 들자면, 청소년 범죄 감소로 인한 사회적비용의 감소가 연간 1천만원으로 계산됨.	화폐가치로 측정하거나 환산할 수 없는 가치는 측정에서 배제됨
정보 (Intelligence)	종합적인 정보 제공	지역사회내 청소년 범죄 예방활동의 결과로 범죄율은 00% 감소하고, 화폐가치로는 1천만원 비용이 절감되었으며, 이에 따라 지역사회 신뢰도나 교류가 강화되었다고 기술하는 형태임.	판단 근거가 모호할 수 있으며, 목표치달성도나 서열, 점수등과 함께 사용됨.

Hood(2007)& Binnendijk(2000), 강경준, 2012에서 재인용;
도현명, 2012;NEF, 2009; GUILD,2010를 참고하여 재구성

사회적경제 가치평가 도구들은 도구들에 따라서 위의 지표중 하나를 활용하는 방식이나, 둘이상의 지표를 복합적으로 활용하는 방식을 채택하고 있다. 사회적경제 가치 측정에 있어 중요한 점은 사회적경제조직이 창출해내는 가치를 누락하거나 배제하지 않고 잘 드러낼 수 있는 지표를 설정할 필요가 있다는 것이다.



제3절 지역기반 사회적경제 가치측정연구의 필요성

지역사회에서 다양한 사회적 경제조직들은 그들의 활동을 통해서 지역 구성원들에게 사회적, 환경적 그리고 경제적 측면에서 폭넓은 영향을 미치고 있다. 사실 조직의 목적이 얼마나 잘 수행되고 있는지를 평가함으로써 조직의 존재가치를 입증하는 일은 조직의 지속가능성과 관련하여 아주 중요한 작업이라고 할 수 있다. 하지만 기존의 일반 영리기업처럼 분명한 증대된 화폐가치로서 조직의 존재가치를 입증하는데 한계를 지닐 수밖에 없는 사회적 경제 조직들에게, 그들의 가치를 평가하는 일은 무척이나 어려운 일임. 만약 사회적 경제 조직들의 다양한 산출물의 가치를 제대로 평가할 수 있다면, 이들 조직들의 운영을 좀 더 효율적으로 발전시킬 수 있을 것임. 따라서 사회적 경제의 가치평가에 대한 내부 필요성은 조직 활동의 효과성을 개선하는 관리역량을 증진하는 것이며, 반면에 외부 필요성은 평가를 통해서 사회적 경제 조직들이 다양한 이해관계자들에게 좀 더 투명한 책임성을 보이도록 하는데 있다.

특히 그러한 조직들이 생성하고 있는 사회적, 환경적 그리고 경제적 효과들을 측정하고 소통하는 일은 조직의 구성원들과 이해관계자들로 하여금 그 조직 활동의 중요성을 지속적으로 인식시킴으로써 조직에 대한 몰입과 충성도를 높일 수 있도록 함. 따라서 사회적 경제 조직들의 가치를 제대로 평가할 수 없다는 점은 이들 조직의 성장과 유지에 커다란 장애요인이 아닐 수 없다. 사회적 경제 조직들은 다양한 사회적 목적을 실현하고 있으며, 그 과정에서 종업원과 이용자 그리고 다른 협력자들 등의 상이한 이해관계자들을 형성하게 된다. 조직 활동을 둘러싼 이러한 이해관계자들의 관계설정은 조직의 목적을 달성하는데 필요한 다양한 자원의 유출입을 가능하도록 함. 따라서 이들 사회적 경제 조직들의 산출물에 대한 가치평가는 이해관계자들과의 관계설정을 긍정적인 방향으로 형성하도록 하는 기초가 된다는 점에서 그 중요성을 더하고 있다. 한국의 고용노동부는 영국의 사례처럼 사회적 기업들의 성과평가를 위한 도구로 SROI를 개발하고 있으며, 10여개 조직에서 시범적용을 추진하였다. 하지만 최근 영국과 한국에서 고려되고 있는 SROI에서 보듯이, 공공정책의 관점에 집중된 평가도구의 결과가 사회적 경제 조직들에게 추가적인 인센티브를 제공하기 위한 기준으로 사용될 가능성이 높다는 점은, 사회적 경제 조직들로 하여금 생존을 위한 자원을 제도적으로 동형화를 통해서 얻고자 하는 유인으로 작용하게 될 가능성이 존재하며, 이는 사회적 경제가 시민사회를 통한 폭넓은 시민참여의 장을 제공하고, 실질적인 공동생산을 위한 공공영역의 재구성을 통해서 지역사회의 활력을 일으키는데 기여하기 보다는, 비효적인 국가 실패를 시민사회 영역으로까지 확대하는 결과를 낳게 될 것으로 보인다. 최근에 고용노동부는 SROI와 다른 사회적경제 가치평가지표개발에 나서고 있으며 개발된 평가지표를 활용한 평가결과를 토대로 사회적경제조직에 대한 인센티브 부여 방침을 밝힌바 있다(고용노동부, 2013)

따라서 사회적 경제 조직의 가치평가의 방향은 사회적 경제 조직들이 생성하는 다양한 사회적 변화들을 지속적으로 개선할 수 있으며, 폭넓은 사회적 관계망을 넓히는데 동기부여 될 수 있도록 설계될 필요가 있다. 이를 위한 구체적인 평가도구는 평가의 목적에 맞게 설계될 수 있지만, 늘 염두에 두어야 할 것은 사회적 경제 조직들의 다양한 가치를 표준화된 평가도구를 통해서 제한할 수 있다는 위험



을 늘 경계하여야 한다는 점이다. 그런 점에서 사회적 경제의 가치평가의 방식에 대한 전향적인 변화가 고려될 필요도 있을 것이다. 예를 들면, 공동생산의 이해관계자인 지방정부와 시민사회 그리고 이를 매개하는 사회적 경제 조직들의 참여적인 평가방식을 통해, 구체적인 사회변화를 측정해야 하는 지표설정을 할 수 있도록 하는 것도 생각해 볼 수 있을 것이다. 또한 공공정책의 관점과 사회적 경제의 규범적 가치를 고려한 사회적 경제조직들의 자율적인 평가지표와 설정과 목표수준을 통한 성과평가 방식을 도입할 수도 있을 것이다.

제3장

지역기반 사회적 경제 가치측정: 1단계 - 환경분석



제1절 지역특화사업단을 둘러싼 지역사회의 환경

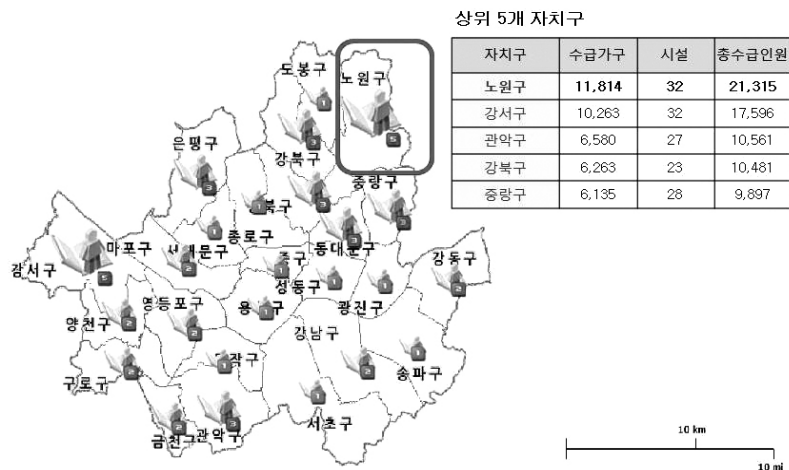
노원구 지역사회의 환경

1) 노원구 일반현황 ⁴⁾

노원구 인구는 2013년 1분기 주민등록인구를 기준으로 볼 때 송파구와 함께 인구수는 두 번째로 많은 자치구에 해당하며 세대수를 기준으로 볼 때는 5번째로 세대가 많은 자치구에 속한다는 것을 알 수 있다. 인구는 서울시의 5.8%로 약 60만명에 이르는 인구가 밀집된 지역이며, 예산규모는 자치구 중 2위에 해당하는 정도로 많지만, 재정자립도는 22.35%로 낮은 편에 속하며 전체 예산 중 54%를 복지예산으로 지출하고 있다.

빈곤현황을 대략적으로 유추할 수 있는 국민기초생활보장 수급가구의 현황을 살펴보면 아래의 그림과 같이 서울 자치구 중에서도 수급가구와 총수급인원이 높은 자치구로 수급가구는 총 1만여 가구에 이르고 총수급 인원은 2만명에 이르는 것을 알 수 있다.

〈그림 8〉 서울 자치구별 2012년 국민기초생활보장 수급가구 현황



4) 노원구 사회적경제활성화를 위한 지역자원조사(2013), 노원 사회적경제활성화추진단 1차년도 성과보고서 내용 재구성



〈표-8〉 노원구 일반현황 주요 지표

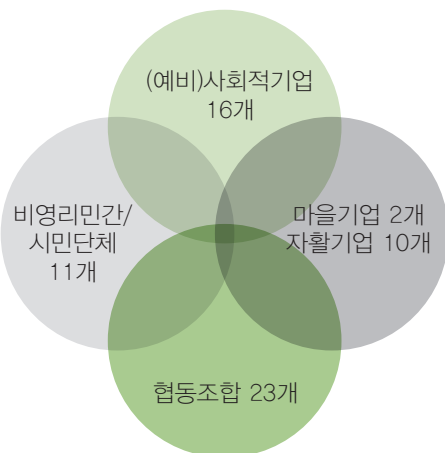
구분	현황	비고
인구	597,189명	서울시의 5.8%
세대수	222,959세대	서울시의 5.3%
예산규모	503,307백만원	자치구 중 2위
일반회계	488,267백만원	재정자립도 22.35%
특별회계	15,040백만원	—
면적	35.46km ²	서울시 전체면적의 5.85%
주거지역	12.66km ²	35.7%
상업지역	0.57km ²	1.6%
녹지지역	22.23km ²	62.7%
주택	196,216호	—
아파트	158,336호	80.7%(영구임대 13,335호)
일반주택	27,064호	13.8%
연립주택	10,816호	5.5%

자료 : 노원구 2013 구정기본현황

노원구의 경우 빈곤가구와 더불어 취약계층 중 장애인인구수가 서울시내 자치구 중 가장 많은 지역이다. 반면 노인인구의 경우 65세 이상 인구는 6만 여명으로 노년부양비가 13.9로 노령화지수를 기준으로 보면 종로구나 중구, 용산구, 동대문구, 강북구에 비하면 65세 이상의 인구 비율이 낮은 편에 속한다.

2) 노원구 사회적경제 조직현황

〈그림 9〉 노원지역 사회적경제 조직 현황



노원 지역은 사회적경제와 관련하여 1990년대 초반부터 빈곤층의 자립을 위한 노동자 협동조합운동이 ‘실과 바늘’을 중심으로 형성되어 자활사업의 근간이 되었고, 2000년대에 들어서는 ‘서울북부 실업자 사업단’의 실업운동을 중심으로 사회적기업에 대한 선도적인 실천 경험이 있는 역사성을 지닌 지역이다. 이에 따라 다양한 사회적경제 조직과 비영리 민간단체가 활동을 하고 있다.

노원지역에는 (예비)사회적기업, 마을기업, 자활기업, 협동조합 및 비영리민간 시민사회단체 등 약 60여개의 사회적경제 조직들이 지역에서 활동 중이며, 최근에는 일반 협동조합의 증가세가 뚜렷하다.



(1) (예비)사회적기업 : 16개

번호	기업명	주요사업
1	동천	모자, 재제조 토너카트리지, 장애인 재활사업
2	행복도시락 노원점 (사랑의 손맛)	친환경 재료로 취약계층 도시락 제조 및 배달 사업
3	(사)한국보성마비복지회 꿈을 일구는 마을	도자기, 칠보공예품 제작, 체험교실 운영
4	한국웹접근성 평가센터	정보소외계층의 웹사이트 접근 및 사용편의에 대한 접근평가
5	일촌나눔하우징(주)	취약계층집수리및에너지효율개선사업시설물유지관리
6	아이티희망나눔(주)	대량문자, 뉴스레터, 앱, 홈페이지 개발, 게임 · 인터넷 중독 상담 치료
7	(주)리포미처	재활용품을 활용한 리폼, 업사이클 상품
8	(주)더사랑	장애인과 어르신 매칭 일자리모델(친환경 문구, 구급키트 등)
9	(주)카페도란도란	(노인일자리사업) 커피, 음료, 간단한 음식 등
10	(주)진목	친환경 원목가구 제작 · 판매 및 성인, 청소년 DIY 교육
11	(주)식물농장	조경용 야생화, 초화류 생산 · 판매
12	나눔미패션(주)	패션의류 제작(공공기관 및 금융기관 근무복, 작업복, 등산복 등)
13	마을국수 9	국수, 분식류 판매, 마을공동체 회복을 위한 프로그램 운영
14	모티브하우스	청소년을 위한 가치있는 꿈 교육 및 컨설팅 지원 서비스 사업
15	(주)예스비투지	판촉물 및 기념품 연계, 제고를 통한 취약계층 일자리창출
16	아름다운가게 노원공릉점	물건의 재순환을 통한 친환경적 활동 및 소외계층 자선과 나눔활동 전개

(2) 마을기업 : 2개

번호	기업명	주요사업
1	북카페 마을 협동조합	유기농 커피 및 친환경 음료, 건강먹거리 카페 운영, 마을공동체 소모임
2	(주)청구이엠 환경	EM을 활용한 음식물쓰레기 자원 사업

(3) 자활기업 : 10개

번호	기업명	주요사업
1	해맑음 1, 2	아파트 및 학교 전문 청소
2	그린플러스	어린이집 등 장난감 전문 살균
3	굿모닝환경	소독서비스(초 · 중 · 고, 어린이집, 병원, 복지관 등)
4	형제인테리어	도배 및 장판 집수리 사업, 취약계층 주거환경 개선
5	노원나눔돌봄센터	중증장애인활동보조서비스, 가사간병방문서비스, 노인돌봄종합서비스
6	마음모아클리닉	아파트 및 초 · 중 · 고교 전문 청소
7	정성배달	정부양곡(20kg)배달서비스
8	토탈돌봄	소년소녀가장 돌봄 서비스, 가사간병 · 노인돌봄종합서비스
9	정성클리닉	아파트 및 초 · 중 · 고교 전문 청소
10	우리동네자전거포	재생 자전거 판매 사업을 통한 저소득 주민들의 경제적 자립 지원



(4) 협동조합 : 23개

번호	기업명	주요사업
1	한살림 북부지부	친환경 생산자와 소비자들이 함께 결성해서 직거래하는 생활협동조합
2	행복중심 서울동부생협	친환경농산물 및 친환경 생활용품을 협동 소비하는 대안경제 사업 전개
3	역사문화연구 협동조합	역사문화 강연회, 동영상 강좌 교재 개발
4	함께하는 나무 협동조합	조합원들을 위한 권익향상 교육프로그램 및 반려동물들을 위한 소비재 무역
5	여성사이오문화기업협동조합	관광상품개발과공동홍보를통한문화관광서비스
6	노원햇빛과 비람 협동조합	신재생에너지인 태양광과 풍력을 활용한 발전소 건립 사업
7	한국아이티융합기술협동조합	IT관련 자재 공동구매 및 조합원의 정보화 지원사업
8	서울화훼협동조합	조합원들의매출증대를위한원예사업자협동조합
9	초록세상협동조합	공동브랜드를 통한 원예교육 홍보, 원예교육 자재개발 및 키트 연구
10	더꿈꾸는 협동조합	북카페 및 한책방 운영, 나눔장터 및 인문학 강좌 운영
11	해피브레드협동조합	동네 빵집들간의 협동공동체 구성으로 건강한 빵문화 활동
12	예그리나협동조합	Recycle Art (재활용 소재들로 재 탄생시키는 예술작품)
13	다모아시장협동조합	단체급식 재료 납품 등 재래시장 활성화 사업
14	컬처미디어포क्स협동조합	만화컨텐츠 개발 홍보마케팅 및 교육프로그램
15	노원튜터스협동조합	책읽기 등 튜터링사업, 도서판매 및 유통
16	문화창작소 마디 협동조합	청년들간의 재미나눔 프로그램 카페운영
17	힐링협동조합 느티나무	정신건강을 위한 치유사업
18	한국현대전화통신서비스 협동조합	현대전화 사업 향상을 위한 공동 인프라 구축지원 협동조합
19	건축상담협동조합	건축관련보증보험가입및공동브랜드사업
20	두루모아공예협동조합	방과후 활동, 문화센터 강사 파견 등 공예문화 확산
21	바이럴마케팅협동조합	기업의 홍보 및 마케팅 대행, 교육 서비스 협동조합
22	협동조합 지구촌 강강수월래	도시재생사업, 고비사막재생사업, 한류문화사업
23	함께걸음의료복지사회적협동조합	보건의료(취약계층 진료 및 돌봄, 한의원,요양센터,장애인 주간보호센터)

(5) 비영리민간/시민단체 : 11개

번호	기업명	주요사업
1	사회투자지원재단	지역사회적경제 및 커뮤니티 비즈니스의 역량강화 지원사업
2	마들주민회	서울 동북 중심의 더불어 살아가는 지역 공동체 실현 및 소외계층 지원사업
3	자연터	복합커뮤니티 카페 운영 및 되살림, 셰어링 등 교육과 나눔
4	간지마을	마을과 청소년이 만들어가는 마을공동체 사업 전개
5	공릉동 꿈마을공동체	공릉동 중심의 마을축제, 청소년 예술활동, 나눔행사 등을 통한 공동체 복원사업
6	노원나눔의 집	아동·청소년 지원, 취약계층 일자리 및 경제공동체 지원활동
7	노원교육지원센터 나란히	돌봄과 교육을 담당하는 '사람'과 '기관'들의 교류와 협력 사업
8	사교육없는 세상	사교육 부담 경감 및 행복한 교육 전개하는 자발적 대중 운동
9	함께 노원	노원의 민주적 자치와 공동체 형성으로 도시농부학교, 합창단운영, 교육프로그램운영
10	도시농업네트워크	도시텃밭운영,빗물탱크설치,도시농부학교,지렁이통한음식물쓰레기퇴비화교육
11	함께가는 노원장애인 부모회	카페운영 등 장애인 자녀를 둔 부모들의 자조, 연대 사업



성북구 지역사회의 환경

1) 성북구의 일반현황⁵⁾

성북구의 일반현황을 몇 가지 지표를 기준으로 살펴보면, 인구는 약 48만명에 이르며 서울에서 9번째 인구 규모를 차지하고 있다. 예산규모는 자치구 중 5위에 해당하지만 재정자립도는 30.5%로 서울시 자치구중 19위로 22.35%로 낮은 편에 속한다.

성북구의 전체면적은 서울시 전체면적의 4.05%로 주거지역이 68.8%, 녹지지역이 27.3%, 상업지역이 3.9%로 주거지역의 비율이 높다. 주거형태를 보면 아파트 41.4%, 단독 42.2%, 기타 16.4%로 단독주택과 아파트가 혼합되어있는 주거형태를 보이고 있다.

〈표-9〉 성북구 일반현황 주요 지표

구분	현황	비고
인구	481,857명	서울에서 9번째 인구규모
세대수	197,992세대	
재정자립도	30.5%	서울시 자치구 평균 41.8% 자치구 19위
예산규모	4,025억원	자치구 5위
면적	24.57km ²	서울시 전체면적의 4.05%
주거지역	16.9km ²	68.8%
녹지지역	6.7km ²	27.3%
상업지역	0.97km ²	3.9%
주택	161,956호	
아파트	67,075호	41.4%
단독	68,392호	42.2%
기타	26,489호	16.4%
독거노인수	6,399명	노인인구의 11.6%
기초생활보장 수급자	9,735명	수급자율 2.01%

5) 성북구청 주요업무계획 및 홈페이지 참조.



2) 성북구 사회적경제 제도 환경

(1) 자치단체 주요 구성과 업무

성북구는 기획재정국내에 사회적경제과를 중심으로 사회적경제지원팀, 사회적기업팀, 마을만들기지원팀, 협동조합지원팀 등 4개팀을 구성·운영하고 있다. 사회적경제지원팀은 · 사회적경제 종합계획 · 동북4구 발전협의회 지원 · 전국 사회연대경제 지방협의회 등의 업무를 담당하고 있으며, 사회적기업팀은 · 사회적기업과 마을기업 관련 업무와 사회적기업 허브센터를 운영지원하고 있다. 마을만들기지원팀은 · 마을만들기 교육 및 사업 · 주민참여형재생사업 · 마을만들기지원센터 설립 및 운영 관련 업무를 담당하고 있으며, 협동조합지원팀은 · 협동조합과 공정무역 관련 업무를 담당하고 있다.

〈그림 10〉 성북구 사회적경제과 구성 및 주요 업무



(2) 자치단체 사회적경제 주요 정책

2013년도 성북구의 사회적경제 주요 정책목표는 o사회적경제 주체육성 및 사회적경제 활성화 o협동조합 도시 o공정무역 도시로 설정되어 있다. 자치단체 차원에서 사회적기업, 마을기업, 협동조합, 공정무역 영역까지 사회적경제의 범주에 포괄하고 있다.



〈표-10〉 성북구 사회적경제 주요 정책

정책	단위	세부사업
사회적경제 주체 육성 및 사회적경제 활성화	사회적경제추진 체계구축 및 역량 강화	<ul style="list-style-type: none"> • 사회적경제 관련 현행 조례정비 <ul style="list-style-type: none"> - [성북구 사회적경제 육성 및 지원에 관한 조례]로 전부 개정 • 동북4구 사회적경제 공동협력 사업 추진 • 동북4구 사회적경제 주체와 시민단체간 네트워크 형성 지원 • 사회적경제 박람회/투자설명회 • [전국 사회연대경제 지방정부협의회] 협력사업 추진
	사회적경제추진 체계구축 및 역량강화	<ul style="list-style-type: none"> • 사회적기업 발굴 · 육성을 위한 역량 강화 • 지속가능하고 경쟁력있는 사회적기업 발굴 육성
	주민주도 비즈니스의 마을기업 육성	<ul style="list-style-type: none"> • 마을공동체기업(서울시) 동주민센터 순회설명회 개최 • 마을기업(행정안전부) 육성사업 추진
	사회적경제 중간지원조직 지원 및 네트워크 구축	<ul style="list-style-type: none"> • 전문가 그룹 네트워크 구축 및 지원체계 구성 · 운영 • 성북구 사회적경제지원단 운영 • 사회적경제 기업 관련 상담창구 월별 기획 운영 • 사회적기업 창업 설명회 • 사회적기업가, 창업가, 지역리더를 연계한 네트워크 구축 • 관내 창업벤처팀과의 네트워크 구축을 통한 신규 창업자 발굴
협동조합 도시	협동조합 문화 확산	<ul style="list-style-type: none"> • 성북협동조합 마을학교 운영 • 초·중·고등학생 협동조합 현장학습 프로그램 운영 • 협동조합에 대한 내부 이해 증진
	공공분야 육성 지원	<ul style="list-style-type: none"> • 협동조합 제품 우선 구매 • 공공서비스 전달체계 개편 • 마을기업 육성사업 추진
	민간분야 협동조합 설립 지원 및 네트워크 구축	<ul style="list-style-type: none"> • 협동조합 설립지원 컨설팅 • 소비자협동조합 육성으로 지역공동체 재생 <ul style="list-style-type: none"> - 공동주택, 일반주택, 학교 등에 소비자협동조합 설립,육성하여 지역공동체 재생 • 민 · 관 · 시민단체 등과 협력적 네트워크 구축 • 협동조합 박람회 개최 • 협동조합에 대한 이해 및 네트워크 강화를 위한 홈페이지 구축
공정무역 도시	‘공정무역 실천구, 성북’ 구현을 위한 기반 구축	<ul style="list-style-type: none"> • [공정무역 지원 및 육성에 관한 조례] 제정 • ‘공정무역 실천구, 성북’ 추진 선언 및 협약 체결 • 공정무역 행사 개최
	공정무역 시장 형성	<ul style="list-style-type: none"> • 공공기관 우선구매 활성화 • 민간분야 공정무역 확산 • 사회적경제영역 주체들과 네트워크 구축



3) 성북구 사회적경제 주체현황

(1) 사회적경제 지원기관현황

성북구에는 ‘사회적기업허브센터’, ‘마을만들기지원센터’, ‘인큐베이팅센터’가 사회적경제지원기관으로 설립되어 활동하고 있다.

〈표-11〉 성북구 사회적경제 지원기관 현황

구분	내용	비고
사회적기업허브센터	<ul style="list-style-type: none"> • 사회적기업의 전용공간 • 사회적기업에 대한 정보와 아이디어 공유, 워크숍, 교육 및 네트워크 공간 • 시설운영과 사회적기업 관련 자원연계 	2012년 1월부터 구청 직영 운영
사회적기업 인큐베이팅 센터	<ul style="list-style-type: none"> • 소셜벤처, 사회적기업가, 창업희망자 등을 대상으로 사회적기업 창업교육 진행 	2012년 1월부터 구청 직영 운영
마을만들기지원센터	<ul style="list-style-type: none"> • 주민참여지원, 역량지원, 마을활동지원 	2012년부터 (사)나눔과미래 위탁운영

(2) 사회적경제네트워크 현황

성북구 사회적경제 네트워크는 성북사회적기업협의회, 협동조합협의회, 풀뿌리네트워크 함께하는 성북마당 등이 구성되어 있다.

〈표-12〉 성북구 사회적경제 네트워크 현황

구분	회원수
성북구 사회적경제협의회	11개 회원사 참여
협동조합협의회	
함께하는 성북마당	

(3) 성북구 사회적경제 조직현황⁶⁾

2013년 6월 현재 인증사회적기업 11개소, 예비사회적기업 13개소, 마을기업 4개소, 자활기업 5개소, 협동조합 18개소 등 51개의 사회적경제조직이 운영되고 있다.



6) 성북사회적경제지원단 자료 참조.



제2절 지역특화사업단을 둘러싼 핵심이해관계자 분석

노원의 핵심이해관계자 분석

1) 노원 사회적경제활성화 추진단

2012년 노원사회적경제협의회·사회투자지원재단·노원구청이 협약을 맺고, 노원지역 사회적경제 활성화를 위한 워크숍을 진행하여 노원구 사회적경제활성화를 위한 3대 의제 10대과제를 도출하였으며, 이후 「노원사회적경제활성화추진단」을 구성하여 서울시 사업인 사회적경제 지역특화사업을 위탁받아 운영하고 있다.

노원사회적경제활성화 추진단의 핵심 주체는 민간에서는 공동단장을 맡고 있는 노원지역 사회적경제협의회(대표 백미선)와 사회투자지원재단, 그리고 노원구청 일자리경제과이다. 단장은 비상근으로 결합하고 있으며, 최고 결정기구인 ‘운영위원회’이고, 사무국은 팀장을 비롯하여 3명이 활동하고 있다.

최고 의결기구인 운영위원회는 매월 1회 이상 회의를 통해 현안사항을 논의하고 결정하고 있으며, 구성은 아래와 같이 사회적기업, 협동조합, 마을기업과 비영리민간단체 등에서 고루 참여하고 있다.

〈표-13〉 노원사회적활성화 추진단 2기 운영위원회 현황

구분		이름	소속단체/직위	
3개 협약주체	공동단장	백미선	사랑의 손맛	노원사회적경제협의회대표
	공동단장	장원봉	사회투자지원재단	상임이사
	운영위원	천석봉	노원구청	팀장
	운영위원	장영미	노원구청	주임
사회적기업	운영위원	박창수	일촌나눔하우징	대표
	운영위원	김준만	동천	사무국장
	운영위원	최현진	IT희망나눔	대표
협동조합	운영위원	주희준	함께걸음의료사회적협동조합	대의원
	운영위원	김순규	한살림서울북부지부	사무국장
마을기업	운영위원	임현정	서울시마을기업지원센터	마을기업인큐베이터
자활	운영위원	임성수	노원지역자활센터	실장
추진단	운영위원	우순영	노원사회적경제활성화추진단	팀장

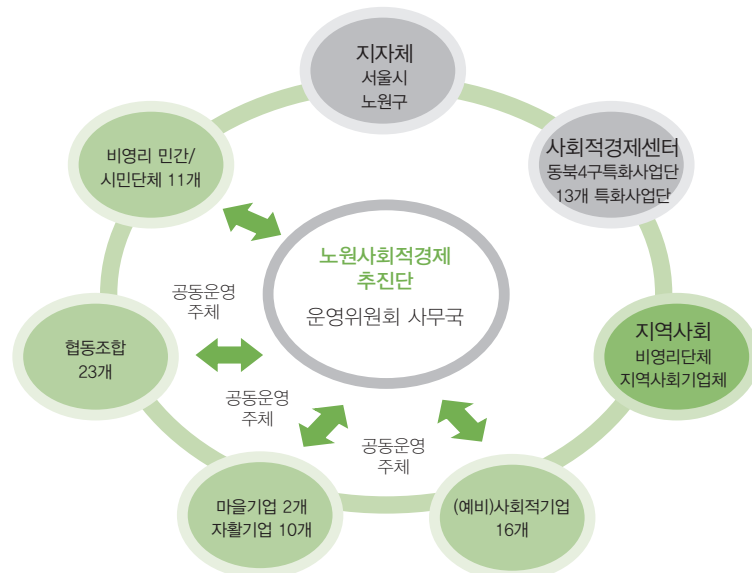


〈그림 11〉 성북구 사회적경제과 구성 및 주요 업무



노원사회적경제 추진단 지역사회 이해관계자 현황

〈그림 12〉 노원사회적경제 추진단 지역사회 이해관계자 현황





노원 사회적경제 추진단은 사회적경제 당사자가 직접운영의 주체로 활동하고 있다. 따라서 실질적으로 지역사회 사회적경제조직들 안에서 ‘공동운영’이라는 공동체 의식이 매우 강한편이다. 추진단의 핵심 의결구조인 운영위원회의 구성의 경우도 1기의 경우 사회적기업 중심으로 활동했다면 2기 때는 마을기업, 협동조합, 비영리민간단체 등이 합류하면서 연합공동체의 성격이 더욱 강화된 점이 눈에 띈다.

성북의 핵심이해관계자 분석



제4장

지역기반 사회적 경제 가치측정: 2단계 - 목적과 활동



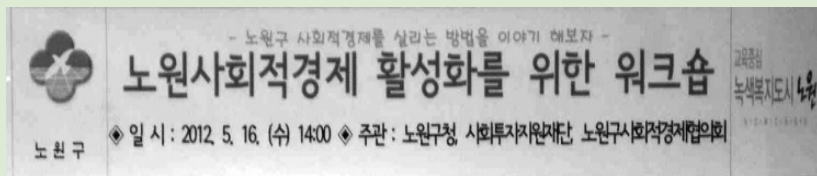
제1절 노원지역 사회적경제 지역특화사업단의 목적과 활동

노원지역 사회적경제 지역 특화사업단 1차년도 사업과 성과 ⁷⁾

1) 1차년도 준비 과정

(1) 주체형성 및 핵심 의제 선정 (2012년 3월~9월)

2012년 3월 21일에 사회적기업, 마을기업, 협동조합 등 사회적경제조직 17개소가 ‘노원사회적경제협의회’를 창립하고, 2012년 5월 16일~8월 13일까지 ‘노원 사회적경제협의회’와 사회적 경제 전문기관인 ‘사회투자지원재단’ 그리고 노원구 일자리경제과가 함께 모여서 ‘노원구 사회적 경제 활성화 계획 수립을 위한 워크숍’을 진행하였다. 그 해 9월 서울시의 공고에 응모, 노원지역 사회적경제 지역 특화사업에 선정되게 된다.



- 일 정: 2012년 5월 16일 ~ 8월 13일 (6회 집중워크숍/3회 정리회의)
- 참여기관: 노원사회적경제협의회 · 사회투자지원재단 · 노원구일자리경제과

‘노원구 사회적 경제 활성화 계획 수립을 위한 워크숍’을 통해서 제기된 주요 과제 영역은 ❶ 사회적 경제의 주체역량강화, ❷ 공동생산의 거버넌스 구축, ❸ 사회적 경제 활성화의 기반조성 등임.

7) 노원사회적경제활성화추진단 1차년도 성과보고서 6~24p 재구성

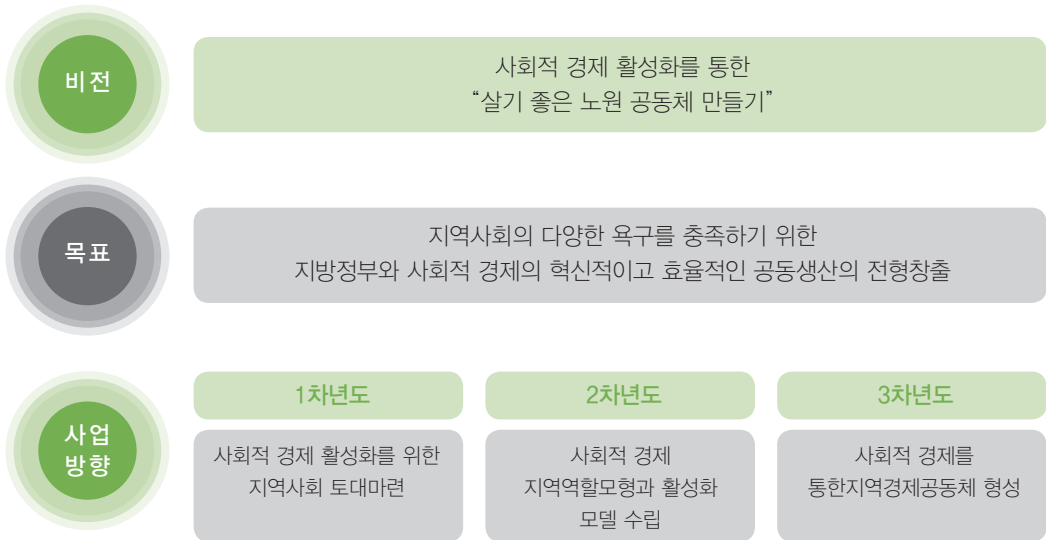


〈표-14〉 노원구 사회적 경제 활성화 계획수립을 위한 워크숍 일정별 내용

일정	과제명	내용
출발: 5월 9일(수)	워크숍 제안	<ul style="list-style-type: none"> • 사회적 경제 활성화 문제의식 및 워크숍 필요성 공감
준비회의: 5월 16일(수)	워크숍 추진일정	<ul style="list-style-type: none"> • 워크숍 진행 및 방법, 단체별 역할 논의
1차: 5월 22일(수)	과제정의	<ul style="list-style-type: none"> • 사회적 경제 활성화 과제선정필요성 배경 • 과제선정배경의 이해와 선행학습 • 팀학습을 통해 도출해야 할 결과물 및 이상적인 모습논의
2차: 5월 31일(목)	과제연구 1 (지역의제 Mapping)	<ul style="list-style-type: none"> • 사회적 경제 활성화를 위한 과제 이슈분석 • 지역의제 Mapping • 지역 우선 과제 선정
3차: 6월 13일(화)	과제연구 2 (세부과제)	<ul style="list-style-type: none"> • 사회적 경제 활성화를 위한 과제설정에 대한 공유/평가 • 과제별 과제기술서(3개과제)작성 및 발표, 피드백 • 과제별 이슈분석 및 과제수립
4차: 6월 19일(화)	과제개발 및 타당성 검증 1	<ul style="list-style-type: none"> • 팀별 과제별 과제기술서(4개과제) 작성 및 발표
5차: 6월 26일(화)	과제개발 및 타당성 검증 2	<ul style="list-style-type: none"> • 4차 워크숍 과제확인(과제기술서/이슈분석/자료수집계획) • 과제기술서/이슈분석을 바탕으로 한 과제별 사업계획수립
6차: 7월 3일(화)	과제정리 및 실행계획수립	<ul style="list-style-type: none"> • 5차 워크숍 과제 확인(과제기술서/이슈분석/자료수집계획) • 과제기술서/이슈분석을 바탕으로 한 과제별 사업계획수립 • 사회적 경제 활성화 10대과제 총정리
정리: 7월 18일(수)	워크숍 총정리	<ul style="list-style-type: none"> • 사회적 경제 활성화 계획서 피드백
정리: 7월 24일(화)	실행방안모색1	<ul style="list-style-type: none"> • 사회적 경제 활성화 10대과제 추진을 위한 역할논의
정리: 8월 13일(월)	실행방안모색2	<ul style="list-style-type: none"> • 사회적 경제 활성화 10대과제 실행계획 및 방향논의
구청장 간담회 9월 4일(화)	실행방안모색3	<ul style="list-style-type: none"> • 보고서 및 설명 및 행정협조에 대한 논의



(2) 특화사업 위탁 및 실행목표 확정 (2012년 10월~11월)



목적

1. 사회적경제 주체 역량을 강화한다

활동

- 노원사회적경제협의회를 강화한다.
- 사회적 경제조직의 사회적가치, 조직전략수립을 위한 컨설팅을 지원한다.
- 맞춤형 컨설팅 체계를 설계하고, 시범실시한다.
- 사회적경제 교육체계를 마련한다.

목적

2. 공동생산의 거버넌스를 구축한다

활동

- 노원사회적경제활성화위원회를 구성 · 운영한다.
- 노원사회적경제지원기관을 운영한다.
- 민관 맞춤형 지역의제회의를 진행한다.

목적

3. 사회적경제 홍보를 강화하고, 시장을 조성한다.

활동

- 사회적경제 홍보기반을 마련한다
- 사회적경제 시장을 조성한다

목적

4. 사회적경제 기반을 마련한다.

활동

- 사회적경제기금을 형성한다.
- 사회적경제를 위한 공간을 지원한다.
- 사회적경제 활성화를 위한 지역자원을 조사한다.



(3) 1차년도 사업 추진 및 성과 (2012.11~2013.10)

1차년도 사업방향 : 사회적 경제 활성화 토대 마련

사업방향	과제	1차년도 사업 추진 성과 (2012.11~2013.10)		
		추진사업		성과
사회적 경제 주체역량 강화	① 노원사회적경제주체 조직화 및 네트워크 강화	<ul style="list-style-type: none"> • 사회적경제협의회 강화 <ul style="list-style-type: none"> - 법인화추진 - 협의회 매월 운영위 정착 - 사회적책임규약 마련 	▶	<ul style="list-style-type: none"> • 협의회 비영리민간단체 등록 <ul style="list-style-type: none"> ⇒ 법인화 추진중 • 협의회 운영위 정례화 • 사회적책임규약마련 워크숍 추진예정 (10월 중순) • 상호협력 및 맞춤형 멘토링 계획
	② 사회적 경제 조직 컨설팅 지원	<ul style="list-style-type: none"> • <u>사회적 경제조직 컨설팅</u> <ul style="list-style-type: none"> - 조직진단 워크숍 추진 - 사회적회계컨설팅 	▶	<ul style="list-style-type: none"> • <u>사회적 경제조직 컨설팅</u> <ul style="list-style-type: none"> - 조직진단워크숍 3개소 진행(중) - 사회적회계컨설팅 2개소 진행(중)
	③ 맞춤형 컨설팅 체계설계 및 시범실시	<ul style="list-style-type: none"> • 방문면접 실시 • 멘토 · 멘티 살롱 	▶	<ul style="list-style-type: none"> • 방문면접 실시 <ul style="list-style-type: none"> - 사회적경제조직 15개 기관 - 비영리단체 9개 기관 • 멘토 · 멘티 살롱 1회
	④ 사회적경제 교육체계 마련	<ul style="list-style-type: none"> • <u>사회적 경제 교육체계마련</u> <ul style="list-style-type: none"> - 사회적경제학교 입문 - 심화과정 진행 - 사회적경제경영학교 진행 	▶	<ul style="list-style-type: none"> • <u>사회적 경제 교육체계마련</u> <ul style="list-style-type: none"> - 사회적경제학교 입문과정 : 사회적경제이해확대 및 주체발굴 (130명 수강/4회/8시간) - 사회적경제학교 심화과정 : 주체발굴 (27명, 총6회 24시간) - 사회적경제경영학교(10명) : 조직의 목적, 활동, 전략수립
공동생산의 거버넌스 구축	⑤ 노원사회적경제활성화 위원회	<ul style="list-style-type: none"> • 위원회 구성 및 조례제정 추진 미비 		
	⑥ 사회적경제지원기관 운영	<ul style="list-style-type: none"> • 사회적경제활성화추진단 운영 • 구사회적경제지원기관 설립 · 운영 	▶	<ul style="list-style-type: none"> • 사회적경제활성화추진단을 통해 지역의 사회적경제활성화 계획 추진 <ul style="list-style-type: none"> - 운영위원회 월1회 총 10회 진행 • 사회적경제지원기관설립 위한 구 예산 수립
	⑦ 민 · 관 맞춤형 지역의제회의	<ul style="list-style-type: none"> • 노원구 사회적경제 6대 지역의제선정 • 5대 지역의제별 민 · 관 맞춤형의제회의 	▶	<ul style="list-style-type: none"> • 사회적경제 의제별 워크숍을 통한 6대 지역의제선정(먹을거리, 자원순환, 문화예술, 보건의료, 청소년, 장애인) • 5대의제별 민 · 관 맞춤형의제회의 (총 5회, 민간 25명, 구청 9개 부서 참여)



사회적 경제 홍보 및 시장조성	⑧ 사회적 경제 홍보를 통한 소통과 교류의 장 형성	<ul style="list-style-type: none"> • 홈페이지 개통 • 뉴스레터 발행 • 사회적경제한마당 개최 	<ul style="list-style-type: none"> • 홈페이지 <ul style="list-style-type: none"> – 기사건수 매월 평균 21건 소개 • 뉴스레터 발간 <ul style="list-style-type: none"> – 5월부터 매월 1회뉴스레터 발송 – 뉴스레터 가독률22.2% • 사회적경제한마당 개최 <ul style="list-style-type: none"> – 7월 협동조합 주간 개최/27 개단체참여
	⑨ 사회적 경제 시장조성	<ul style="list-style-type: none"> • 노원 공공구매 시장조사 • 노원 공공구매 공급자조사 • 공공시장 개발을 위한 전략 수립 	<ul style="list-style-type: none"> • 노원구 공공시장 구매 수요조사 <ul style="list-style-type: none"> – 구청 공무원 공공구매 실태조사 (108명) • 노원구 공공구매 공급조사 사회적경제조직 공공구매 실적 및 장애요인 조사(30개 기관) • 공급가능 재화와 용역 조사 및 공공구매 목표 등 전략수립 • 공공구매 절차개선 및 구매담당자교육1건
사회적 경제 기반 조성	⑩ 사회적 경제 공간지원방안 수립	<ul style="list-style-type: none"> • 공유재산 · 민간부문 지원 공간 현황파악 • 사회적경제 허브센터 설치 제안 	<ul style="list-style-type: none"> • 공유재산 · 민간부문 지원 공간 현황파악 • 사회적경제 허브센터 설치제안 공모중
	⑪ 사회적경제 지역조사연구	<ul style="list-style-type: none"> • 사회적경제 민간주체현황조사 • 마을의제발굴 • 의제워크숍 • 의제발굴 및 실행계획수립 • 의제실행팀(네트워크)구성 	<ul style="list-style-type: none"> • 노원사회적경제활성화를 위한 지역자원조사 : 결과보고회 1회/ 지역자원조사보고서발간 • 마을의제발굴: 주민행동통킷(5 개지역/49명참가) • 6대의제 워크숍 : 보건의료, 먹을거리, 청소년, 자원순환, 장애인, 문화예술분야(총 47명 참가)
	⑫ 사회적경제 기금형성	<ul style="list-style-type: none"> • 사회적경제기금 형성을 위한 수요조사 • 사회적경제 기금의 기반 마련 	<ul style="list-style-type: none"> • 사회적경제기금 형성을 위한 필요수요 및 가능성 조사(14 개사회적경제조직 참여조사) • 사회적경제기금 형성을 위한 씨앗기금 마련 행사 진행(10월 22 일 예정)



2) 1차년도 사업 추진 결과에 대한 이해관계자 평가(2012.9 ~ 2013.10)⁸⁾

(1) 평가 방법

- 간담회 참여자를 중심으로 설문조사와 표적집단 인터뷰 동시 진행
 - 간담회 : 참석자 21명
 - 설문지 : 비영리민간단체 7곳, 사회적기업 6곳, 협동조합 6곳, 마을기업, 마을공동체 등 기타 4곳 : 총 22부

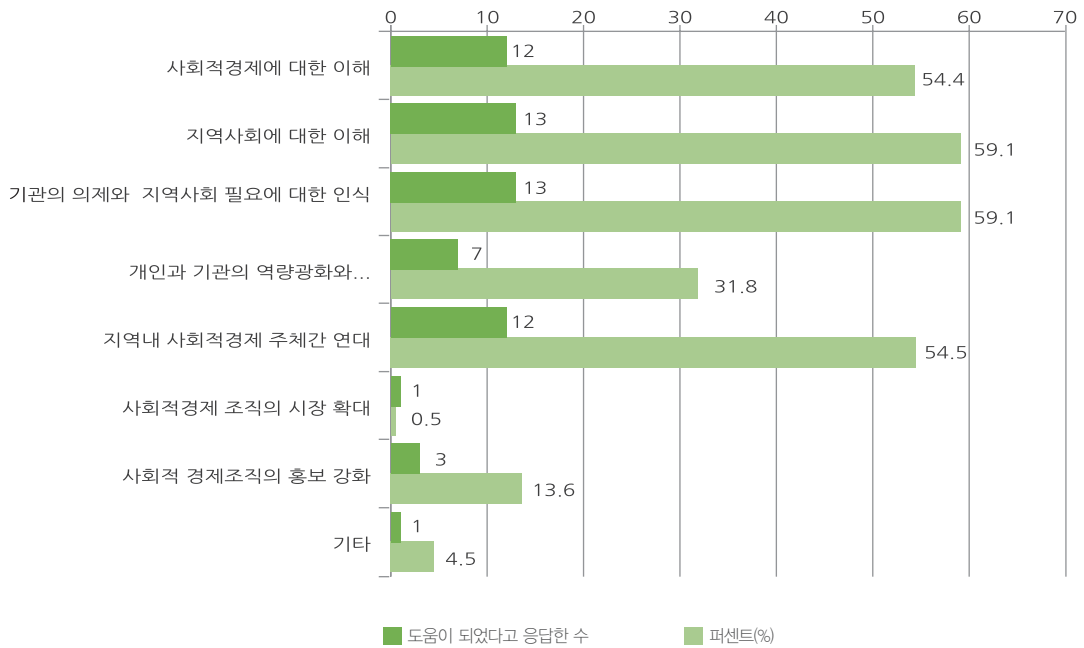
○ 평가 간담회 진행 경과

회차	일시	참석자
1회	2013. 9. 10. 오전10시~12시	김혜란(조재완(문화창작소 마디) 권명숙(더꿈꾸는 카페) 임아영(노원교육지원센터 나란히) 김창기(힐링 협동조합'느티나무)
2회	2013. 9. 11. 오전10시~12시	이지현(마들주민회) 부은희(교육지원센터 나란히) 김문경(든든한 이웃) 임성수(노원지역자활센터)
3회	2013. 9. 11. 오후4시~6시	이승훈(공릉청소년정보문화센터) 강봉심(함께걸음의료복지사협) 임현정(노원인큐베이터)
4회	2013. 9. 12. 오후1시~3시	백미선(사랑의 손맛) 최현진, 이명휴(IT 희망나눔) 더사랑(홍종임) 주희준(함께걸음의료복지사협)
5회	2013. 9. 12. 오후4시~6시	오상운(노원나눔의 집) 김승규(한살림북부지부) 변영수(청구EM) 김병호(즐거운 사람들)
총인원		21명

8) 노원사회적경제활성화추진단 1차년도 성과보고서 92~112p 재구성



○ 사업참여 이후의 효과



○ 10대 과제 중 중요하다고 생각하는 순서

10대 과제		1순위		2순위		3순위	
		빈도	퍼센트	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트
1	노원사회적경제 협의회 강화	3	13.6	3	13.6	2	9.1
2	사회적 경제 컨설팅 교육체계	6	27.3	3	13.6	3	13.6
3	사회적 경제 기금형성	1	4.5	1	4.5	3	13.6
4	노원사회적경제 활성화위원회	1	4.5	1	4.5	1	4.5
5	사회적경제 지원기관 운영	3	13.6	5	22.7	1	4.5
6	민.관맞춤형 지역의제회의	0	0.0	1	4.5	7	31.8
7	사회적 경제 홍보	0	0.0	1	4.5	1	4.5
8	사회적 경제 시장조성	4	18.2	2	9.1	2	9.1
9	사회적 경제 공간지원방안 수립	2	9.1	2	9.1	1	4.5
10	사회적 경제 지역조사연구	2	9.1	3	13.6	1	4.5
합계		22	100.0	22	100.0	22	100.0



2기 운영위원회 구성 및 2차년도 사업계획 수립 (2013.11 ~ 2013.12)

1) 총 2회차 워크숍(2013. 12.23/ 2014. 1.9)

시 간		진 행 내 용	진행자
1 회차	11:10 ~ 12:00	노원사회적경제 추진단 1차 사업 평가 워크숍	장원봉
	12:00 ~ 13:00	점심	
	13:00 ~ 14:30	"목적" 유의미성 검토(1~4목적)	김유숙
	14:30 ~ 16:30	각 목적별 추가해야할 활동에 대한 검토(NGT) - 1, 2목적	..
	16:30 ~ 18:30	각 목적별 추가해야할 활동에 대한 검토(NGT) - 3, 4목적	
2 회차	14:00 ~ 14:30	1차 워크숍 복기 및 수정된 활동 설명	김유숙
	14:30 ~ 16:30	목적별로 2014년도 핵심 목표설정 (Group Work)	..
	16:30 ~ 18:00	각 분임별 2014년도 목표 발표 및 확정	
	18:00 ~ 18:30	2014년도 운영위원 참여계획 확정	..
	18:00 ~ 18:30	워크숍 평가 및 성찰	

2) 참석자 - 운영위원 및 사무국

순 번	이름	소 속	순 번	이름	소 속
1	최현진	IT희망나눔	8	이명휴	IT희망나눔
2	김후근 /천석봉	노원구청	9	임현정	마을인큐베이터
3	장영미	노원구청	10	백미선	사랑의 손맛
4	임성수	노원지역자활센터	11	장원봉	사회투자지원재단
5	우순영	노원사회적경제활성화추진단	12	박창수	일촌나눔하우징
6	김하영	노원사회적경제활성화추진단	13	주희준	함께걸음의료복지사협
7	문효규	노원사회적경제활성화추진단	14	김순규	한살림 북부지부



2) 수정된 목적과 활동

2013년 (1차년도)			2014년도 (2차년도)		
목적	활동	세부활동	목적	활동	세부활동
1. 사회적 경제 주체 역량을 강화한다.	1. 노원사회적경제 협의회를 강화한다.	1-1. 협의회 운영위 정착	1. 사회적 경제 주체 역량을 강화한다.	1-1. 사회적기업과 전략수립을 위한 진단과 교육 지원	1-1-1 사회적경제조직 초기 진단 1-1-2. 사회적경제 조직 종사자 교육 1-1-3. 사회책임규약 (사회적회계 적용)
	2. 사회적경제조직의 사회적가치 조직전략 수립을 위한 컨설팅을 지원한다.	2-1. 사회적회계 컨설팅 2-2. 조직진단워크숍		1-2. 맞춤형 컨설팅과 인큐베이팅지원	1-2-1. 사회적경제조직 맞춤형 컨설팅지원 1-2-2. 마을단위 주민중심 맞춤형 교육 및워크숍 1-2-3. 사회적경제 인큐베이팅 지원
	3. 맞춤형 컨설팅 체계를 설계하고, 시범 실시한다.	3-1. 사회적경제 조직 방문면담 3-2. 멘토 멘티 살롱		1-3. 사회적경제 사업연합 구축	1-3-1. 씨앗기금 조성 및 운영 1-3-2. 사회적경제 공유공간 TFI 구성
	4. 사회적경제 교육체계를 마련한다.	4-1. 사회적경제학교 입문과정 4-2. 사회적경제학교 심화과정 4-3. 사회적경제 경영학교		2-1. 조례제, 개정(우선구매 등) 2-2. 민간 맞춤형 지역의제회의	
2. 공동 생산의 거버넌스를 구축한다.	1. 노원사회적경제활성화 위원회를 구성한다.	1-1. 조례제정	2. 공동 생산의 거버넌스를 구축한다.	2-3. 사회적경제 지원기관 공동운영	
	2. 사회적경제 지원기관운영	2-1. 사회적경제활성화 추진단 운영 2-2. 사회적경제지원기관 설립 · 운영		2-4. 공공부분 사회적경제 이해 확산	2-4-1. 의원및공무원 대상 교육과 연수 2-4-2. 사회적경제정책 매니페스토 활동
	3. 민 · 관 · 초형 지역의제 회의를 개최한다.	3-1. 민간 맞춤형 지역의제회의			
2013년 (1차년도)			2014년도 (2차년도)		
목적	활동	세부활동	목적	활동	세부활동
3. 사회적 경제 홍보를 강화하고 시장을 조성한다.	1. 사회적경제를 홍보하고, 소통과 교류의 장을 형성한다.	1-1. 홈페이지 제작 및 운영	3. 사회적 경제 홍보를 강화하고 시장을 조성한다.	3-1. 사회적경제를 홍보하고 소통과 교류의 장 형성	3-1-1. 홈페이지 운영 및 뉴스레터 발송 3-1-2. 공공매체 영역 홍보 활용 3-1-3. 사회적경제한마당(박람회통합) 3-1-4. 노원구사회적경제 상장개발과 공동사용 3-1-5. 사회적경제 투어/ 캠프 기획행사
		1-2. 뉴스레터 발송			3-2-1. 공공시장 개발 전략수립과 실행 3-2-2. 사회적경제 내부시장 조사 및 매칭 3-2-3. 시민사회 및 민간영역 교류확대
		1-3. 사회적경제한마당			
	2. 사회적경제 시장을 조성한다.	2-1. 노원구 공공구매 수요 조사 2-2. 노원구 공공구매 공급자 조사 2-3. 공공시장 개발을 위한 전략 수립		3-2. 사회적경제 시장 조성	
4. 사회적 경제 기반을 조성한다.	1. 사회적경제 기금을 형성한다	1-1. 기금수요조사 1-2. 씨앗기금행사	4. 사회적 경제 기반을 조성한다.	1. 사회적경제 조직간 교류 강화	2-1. 사회적경제 살롱 운영 2-2. 사회적경제 조직 종사자 대화 2-1. 사회적경제 대표자 회의구조
	2. 사회적경제 공간지원	2-1. 유희 공간 조사 및 제안		2. 노원지역 사회적경제 의제 발굴	3-1. 신규의제발굴(마을별, 현안별)
	3. 사회적경제 지역자원조사연구	3-1. 마을 의제 발굴			3-2. 의제 실행팀(네트워크) 구성 및 역할모형화
		3-2. 의제 워크숍			
		3-3. 의제발굴 및 실행계획 수립			
		3-4. 의제 실행팀(네트워크) 구성 및 역할모형화			



○ 1차년도에 비해 2차 년도에 수정된 대표적인 사업은 다음과 같다.

- 1번 목적인 사회적경제 주체역량강화의 경우 사회적경제 교육체계를 마련하기 위해 기초, 심화, 경영학교로 분리되었던 교육은 맞춤형 컨설팅과 맞춤형 주민중심 교육과 워크숍으로 변경되었다. 또한 심화교육과정에서 사회적경제조직으로 설립을 준비하는 주민들을 지원하기 위해 인큐베이팅사업을 시범실시하기로 했다. 또한 사회적경제조직의 성장과 발전을 위해서는 조직종사자 교육 과정을 신규로 신설하고 사회적회계컨설팅은 사회적책임규약의 항목으로 넣어 발전시키기로 했다. 또한 사회적경제조직 간의 연합구축을 통해 공동의 목표를 효과적으로 달성하기 위한 구체적인 활동들을 씨앗기금과 공유공간 TFT로 시작하기로 했다.

이러한 변화는 1차년도 사업의 경우 준비된 교육을 일방적으로 진행하고 현장조직의 역량에 대한 분석을 하기 위한 사업이 집중 배치되었다고 한다면 2차 년도에는 마을 단위까지 현장 밀착형 교육과 워크숍을 진행하거나, 인큐베이팅 과정을 신설하는 등 현장 조직들의 성장과정에 맞추어 실질적으로 도움이 되기 위한 지원 프로그램을 갖고자 하는 노력에서 개발된 프로그램이라고 판단할 수 있겠다. 또한 1차년도 평가 과정에서 기존 기업과 마을단위 사업에 대한 깊이 있는 개입욕구가 높은 것을 반영한 부분이기도 하다.

- 2번 목적의 경우 ‘공공부분 사회적경제 이해확산’이라는 새로운 활동이 배치되었다. 이러한 활동은 민간만으로 추진단이 구성되어 있을 경우 상상하기 어려운 활동이라고 할 수 있다. 즉, 노원의 경우 추진단내 공동 주체로 노원구청에 함께하고 있기 때문에 공공 부분의 활동도 개입할 수 있는 가능성이 점차적으로 높아지고 있는 것을 확인할수 있는 대목이다.
- 3번 목적으로 경우 1차년도에 비해 대폭으로 보강되고 구체화되었다고 볼수 있다. 이는 1차년도 평가에서 중요한 의제로 시장 개발이라는 영역이 지속적으로 대두되었고 추진단에서 2차년도 사업에 이를 적극적으로 반영하였기 때문인 것으로 분석된다. 특히 1차년도의 연구조사를 기반으로 실행전략을 추진하는 과제가 2차년도에는 중요한 과제로 부각되었다.

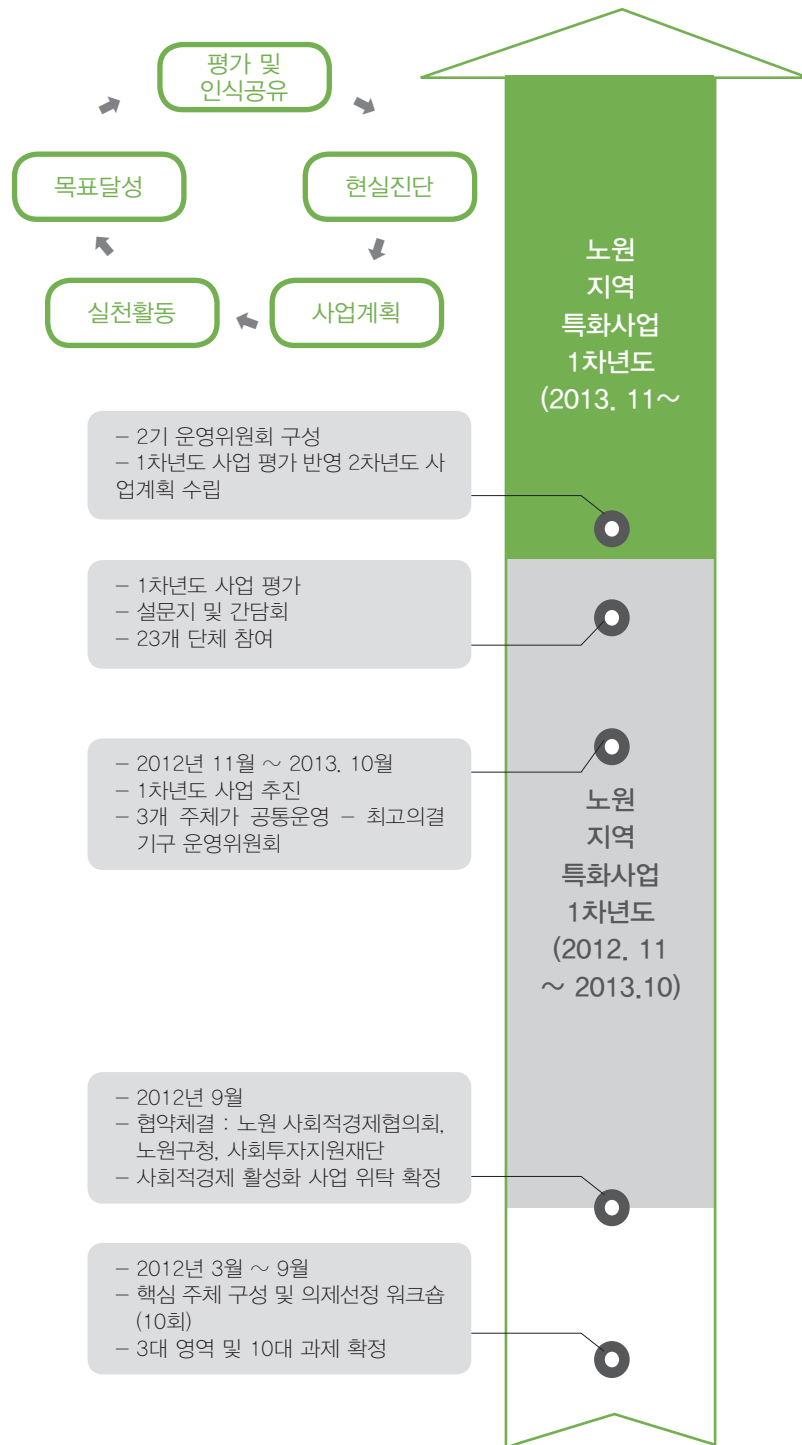


**노원사회적경제
지역특화
사업단 목적 및
활동 확정
(2014. 1)**

2014년도 (2차년도)		
목적	활동	세부활동
1. 사회적 경제 주체 역량을 강화한다.	1-1. 사회적가치와 전략수립을 위한 진단과 교육 지원	1-1-1 사회적경제조직 초기 진단 및 모니터링
		1-1-2. 사회적경제 조직 종사자 교육
		1-1-3. 사회책임규약 (-) 노원사회적경제의 약속
	1-2. 맞춤형 컨설팅과 인큐베이팅지원	1-2-1. 사회적경제조직 맞춤형 컨설팅지원
		1-2-2. 마을단위 주민중심 맞춤형 교육 및 워크숍
		1-2-3. 사회적경제 인큐베이팅 시범운영
	1-3. 사회적경제 사업연합 구축	4-1-1. 사회적경제 살롱 운영
		4-1-2. 사회적경제 조직 종사자 대회
2. 공동 생산의 거버 넌스를 구축한다.	2-1. 조례제, 개정(우선구매 등)	2-1. 조례제, 개정(우선구매 등)
	2-2. 민관 맞춤형 지역의제회의	2-2. 민관 맞춤형 지역의제회의
	2-3. 사회적경제 지원기관 공동운영	2-3 사회적경제 지원기관 공동운영
	2-4. 공공부분 사회적경제 이해 확산	2-4-1. 의원및공무원 대상 교육과 연수
		2-4-2. 사회적경제정책 제안
3. 사회적 경제 홍보를 강화하고 시장을 조성한다.	3-1. 사회적경제를 홍보하고 소통과 교류의 장 형성	3-1-1. 홈페이지 운영 및 뉴스레터 발송
		3-1-2. 공공매체 영역 홍보 활용
		3-1-3. 사회적경제한마당(박람회통합)
		3-1-4. 노원구사회적경제 티개발과 공동사용
		3-1-5. 사회적경제 현장탐방 기획행사
	3-2. 사회적경제 시장 조성	3-2-1. 공공시장 개발 전략수립과 실행
		3-2-2. 사회적경제 내부시장 조사 및 매칭
		3-2-3. 시민사회 및 민간영역 교류확대
4. 사회적 경제 기반을 조성한다.	4-1. 사회적경제 기금 조성 및 운영	4-1-1 사회적경제 기금추진위원회 구성
		4-1-2 사회적경제 기금조성 및 운영 지침
	4-2. 사회적경제 공유공간 TFT 구성 및 공유공간 확보	
	4-3. 노원지역 사회적경제 의제 발굴	4-2-1. 신규의제발굴(마을별, 현안별)
		4-2-2. 의제 실행팀(네트워크) 구성 및 역할모형화



노원사회적경제 지역특화 사업단 발전과정





제2절 성북지역특화사업단의 목적과 활동

성북사회적경제 지원단의 1차년도 사업 성과와 2차년도 계획

성북사회적경제지원단은 2012년 6월부터 서울시 사회적경제 생태계조성사업의 1차년도 지역특화사업단으로 시작하여 1차년도에 △사회적경제 주체역량강화 △사회적경제시장조성 △사회적경제지역네트워크 강화 △사회적경제기금조성을 위한 활동을 진행하였다. 구체적인 사업내용과 성과 및 보완과제는 [표5]와 같다.

〈표-15〉 성북구 사회적경제지원단 1차년도 사업평가⁹⁾

구 분	추진성과	보완과제
주체 역량 강화	<ul style="list-style-type: none"> • 민관 거버넌스 조성과 민관공동사업 성과 • 원주 대표자 워크숍(12.9.13~14) • 1:1 컨설팅(12.7월 중순~11월 중순) • 기획솔루션(1:지원단)(12.12월~13.3월) 	<ul style="list-style-type: none"> • 향후 기업 종사자의 역량강화와 종사자간의 네트워킹을 통한 역량강화 필요 • 기업별 '미션'역량 강화 : 보편, 소통, 감동 • 사회적경제조직 정책변화에 따른 유형별 대응 : 인증/예비/마을/자활/협동
사회적 경제 시장 조성	<ul style="list-style-type: none"> • 사회적경제투자박람회 개최 및 성과보고서 발간(10월 11일 개최, 보고서 발간 12월) • 공공구매활성화 연구(12.10월~12월): 공공조달의 사회적책임성강화를 위한 연구 	<ul style="list-style-type: none"> • 공공구매의 활성화를 위한 추가적인 교육, 매뉴얼, 영업마케팅에 관한 후속사업 기획 필요 • 공공기관의 사회적경제 제품 구매 후 사후관리 필요, 갑을관계는 피하되 thank you 메시지는 철저 • 민간시장 : 주민 틈새시장개척 ex) 저녁이 있는 삶
지역 네트 워크 강화	<ul style="list-style-type: none"> • 함께하는 성북마당, 사회적기업협의회, 협동조합협의회, 성북구청 사회적경제과, 마을만들기지원센터, 동북4구 특화사업단, 동북4구 발전협의회 등과 허브 공간을 통한 상시 교류네트워크 활동 • 동북4구 네트워크 및 공동사업 수행 	<ul style="list-style-type: none"> • 특화사업단의 지원사업, 공동주관, 후원 등의 사업별로 협의체와 명확한 역할 구분이 요구 • 향후 다양한 주민조직과의 연대와 접점을 통해 사회적경제 생태계 구축을 위한 다양한 주체 발굴 필요 • 네트워크 이상의 협업 비즈니스(ex: 판매관, 마을웨딩)
기금 조성/ 인큐 베이팅	<ul style="list-style-type: none"> • 중간지원조직의 통합논의와 함께 지역재단 등 통합조직 유형에 대한 지역논의 • 지역재단 설립추진 TFT 구성(13.3월~4월) • 사례조사, 설립절차와 재단 운영방향 논의 • 마을기금 추진모임 참석 • 협동조합교육, 이음단 양성 	<ul style="list-style-type: none"> • 지역재단의 설립목적, 운영방향 등에 대한 민간조직 간의 합의를 도출하기까지 여러 단계의 논의과정 추가 필요 • 자발적 모금의 한계 : 협업비즈니스를 통한 매출 일부적립방식 검토 • 양적 인큐베이팅은 지양 : 스토리, 철학, 가치공유로 장기적 육성 토양 마련

9)성북사회적경제지원단 1차년도 사업 평가서 참조.



2차년도(2013년6월부터 2014년 5월까지)에는 “사회적경제 수요조사”를 통한 민민네트워크 형성, “조직강화와 리더양성”, “사회적경제협력 활성화”를 통한 인재육성, “동북4구 소셜비즈니스PT파티”, “비즈니스 제안”을 통한 사회적경제 시장조성, “사회적경제 가치확산”을 통한 시민공감대형성 등을 주요사업으로 계획하였다.

성북사회적경제 지원단 목적·활동

성북사회적경제지원단과 함께 사회적경제 이해관계자 간담회 2회, 계획수립을 위한 워크숍 4회를 통하여 성북사회적경제활성화를 위한 계획을 수립하였으며, 성북지원단의 2차년도 사업계획과의 비교를 통하여 2차년도 사업과 3차년도 사업으로 구분하여 재배치 하였다.

1) 워크숍 진행과정

(1) 간담회 및 워크숍 참여자

성북사회적경제활성화를 위한 계획수립 간담회와 워크숍에는 15개 기관, 20여 명이 참여하여 진행되었다.

〈표-16〉 간담회 및 워크숍 참여자 현황

이름	소속	비고
강두진	사회연대은행	간담회 참여
이제원	나눔하우징	간담회 참여
남철관	성북구마을만들기지원센터	간담회 참여
배미영	장애인배움터 너른마당	간담회, 워크숍 참여
유경순	서울북부두레생협	간담회, 워크숍 참여
윤주일	성북구사회적기업허브센터	간담회, 워크숍 참여
장용빈	진각홈케어성북센터	간담회, 워크숍 참여
박학용	(주)동네목수	간담회 참여
현성일	(주)온바로	간담회 참여
정윤주	에듀닥터바른배움	간담회, 워크숍 참여
유하나	성북공동육아협동조합	간담회, 워크숍 참여
장효삼	성북자활	간담회, 워크숍 참여
권유철	정릉시장협동조합	워크숍 참여
엄종섭	성북구청 사회적경제팀장	워크숍 참여
이인복	성북구청 사회적경제팀	워크숍 참여
박선영	마을기업 인큐베이터	워크숍 참여
박미자	한살림 북동지부	워크숍 참여
양현준	성북사회적경제지원단	간담회, 워크숍 참여
최홍준	성북사회적경제지원단	간담회, 워크숍 참여
김유리	성북사회적경제지원단	워크숍 참여
이서영	성북사회적경제지원단	간담회, 워크숍 참여
이상은	성북사회적경제지원단	간담회, 워크숍 참여



(2) 간담회 및 워크숍 진행과정

〈표-17〉 간담회 및 워크숍 진행과정

구분	일시	논의내용
1차 간담회	2013년 11월 29일 (금)	<ul style="list-style-type: none"> 성북사회적경제지원단 1차년도 사업에 대한 만족도, 기관에 도움이 된 부분, 개선할 점 성북구 사회적경제 활성화를 위해 2차년도에 필요한 사업이나 기관에서 필요로하는 사업과 내용 제안
2차 간담회	2013년 12월 6일 (금)	<ul style="list-style-type: none"> 성북사회적경제지원단 1차년도 사업에 대한 만족도, 기관에 도움이 된 부분, 개선할 점 성북구 사회적경제 활성화를 위해 2차년도에 필요한 사업이나 기관에서 필요로하는 사업과 내용 제안
1차 워크숍	2013년 12월 12일 (목)	<ul style="list-style-type: none"> 워크숍 진행의 목적 및 개요 설명 성북구 사회적경제 활성화를 위한 과제 제안 성북구 사회적경제 활성화를 위한 과제 선정 기준 설정 성북구 사회적경제 활성화를 위한 과제 선정
2차 워크숍	2013년 12월 20일 (금)	<ul style="list-style-type: none"> 성북구 사회적경제 활성화를 위한 세부과제 연구 - 민민네트워크 현황과 문제점, 모범사례 · 이유, 이해관계자 분석 과제의 결과물, 정성적 정량적 성과
3차 워크숍	2013년 12월 27일 (금)	<ul style="list-style-type: none"> 성북구 사회적경제 활성화를 위한 세부과제 연구 - 시장조성 & 교육 현황과 문제점, 모범사례 · 이유, 이해관계자 분석 과제의 결과물, 정성적 정량적 성과
4차 워크숍	2013년 12월 30일 (월)	<ul style="list-style-type: none"> 성북구 사회적경제 활성화를 위한 세부과제 연구 - 민관 거버넌스&기금조성 현황과 문제점, 모범사례 · 이유, 이해관계자 분석 과제의 결과물, 정성적 정량적 성과

2) 성북사회적경제지원단 목적 · 활동

성북구 사회적경제활성화를 위한 과제선정을 위한 1차 워크숍에서 시장조성(1순위), 민민네트워크(2순위), 지역기금(3순위), 교육 및 인재육성(4순위), 민관거버넌스(5순위), 정보공유(6순위), 홍보강화(7순위), 사회적경제 R&D 강화(8순위) 등 8대 과제가 선정되었다.

워크숍 참여자들과 1순위 ~ 5순위까지를 주요 과제로 설정하고, 과제실행을 위한 실행계획을 논의하였다. 1-5순위 과제를 △사회적경제시장조성 △민민네트워크 확대 △사회적경제자원조성 △사회적경제 교육 및 인재육성 △민관거버넌스 강화를 사회적경제활성화를 위한 목적으로 설정하였다. 과제별 세부실행과제를 중심으로 목적에 대한 활동으로 배치하였다.



〈표-18〉 성북사회적경제지원단 1차 목적과 활동

목적	활동
1. 사회적경제 시장을 조성한다	1.1 사회적경제조직의 대표 상품 조사 및 개발
	1.2 사회적경제 제품에 대한 일반인 소비 수요 조사
	1.3 사회적경제조직간 내부거래 확대
	1.4 공공시장(공공구매) 활성화
	1.5 대표 브랜드 개발
2. 사회적경제영역의 민민네트워크를 확대한다	2.1 사회적경제조직의 욕구와 필요에 대한 조사
	2.2 분야별, 업종별, 지역별 네트워크 구성
	2.3 개별 조직간 유기적 결합 및 협력사업 개발
3. 사회적경제 자원을 조성한다	3.1 사회적경제 조직의 기금에 대한 욕구와 필요 조사
	3.2 공동체 금융 교육
	3.3 지역기금 캠페인
	3.4 지역기금 TFT 구성과 실행
	3.5 지역기금 조성 및 운영주체 구성
4. 사회적경제 교육 및 인재를 육성한다	4.1 교육에 대한 욕구와 필요 조사
	4.2 교육 기획 및 설계를 위한 기획위원회 구성 및 공동주최
	4.3 주체별, 대상별, 분야별, 업종별 교육
	4.4 주체별, 대상별, 분야별, 업종별 컨설팅
5. 사회적경제활성화를 위한 민관거버넌스를 강화한다	5.1 정책수립을 위한 민간정책위원회 구성
	5.2 정책간담회 및 토론회 개최
	5.3 사회적경제박람회 민관 공동 기획 및 추진
	5.4 민관공동홍보채널 구축
	5.5 민관 공동 목표수립 및 민관공동위원회구성

1차 선정된 목적·활동을 성북사회적경제지원단 2차년도 사업계획과 비교 검토한 이후 6번 목적으로 “사회적경제 공감대를 형성한다”를 추가하고, 2차년도 활동과 3차년도 활동을 구분하여 재배치하였다.



〈표-19〉 성북사회적경제지원단 2차 목적·활동 수정¹⁰⁾

목적	활동
1. 사회적경제 시장을 조성한다	1.1 사회적경제조직간 상호거래 확대
	1.2 공공시장 활성화
	1.3 사회적경제제품 판매관 활성화 지원
	1.4 사회적경제조직의 상품 조사 및 개발 지원
2. 사회적경제영역의 민민네트워크를 확대한다	2.1 사회적경제조직의 욕구와 필요에 대한 조사
	2.2 분야별, 업종별, 지역별 네트워크 구성
	2.3 사회적경제 공동사업 의제 워크숍
3. 사회적경제 자원을 조성한다	3.1 사회적경제 조직의 기금에 대한 욕구와 필요조사
	3.2 지역기금교육
	3.3 지역기금 추진 주체 구성과 기금운영 설계
	3.4 지역기금 조성
4. 사회적경제 교육 및 사업역량을 강화한다	4.1 교육에 대한 욕구와 필요조사
	4.2 교육기획위원회 구성 및 교육사업 공동 실행
	4.3 주체별, 대상별, 분야별, 업종별 교육
	4.4 주체별, 대상별, 분야별, 업종별 컨설팅
5. 사회적경제활성화를 위한 민관거버넌스를 강화한다	5.1 정책간담회 및 토론회 개최
	5.2 사회적경제박람회 민관공동기획 및 추진
	5.3 민관공동목표수립 및 민관공동위원회 구성
6. 사회적경제 공감대를 형성한다	6.1 사회적경제 홍보채널 구축
	6.2 사회적경제 홍보 콘텐츠 확대
	6.3 공동브랜드 개발

10) 음영부분은 3차년도 활동임.

제5장

지역기반 사회적 경제 가치측정: 3단계 - 산출·성과지표 선정



제1절 노원지역 사회적경제 지역특화사업단 활동의 산출·성과지표 선정

델파이 조사 결과

1) 목적1 사회적경제 주체역량강화

목적1 사회적경제 주체 역량을 강화한다는 목적을 달성하기 위한 세부활동 적합 정도에 대한 응답현황은 1차의 경우 전체적으로 노원지역 응답자들이 전체 평균 보다 높게 응답한 반면, 2차 때는 일부 사업의 경우 전체평균에 비해 낮게 응답한 것이 특징이다. 전체 평균과 노원지역 평균을 비교했을 때 △사업책임규약과 △사회적경제 살롱 운영 활동이 전체평균과 비교했을 때 유의미한 편차가 있는 것으로 나타났는데, 이는 노원지역의 특수한 상황 때문인 것으로 분석된다. 노원지역에서는 1차년도 사업때부터 사회적경제조직들의 사회적 책임을 강화하고 지역사회에 대한 기여를 강화하기 위한 내부 조정 방식이 필요하다고 인식하고 있었으며, 이를 사회적책임규약으로 해결하겠다는 의지를 보이고 있는 반면, 다른 지역에서는 이에 대한 이해가 낮기 때문에 편차가 존재한다. 또한 노원지역의 특색 사업인 사회적경제 활동가들의 월례교류 모임인 ‘사회적경제 살롱’의 경우는 사회적경제 조직들 간의 관계망을 강화하고 연대를 위한 중요한 방식으로 채택되었기 때문에 노원지역 응답자들의 응답 점수가 다른 지역 응답자들에 비해서 상대적으로 높을 수 밖에 없을 것이다.

목적	활동	세부활동	목적1을 위한 세부 활동 적합정도			
			1차		2차	
			전체평균	노원평균	전체평균	노원평균
목적1. 사회적 경제 주체 역량을 강화 한다	1-1 사회적가치와 전략수립을 위한 진단과 교육 지원	1-1-1 사회적경제조직 초기 진단 및 모니터링	5.74	6.00	5.77	5.50
		1-1-2 사회적경제 조직 종사자 교육 (재무, 세무등)	5.93	6.33	5.89	5.67
		1-1-3 사회적경제 조직 리더교육	-	-	5.96	6.17
		1-1-4 사회적책임규약	5.67	6.33	5.46	5.83
	1-2 맞춤형 컨설팅과 인큐 베이팅지원	1-2-1 사회적경제조직 맞춤형 컨설팅지원	5.85	6.33	5.65	6.00
		1-2-2 마을단위 주민중심 맞춤형 교육 및 워크숍	5.44	5.83	5.46	5.17
		1-2-3 사회적경제 인큐베이팅 시범운영	5.48	5.67	5.46	5.50
	1-3 사회적경제 사업연합 구축	1-3-1 사회적경제 살롱(월례 교류 모임) 운영	5.04	6.17	5.33	5.83
		1-3-2 사회적경제 조직 종사자 대회	5.04	6.17	5.15	5.83



주체역량강화 목적을 지지하는 9개 세부 활동에는 총 42개의 지표가 제시되었으며, 전체 평균결과 지표 적합성이 높은 지표들은 △조직진단 만족도 △진단결과 적용률 △참여기관 △교육만족도(적용, 변화) △사회책임규약 참여기업수 △사회책임규약 실천정도 △컨설팅 만족도 등으로 나타나 설문응답자들은 사업 이후 변화와 만족도 등에 높은 적합도를 보인 것을 알 수 있었다. 반면, 낮은 지표 적합도를 보인 지표들은 △교육시간 △교육횟수 △진단횟수 등 투입, 산출지표 등이 대부분이다. 특히 노원 지역 응답자들은 이러한 산출지표에서 지표 적합도가 0.4점 이하로 매우 낮게 나타난 것이 특징이다.

사회적경제 살롱의 경우 활동에서의 편차와 마찬가지로 지표에서도 노원지역과 기타 지역 간에 편차가 있는 것으로 분석되었다.

목적1. 사회적 경제 주체 역량을 강화한다.										
활동	세부활동	평가지표	지표적합성				지표중요도			
			1차		2차		1차		2차	
			전체평균	노원평균	전체평균	노원평균	전체평균	노원평균	전체평균	노원평균
1-1. 사회적 가치와 전략수립을 위한 진단과 교육 지원	1-1-1. 사회적경제 조직 초기 진단 및 모니터링	진단 기관수	0.81	0.67	0.77	0.60	4.63	4.83	4.81	4.67
		진단 횟수	0.77	0.67	0.68	0.40	4.33	4.33	4.65	4.17
		진단 만족도	0.89	1.00	0.95	1.00	5.31	6.50	5.81	5.83
		모니터링 횟수	0.88	1.00	0.77	0.60	5.19	5.50	5.44	5.80
		진단결과 적용률(모니터링)	0.92	0.83	1.00	1.00	5.84	6.60	6.00	6.00
	1-1-2. 사회적경제 조직 종사자 교육 (재무, 세무 등)	교육총시간	0.84	0.67	0.77	0.40	4.92	4.80	4.92	4.33
		교육횟수	0.81	0.67	0.64	0.40	4.69	5.00	4.50	4.33
		참여인원수	0.84	0.67	0.77	0.80	5.24	5.60	5.27	5.17
		수료율	0.92	0.67	0.95	0.80	5.68	5.50	5.54	5.50
		참여기관수	0.92	1.00	0.91	1.00	5.56	6.00	5.27	5.50
		교육만족도(적용/변화 등)	0.96	0.83	1.00	1.00	6.23	6.00	6.15	6.00
	1-1-3. 사회적경제 조직 리더교육	프로그램 개발 건수	신규	-	0.82	0.60	신규	-	5.00	4.83
		개최횟수	신규	-	0.68	0.40	신규	-	4.59	4.17
		참여인원 및 참여기관수	신규	-	0.86	1.00	신규	-	5.30	5.67
		교육만족도(목표충족도)	신규	-	0.95	1.00	신규	-	5.96	6.00
	1-1-4. 사회책임규약	사회책임규약 참여기관수	0.83	1.00	0.82	1.00	5.25	5.60	5.48	5.33
		사회책임규약 실천정도	0.92	1.00	0.91	1.00	5.84	5.80	5.80	5.83
1-2. 맞춤형 컨설팅과 인큐베이팅 지원	1-2-1. 사회적경제 조직 맞춤형 컨설팅지원	컨설팅 참여기관수	0.78	0.83	0.68	0.60	4.67	4.83	4.73	4.83
		컨설팅 투입횟수	0.77	0.67	0.64	0.40	4.60	4.17	4.88	5.20
		컨설팅 만족도	0.96	1.00	1.00	1.00	5.74	6.17	5.88	6.00
		모니터링 횟수	0.88	1.00	0.77	0.40	5.08	5.33	5.28	5.60
		컨설팅 목표달성정도	0.92	0.83	0.95	0.80	5.83	6.20	5.88	6.00



1-2. 맞춤형 컨설팅과 인큐베이팅 지원	1-2-2. 마을단위 주민중심 맞춤형 교육 · 워크숍	마을 교육프로그램 개발건수	0.81	0.83	0.91	1.00	4.92	5.33	5.00	5.17
		교육횟수	0.81	0.67	0.73	0.60	4.33	4.33	4.65	4.50
		교육시간	0.81	0.50	0.68	0.20	4.35	4.33	4.73	4.50
		교육참여 인원수	0.74	0.67	0.68	0.40	4.50	5.00	4.77	4.67
		교육만족도	0.93	0.83	1.00	1.00	5.56	6.17	5.77	5.83
		사업개발 및 추진건수	0.77	0.50	0.83	0.67	5.35	6.25	5.58	5.75
		지역사업연계 건수	신규	—	0.95	0.80	신규	—	5.92	6.00
	1-2-3. 사회적경제 인큐베이팅 시범운영	인큐베이팅 과정개발 · 개선건수	1.00	1.00	0.91	1.00	5.31	5.83	5.35	5.33
		인큐베이팅 기관수	0.64	0.67	0.55	0.20	4.25	4.83	4.64	4.60
		인큐베이팅 지원횟수	0.77	0.83	0.73	0.40	4.76	5.33	5.00	5.00
		자원연계건수	0.92	1.00	0.91	0.80	5.46	5.83	5.60	5.80
		조직설립 성공건수 및 성공률	0.92	1.00	0.86	0.60	5.50	6.33	5.80	6.40
		기관지속운영비율(1년)	0.92	0.83	0.86	0.60	5.60	6.60	6.04	6.40
1-3. 사회적 경제 사업 연합 구축	1-3-1. 사회적경제 살롱(월례 교류 모임) 운영	살롱 개최횟수	0.76	1.00	0.71	0.75	4.60	6.17	4.59	5.00
		살롱 참여인원	0.64	0.67	0.67	0.50	4.44	5.83	4.77	5.20
		살롱 참여기관수 (평균/연누적)	0.77	0.83	0.86	0.75	4.84	6.17	5.00	5.50
		기관 교류확대 모니터링	0.81	0.67	0.95	0.75	5.36	6.60	5.50	5.67
	1-3-2. 사회적경제 조직 종사자 대회	사업건수	0.68	0.50	0.52	0.00	4.43	5.20	4.38	4.60
		사업참여인원	0.80	1.00	0.81	1.00	4.68	6.33	4.73	5.33
		사업참여기관수	0.81	1.00	0.76	0.75	5.00	6.50	5.08	5.67

2) 목적2 공동생산의 거버넌스를 구축한다

대체적으로 노원지역 응답자들의 점수가 전체 평균보다 조금 높게 나타났으나, 2차 조사시에는 공공 부문 사회적경제 이해확산 활동의 경우 노원지역 응답자들의 점수가 전체평균과 비교했을 때 더 낮게 나타났다. 그러나 2번 목적에서는 1번 목적의 사회책임규약과 사회적경제 살롱처럼 적합정도에 서 유의미한 편차를 보이는 사업은 없으며, 전체 평균과 노원지역 모두 비슷한 점수로 응답한 것이 특징이다. 또한 전체적으로 1차 조사때와 비교했을 때 적합정도의 점수가 미세하지만 낮아진 것을 볼 수 있다.

목적	활동	세부활동	목적을 위한 세부 활동 적합정도			
			1차		2차	
			전체평균	노원평균	전체평균	노원평균
목적2. 공동생산의 거버넌스를 구축한다.	2-1. 조례제, 개정(우선구매 등)	2-1. 조례제, 개정(우선구매 등)	6.15	6.33	5.81	6.17
	2-2. 민관 맞춤형 지역의제회의	2-2. 민관 맞춤형 지역의제회의	6.15	6.33	5.81	6.17
	2-3. 사회적경제 지원기관 공동운영	2-3. 사회적경제 지원기관 공동운영 (민관공동운영)	5.62	6.17	5.67	6.33
	2-4. 공공부문 사회적경제 이해 확산	2-4-1. 의원및공무원 대상 교육과 연수 2-4-2. 사회적경제정책 제안	5.62 5.81	5.33 5.67	5.50 5.73	5.50 6.00



목적2 공동생산의 거버넌스를 구축한다는 목적은 5개의 세부활동과 21개의 지표로 구성되어 있으며, 이중 △제.개정된 조례건수, △의제공동사업건수 △의제별 참여대상기관수 및 참여율△지역기관 공동운영위원회 구성여부 △사회적경제 정책반영건수 등은 지표 적합성이 높은 것으로 응답했다. 반면 △맞춤형의제회의 논의의제수 등은 상대적으로 낮은 점수를 보였다. 특히 2차 응답에서 노원지역 응답자들의 경우 △조례관련 논의횟수 △참석자 중 민관비율△논의 의제수 △의제별 참석 인원 등 투입 지표에 대해서는 0.2~0.4로 매우 낮은 점수를 준 것이 특징이다. 앞서서와 마찬가지로 조례가 제안 되어 반영되고, 의제가 공동사업으로 선정되고 정책이 반영되는 등의 성과중심의 지표를 지향하는 특성을 2번 목적에서도 강하게 보여주고 있다.

목적2. 공동생산의 거버넌스를 구축한다.										
활동	세부활동	평가지표	지표적합성				지표중요도			
			1차평균		2차 평균		1차평균		2차 평균	
			전체평균	노원평균	전체평균	노원평균	전체평균	노원평균	전체평균	노원평균
2-1. 조례 제 · 개정	2-1. 조례 제 · 개정	제안된 조례건수	0.72	0.67	0.77	0.60	5.04	5.40	5.04	6.00
		제.개정된 조례건수	0.80	0.83	0.95	1.00	5.23	5.83	5.35	6.17
		조례관련 논의 횟수	0.80	0.67	0.77	0.40	5.36	6.20	5.23	5.17
		참석자 중 민.관 비율	0.84	0.67	0.77	0.40	5.21	5.25	5.20	4.60
2-2. 민 · 관 맞춤형 지역의제 회의	2-2. 민.관 맞춤형 지역의제 회의	논의 의제수	0.77	0.67	0.64	0.20	4.89	5.50	4.76	4.40
		의제 공동사업건수	신규	—	1.00	1.00	신규	—	5.56	5.50
		의제별 회의 개최 건수	0.80	0.67	0.86	1.00	5.04	5.17	5.04	5.17
		의제별 참석인원	0.77	1.00	0.68	0.40	5.04	5.67	4.92	5.00
		참석자별 민.관 비율	0.81	0.67	0.73	0.60	5.04	5.75	5.04	5.00
		의제별 참여대상기관수 및 참여율	신규	—	0.91	0.80	신규	—	5.48	5.17
2-3. 사회적경제 지역기관 공동운영	2-3. 사회적경제 지원기관 공동운영 (민관공동운영)	공동운영위원회 구성여부	0.96	1.00	0.95	1.00	5.58	6.00	5.64	6.00
		운영위원회 민.관 비율	0.81	0.67	0.77	0.60	5.22	5.75	5.28	5.17
		민관 예산 투입비율	신규	—	0.77	0.60	신규	—	5.50	5.80
		위탁사업, 자체 사업 사업비 비율	신규	—	0.82	0.80	신규	—	5.42	5.67
2-4. 공공부분 사회적경제 이해 확산	2-4-1. 의원 및 공무원대상 교육과 연수	교육, 연수 프로그램 개발건수	0.80	0.67	0.81	0.75	4.71	4.80	4.96	5.17
		교육총시간 및 횟수	0.68	0.67	0.52	0.00	4.68	5.20	4.64	4.60
		교육별 참여인원수	0.73	0.83	0.71	0.75	5.08	5.80	5.27	5.67
		교육별 참여 부서수	0.80	0.83	0.86	0.75	5.52	6.20	5.52	6.20
		교육만족도(변화, 적용)	0.92	0.83	0.95	0.75	6.12	6.80	6.20	6.40
	2-4-2. 사회적경제 정책 제안	정책제안건수	0.83	0.83	0.86	0.75	5.54	5.67	5.54	5.83
		정책반영건수	0.96	1.00	0.95	1.00	6.07	6.50	5.85	6.00



3) 목적3 사회적경제 홍보강화와 시장조성

홍보강화와 시장조성 목적영역에서는 1,2차 조사결과 활동 적합정도에서 전체평균보다 노원평균이 대체적으로 높은 편이다.

△홈페이지 운영 및 뉴스레터 발송 △노원구 사회적경제 BI 개발과 공동사용 활동의 경우 1차 조사에서 노원지역과 다른 지역 간에 큰 편차를 보였던 사업이다. 반면, 2차때는 그 편차가 상대적으로 줄어든 것을 확인할 수 있다.

목적	활동	세부활동	목적을 위한 세부 활동 적합정도			
			1차		2차	
			전체평균	노원평균	전체평균	노원평균
목적3. 사회적경제 홍보를 강화하고 시장을 조성한다.	3-1. 사회적경제를 홍보하고 소통과 교류의장형성	3-1-1. 홈페이지 운영 및 뉴스레터 발송	5.42	6.60	5.15	5.67
		3-1-2. 공공·민간매체 영역 홍보 활용	5.74	5.83	5.56	5.83
		3-1-3. 사회적경제한마당(박람회통합)	5.22	5.67	4.88	5.33
		3-1-4. 노원구사회적경제 BI개발과 공동사용	4.88	5.83	4.73	5.17
		3-1-5. 사회적경제 현장탐방 기획행사	5.19	6.00	5.04	5.17
	3-2. 사회적경제 시장조성	3-2-1. 공공시장 개발 전략수립과 실행	6.22	6.17	5.96	6.00
		3-2-2. 사회적경제 내부시장 조사 및 매칭	6.37	6.17	6.19	6.50
		3-2-3. 시민사회 및 민간영역 교류확대	6.19	5.83	6.08	5.83

목적3과 관련해서는 8개 활동 29개 지표가 제시되었으며, 이중 높은 점수를 보여준 지표는 △공공매체별홍보건수 △행사참여조직들의 만족도 △행사이후 의식변화 △공공시장 공급, 매칭건수 △협력사업개발건수 및 협력기관수 △공공시장 매출액과 증가율 △사회적경제 조직간 상호거래건수 등으로 조사되었다. 반면 다른 목적들에 비해 목적3에서는 대체적으로 0.9이상의 높은 지표적합성을 보이고 있어서 사회적경제 활성화 사업에 있어서 성과를 측정하기에 매우 중요한 활동과 지표라고 판단하는 것으로 해석된다.



목적3. 사회적경제 홍보를 강화하고 시장을 조성한다.

활동	세부활동	평가지표	지표적합성				지표중요도			
			1차		2차		1차		2차	
			전체평균	노원평균	전체평균	노원평균	전체평균	노원평균	전체평균	노원평균
3-1. 사회적경제를 홍보하고 소통과 교류의창형성	3-1-1. 홈페이지 운영 및 뉴스레터 발송	뉴스레터 발송횟수	0.70	1.00	0.59	0.60	4.72	6.00	4.56	5.00
		뉴스레터 수신자 수 및 수신율	0.77	1.00	0.77	0.80	5.12	6.17	5.08	5.67
		홈페이지 정보게시수	0.81	1.00	0.77	0.80	4.96	6.17	4.85	5.17
	3-1-2. 공공·민간매체 영역 홍보 활용	활용한 공공매체 개수	0.81	0.83	0.86	0.60	5.29	5.33	5.23	5.00
		공공매체별 홍보건수	0.93	1.00	0.91	1.00	5.54	6.17	5.35	5.50
	3-1-3. 사회적경제제한마당 (박람회통합)	행사횟수	0.62	0.33	0.35	0.17	4.32	4.33	4.18	3.75
		행사 참여한 조직수 및 참여율	0.93	1.00	0.95	1.00	5.40	6.20	5.44	5.67
		행사 참여 인원수	0.85	1.00	0.77	1.00	5.20	6.00	5.00	5.67
		행사 참여조직들의 만족도	1.00	1.00	0.95	1.00	5.81	6.33	5.77	6.00
		행사 참여 시민들의 만족도	신규	-	0.91	0.80	신규	-	5.85	6.60
	3-1-4. 노원구사회적경제 비개발과 공동사용	비 개발건수	0.54	0.50	0.41	0.20	4.05	4.50	3.96	4.40
		비 사용 기관수	0.73	1.00	0.68	0.80	4.83	6.00	4.63	5.20
		비 활용 건수	0.81	1.00	0.86	1.00	5.00	6.17	5.00	5.17
	3-1-5. 사회적경제 현장탐방 기획행사	기획행사 개최건수	0.77	0.83	0.59	0.40	4.55	5.20	4.54	4.60
		참여기관 수	0.85	1.00	0.77	0.80	4.88	5.83	4.96	5.40
		참여인원 수	0.92	1.00	0.86	1.00	4.88	5.50	4.92	4.83
		행사참여 만족도(의식변화 등)	1.00	1.00	0.91	0.80	5.64	6.17	5.80	6.20
3-2. 사회적경제 시장조성	3-2-1. 공공시장 개발 전략수립과 실행	부서별 공공구매 상품 수요조사 여부	신규	-	0.95	0.80	신규	-	5.70	5.33
		지자체 부서와 사회적경제 조직 상품의 수요, 공급매칭건수	0.93	1.00	1.00	1.00	5.56	6.33	5.96	6.17
		부서별 사회적경제 공공구매 총액 (및 내용) 삭제	0.93	1.00	0.89	1.00	5.67	6.33	5.58	6.00
		자치구 사회적경제 공공구매 총액 (및 내용) 삭제	0.96	1.00	0.95	1.00	5.74	6.33	5.79	6.00
		사회적경제 조직의 공공시장 매출액과 증가율	0.96	1.00	1.00	1.00	5.74	6.00	6.04	5.83
		품목별 비율(건수,금액)	신규	-	0.68	0.40	신규	-	5.30	5.67
		사회적경제 조직의 상품 현황 조사 건수 및 내용	0.93	1.00	1.00	1.00	5.73	6.17	5.85	6.17
	3-2-2. 사회적경제 내부시장 조사 및 매칭	사회적경제조직의 상품 수요와 공급 매칭 건수와 내용	0.96	1.00	1.00	1.00	5.62	6.17	5.85	6.17
		사회적경제조직간 상호거래 건수와 거래 금액	0.93	1.00	1.00	1.00	5.69	5.83	5.92	6.17
		교류제한건수	0.85	1.00	0.82	1.00	5.28	5.67	5.19	5.67
	3-2-3. 시민사회 및 민간영역 교류확대	회의 및 간담회 진행건수	0.81	0.83	0.77	0.60	5.04	5.40	5.28	6.00
		협력사업 개발건수 및 협력기관수	1.00	1.00	1.00	1.00	5.71	6.25	5.85	5.83



4) 목적4 사회적경제 기반 조성

사회적경제 기반조성 관련 세부사업에 대한 적합정도도 대체적으로 높은 적합정도를 보이고 있다. 특히 노원지역의 경우 1차 조사에서 모든 활동에 대해 6점 이상의 점수를 켜었으며, 전체평균에서도 1,2차 모두 높은 점수가 나왔다. 다만 1차 조사에서 의제 실행팀 구성 및 역할모형화 활동의 경우 다른 지역과 노원지역 간에 약간의 점수 차이가 있었으나, 통계적으로 유의미한 편차를 보이지는 않았다. 노원지역의 경우 지속적으로 지역사회 의제를 발굴하고 그 실행팀의 활동을 통해 지역의 문제를 해결하고 있기 때문에 업종별, 지역별 실행팀의 구성과 역할이 모형이 되어 확산되는 방식을 취하고 있기 때문에 이에 대한 활동 적합도가 매우 높다고 판단했기 때문에 높은 점수를 부여한 것으로 분석된다.

목적	활동	세부활동	목적을 위한 세부 활동 적합정도			
			1차		2차	
			전체평균	노원평균	전체평균	노원평균
목적4. 사회적 경제 기반을 조성한다.	4-1. 사 회 적 경 제 기금조성 및 운영	4-1-1. 사회적경제 기금추진위원회 구성	5.48	6.00	5.54	5.33
		4-1-2. 사회적경제 기금 조성 및 운영	5.59	6.00	5.65	5.50
	4-2 사 회 적 경 제 공유공간 TFT 구성 및 공유공간 확보	4-2. 사회적경제 공유공간 TFT 구성 및 공유공간 확보	5.81	6.17	5.58	5.67
	4-3 노 원 지 역 사회적경제 의제 발굴	4-3-1. 신규의제발굴(마을별, 업종별)	6.04	6.33	5.93	6.33
		4-3-2. 의제 실행팀(네트워크) 구성 및 역할모형화	6.19	6.67	6.15	6.50

사회적경제 기반조성 목적과 관련된 세부활동은 5가지이며, 15개의 지표를 제안했다. 이중 높은 적합성이 있다고 분석된 지표는 △기금참여기관 및 인원수 △기금운영위원회 구성 및 참여인원 △공유공간 TFT 구성유무 및 참여기관 △공유공간확보유무 △의제별 개발된 사업건수 △실행팀별 개발사업 건별 실행을 등으로 조사되었다. 반면 낮은 적합성을 보인 지표들은 △TFT 회의횟수 △실행팀 회의 개최횟수 등과 같이 성과를 내기 위한 과정에서의 활동 지표들에 대해서는 낮은 점수를 주고 있다. 특히 노원지역 응답자들은 전체평균에 비해 확연하게 산출 지표에 대한 지지도가 매우 낮은 반면, 변화, 실행률 등과 같은 성과지표에 매우 높은 점수를 주는 경향을 보이고 있다.



목적4. 사회적경제 기반을 조성한다

활동	세부활동	평가지표	지표적합성				지표중요도			
			1차		2차		1차		2차	
			전체평균	노원평균	전체평균	노원평균	전체평균	노원평균	전체평균	노원평균
4-1. 사회적경제 기금 조성 및 운영	4-1-1. 사회적경제 기금 추진위원회 구성	기금운영 프로그램 개발건수	0.76	0.50	0.73	0.40	5.08	5.60	4.96	4.80
		기금 참여기관 및 인원수	0.96	1.00	0.95	1.00	5.64	6.00	5.46	5.67
	4-1-2. 사회적경제 기금조성 및 운영	기금 조성금액	0.85	1.00	0.82	0.80	5.23	5.50	5.16	5.20
		기금 운영위원회 구성 및 참여인원	0.96	1.00	1.00	1.00	5.68	5.67	5.73	5.33
		기금 활용건수 및 금액	0.85	1.00	0.95	1.00	5.46	6.00	5.50	5.33
	4-2. 사회적경제 공유공간 TFT 구성 및 공유공간 확보	4-2. 사회적경제 공유공간 TFT 구성 및 공유공간 확보	TFT 구성 유무 및 참여기관수	1.00	1.00	1.00	1.00	5.54	6.00	5.65
회의횟수			0.52	0.33	0.45	0.00	4.43	5.60	4.32	4.60
공유공간 확보 유무			0.96	1.00	0.95	1.00	5.58	6.17	5.85	6.17
4-3. 노원지역 사회적경제 의제 발굴	4-3-1. 신규의제발굴 (마을별, 업종별) (현안별)	신규의제 개발 추진 팀 수	0.84	0.67	0.82	0.80	5.20	5.83	5.15	5.33
		의제별 개발된 사업건수	0.96	0.83	1.00	1.00	5.38	5.67	5.52	5.17
	4-3-2. 의제 실행팀 (네트워크)구성 및 역할모형화	의제 실행팀 수	0.84	0.83	0.91	1.00	5.00	5.33	5.37	5.33
		실행 의제별 참여대상기관수 및 참여율	신규	—	1.00	1.00	신규	—	5.56	5.17
		실행팀 회의 개최횟수	0.60	0.50	0.55	0.40	4.43	5.00	4.46	4.50
		실행팀별 개발사업 건수	0.92	1.00	0.95	1.00	5.31	6.17	5.35	5.83
		실행팀별 개발사업 건별 실행율	1.00	1.00	1.00	1.00	5.88	6.50	5.85	6.33



제2절 성북지역특화사업단의 산출·성과지표

델파이 조사 결과

1) 목적 1 사회적경제 시장을 조성한다

(1) 목적에 대한 활동 적합성

[목적 1. 사회적경제 시장을 조성한다]는 목적에 대한 활동 적합성에 대해 △사회적경제조직간 상호거래 확대 △공공시장 활성화 △사회적경제 제품 판매관 활성화 지원 △사회적경제조직의 상품현황 조사 및 대표 상품 개발 지원 등의 활동 모두 5점 이상의 점수를 얻었다. 특히, △공공시장 활성화에 대해서는 6점 이상의 점수를 부여했다. △사회적경제조직간 상호거래 확대를 위한 활동에 대해서는 전체조사자와 성북지역조사자 간에 편차를 보였다. 이는 공공시장을 넘어서서 민간시장의 확대 필요성에 대해 논의가 활발하게 진행되고 있는 시점에서 사회적경제조직간 상호거래 확대에 대한 요구가 전체조사자들이 더 높았을 것이라 추측된다.

목적	활동 ¹¹⁾	목적에 대한 세부활동 적합성			
		1차평균	성북평균	2차평균	성북평균
목적1. 사회적 경제 시장을 조성한다	1-1 사회적경제조직간 상호거래 확대	6.11	5.33	6.31	5.80
	1-2 공공시장 활성화	6.30	6.17	6.54	6.60
	1-3 사회적경제 제품 판매관 활성화 지원	5.41	5.17	5.19	5.00
	1-4 사회적경제조직의 상품현황 조사 및 대표 상품 개발 지원	5.89	5.17	5.81	5.80

(2) 활동 평가지표 적합성 · 지표중요도

[목적1]을 달성하기 위한 활동에 대한 평가지표는 2차조사가 1차조사보다 높아지는 경향을 보였다. 특히, △사회적경제조직의 상품 수요현황조사 건수와 내용 △사회적경제조직의 상품 수요와 공급 매칭 건수와 내용 △사회적경제조직간 상호거래건수와 거래금액 △지자체부서와 사회적경제조직 상품의 수요와 공급매칭건수 △자치구 사회적경제 공공구매 총액 및 품목별 구매비율 △사회적경제조직의 공공시장 매출액과 증가액 등 평가지표는 2차조사에서 전체조사자와 성북조사자 모두 지표적합성에 '1점' 만점을 부여했다.

11) 박스부분은 3차년도 활동임



목적1. 사회적 경제 시장을 조성한다.

활동	평가지표	지표적합성				지표중요도			
		1차평균	성북평균	2차평균	성북평균	1차평균	성북평균	2차 평균	성북평균
1-1. 사회적경제 조직간 상호 거래 확대	사회적경제조직의 상품 수요현황조사 건수와 내용	0.92	0.83	1.00	1.00	5.62	5.50	5.62	5.20
	사회적경제조직의 상품 수요와 공급 매칭 건수와 내용	0.96	1.00	1.00	1.00	5.74	5.50	5.69	5.00
	사회적경제조직간 상호거래 건수와 거래 금액	0.96	1.00	1.00	1.00	5.67	5.00	5.42	4.80
1-2. 공공시장 활성화	부서별 공공구매 상품 수요 조사 여부	0.96	1.00	0.96	1.00	5.63	5.50	5.72	5.80
	지자체 부서와 사회적경제조직 상품의 수요와 공급 매칭 건수	1.00	1.00	1.00	1.00	5.63	5.50	5.81	6.00
	부서별 사회적경제 공공구매 총액 및 품목별 구매 비율(건수/ 금액) 내용	0.96	1.00	0.96	1.00	5.46	5.33	5.67	5.80
	자치구 사회적경제 공공구매 총액 및 품목별 구매 비율(건수/ 금액) 내용	1.00	1.00	1.00	1.00	5.69	5.50	5.85	6.00
	사회적경제조직(기업별·전체) 의 공공시장 매출액과 증가액	1.00	1.00	1.00	1.00	5.96	5.83	5.96	6.20
1-3. 사회적경제 제품 판매관 활성화 지원	판매관 매출액	0.85	1.00	0.79	0.80	5.07	5.00	4.92	4.60
	판매관 참여기업수	0.88	0.83	0.83	0.80	5.54	5.00	5.27	4.40
	이용객수	0.96	1.00	0.92	1.00	5.70	5.17	5.42	4.80
	주문연계건수	0.84	0.67	0.83	0.80	5.68	5.20	5.31	4.40
1-4. 사회적경제 조직의 상품 현황 조사 및 대표 상품 개발 지원	사회적경제조직의 상품 공급현황조사 건수와 내용	0.92	0.83	0.96	1.00	5.69	5.33	5.65	5.40
	사회적경제조직의 상품개발에 대한 지원프로세스 여부	0.84	0.67	0.88	1.00	5.60	5.00	5.56	5.20
	사회적경제조직별 상품개발 건수	0.88	0.67	0.79	1.00	5.48	5.00	5.15	4.80



2) 목적2 사회적경제영역의 민민네트워크를 확대한다

(1) 목적에 대한 활동 적합성

[목적 2. 사회적경제영역의 민민네트워크를 확대한다]라는 목적에 대한 활동적합성에 대해 △사회적경제조직의 욕구와 필요에 대한 조사 △분야별 · 업종별 · 지역별 네트워크 구성 △사회적경제 공동사업 의제 워크숍 등 1차 · 2차 조사, 전체조사자와 성북조사자 모두에게 6점 이상의 점수를 얻었다.

목적	활동 ¹²⁾	목적을 위한 세부 활동 적합정도			
		1차 평균	성북평균	2차 평균	성북평균
목적2. 사회적경제영역의 민민네트워크를 확대한다.	2-1 사회적경제조직의 욕구와 필요에 대한 조사	6.04	6.17	6.00	6.00
	2-2 분야별, 업종별, 지역별 네트워크 구성	6.30	6.17	6.31	6.20
	2-3 사회적경제 공동사업 의제 워크숍	6.07	6.00	6.12	6.00

(2) 활동 평가지표 적합성 · 지표중요도

목적2. 사회적경제영역의 민민네트워크를 확대한다.									
활동 ¹³⁾	평가지표	지표적합성				지표중요도			
		1차평균	성북평균	2차 평균	성북평균	1차평균	성북평균	2차 평균	성북평균
2-1. 사회적경제조직의 욕구와 필요에 대한 조사	조사참여기관수 및 조사내용	0.92	0.80	0.95	1.00	5.96	5.60	5.62	5.60
	조사결과에 따른 사업개발 건수	0.96	1.00	0.95	1.00	5.67	5.40	5.81	6.00
	네트워크 사업개발 건수 (아래항목에 포함되어 삭제)	0.92	0.80			5.39	4.60		
2-2. 분야별, 업종별, 지역별 네트워크 구성	분야별, 업종별, 지역별 네트워크수	0.84	0.80	0.91	1.00	5.61	5.80	5.42	4.80
	네트워크별 참여단체수와 참여율	1.00	1.00	1.00	1.00	6.08	6.00	6.04	6.00
	네트워크 회의 건수 및 참여단체 회의 참여율	0.92	0.80	0.91	0.80	5.65	5.40	5.62	5.40
	공동사업제안 및 실행건수	1.00	1.00	1.00	1.00	5.92	5.80	5.77	5.40
2-3. 사회적경제 공동사업 의제 워크숍	공동의제 논의 건수와 내용	0.96	0.80	1.00	1.00	5.40	5.00	5.58	5.40
	협력사업 제안 및 개발 건수와 내용	0.96	1.00	0.95	1.00	5.65	5.40	5.77	5.80
	공동사업 실행 건수와 내용	0.96	1.00	1.00	1.00	5.77	5.40	5.81	5.80

12) 박스부분은 3차년도 활동임

13) 박스부분은 3차년도 활동임



△사회적경제영역의 민민네트워크를 확대한다는 목적을 평가지표는 1차조사와 2차조사에서 지표적합성과 지표중요도가 비슷하거나 높아지는 경향을 보였다. △ 네트워크별 참여단체수와 참여율 △공동사업제안 및 실행건수 등의 지표에 대해서는 1차·2차조사와 전체조사자와 성북조사자 모두 지표적합성에 대해 '1점'만점을 부여했다.

3) 목적3 사회적경제 자원을 조성한다

(1) 목적에 대한 활동 적합성

[목적 3. 사회적경제자원을 조성한다]라는 목적에 대한 활동적합성에 대해 △사회적경제 조직의 기금에 대한 욕구와 필요조사 △지역기금 교육 △지역기금 추진 주체 구성과 기금 운영 설계 △지역기금 조성 등 5점 이상의 점수를 나타냈으나 2차 조사가 1차 조사보다 점수가 조금씩 낮아지는 경향을 보였다. 특히, 성북평균과 전체평균을 비교했을 때 성북평균이 약간씩 높게 나타났으며, △지역기금 추진 주체 구성과 기금 운영 설계 △지역기금조성 지표에 대해 6점 이상으로 나타났다. 이는 성북지역에서 기금조성에 대한 논의를 준비 중에 있는 것과 관련이 있을 것이다.

목적	활동 ¹⁴⁾	목적에 위한 세부 활동 적합정도			
		1차평균	성북평균	2차 평균	성북평균
목적3. 사회적경제자원을 조성한다.	3-1 사회적경제 조직의 기금에 대한 욕구와 필요조사	5.89	6.00	5.52	5.80
	3-2 지역기금 교육	5.74	5.67	5.44	5.60
	3-3 지역기금 추진 주체 구성과 기금운영 설계	5.93	6.00	5.92	6.00
	3-4 지역기금 조성	6.00	6.00	5.92	6.00

(2) 활동 평가지표 적합성·지표중요도

[목적3 사회적경제 자원을 조성한다]는 목적을 달성하기 위한 활동에 대한 지표에 대한 지표적합성과 지표중요도는 활동별로 많은 차이를 보였으며, 성북조사자와 전체조사자간에도 편차를 보였다. △지역기금교육에 대한 지표에서 투입지표는 상대적으로 낮은 점수를 얻었다. 특히, △교육시간 △교육횟수와 같은 투입지표는 지표적합성에서는 0.5-0.6, 지표중요도에서는 4점대로 낮은 점수를 보였다. △지역기금 조성에 대한 지표에서는 △지역기금 모금액 지표에 대해 전체평균과 성북평균에서 큰 차이가 나타났다.

14) 박스부분은 3차년도 활동임



목적3. 사회적경제 자원을 조성한다.									
활동 ¹⁵⁾	평가지표	지표적합성				지표중요도			
		1차평균	성북평균	2차 평균	성북평균	1차평균	성북평균	2차 평균	성북평균
3-1. 사회적경제 조직의 기금에 대한 욕구와 필요조사	기금수요 참여기관수와 조사내용	0.96	1.00	0.95	1.00	5.77	6.20	5.65	6.00
3-2. 지역기금 교육	교육시간	0.69	0.67	0.59	0.80	4.78	4.40	4.54	4.60
	교육횟수	0.62	0.67	0.45	0.80	4.48	4.20	4.31	4.60
	교육수료인원	0.85	0.83	0.73	1.00	5.12	5.00	4.92	5.00
	교육내용	0.78	0.67	0.83	0.80	5.96	5.40	5.52	5.40
	만족도(이해증가/필요성 확대/사례공유 등)	0.93	1.00	0.95	1.00	6.08	5.20	6.04	6.00
3-3. 지역기금 추진 주체 구성과 기금운영 설계	지역기금 추진주체 구성여부 및 회의건수	0.89	1.00	0.95	1.00	5.23	5.40	5.54	5.80
	지역기금 모금 및 운영계획 수립 여부	0.96	1.00	0.95	1.00	5.85	5.60	5.69	6.00
3-4. 지역기금 조성	지역기금모금 참여인원 및 기업수	0.96	1.00	0.95	1.00	5.73	5.20	5.77	6.00
	지역기금 모금액	0.81	1.00	0.76	1.00	5.27	4.80	5.32	5.40

4) 목적4 사회적경제 교육 및 사업역량을 강화한다

(1) 목적에 대한 활동 적합성

[목적4. 사회적경제 교육 및 사업역량을 강화한다]라는 목적에 대한 활동적합성에 대해 2차 조사의 점수가 1차점수보다 약간씩 낮아지는 경향을 보였으나 5점 이상의 점수를 나타냈다.

목적	활동 ¹⁶⁾	목적에 위한 세부 활동 적합정도			
		1차평균	성북평균	2차 평균	성북평균
목적4. 사회적경제교육 및 사업역량을 강화한다.	4-1 교육에 대한 욕구와 필요조사	5.96	6.00	5.73	6.00
	4-2 교육기획위원회 구성 및 교육사업 공동실행	6.07	5.83	5.85	5.83
	4-3 주체별, 대상별, 분야별, 업종별 교육	6.15	5.83	5.77	5.60
	4-4 주체별, 대상별, 분야별, 업종별 컨설팅 지원	5.96	5.83	5.69	5.60

15) 박스부분은 3차년도 활동임

16) 박스부분은 3차년도 활동임



(2) 활동 평가지표 적합성·지표중요도¹⁷⁾

목적4. 사회적경제 교육 및 사업역량을 강화한다.									
활동 ¹⁷⁾	평가지표	지표적합성				지표중요도			
		1차평균	성북평균	2차 평균	성북평균	1차평균	성북평균	2차 평균	성북평균
4-1. 교육에 대한 욕구와 필요조사	참여기관수 및 조사내용	0.92	0.83	0.91	1.00	5.88	6.00	5.69	5.40
	조사횟수	0.46	0.67	0.27	0.60	4.22	4.20	4.22	4.40
	조사결과에 근거한 교육 및 컨설팅 설계 건수	1.00	1.00	0.95	1.00	5.88	5.40	5.65	5.80
4-2. 교육기획위원회 구성 및 교육사업 공동실행	기획위원수	0.42	0.83	0.30	0.80	4.10	4.40	4.17	4.60
	기획회의 횟수와 참여도	0.88	0.83	0.73	0.80	5.28	5.00	4.92	4.80
	공동주최수와 내용	0.96	1.00	1.00	1.00	5.54	5.00	5.38	5.00
4-3. 주체별, 대상별, 분야별, 업종별 교육	교육내용	0.88	0.83	0.87	0.80	6.08	6.00	5.88	5.60
	교육인원 및 수료율	1.00	0.83	0.91	1.00	5.77	5.60	5.65	5.60
	교육총시간	0.73	0.83	0.73	0.80	5.17	4.60	4.96	4.80
	교육건수	0.77	0.83	0.73	0.80	5.21	4.60	5.00	5.00
	참여기업수	0.93	0.83	0.91	1.00	5.73	5.20	5.31	5.20
	만족도(내용에 대한 이해/ 현업적응정도)	1.00	1.00	0.95	1.00	6.46	6.20	6.27	6.20
4-4 주체별, 대상별, 분야별, 업종별 컨설팅 지원	컨설팅 참여 업체수	0.89	0.67	0.86	1.00	5.35	5.20	5.50	5.40
	컨설팅 횟수	0.65	0.67	0.68	0.80	4.87	5.20	4.92	5.00
	컨설팅 만족도	0.96	1.00	1.00	1.00	6.19	6.20	6.12	6.40
	컨설팅 결과 적용률	1.00	1.00	0.95	1.00	6.35	6.20	6.08	5.80

[목적4 사회적경제교육 및 사업역량을 강화한다]는 목적을 달성하기 위한 활동 평가 지표는 지표적합성과 지표중요도는 활동별로 많은 차이를 보였다. 특히, △교육기획위원회 구성 및 교육사업공동실행에 대한 지표인 △기획위원수는 전체평균이 1차 0.42, 2차 0.30인 반면, 성북평균이 1차 0.83, 2차 0.80으로 많은 차이를 나타냈고 지표중요도는 전체평균과 성북평균 모두 4점대를 나타냈다. 교육과 컨설팅에 대한 투입지표인 △교육총시간 △교육건수 △컨설팅 횟수 등은 지표적합성은 0.6-0.7점, 지표중요도는 4-5점대로 낮게 나타났다.

17) 박스부분은 3차년도 활동임



5) 목적5 사회적경제 활성화를 위한 민관거버넌스를 강화한다.

(1) 목적에 대한 활동 적합성

[목적4. 사회적경제 활성화를 위한 민관거버넌스를 강화한다]는 목적에 대한 활동 적합정도에 대해 전체평균은 5점 이상을 나타냈다. 전체평균은 2차조사에서 약간 떨어졌으나 성북평균은 2차조사에서 높아지는 경향을 보였다.

목적	활동 ¹⁸⁾	목적에 대한 활동 적합성			
		1차평균	성북평균	2차 평균	성북평균
목적5. 사회적경제 활성화를 위한 민관거버넌스를 강화한다.	5-1 정책간담회 및 토론회 개최	5.74	5.50	5.58	6.20
	5-2 사회적경제박람회 민관 공동기획 및 추진	5.59	5.50	5.46	5.60
	5-3 민관 공동 목표 수립 및 민관공동위원회 구성	6.07	5.83	5.92	6.00

(2) 활동평가지표 적합성 · 지표 중요도

목적5. 사회적경제 활성화를 위한 민관거버넌스를 강화한다.									
활동 ¹⁹⁾	평가지표	지표적합성				지표중요도			
		1차평균	성북평균	2차 평균	성북평균	1차평균	성북평균	2차 평균	성북평균
5-1. 정책간담회 및 토론회 개최	간담회 · 토론회 개최건수 및 내용	0.88	0.83	0.86	0.80	5.22	5.60	5.23	5.20
	참여자수	0.80	0.67	0.77	0.80	5.38	5.20	5.15	5.20
	정책제안건수 및 내용	0.92	0.83	0.91	1.00	5.64	5.40	5.40	5.40
	정책실행건수 및 내용	0.96	0.83	1.00	1.00	6.15	5.60	5.81	5.80
5-2. 사회적경제 박람회 민관 공동 기획 및 추진	공동기획 참여기관수	0.84	0.67	0.77	0.60	5.29	5.25	5.24	5.25
	기획위원 중 민관 비율	0.80	0.83	0.64	0.80	5.29	5.40	4.92	5.40
	기획회의 건수 및 내용	0.81	0.83	0.73	1.00	5.23	5.60	5.08	5.40
	행사참여 조직수	0.92	0.83	0.95	1.00	5.92	5.80	5.50	5.40
	행사참여 인원수	0.76	0.83	0.68	0.80	5.46	5.60	4.92	4.80
	투자설명건수	0.84	1.00	0.73	1.00	5.36	5.20	5.08	5.20
	투자매칭건수	0.88	1.00	0.82	1.00	5.84	5.60	5.56	6.20
5-3. 민관 공동 목표 수립 및 민관공동 위원회 구성	참여기관 만족도 (민관소통/신뢰향상 등)	1.00	1.00	1.00	1.00	6.36	6.00	6.12	6.40
	민관공동목표수립 건수 및 실행을 내용	1.00	1.00	0.95	1.00	5.69	5.20	5.67	5.80
	민관공동위원회 민관비율	0.80	0.67	0.73	0.60	5.35	5.00	5.04	5.25
	민관공동위원회 구성 여부	0.88	0.67	0.90	0.80	5.79	5.75	5.48	6.25

18) 박스부분은 3차년도 활동임

19) 박스부분은 3차년도 활동임



[목적5 사회적경제 활성화를 위한 민관거버넌스를 강화한다]는 목적을 달성하기 위한 활동 △정책간담회 및 토론회 개최에 대한 평가지표는 △참여자수 등 투입지표는 지표적합성에 대해 0.7-0.8로 낮게 나타났다. 그러나 △정책제안건수 및 내용 △정책실행건수 및 내용에 대한 평가지표는 전체평균과 성북평균 모두 2차조사에서 약간씩 증가했으며, 지표적합성에 대해 0.9-1점으로 나타났다. 활동 △사회적경제박람회 민관 공동기획 및 추진에 대한 평가지표는 △공동기획참여기관수 지표에 대해 전체평균 0.7-0.8, 성북평균 0.6점으로 낮게 나타났다. △행사참여 인원수도 전체평균 0.7-0.6, 성북평균 0.8로 낮게 나타났다. △투자설명건수와 △투자매칭건수 등에 대한 지표적합성이 전체평균은 0.7-0.8로 나타난 반면, 성북평균은 1점으로 높게 나타났다. 이는 성북구의 경우 사회적경제박람회가 사회적경제조직에 대한 투자설명과 매칭을 확대하는 것을 목표로 하기 때문에 지역에서의 점수가 높게 나온 것으로 판단된다.

6) 목적6 사회적경제 공감대를 형성한다

(1) 목적에 대한 활동 적합성

[목적6. 사회적경제 공감대를 형성한다]는 목적에 대한 활동 적합정도에 대해 전체평균은 5-6점 이상을 나타냈다.

목적	활동 ²⁰⁾	목적에 위한 세부 활동 적합정도			
		1차평균	성북평균	2차 평균	성북평균
목적6. 사회적경제 공감대를 형성한다.	6-1 홍보 채널 구축	6.07	6.33	5.92	6.20
	6-2 홍보 콘텐츠 확대	6.11	6.33	6.00	6.40
	6-3 공동브랜드 개발	5.44	4.67	5.23	5.80

(2) 활동 평가지표 적합성 · 지표중요도

[목적6 사회적경제 공감대를 형성한다]는 목적을 달성하기 위한 활동 △홍보 채널 구축에 대한 평가 지표에서 △홍보채널 개발 건수가 전체평균 0.7과 성북평균 1점으로 차이가 컸다. 이는 성북지원단의 경우 2차년도에 사회적경제 공감대 형성을 위해 다양한 홍보채널을 개발하는 것이 주요 사업으로 추진하고 있는 것을 반영한 것으로 판단된다. △공동브랜드 개발과 관련해서는 △브랜드 개발여부에 대한 지표적합성이 0.7-0.8정도로 낮게 나타났다.

20) 박스부분은 3차년도 활동임



목적6. 사회적경제 공감대를 형성한다.

활동	평가지표	지표적합성				지표중요도			
		1차평균	성북평균	2차 평균	성북평균	1차평균	성북평균	2차 평균	성북평균
6-1. 홍보 채널 구축	홍보 채널 개발 건수	0.79	0.75	0.76	1.00	5.54	5.80	5.27	5.40
	홍보 채널 활용 건수	0.96	1.00	1.00	1.00	6.15	6.20	6.04	5.80
6-2. 홍보 콘텐츠 확대	홍보 콘텐츠 개발 건수	0.84	0.75	0.90	1.00	5.73	6.00	5.46	5.60
	홍보 콘텐츠 활용 건수	0.96	1.00	1.00	1.00	6.27	6.20	6.04	6.00
6-3. 공동 브랜드 개발	브랜드 개발 여부	0.84	0.75	0.76	0.80	5.24	4.80	4.85	5.20
	사회적경제조직의 브랜드 활용 건수	0.92	1.00	0.95	1.00	5.68	5.00	5.42	5.40



제3절 지역특화사업단의 종합평가지표

지역특화사업단의 종합평가지표는 1차 조사를 통해서 제안된 내용들을 바탕으로 연구진이 △사회적경제 주체현황, △지역특화사업단 지속기반현황, △사회적경제 경제활동현황 등의 영역으로 구분하여 지표선정을 하였다. 그리고 각 영역별 세부평가지표에 대한 지표적합성과 중요도를 2차 조사를 통해서 의견을 수렴하였다. 우선 사회적경제 주체현황과 관련하여 사회적경제조직의 사회연결망분포변화에 대한 지표적합성이 가장 높게 나타났으며, 사회적경제조직신규 신규설립수 및 사업유지율과 사회연결망분포현황이 높게 나타났다. 그리고 지역특화사업단 지속기반현황의 영역에서는 특화사업단의 지역민간부문 자원연계현황과 공공부문 자원연계현황 등의 지표가 지표적합성과 중요도에서 가장 높게 나타났다. 끝으로 사회적경제 경제활동현황은 지역특화사업단의 직접적인 활동의 성과로 평가되기에는 시기적으로 적절하지는 않으나, 중요한 평가영역으로 고려되어야 한다는 측면에서 평가지표를 제안하였으며, 사회적경제조직 자원분포현황이 지표적합성과 지표중요도에서 가장 높게 나타났다.

종합평가지표			
영역	평가지표	지표적합성	지표중요도
		평균	평균
사회적경제 주체현황	사회적경제조직수	0.68	4.88
	사회적경제조직 신규설립 수 및 사업유지율(1년)	0.86	5.68
	사회적경제네트워크(협의회, 업종별 네트워크 등) 신규가입기관수	0.91	5.46
	사회적경제조직의 사회연결망분포변화	1.00	5.62
지역특화사업단 지속기반현황	지역특화사업단 사무국 활동가근속기간/사회적경제활동 경력	0.77	5.12
	특화사업단의 지역민간부문 자원연계현황(인적/물적)	1.00	5.73
	특화사업단의 공공부문 자원연계현황(광역/기초)	1.00	5.77
사회적경제 경제활동현황 →일반현황지표 (※ 종합평가지표로 설정하기에 시기상조인 상황임)	사회적경제조직 종사자수(유급/무급)	0.82	5.29
	사회적경제조직 이용회원수(조합원, 소비자 등)	0.86	5.52
	사회적경제조직 총매출액	0.82	5.52
	사회적경제조직 자원분포현황(공공부문/민간부문-시장/호혜)	1.00	5.65

제6장

결론: 지역기반 사회적경제 가치측정 모델구성의 방향



제1절 사회적경제 지역특화사업단 사업의 가치측정모델로서 지역기반형 사회적회계모형

본 연구가 제안하고 있는 지역특화사업단의 활동에 대한 가치측정모델로서 지역기반형 사회적회계 모형은 아래 그림과 같이 표현될 수 있을 것이다. 우선 이 모형이 갖는 평가의 목적은 첫째 지역특화 사업단 사업의 feedback 과정으로써 자기조절과정의 조직과 둘째 보충성의 원리에 기초한 지원방안의 수립이다.

첫째, 기존 정부위탁사업의 평가방식은 재정지원의 지속 혹은 철회를 위한 주요한 근거자료에 기초하여 진행된, 조직외부에 의해 평가계획이 설계되고 진행된다는 점을 특징으로 한다. 이에 반해, 사회적회계는 조직의 지속적인 조절과정으로써 조직내부에 의해서 평가계획이 설계되어 이해관계자들 사이의 평가환류체계를 조직하여 조직의 목적에 활동이 지속적으로 정렬될 수 있도록 자극한다.

둘째, 민간단체사업에 대한 정부지원정책의 방향에 있어서 기초단위에서 실행되는 영역에 관하여 정부가 그 영역을 대체하기 보다는 기초단위의 역량강화를 수 있도록 보충성의 원리에 기초한 지원정책의 방향을 수립할 것을 목적으로 한다. 사회적경제 지역특화사업의 주요한 목적이 지역사회의 문제를 해결할 수 있는 사회적경제의 역량강화에 있음을 고려한다면, 평가의 결과를 통해서 보충성의 원리에 기초한 지원방안을 수립하는 일은 무엇보다 중요한 과제이다.

지역특화사업단의 지역기반형 사회적회계 조직화 과정은 지역특화사업단이 추구하는 지역사회효과(Community Impact)에 대한 평가로 지향되어 있다. 이를 위해 ①지역사회환경분석→②지역특화사업 목적/활동설정→③핵심지표/목표수립→④데이터수집/분석→⑤사회적회계보고서작성→Community Impact 중심 평가의 과정이 조직되도록 한다.

이 과정을 통해서 지역기반형 사회적회계모형은 지역특화지표와 종합평가지표를 통한 Community Impact를 측정하게 되며, 이는 지역특화사업단 사업의 자기조절과정의 조직과 보충성 원리에 기초한 지원방안의 수립이라는 두 가지 평가의 목표를 충족하는 근거로 활용하게 된다.



차이점	사회적 회계	일반적인 평가
평가주체	<ul style="list-style-type: none"> 조직 내부에서 계획되고 실행됨 	<ul style="list-style-type: none"> 조직의 외부에서 계획되고 실행됨
평가 목적	<ul style="list-style-type: none"> 성과와 그들의 사회적 가치의 증거를 보여주는 투명한 회계 결과의 적용 활동을 개선하고 조직이 성공에 집중하도록 하는 목적 모든 이해관계자들의 평가과정 참여를 통해서 공개적이고 투명한 조직운영 	<ul style="list-style-type: none"> 외부인이 성과를 판단할 수 있는 해석적 설명을 제공 재정지원자의 참여를 정당화하거나 혹은 자금 철회에 대한 결정을 정당화하기 위한 목적 소수의 사람들에게 제한된 참여과정과 결과들의 공개
평가 특징	<ul style="list-style-type: none"> 조직에 의해서 설계되고 발전된 진행과정 구성원들/이해관계자들과의 협의를 통해서 관련 직원에 의해 설계된 과정 조직에 의해서 인정된 과정 조직전략과 실천계획의 통합적 부문 지속적인 과정 	<ul style="list-style-type: none"> 외부의 조직/이해관계자에 의해서 설계되고 부과된 진행과정 제한적인 협의를 통해서 외부의 조직/이해관계자에 의해서 설계되고 부과된 과정 외부의 집단들을 위한 모니터링 관리자에 의해서 수행되는 과정 조직의 전략과 실천계획으로 강요됨 주기적인 과정으로 진행되나, 재정지원자 혹은 다른 이해관계자의 일시적인 필요에 의해서도 종종 진행됨
평가 내용	<ul style="list-style-type: none"> 조직의 목적과 목표에 관련됨 역동적인 조직의 성과에 대한 평가 결점과 가능한 치유지점을 위한 전체의 확인 다양한 사회적 편익의 측정 	<ul style="list-style-type: none"> 재정지원 기관 혹은 다른 이해관계자의 목표와 관련됨 측정가능한 성과에 대한 평가 사업의 내용 및 결점에 대한 확인 지역사회에 대한 그들의 가치와는 상관없이 '행해진 것들'에 대한 측정

자료: Mitchell, Billy. "Social Audit (April 1999~March 2000)", LINC Resource Centre, 2000, p.4, Appendix IV 재구성



제2절 연구결과의 함의와 과제

본 연구의 함의는 첫째, 지역특화사업단의 사업에 대한 평가에 있어서 주요하게 고려되어야 하는 것은 그 사업이 생성하는 다양한 Community Impact를 측정하는 것에 지향되어야 한다는 점이다. 따라서 주요한 평가지표를 고려함에 있어서, 단순한 산출지표보다는 변화를 측정할 수 있는 성과지표에 대한 더 많은 관심이 필요로 한다는 점이다. 물론 성과지표에 따른 효과를 측정하기 위해서는 산출지표가 기초적인 근거자료로 되어야 함을 잊어서는 안 될 것이다.

둘째, 액션리서치를 통한 이론적·실천적 접근을 통합시키는 과정을 통해서 이 분야의 이론적 영역과 실천적 영역의 간극을 메울 수 있는 대안적인 방법론적 접근이 이루어질 수 있다는 점을 확인하였다. 두 지역에서 이루어진 연구과정을 통해서 각 지역의 사업단 주체들은 사회적경제의 활성화를 위한 구체적인 사업방향과 목표수립을 통해서 사회적경제의 활성화의 조건과 전략방향에 대한 일반화에 도달할 수 있을 것으로 기대된다. 이 같은 이론화의 과정은 지역사회 기반의 사회적 경제 역할모형을 구성해나가는데 있어서 지속적인 변화의 과정을 조직하는 자극이 될 것이다.

셋째, 담론 수준이나 정책 방향 중심의 연구경향들이 갖는 공백을 보완하면서, 사회적 경제의 다양한 현실적 가능성을 전망할 수 있는 이론적 연구의 계기를 마련할 것으로 기대된다. 특히 사회적 경제를 둘러싼 사회적 경제 조직, 지역주민, 시민단체, 지방정부 등의 다양한 지역사회 이해관계자들이 생성해나가야 하는 공동생산의 과정을 사회적 회계를 통해서 자극하고 이를 액션리서치와 연계하여 지속적인 변화과정을 조직하는 연구전략은 현실에서 사회적 경제가 어떻게 지역화되어 갈 수 있는지에 대한 전형을 창출할 수 있는 계기를 마련해 줄 것으로 기대된다.

하지만 본 연구의 한계도 분명하다. 무엇보다 본 연구가 2개 지역에서 시범적으로 이루어진 관계로 연구결과를 일반화하는데 한계를 가질 수밖에 없음을 지적하여야 할 것이다. 특히 연구기간의 제약으로 인해 델파이 조사를 통한 목적과 활동 그리고 지표에 대한 합의과정을 충실하게 합의해가는 과정을 조직하는 작업이 미흡했음은 아쉬운 부분이다. 델파이 조사가 양적조사로만 조직되었으며, 양적조사결과를 보정할 표적집단인터뷰(FGI)와 같은 질적조사가 병행되어 조직되지 못하였다. 이와 같은 연구의 한계는 본 연구결과를 발전시켜 나갈 향후 연구과제로 남는다. 무엇보다 두 지역에서 이루어진 시범사업의 결과물이 사회적회계보고서로 정리되어 실질적인 사업의 Community Impact를 평가하는 과정이 조직될 필요가 있다. 그리고 두 지역에서 제시된 지역특화지표와 종합평가지표를 참고하여 다른 지역에서도 지역에 기반한 사업평가과정을 조직하도록 지원하고 촉진하는 일은 중요한 과제가 아닐 수 없다.

참/고/문/헌

- 고용노동부, 2013, 「사회적 경제의 사회가치측정을 위한 공정회 및 컨퍼런스」 자료집.
서울시 보도자료, “서울시, 99%를 위한 ‘사회적경제 생태계 조성’ 본격 추진”, 2012년 6월 11일 배포
- 강경재, 2012, 「KOICA 기관 성과관리 개선방안 연구: 개발협력사업 성과관리를 중심으로」, 한국국제협력단.
김용득 외, 2009, 「지역개발형 지역사회서비스투자사업 성과평가 및 발전방안 연구」, 보건복지가족부.
김혜란, 2013, 「사회적 기업이 창출하는 가치의 측정에 관한 연구」, 부산대학교 행정학과 박사학위논문.
노대명 · 김신양 · 장원봉 외, 2010, 「한국 제3섹터 육성방안에 대한 연구」, 한국보건사회연구원.
노화준, 2008, 「정책평가론」제4판, 법문사.
도현명, 2012, “사회적 성과 평가의 역사와 현황” 「사회적 경제의 사회가치 측정을 위한 공정회 및 컨퍼런스 자료집」고용노동부.
사회투자지원재단, 「사회적 회계 매뉴얼」
이승규 · 라준영, 2009, 「사회적기업 가치 측정 및 평가」, 함께일하는재단
이은정 외, 2007, 「커뮤니티 임팩트(Communi소 Impact)를 위한 개입 과정 연구」, 사회복지공동모금회.
장원봉, 2006, 『사회적경제의 이론과 실제』, 나눔의집출판사.
장원봉, 2011, “사회적 경제의 가치는 어떻게 평가되어야 하는가?”, 「2011 사회적경제 Weeks: 사회적경제조직의 사회적 가치는 어떻게 평가되어야 하는가?」토론회자료집, 사회투자지원재단.
- Adrian Hornby, 2012, 「The Good Analyst」, INVESTING FOR GOOD.
New Economy Foundation, 2005, 「tools—quality & impact toolkit for social enterprise 2」, NEF
New Economy Foundation, 2009a, “comparing proving & improving approaches”, NEF
New Economy Foundation, 2009b, “tool decider: choosing the right tool for your organisation” 2nd Edition, NEF
McNiff, Jean · Pamela Lomax · Jack Whitehead, 2003, You and Your Action Research Project, 2nd Edition, RoutledgeFalmer.
McNiff, Jean · Jack Whitehead, 2002, Action Research: Principles and Practice, 2nd Edition, RoutledgeFalmer.
Mitchell, Billy, 2000, “Social Audit (April 1999~March 2000)”, LINC Resource Centre.
the GUILD, 2010, 「Getting Started in Social Impact Measurement」
Jim McLoughlin 외, 2009, “A Strategic Approach to Social impact Measurement of social eenterprise_The SIMPLE methodology”, Vol. 5 No. 2, 2009, pp. 154–178.

홈페이지

한국사회적기업진흥원

비영리 사업의 사회적 성과측정의 방법 <http://bfarch.tistory.com/267>

NEF의 평가도구 소개 페이지 <http://www.proveandimprove.org/tools/SIMPLE.php>

Guild 홈페이지 <http://the-guild.co.uk/newsite/>

발 행 일 2014년 2월 28일

발 행 인 사회투자지원재단

발 행 처 서울특별시 사회적경제지원센터 · 사회투자지원재단

주 소 서울시 노원구 상계동 389-583 덕원빌딩 2층

전 화 02.322.7020

팩 스 02.3142.6984

홈페이지 www.sehub.net · www.ksif.kr

디 자 인 (주)광고발전소 033.253.0955
