



---

서울특별시 사회적경제지원센터  
**2013 성과보고서**

---

## 목차 contents

<b>2013년 사업 개요</b>	— 2013년 추진 성과 요약	6
	— 2013년 사업 추진 전략 평가	12

### 2013 사업 추진 성과 및 과제

#### 1. 시민사회 협동 촉진을 통한 공유 자원 확대

1-1 사회적경제 네트워크 지원사업	18
— 사회적경제 의제 포럼	36
— 체육/문화업종 협동화 사업 (상암 포럼)	40
1-2 자원 공유망 구축	44
1-3 사회적경제 허브 운영	50
1-4 국제포럼 및 글로벌 네트워크 구축	56
— 학교협동조합 추진단 운영	62

#### 2. 지속 가능한 생태계 조성

2-1 공공구매 매뉴얼 개발	68
2-2 공공구매 자원 조사 및 정책과제 연구	82
2-3 순회 박람회 및 상품 패키지 개발 (맺음)	82
2-4 소셜프랜차이즈 모델 개발	86

#### 3. 사회적경제 주체 형성 및 공감대 확산

3-1 사회적경제 학습동아리 지원	92
3-2 청년혁신활동가 양성 사업	98
3-3 온라인 허브 구축 및 시민 홍보	104

#### 4. 정책 개발 및 신뢰도 제고

4-1 사회적경제 정책 연구	112
— 지역 기반 사회적경제 가치 측정 연구	116
— 자치구 예산 및 공공 시장 분석	124
— 사회적경제 5개년 계획 연구	128
— 사회적경제 통계 분석 연구	131
— 서울시 사회적경제 기본 조례안 연구	132
— 자산 기반의 클러스터 구축 모델 연구	134
4-2 연구 영역 및 연구자 네트워크 구축	138

#### 5. 추가 위탁 사업

5-1 사회적기업 경영 지원	150
5-2 마을기업 경영컨설팅 지원	154
5-3 인재 양성 지원 (사회적경제 아카데미)	158
5-4 사회적경제 아이디어 창안대회	174
5-5 자치구 생태계 조성 사업 (지역특화 사업단)	180
5-6 광화문 희망 장터, 대안 장터 인프라 구축 사업	192

#### 6. 별첨 자료 목록

196



2013년  
사업 개요

# 2013년 추진 성과 요약

2,818

2,818명의 사회적경제 신규 주체가 학습 동아리 지원 사업, 아이디어 창안대회, 사회적경제 허브 운영 등을 통해 등장

878

878개 사회적경제 조직들이 센터의 사업을 통해 네트워킹 되어 상호 협력의 기반을 확대 구축하고 공동 사업 및 협의회 구성 전개

326

326개의 교육 사업과 네트워킹 행사를 추진, 사회적경제 조직 간 교류와 자원 연계의 기회 확대

29

29개의 연구보고서와 29개의 교육 과정 개발, 공공 구매 활성화를 위한 정책 기반을 마련하고 사회적경제 인재 양성을 위한 교육 체계 구축



## 사업추진경과

사회적경제 조직의 자조 역량 강화를 통한 지속 가능성 제고 전략을 달성하기 위해 '공유 자원 확대', '지속가능한 생태계 조성', '사회적경제 주체 형성 및 공감대 확산', '정책 개발과 신뢰도 제고' 등 4개의 핵심 전략 분야가 수립되었고 각 전략 목표를 달성하기 위해 총 23개의 사업 실행

- 2013. 1. 23 (사)서울사회적경제네트워크와 서울시, 센터 위탁 계약 체결
- 2013. 3. 18 서울시사회적경제지원센터 사무실 공사완료, 입주
- 2013. 4. 11 서울시사회적경제지원센터 개소식
- 2013. 8. 계약심사에 따른 사업비 예산 배정 본격 개시
- 2013.8.~2014. 2. 28 2013년도 23개 사업 추진

## 추진사업개요

- 4대 핵심 분야 총 23개 사업(기본 사업 18개, 추가 위탁 5개) 추진
- 예산 규모: 총 6,340,171천원
- 평균 사업 추진율: 135.2% / 평균 예산 집행율: 90.1%

비전		함께 성장하는 경제 실현		
사업 목표	사회적경제의 발전 전략 확산	사회적경제의 지속 가능성 제고	사회적경제의 발전 전략 확산	사회적경제의 발전 전략 확산
핵심 분야	시민사회 협동 촉진을 통한 공유자원확대	지속가능한 생태계 조성	사회적경제 주체형성 및 공감대 확산	정책 개발 및 신뢰도 제고
기본사업	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 사회적경제 부문/업종 네트워크 지원</li> <li>· 섹터간 자원 공유망 구축</li> <li>· 사회적경제 허브 운영</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 공공구매 자원 조사 및 정책과제 연구</li> <li>· 공공구매 매뉴얼 개발</li> <li>· 소셜 프랜차이즈 모델 개발</li> <li>· 맺음, 기업 순회 박람회</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 사회적경제 학습동아리 지원</li> <li>· 시민 홍보 및</li> <li>· 온라인 포털 구축·운영</li> <li>· 사회적경제</li> <li>· 글로벌 네트워크 구축</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 지역 기반 사회적경제 가치 측정 연구</li> <li>· 자치구 예산, 공공시장 분석</li> <li>· 사회적경제 5개년 계획 연구</li> <li>· 사회적경제 통계분석 연구</li> <li>· 사회적경제 조례 연구</li> <li>· 자산기반 클러스터 모델 연구</li> </ul>
추가 위탁사업	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 자치구 생태계 조성</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· (예비)사회적기업 경영지원</li> <li>· 마을기업 경영 지원</li> <li>· 광화문 사회적경제 장터</li> <li>· 대안 장터 인프라 구축</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 사회적경제 아카데미 운영</li> <li>· 사회적경제 아이디어 경진대회</li> <li>· 청년혁신활동가 육성 사업</li> </ul>	

- 서울시 사회적경제지원센터 직원 정원 20명, 현원 17명이 사업 추진
- 추가 위탁 사업을 포함한 대부분의 사업비가 8월 이후 수령되어 실질적인 사업 수행 기간은 평균 7개월 정도임.

7월 이전 예산 배정	8월 예산 배정	9월 이후 예산 배정
<ul style="list-style-type: none"> <li>· 광화문 희망 장터</li> <li>· 지역 생태계 조성 사업</li> <li>· 사회적경제 아카데미</li> <li>· 사회적경제 네트워크 활성화</li> <li>· (예비)사회적기업 경영 지원</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 허브 구축 및 운영</li> <li>· 글로벌 포럼</li> <li>· 해외 기획 연수</li> <li>· 공공조달 시장 및 자원조사 연구</li> <li>· 공공구매 매뉴얼 개발보급 및 교육</li> <li>· 기업 순회 박람회</li> <li>· 학습 동아리 지원 사업</li> <li>· 시민 홍보</li> <li>· 가치 측정 연구</li> <li>· 통계 분석 연구</li> <li>· 자치구 예산 및 공공시장 분석</li> <li>· 클러스터 구축 연구</li> <li>· 연구자 네트워크 구축</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 마을기업 경영 컨설팅</li> <li>· 사회적경제 아이디어 창안대회</li> <li>· 통합조례연구</li> <li>· 소셜프랜차이즈 모델 개발 사업</li> <li>· 대안장터 인프라 구축</li> </ul>

					단위:원		
구분	분야	사업명	사업목표	사업추진내용	예산(교부액)	집행율(%)	추진율(%)
총 계 (기본사업비+추가위탁사업비+운영비+인건비)					6,340,171,770	90.1	135.2
기본사업비 합계					1,431,037,320	88.0	139.9
소계					620,339,420		
시 민 사 회	사회적 경제 부문/업종 네트워크 지원	네트워크 확대 및 공동사업 9건		<ul style="list-style-type: none"> <li>11개 사업 진행 (25개 신청, 12개 선정, 사업 완료 11개)</li> <li>- 사회적경제 부문별 협의회 회원사 26개 증가</li> <li>- 자치구협의회 12에서 18개로 증가</li> <li>- 105개 공동사업 진행</li> <li>(역량 강화 58건, 조직구축 34건, 네트워크 활동 13건 / 상호거래활성화협업사업 진행)</li> <li>• 상암 포럼 운영</li> <li>• 학교협동조합 추진단 9개기관 참여</li> <li>• 정책토론회 18회 진행</li> <li>• 업종간담회 12회, 192명 참여</li> <li>• 상호거래활성화 TFT운영 7회, 70명 참여</li> <li>• 중간지원조직 네트워크 5회 (87기관)</li> </ul>	336,075,370	93.2	144
				<ul style="list-style-type: none"> <li>자원공유망 실무TF 운영: 5회 13기관, 14명 참여</li> <li>• 자원공유 설명회 2회 개최</li> <li>• 사회적경제현황지도 1식 제작 보급: 서울SeMap오픈</li> <li>• 사회적경제 현황 조사: 1,500개 조직(앱, 웹 900개 등록)</li> <li>• 자치구 자원조사: 4개 자치구(송파, 성북, 도봉, 은평) 진행, 550개 자원 조사</li> </ul>	6,962,500	87.7	100
협 동 회	섹터 간 자원 공유망 구축	자원연계 20건		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 협동허브 입주팀 간담회 4회</li> <li>• 허브 내 협의회 공동 입주 (5개 협의회)</li> <li>• 사회적경제 예비주체 16팀 인큐베이팅</li> <li>- 위키서울 1회대회 우수 9개팀 사후지원 (5~10월)</li> <li>- 협동허브 입주 4팀, 타공간 등 자원연계 8건</li> <li>- 법인설립 3건, IT헬프데스크 등 센터 협력사업 3건</li> <li>• 개별화된 창업기 SE네트워킹</li> <li>- 지역 간담회 발굴 7개팀 BM개발 워크샵 (12~1월) 교류행사 13건, 협력사업 8건</li> <li>- 희망살롱, 수요식당 등 청년SE 교류 프로그램 6회</li> <li>- 신생협동조합경영멘토 등 공동기획 행사 7회</li> <li>- 여성리더포럼, 공모사업 등 협력사업 8건 개발</li> <li>공용공간 운영</li> <li>- 회의실 대관 798건, 일일 이용자 210여명</li> <li>• 청년소셜벤처 협력네트워크 지원사업실시(5건)</li> <li>• 협동조합 경영자 포럼 (150명 참여)</li> </ul>	87,240,700	98.3	185
				<ul style="list-style-type: none"> <li>• 사회적경제 국제 포럼 공동조직위원회 구성</li> <li>• 사회적경제 국제포럼 추진(GSEF 2013, 11.6~7)</li> <li>- 해외 사회적경제 선진 8개 도시 대표 및 8개 민간 기관 대표의 결의에 따른 서울선언문 채택</li> <li>- 서울 - 볼로냐 MOU 체결, 서울사회적경제네트워크-상티에, 칼 폴라니 연구소와 MOU 체결 등 관-관, 민-민의 사회적 경제 발전을 위한 협력 구체화</li> <li>- 언론보도 총 49건(지면 16, 인터넷 30, 방송 3), 온라인 뷰 22만명(해외 8,900명)</li> <li>• 학교협동조합 추진단 해외연수</li> </ul>	178,800,850	99.9	100
기 본 사 업 통 한	사회적 경제 허브 운영	인큐베이팅 15개 팀, 교류행사 5건		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 학습동아리 선정 32팀/ 운영 29팀/ 참여인원 248명</li> <li>• 학습동아리별 대시민 대상 공개행사 진행: 29건</li> <li>• 공동행사: 2건(결과발표회 포함)</li> <li>• 동아리 9개 창업 준비 중</li> </ul>	89,984,160	63.7	96.6
				<ul style="list-style-type: none"> <li>• 청년실업자 60명을 선정, 서울시 뉴딜일자리 예산을 활용하여 사회적 경제 분야 27개 기관에서 일자리 경험제공</li> <li>• 취업 및 창업 연계 29명 성과 도출</li> </ul>	—	—	106
공 유 자 원 확 대	국제포럼 및 글로벌 네트워크 구축	컨퍼런스 1회		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 홈페이지 개편, 콘텐츠 생산 50건, 링크 50건, 홍보대사 2명</li> <li>• 사회적경제 포털 임시홈페이지(sehub.net) 개발, 운영</li> <li>• 윤리적소비물 MOU</li> <li>• 사회적경제 뉴스레터 발송 (격주 총9회 발송, 17만명 대상 발송, 블로그 페이지뷰 총 481,111건)</li> <li>• 서울 사회적경제 온라인 허브 개발 ('14년 3월 오픈 예정)</li> <li>• 사회적경제 리플릿 2종 제작, 홍보동영상 2종 개발</li> </ul>	139,25,140	99.9	153

구분	분야	사업명	사업목표	사업추진내용	예산(교부액)	집행율(%)	추진율(%)
소계					332,537,700		
공 공 구 매 매 뉴 얼 개 발			매뉴얼2식 (사회적경제 조직용, 공공기관용)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 공공구매 카탈로그 1식 제작 및 배포</li> <li>- 565개 업체 품목 반영, 2,000부 추가추진</li> <li>• 공공구매 매뉴얼 설명회 및 교육 12회</li> <li>• 공공구매 매뉴얼 1식 제작 및 배포 (2,400부)</li> </ul>	20,070,000	79.9	100
				<ul style="list-style-type: none"> <li>• 사회적경제기업 우선구매 법제도 분석</li> <li>• 해외사례 조사 및 연구</li> <li>• 공공기관 우선구매 수요분석</li> <li>- 2013년 공공구매 실적 32만건 데이터 분석</li> <li>- 공공구매 담당공무원 FGI(서울시 2회, 자치구 4회)</li> <li>• 사회적경제조직 생산현황 조사</li> <li>- 유효표본 1,276개(기초조사 868건, 방문조사 408건)</li> <li>• 수요-공급 매칭 전략 제시</li> <li>• 사회적경제제품 및 서비스 품질관리 방안 제시</li> <li>• 서울시 공공구매지원센터 운영모델 방안 제시</li> </ul>	92,257,700	96.2	100
지 속 가 능 한 사 업 태 계 조 성	공 공 구 매 자 원 조 사 및 정 책 과 제 연 구	연구 보고서 1식		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 도시형구리미 '맞춤' 상품개발 및 판매추진</li> <li>- 협력업체 7곳 개발, 중간유통 업체 1곳 개발</li> <li>- 상품운영 묶음상품 28개/ 개별상품 55개 운영</li> <li>• 대시민 상품설명회: 3건</li> <li>• 공공기관 상품설명회: 1건</li> <li>• 대기업 상품설명회: 1건</li> <li>• 공동 판촉행사 '과자전' 진행</li> <li>- 사회적경제 기업 5곳/ 일반기업 40곳</li> </ul>	37,060,000	54.5	100
				<ul style="list-style-type: none"> <li>• 한국형 소셜 프랜차이즈 개념 연구 및 국내외 사례 조사를 통한 소셜 프랜차이즈 선정 기준과 프로세스 개발(연구보고서 1식)</li> <li>• 소셜프랜차이즈 매뉴얼개발: 3개 업종 4식</li> </ul>	183,150,000	57.0	75.0
소계					248,950,900		
사 회 적 경 제 주 체 형 성 및 공 감 대 확 산	공 공 구 매 자 원 조 사 및 정 책 과 제 연 구	연구 보고서 1식/ 업종 매뉴얼 8개 개발		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 학습동아리 선정 32팀/ 운영 29팀/ 참여인원 248명</li> <li>• 학습동아리별 대시민 대상 공개행사 진행: 29건</li> <li>• 공동행사: 2건(결과발표회 포함)</li> <li>• 동아리 9개 창업 준비 중</li> </ul>	89,984,160	63.7	96.6
				<ul style="list-style-type: none"> <li>• 청년실업자 60명을 선정, 서울시 뉴딜일자리 예산을 활용하여 사회적 경제 분야 27개 기관에서 일자리 경험제공</li> <li>• 취업 및 창업 연계 29명 성과 도출</li> </ul>	—	—	106
사 회 적 경 제 주 체 형 성 및 공 감 대 확 산	청 년 혁 신 활 동 가 양 성	비계획		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 홈페이지 개편, 콘텐츠 생산 50건, 링크 50건, 홍보대사 2명</li> <li>• 사회적경제 포털 임시홈페이지(sehub.net) 개발, 운영</li> <li>• 윤리적소비물 MOU</li> <li>• 사회적경제 뉴스레터 발송 (격주 총9회 발송, 17만명 대상 발송, 블로그 페이지뷰 총 481,111건)</li> <li>• 서울 사회적경제 온라인 허브 개발 ('14년 3월 오픈 예정)</li> <li>• 사회적경제 리플릿 2종 제작, 홍보동영상 2종 개발</li> </ul>	139,25,140	99.9	153

단위:원

구분	분야	사업명	사업목표	사업추진내용	예산(교부액)	집행율(%)	추진율(%)	
소계					248,950,900			
정 책 개 발 및 사 업 신 뢰 도 제 고	기 본 사 업	사회적 경제 연구	기획연구 2식, 제안연구 3식, 연구자풀 20명	<ul style="list-style-type: none"> <li>지역기반의 사회적경제 가치측정연구</li> <li>자치구 예산 및 공공시장 분석 컨설팅</li> <li>서울시 사회적경제 57개년 계획 연구 추진</li> <li>사회적경제 통계분석 연구</li> <li>서울시 사회적경제 통합 조례 수립 연구 (2014년 3월 최종보고 예정)</li> <li>자산기반 사회적경제 클러스터 연구</li> </ul>	110,029,200	95.0	420	
				연구용역 및 연구자 네트워크 구축	<ul style="list-style-type: none"> <li>사회적경제 콜로키움 진행(16회, 340명, 간담회 수시 개최)</li> <li>자율연구 지원사업 추진(7팀*5백만원)</li> <li>정책연구 지원사업 추진(3팀*15백만원)</li> <li>청년 논문 5건 선정</li> </ul>	138,921,700	96.1	—
				추가위탁사업비 합계			3,918,443,380	92.1
추 가 위 탁 사 업	추 가 위 탁 사 업	사회적 기업 경영지원	<ul style="list-style-type: none"> <li>피어컨설팅 60개/전문컨설팅 20개</li> <li>인증컨설팅 20개/기초컨설팅 20개</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>건설업 추진기업 현황(88개 기업)</li> <li>- 피어컨설팅(예비1년차 20곳 / 예비2년차 30곳 / 인증기업 3곳)</li> <li>- 전문컨설팅(예비2년차 6곳 / 인증기업 18곳)</li> <li>- 인증컨설팅(예비1년차 1곳 / 예비2년차 25곳)</li> <li>- 기초컨설팅(예비1년차 1곳 / 예비2년차 14곳)</li> </ul>	357,593,800	95.3	107	
				<ul style="list-style-type: none"> <li>건설업 시행 실적(353회)</li> <li>- 피어컨설팅 163회 / 전문컨설팅 102회 / 인증컨설팅 60회 / 기초컨설팅 28회</li> </ul>				
				<ul style="list-style-type: none"> <li>건설업 최종보고서 1식 / 사례집 1식 / 성과평가보고서 1식</li> <li>회계프로그램 지원사업</li> <li>- 27개 기업 회계프로그램 이용지원</li> <li>IT Help Desk 사업</li> <li>- 사회적경제 조직 IT 관련 문제해결 지원</li> <li>- 전화상담, 이메일상담, 홈페이지상담, 방문상담, 원격지원</li> <li>- 안내메일 발송(1,154건), 온라인상담(47건), 방문상담(18건), 원격지원 3건</li> </ul>				
추 가 위 탁 사 업	추 가 위 탁 사 업	마을기업 경영 컨설팅	<ul style="list-style-type: none"> <li>기업현황 분석 60개 기업 회계/ 법률/ 세무/ 인사/ 노무/경영 60개 기업 심화 (실무) 컨설팅</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>건설업 시행 실적(278회)</li> <li>- 사전조사 및 방문교육 55회</li> <li>- 현황조사 및 컨설팅 수요조사 33회</li> <li>- 회계/세무/노무컨설팅 73회</li> <li>- 사업모델 자가진단 29회</li> <li>- 중기전략 자가진단 29회</li> <li>- 운영능력 자가진단 35회</li> <li>- 지역자원 활용 컨설팅 24회</li> <li>- 확산모델 개발 컨설팅 28회</li> <li>최종보고서 1식(중간보고회, 최종보고회 진행)</li> </ul>	168,041,000	97.3	92	
				<ul style="list-style-type: none"> <li>인재육성 공동기획단 구성 및 운영(15명)</li> <li>- 자문위원회 4회, 운영위원회 3회</li> <li>핵심과정 개발(37개 사업 8개 과제 개발)</li> <li>- 인재육성 로드맵 보고서 1식/ 사회적경제 창업심화과정 1식/ 전문가과정 1식(6종)</li> </ul>				
				<ul style="list-style-type: none"> <li>일반교육과정 개발 및 운영</li> <li>- 11개 과정 개발/ 20개 과정 운영</li> <li>- 성장기사회적경제리더교육 1회(30명)/ 중간관리자리더십훈련1회(75명)/업종별 심화과정 3회(94명)/ 일반시민교육 4회(990명)/</li> <li>상반기 교육공모 7회(247명)/ 콘텐츠 개발 3종(107명)</li> <li>공무원 교육워크숍 1회(62명)</li> </ul>				
인재양성 지원					792,323,000	76.6	192	

2013년 사업 성과 목표

단위:원

구분	분야	사업명	사업목표	사업추진내용	예산(교부액)	집행율(%)	추진율(%)
추 가 위 탁 사 업	추 가 위 탁 사 업	사회적경제 아이디어 창안대회	<ul style="list-style-type: none"> <li>사회적경제 아이디어 700건 발굴</li> <li>50개팀 주제 양성</li> <li>1만명 온라인 참여</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1회 대회 수상팀 인큐베이팅 : 9개 팀</li> <li>2회 대회 추진 : 사회적경제 프로젝트 53개팀 수행</li> <li>319개 아이디어 등록</li> <li>교육 1,664명 참여(워크숍 97회, 부대행사 5회)</li> <li>22,270명 온라인 회원 가입</li> </ul>	479,726,940	94.3	130
				<ul style="list-style-type: none"> <li>12개 자치구에 사회적경제협의회 구성</li> <li>자치구 사회적경제 정책토론회 17회 추진</li> <li>13개 자치구 지역특화 사업단 운영</li> <li>- 분기별 사업추진 모니터링(사업비 지급 및 정산) 및 월례회의 추진</li> <li>- 통합 워크숍 추진 (13.9, 60여 명 참석)</li> <li>- 운영지침 제작 (1식)</li> <li>- 자문회의 운영(총 3회)</li> <li>- 성과지표 개발 및 성과 보고회 2회 운영</li> <li>- 성과보고 자료집 1식, 홍보리플렛 1식, 홍보 동영상 1식 개발</li> </ul>			
				<ul style="list-style-type: none"> <li>대전장터운영(광화문장터) 60개기업 참여</li> <li>4회 진행, 109개 기업 참가</li> </ul>	20,000,000	100	169
대전장터 인프라 구축					102,000,000	84.3	100
운영비					714,909,390		
인건비					275,781,680		

\*총 23개 사업추진 및 예산 집행에 있어 80%이상이 사회적경제 업종/부문 네트워크, 민간 중간지원조직, 대학 및 연구기관 등과의 협력을 통해 추진

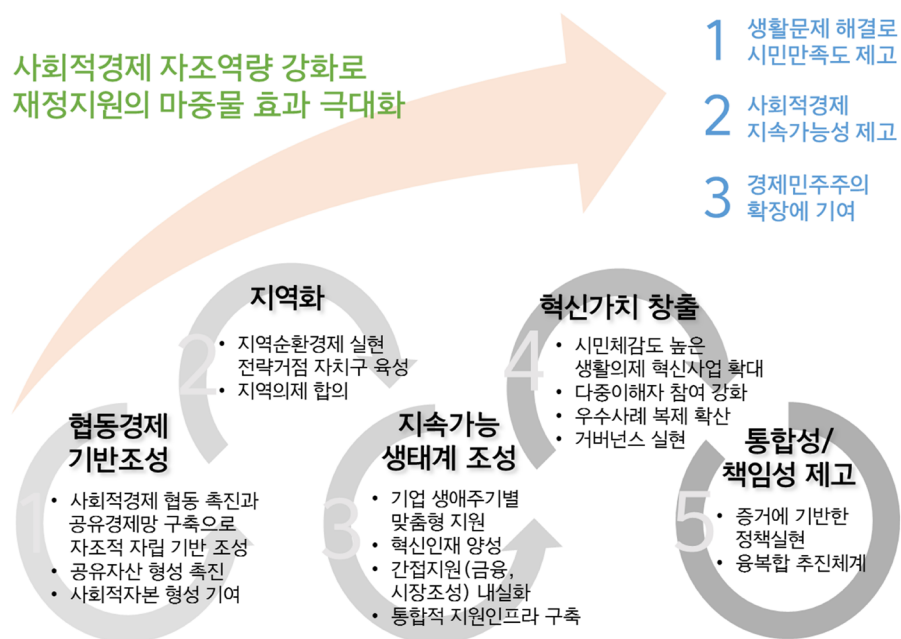
센터 공간 이용도 및 홍보



- 일일 상주 및 이용자 규모 : 평균 210명
- 외부 방문객 : 65개 기관 총 1263명(해외 14개국 260명 포함)
- 언론 보도 : 120건

2013 사업개요

# 2013년 사업 추진 전략 평가



서울시 사회적경제지원센터를 통한 육성 전략의 특징은 '공공재정에 대한 외부의존형 양적 성장'에서 '시민사회 자조역량 강화를 통한 내부 지지망 공동 구축과 지속가능성 제고'로의 전환이라고 요약할 수 있음. 몬드라곤복합체, 볼로냐, 퀘벡 등 사회적경제의 사회적 파급력이 큰 도시의 경우, 경제공동체로서의 공동 성장기반(금융, 기술혁신, 인재육성, 상호부조시스템)을 함께 조성, 공유하는 것이 특징임. 반면, 국내에서는 사회적경제 조직에 대한 개별화된 정부지원과 사회 기여, 부문을 뛰어넘는 경제적 연대 경험과 신뢰의 부족으로 사회적경제계의 '자조 자립' 위한 공동기반 형성이 미미하고, 협동가치의 내면화가 부족한 신생 사회적경제 조직들의 당사자협의체 조직화율이 매우 저조한 실정임. 이에 사회적경제 조직이 상호 협력하고 상생할 수 있는 공동의 경제 기반을 조성하고 사회적 경제 조직들의 자조 역량을 강화하여 지속가능성을 제고하는 전략이 서울시 사회적경제지원센터의 2013년 사회적경제 활성화 사업 추진 전략으로 수립함

## 전략1. 협동 경제 기반 조성

2013년 8월 현재, 서울시 소재 사회적경제 조직에 대한 회원 조직화율은 사회적기업 부문이 30.7%, 협동조합 부문이 8.0%로 매우 낮은 상황이었음. 특히 상급조직을 통한 윤리강령 내면화가 필요한 신생조직들(신설 협동조합, 예비 사회적기업)의 미가입율이 높은 상태였음. 이에 서울시의 사회적경제 육성전략에서 '보충성의 원리'가 실현되려면 당사자협의체를 통한 부문내-부문간 협동기반 조성이 최우선적으로 요구되며, 이에 향후 당사자협의체 조직화율이 일정수준 이상으로 확대되고, 내부 지원에 의한 자주적 지원역량이 구축될 때까지 업종/지역/부문 영역의 당사자협의체 활성화 정책에 주력하는 것으로 설계함

• 사회적경제부문별 대표자와 지원전문가, 서울시 등이 참여하는 '서울시 사회적 경제 민관협의회'가 상시 운영중이며, 당사자 협의체 네트워크에 대하여 공모 방식으로 공동사무실을 지원하고(5개 협의체), 부문/업종 간 공동사업 11건을 지원하였음. 현재 낮은 수준에 있는 사회적경제 조직 간 상호 거래를 촉진하기 위하여, 부문협의체와 4대 소비생협이 참여하는 상호거래 TF를 구성하고, 23개 매장에서 '하루마켓'을 진행하는 등 공동 캠페인을 시행함. 그 결과, 상호거래추진단을 상설화하고, 상호거래제 실천약속을 천명하기로 하는 등 추진 기반이 마련됨. 또한, 870여개 사회적경제조직에 대한 데이터를 조사하여, 서울지역 사회적경제 온라인 맵을 구축하고, 사회적경제 간 상호 공유할 수 있는 지역 자원 공유망을 온라인 시스템으로 구축함. (2013년말 현재 900여개 공유자원 등록)

• 향후 부문/업종 협의체의 공동 사업을 촉진하고 부문 간 공동추진해 온 인재육성 기획단, 판로개척TF, 상호거래추진단, 지역특화평가자문단 등의 협력구조 운영을 지속할 계획임. 또한, 서울사회투자기금에 대한 정책제언과 함께 '당사자 조성기금', '마을 기금'을 연계하기 위한 협의기구를 만들거나, 교육사업을 추진한바 향후, 시장 조성과 경영지원 등에서도 센터와 자치구 지원인프라들의 협업 강화를 구상중임.

## 전략1-1. 민관 거버넌스에 기반한 정책 추진

서울시 및 센터의 지원사업 기획과 집행 과정을 '사회적경제 민관 정책 협의회'의 집행방식으로 추진함으로써 4개 부문 및 중간지원조직, 서울시의 합의에 기초한 '공동 정책생산, 공동책임'의 모델을 만드는 민민, 민관 거버넌스 구축에 기여. 센터는 민관정책협의회 간사역할 수행, 사회혁신형 사회적기업 모니터링, 지역특화사업간 상호학습 총괄, 상호거래 촉진, 자치구클러스터 구축 및 서울혁신파크 등 공유자산 조성모델개발, 인재양성기획단, 피어컨설팅 및 통합경영지원 모색, 공공구매목표제 수립에 따른 모니터링, 서울사회투자기금 개선과제 제언, 글로벌네트워크 구축 등 혁신적 사회적경제 지원사업 개발, 확산하는 역할을 수행함.

## 전략2. 지역화

그간 협동조합, 마을기업, 사회적기업, 자활기업 간 제도 분리에 따른 통합적 인식이 부족한 상태에서 광역 및 기초 자치체 단위로 당사자협의체 및 지원인프라 별도 구성됨. (지역특화사업단 13, 사회적경제협의회 12, 협동조합 협의회 4(준비위 4), 사회적경제센터 6, 마을센터 3, 마을생태계사업단 18) 이에 자치구 단위 사회적경제 네트워크 및 주체 형성을 위한 노력으로 자치구 순회 정책 토론회를 개최하고(15회), 12개 지역에서 사회적경제 협의체 조직이 구성되었고 이 외에 6개 지역에서 협의체 구성 논의 중이나 여전히 공동의 경제활동기반 미흡, 자치구 특화사업단의 지역의제 연계 활동 미흡, 여론 형성 역량 미비, 특화사업단과 광역센터간의 협력 연계 부족 등의 개선과제가 도출됨. 향후 협동조합과 사회적기업의 지역화, 사회적경제와 영세 자영업 공생전략 강화, 사회적경제 지방정부협의회와의 정책 연대를 강화하고자 함. 또한, 광역중심에서 기초/업종 단위로의 지원 인프라 구축 확산을 도모할 예정

## 전략3. 지속 가능한 생태계 조성

부문별로 경영컨설팅 지원, 예비 사회적기업에 대한 회계 프로그램 지원, IT헬프 데스크운영 등이 추진되었으나 대부분 창업 준비기나 창업 초기 단계 조직에 집중 투입됨. 인재 육성 사업은 인재육성기획단 구축 운영, 서울 사회적경제 인재 육성 사업 현황에 대한 전수조사를 통하여 부문과 업종의 요구와 준비 상황에 맞는 교육 개발과 프로그램이 운영될 수 있도록 지원하고 중장기 인재육성 로드맵 개발, 각종 교육 수요에 맞는 교육 과정을 29종 개발하고 운영하여, 1,610명이 교육과정을 수료.

이에, 2014년도에는 각 부문별로 운영되었던 경영지원을 부문을 뛰어넘어성장 단계나 기업의 수준에 맞는 통합 컨설팅 체계에서 추진되도록 하고 분야별 경영전문가풀을 구축하여 컨설턴트들의 성장과 질 높은 컨설팅이 제공될 수 있는 시스템 구축 구상중. 인재육성 사업은 사회적경제학교 형식의 액션러닝형 창업심화 과정을 운영하는 가운데 경영 컨설팅과 교육의 적절한 조합을 도모함

## 전략4. 혁신가치 창출 전략 평가

서울시는 시민의 체감도가 높은 생활의제 사업을 통한 혁신가치의 창출을 위해 혁신형 사회적기업을 육성하고 7대 전략분야에서 협동조합 공모사업을 추진함. 센터는 각종 연구사업 등 전략분야 발굴과 현장조직의 실행역량 제고를 지원중임

서울시 사회적경제 정책을 공급자 육성 전략과 함께 수요자 지능능력 지원을 위한 사업확대 필요. 또한, 보육, 의료, 노인돌봄, 주거, 청소년 교육과 서울형 제조업 육성 등 사회문제 해결을 위한 프로젝트를 추진하며, 사회적경제아이디어대회를 통해 지역의제와 공공분야의 혁신 아이디어 발굴 및 연계업무를 지속 추진하고자 함

## 전략5. 통합성, 책임성 제고 전략 평가

공공의 재원을 투입하는 지원 정책을 추진함에 있어 기업의 사회적 가치와 목적, 기업의 투명성을 강화하는 노력은 필수적임. 사회적 경제 조직의 자율 공시 참여를 유도하고 기업이 마인드를 향상하는 교육, 회계/노무 관련 실무 지원 등 사회적경제 조직들 스스로 투명성과 명분을 확보할 수 있도록 지원 필요. 또한 추진 정책에 관한 절차적 정당성을 확보하고 시의 적절한 사업이 입안 될 수 있도록 연구 사업을 추진하여 사업의 효과성과 당위성을 제고하는 노력이 필요.

이에 2013년도 센터에서는 사회적경제 통계 구축을 위한 기초 통계 자료 분석과 사회적경제 공공 조달 실태와 수요/공급력 조사를 추진하여 현장의 수요와 현황에 근거한 지원 정책을 입안할 수 있는 조건을 만들고 사회적경제 5개년 계획, 인재 양성 로드맵 개발을 통해 사회적경제 정책의 일관된 전략 방향을 유지할 수 있는 정책 판단 준거를 마련하고 사회적경제 기본 조례안을 재정하여 사회적경제에 대한 포괄적인 간접 지원의 근거를 마련하였음.

부문별로 지원 정책이 집행되면서 기초 단위의 정책 혼란, 사업 중복의 어려움을 해결하고 새로운 지원 체계 모색을 위해 사회적경제-마을공동체 지원 체계 통합/연계 시범사업 논의가 진행되었으나 각 지역별로 이해관계자나 협력 수준의 차이로 인해 통합적 지원 체계가 준비될 수 있는 지역에서부터 논의를 시작하는 것으로 정리됨. 마을공동체 지원센터, 청년일자리허브, 협동조합 상담지원센터 등과 사회적경제 조직에 대한 통합적 지원체계를 구축하고 자치구 지역특화사업단과의 협력적인 지원 체계를 구축하여 지역별, 성장단계별로 요구되는 현장 조직의 수요에 대해 통합적인 지원 체계를 제공할 수 있도록, 협력사업을 강화중임.



# 2013년 사업 추진 성과 및 과제

## 1. 시민사회 협동 촉진을 통한 공유자원 확대

### 1-1. 사회적경제 네트워크 지원사업

- \_사회적경제 간담회, 토론회, 의제 포럼
- \_체육/문화업종 협동화 사업(상암포럼)

### 1-2. 자원공유망 구축

### 1-3. 사회적경제 허브 운영

### 1-4. 국제포럼 및 글로벌 네트워크 구축

- \_학교협동조합 추진단 운영

# 시민사회 협동 촉진을 통한 공유 자원 확대 사회적경제 네트워크 지원사업

## 사업개요

사업내용	사회적경제 부문 및 업종의 네트워크 강화와 공동사업 활성화를 목적으로 부문/업종의 협업체 구축 및 공동 사업을 지원하는 사업
추진기간	2013. 3 ~ 2014. 2
추진방식	서울시의 사회적경제 부문/업종별 협업체 및 사회적경제 조직들간 컨소시엄 등이 추진하는 공동사업을 공모 방식으로 선정하여 지원
예산/집행률	총 336,075,370원/93.2%

## \*실적총괄표 (목표 대비 추진 성과의 정량 지표)

구분	2013 목표	추진성과	추진율	예산 집행율
1차 사업	공동 사업 9개 지원	- 11개 공동사업 지원(1차 7개 사업, 2차 4개 사업) - 성북구사회적기업협의회 사업 반납	144%	93.2%
2차 사업				

## 사업추진배경

사회적경제 부문/업종별 네트워크를 강화하고 사회적경제 조직 간 컨소시엄을 통해 공동사업을 활성화시켜 사회적경제 기업의 지속가능성을 높이고자 함. 부문/업종별 협업체 구축 및 협업체 내 외부 간 연대사업 촉진, 컨소시엄 구성을 통한 새로운 비즈니스 모델 및 시장 개발을 추진함.

## 사업추진성과

### 미조직된 부문·업종 협업체 구성원 간 네트워크 및 협의회 설립, 협의회 활성화를 통한 회원 확대 촉진

- 11개 공동사업 활성화지원을 통해 개별사업 105개가 진행되어 부문·업종 협업체 역량강화 및 조직구축이 활성화되었으며 회원 및 조합원이 확대
- 업종별 공동사업 기반을 위한 조사, 연구 사업이 진행되어 사업 활성화의 기반을 조성하였으며 이업종 간 협력사업, 상호거래 활성화를 위한 협업을 통해 사회적경제 활성화 모델이 제시
- 부문/업종별 전략사업을 공동으로 추진하기 위한 TF팀 운영 및 추진단 구성 운영 방향이 제시

- 회원사 96개에서 122개로 증가(27%), 개별사업 105개 진행
- 협의회 창립 3곳 지원 (노동자협동조합연합회, 전국문화예술협동조합협의회, 서울시민햇빛발전협동조합 연합회)
- 협의회 역량 강화 3곳 지원 (서울의료복지사회적협동조합 서울지부, 건설사회적협동조합, 서울지역협동조합협의회)
- 지원협업체 회원사 수 96개→131개로 36% 성장
- 자치구협의회 설립 및 준비단위 20개 확대

### 사회적경제 부문 간 상호거래 인프라 구축

- 활성화 단계에 있는 협업체 중심으로 대외활동과 역량강화사업 집중하여 사업 전개함
- 상호거래에 대한 피상적인 인식, 당위적 강조에서 벗어나 실질적이고 지속가능한 상호거래를 위한 과정과 필요한 절차, 준비과제에 대한 공동인식이 확산됨
- 4개 소비생활과 4개 부문이 함께하는 협력사업이 촉진됨
- 하루마켓, 지역마켓 등 사회적경제 소비시장 확대, 신협cu물 진입상품 개발 추진함
- 쓸수록 힘이 되는 사회적경제 핸드북, 상호거래 사례 발표 및 세미나 개최

### 업종별 공동 사업기반 조성 지원

- 개별기업 차원의 조사 및 분석이 어려운 영역의 자료정리, 기초데이터 분석 및 연구를 통한 사업 진입을 촉진
- 서울지역 직원협동조합연합회 설립준비위의 연합회 사회적 책임 기준 연구 발표: 노동자협동조합의 정체성 확보를 위한 전국적인 모델 제시
- 재활용 공공서비스 분야에 사회적기업 진입을 위한 사회적·환경적 가치 향상 방안 연구를 통하여 사회적기업 운영 모델 우수성 확보 방향 제시
- 건설사회적협동조합의 사회주택정책에서 민간의 역할 연구를 통하여 역량 강화
- 서울지역협동조합협의회 협동조합 상호거래 현황 조사 및 분석 실시
- 사회적경제 조직과 자활물류배송 네트워크의 통합물류 배송 체계 구축을 위한 비즈니스 모델 개발
- (사)지속가능한관광사회적기업네트워크의 관광업종 지원조사 실시

공동플랫폼 구축을 통한 공동사업 기회  
확장 및 협의회별 네트워크 활성화

- (사)지속가능한관광사회적기업네트워크 공동상품 플랫폼 구축
- 건설사회적협동조합 홈페이지 구축을 통한 회원 간 협력 촉진
- 서울시민햇빛발전협동조합연합회 온라인 그룹메일 생성
- 직원협동조합연합회 홈페이지를 제작하여 소통 통로 확보

이업종 간 협업사업 추진

- 이업종 간 협업사업으로 아픈아이돌봄협동조합, 정신건강의료생협 추진단 구성 추진, 동대문구 보건의료사회적협동조합 창립준비를 위한 준비단 구성 운영으로 타 업종 간 지역연계 협업사업 추진

- 개별사업 추진 성과

(1) (사)한국사회적기업협의회서울지부

- 사업명 : 공동사업구축 및 사회적경제조직의 현황조사 (교육분야사회적기업과 4개 지역을 중심으로)
  - 서울협의회와 자치구협의회간 소통채널 강화로 네트워크 활동
  - 자치구에서 사회적기업이 사회적경제 조직과 공동논의 구조를 구축하고, 교육업종 공동사업 경험을 바탕으로 상호거래가 활발해질 것으로 기대 됨.
- 협의회 구축 및 회원확대
  - 지역특화사업 미지정지역의 사회적경제 네트워크 기반 구축: 3개 자치구 사회적경제협의회(영등포구 사회적경제협의회 창립, 광진협동사회적경제네트워크 설립준비위 발족, 양천사회적경제협의회 발대식 추진) 발족 및 사회적기업협의회 네트워크 회원 가입(영등포구)
  - 교육분야 간담회를 통한 사회적기업 네트워크가 구성되어 운영됨
- 연대사업 및 컨소시엄
  - 광진구 : 사회적기업간담회, 사회적경제분과회의, 협동사회경제간담회 등 6회 진행 44명 참석/협동사회적경제네트워크 설립준비모임 4회, 시민학교 50명 참석
  - 양천구 : 공동협력체계구축을 위한 간담회 진행 60명 참석(마을공동네트워크, 사회적기업협의회, 협동조합(준), 양천지역자활, 식생활교육양천네트워크)/양천사회적경제협의회 발대식 진행
  - 영등포구 : 사회적경제협의회 창립(준비 7회, 66명 참석)/교육 및 간담회 6회 95명 참석/협의회 창립총회 60명/영등포구 사회적경제지도 제작
  - 교육분야네트워크 모임 : 간담회 6회, 워크숍1회, 공개토론회1회 개최
  - 서울시 공원문화 둘레길 걷기행사 공동추진(생명의 숨)
  - 지역 내 사회적기업간 판로모색

(2) 서울지역협동조합협의회

- 사업명 : 서울시 협동조합협의회 건설 및 기반 확대
  - 서울지역협동조합협의회 창립 후 운영조직의 건립과 자치구단위협의회 설립 지원 등 지역네트워크 강화
  - 독자 성장하던 생협간 교류 및 협력 강화, 상호거래 조사연구를 통한 상호거래 활성화 방안 모색
- 협의회 구축 및 회원확대
  - 지역협의회 신규 회원 3곳 가입(서대문, 구로, 양천)
  - 회원18(일반신규 44, 신협80, 생협19, 의료4외)
  - 지역협의회 2곳에서 13개구 협동조합협의회 신규(협의회3, 준비위4, 준비모임 6)
  - 25개 구 중 15개구 협동조합협의회 관련 모임 진행
  - 일반 협동조합들과의 새로운 관계망 형성(지역협의회 기반 130여개 단위협동조합 관계 형성: 서울지역 1, 150개 조합 기준 약 12%내외)
- 연대사업 및 컨소시엄
  - 조직역량강화를 위한 정기회의 개최(운영위6, 교육위9, 정책위4, 조직위 3회)
  - 지역간담회 15회(창립 전 순회간담회7회, 회의 지원 10회 등)
  - 서울협의회와 함께하는 협동인의 날(세무특강, SNS홍보마케팅) 130명
  - 협동조합기본법 1주년기념 이야기한마당 개최
  - 단절되었던 생협과 신협의 협력
  - 의료생협, 공동육아, 돌봄 등 기존 개별법 조합 연대 강화
  - 신생협동조합과의 대면 확대를 위한 교육사업 진행
  - 업종 및 지역 FGI 3회 실시
  - 일반협동조합 설문조사 107개소를 실시하여 2014년 상호거래 사업 실행 준비 및 기초자료 확보
  - 협동조합 기초교육 교안개발 및 교육체계 가동(39강 157명 교육이수)
  - 강사양성 워크숍 진행(강사 15명 확보)
  - 신협CU물 입점 논의 시작

(3)해피브릿지

- 사업명 : 서울지역 직원(노동자) 협동조합연합회 설립 및 조직 활성화 지원사업
  - 직원협동조합연합회 설립기반을 마련함
  - 사회적책임 기준연구 발표로 노동자협동조합의 사례 및 발전방향을 제시함.
- 협의회 구축 및 회원확대
  - 초기 5곳에서 법적 8곳을 포함 14곳으로 확대
  - 창립을 위한 준비위 11회, 내부간담회 8곳 방문, 국제포럼1회, 정관작성, 포럼 3회 개최
  - 직원협동조합 전환사례 발굴 보급(18곳 방문조사)
  - 교육프로그램 개발(비즈니스모델 캔버스, 교육플랫폼 구축) 및 현장교육 실시
- 연대사업 및 컨소시엄
  - 사회적책임의 기준연구-일다운 일과 노동자협동조합 연구발표
  - 노동자협동조합의 사례와 나아가야 할 방향 모색

- (4) (사)서울지역자활센터협회
- 사업명 : 사회적경제 조직과 자활물류배송 네트워크의 통합물류체계를 위한 비즈니스 모델 개발
    - 자활에 맞는 통합물류체계를 위한 비즈니스 모델 개발 및 사업을 제안함
  - 연대사업 및 컨소시엄
    - 자활에 맞는 통합물류체계를 위한 비즈니스 모델 개발 및 사업 제안 촉진
    - 물류배송체계 및 물류사업 수요 조사(데이터분석 1, 799/설문문항20, 설문배포 176)
    - 비즈니스 모델링 방법론 도출(8곳 선정)
    - 비즈니스 적합도에 따른 우선 사업화 추진 상품 제안(쌀 화환, 언니네 텃밭, 공공홍보물 배송 순)

- (5) 아이쿱협동조합지원센터
- 사업명 : 서울시사회적경제 내부거래 활성화를 위한 공동사업
    - 소비생활과 사회적경제 조직간 상호이해 증진을 위한 공동사업 진행으로 상호거래 공감대 형성 및 기반 조성
  - 연대사업 및 컨소시엄
    - 상호 이해증진 및 정보공유(취급기준 설명회를 통한 우호적 관계 형성-100명)
    - 소비생활 제품 취급 기준, 사회적경제 물품/서비스 소개, 상호거래 사례 발표회를 통해 접근 과정에 대한 구체적인 이해 확대(100명)
    - 쓸수록 도움이 되는 사회적경제 핸드북 제작 배포로 단체 및 기관에 필요한 정보 제공(2,000부)
    - 사회적경제 생산물품 저변확대를 위한 파트너 조직 선정(15곳)
    - 소비생활 매장과 함께하는 하루마켓을 진행(23개 매장, 25개 기업 참여)
    - 상호거래 활성화 진단 및 과제 도출을 위한 세미나 개최(40명)
    - 상호거래 활성화를 위한 공동사업 추진결과 보고회 및 공동선언 채택

- (6) 모두를위한극장 공정영화협동조합
- 사업명 : 문화예술분야 협동조합 네트워크 지원
    - 문화예술협동조합연합회 구성을 위한 간담회 등 촉진사업 진행으로 연합회 창립단계 진입 및 공감대 형성
    - 생산자 중심의 조직에서 판매 및 유통 판로를 겸하는 협동조합으로 성장 방향 제시
  - 협의체 구축 및 회원확대
    - 문화예술협동조합연합회(준)구성(25개 설립동의, 12개 발기인 참여)
    - 문화예술협동조합연합회 및 문화예술인력 공유를 위한 문화예술인유니온 협동조합 별도 설립 추진
  - 연대사업 및 컨소시엄
    - 문화예술 콜로키움 개최로 참여단체 사업 소개 및 네트워크 확산(34단체 45명 참여)
    - 문화예술 분야별 CoP 운영을 통한 협의회 홍보 및 예비 협력단체 모집(쇼셜다이닝 등 6회)
    - 소비생활 등 내부거래 활성화 사업 촉진
    - 공동 마케팅 수행을 위한 온라인 플랫폼 개발

- (7) (사)재활용대안기업연합회
- 사업명 : 사회적경제 조직을 활용한 재활용분야 공공서비스 사회적/환경적 가치 향상 방안 마련
    - 공공선별장의 사회적경제 조직 운영 분석을 통한 지자체 청소행정 공공위탁의 이론적 근거 제시, 진입 가능성 제고
    - 지자체 청소행정 공공위탁 진출 방안수립, 제도개선을 위한 네트워크 필요성 인식, 네트워크 조직화 기반 조성
    - 청소행정 위탁시 공공서비스 조달 가이드라인으로 사회적 가치 평가를 위한 지침(안) 개발, 자치구 입찰과정에 도입 시 사회적경제 조직의 진입 촉진 가능
  - 연대사업 및 컨소시엄
    - 선별장 운영 현황조사(5곳), 지자체 운영현황 조사(25개 자치구)

- (8) 서울시민햇빛발전협동조합
- 사업명 : 햇빛발전 브랜드와 홍보수단 공동 개발
    - 소규모 재생에너지 확대를 위한 시민중심의 협동조합연합회 발족을 촉진할 수 있도록 홍보 및 조직사업이 확대됨.
    - 공동사업 운영 기반 강화와 홍보, 시범사업과 연계한 공공기관 업무협약 추진
  - 협의체 구축 및 회원확대
    - 회원사 5개→8개로 확대, 참여유도 5개 기관
    - 조합원 200명에서 2,010명으로 확대
    - 발전소 2기 건립, 2014년도 25개로 확대 예정
    - 신규 햇빛발전협동조합 설립지원 2곳
  - 연대사업 및 컨소시엄
    - 공동사업 기반 강화(시공 전문성 향상 교육)
    - 시민 홍보 및 홍보용 기초 책자 제작(백서-30부, 교사용/학부모용 제작 배포, 500부)
    - 설문조사를 통한 시민의식 조사 및 의견 수렴(1,000명)
    - 공공기관과 업무협약 확대(10곳) 및 녹색에너지과와 협력으로 햇빛발전소 시범사업 운영(12년 사용 후 학교에 기부채납 유도)

- (9) 건설사회적기업협의회(일촌나눔하우징)
- 사업명 : 건설사회적기업 협의회 협력사업
    - 건설사회적협동조합으로 전환하여 역량 강화
    - 경영을 위한 전문역량 강화 및 사회주택정책 민간역할 연구 추진(사회주택정책에서 민간역할 확대 방안 연구)
  - 협의체 구축 및 회원확대
    - 회원사 변동 없음(8개사)-전국40개의 20%
    - 건설사회적협동조합 통합
  - 연대사업 및 컨소시엄
    - 건설 시공 전문 인력양성으로 시공 경쟁력 확보(주택에너지진단사 합격으로 8회원 확보)
    - 전문성 확보(경영전문교육과정 운영으로 경영마인드 향상 및 재무 분석)를 통한 경영내실 강화
    - 건설사회적협동조합의 민간역할 확대방안 연구를 통한 사업 기회 확대(사회주택정책에서 민간역할 확대 방안 연구 1)
    - 홈페이지 개설로 홍보역량 강화

(10)서울지역  
의료복지사회적협동조합협의회

- 사업명: 서울지역 의료협동조합 네트워크 기반 구축 및 역량강화 사업
  - 서울지부 구성 및 의료복지사회적협동조합으로 전환 추진(4개기관 전환)
  - 역량강화, 비전 공유 확대 및 새로운 형태의 의료 관련 협동조합 시범 운영
- 협의회 구축 및 회원확대
  - 서울지역 의료복지사회적협동조합 협의회 발족 (초기4개에서 8개로 증가-신설1, 의료복지사회적협동조합 전환4, 준비단3)
- 연대사업 및 컨소시엄
  - 초기단계 서울의료사협의 정책토론을 통한 비전 공유 및 공감대 형성(5회)
  - 신규설립지원을 위한 설립설명회(3회), 상담(55건), 전환상담(3건)
  - 예방활동 의료 수가제도 개선방향 제시(건강관리 인두제 도입)
  - 역량강화 워크숍을 통한 주체 양성, 의료생협다운 건강관 수립 과정 진행(한의사 15, 양의사21, 협동지사연수25, 쇼나이의료생협 방문15)
  - 임원연합연수를 통해 임원이 경영과 조직의 주체로 조합 활동에 참여하는 기반 조성(50명)
  - 설립 매뉴얼 제작
  - 이업종 간 협업으로 혁신적인 모델 개발 추진(아픈아이돌봄협동조합, 마음건강협동조합 동대문 의료사협 설립 상담 지원)
  - 서울지역 의료협동조합협의회 방향 모색을 위한 국제교류 및 자료집 발간(번역, 발간자료-알기 쉬운 의료생협 경영 보는 법, 지역에 활기를 불어넣는 의료생협의 반장
  - 연수:15명 쇼나이의료생협 방문을 통한 역량 강화

(11)(사)지속가능한관광  
사회적기업네트워크

- 사업명: 관광분야 사회적경제 판로개척을 위한 플랫폼 홈페이지 구축
  - 판로개척을 위한 플랫폼 홈페이지 구축으로 비용절감 및 매출 증대 효과 기대
  - 공동플랫폼 구축으로 공동시장 개척 촉진
- 협의회 구축 및 회원확대
  - 18개 회원사→20개 회원사로 확대됨.
- 연대사업 및 컨소시엄
  - 플랫폼 참여 단체 자원조사를 통한 플랫폼의 지속성과 활성화를 위한 가능성 발견 및 동종업계 상호발전 기대(113기업)
  - 플랫폼 홈페이지 구축-7단체, 22상품 런칭/ 상품판매 정보, 상품 홍보기능, 공정여행 캠페인. 고객DB 단체메일링 홍보 기능, 맞춤형공정여행 서비스, 온라인 커뮤니티 기능 구축

— 사업추진일정

구분	3월	4월	5월	6월	7월	8월	9월	10월	11월	12월	1월	2월
1차 사업	공모접수/사업설명회	●	●									
	심사선정		●									
	사업진행				●	●	●	●	●	●	●	●
	중간점검							●				
	정산/보고서 보완										●	
평가/결과보고회											●	●
2차 사업	공모접수/사업설명회						●	●				
	심사선정						●					
	사업진행						●	●	●	●	●	●
	중간점검								●			
	정산/보고서 보완											●
평가/결과보고회												●

평가 및 향후 과제

- 협의회 성장 단계별 집중사업 설계 및 지원체계 구축 필요
  - 협의회 구축 전 단계: 회원 발굴 및 역량강화 집중 사업 발굴지원
  - 안정 및 활성화단계: 공동사업모델 발굴 및 협의회 조직별 특화에 따른 사업 지원
  - 협의회 구축 전 단계: 회원 발굴 및 역량강화 집중 사업 발굴지원
  - 개별 조직의 한계를 극복하기 위한 부문간, 업종 간, 이업종 간 협업 사업 설계 및 지원체계 마련
- 부문협력 상호거래활성화 확대 필요
  - 경쟁력 있는 보유 자원을 공유하여 사회적 영역 내 규모 있는 공동의 상품 개발 추진
  - 상호 인식단계에서 진일보한 상호거래 목표치를 설정하고 달성하는 노력 필요
  - 주부모니터링단 운영
  - 실질적인 매출과 조직 성장이 가능한 하루마켓, 지역마켓 지속 추진
- 업종별 공동 사업기반 강화사업 신규 발굴 지원
  - 개별기업 차원의 조사 및 분석이 어려운 영역의 자료정리 및 기초데이터 확보를 통한 분석 및 사업 진입 속도 촉진
  - 지속적인 조사를 위한 재정확보 및 연구자 확보 필요
  - 전략업종 사업화 집중 육성
- 전략적 부문협의회와의 공동사업 추진
  - 조직을 제고, 상호거래활성화, 자율공시, 자금조성사업 집중 지원
  - 사회적경제 5개년 육성사업 연계 지원

사회적경제 네트워크 활성화 지원사업 사업 개요

공모내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 사회적경제 부문별·업종별 협의체 구축 및 회원 확대를 위한 공동사업</li> <li>• 사회적경제 부문별·업종별 협의체 내외부 간의 연대사업</li> <li>• 사회적경제 조직간 컨소시엄 등을 통한 공동사업 모색 등</li> </ul>
지원내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 지원기간 : 약정체결일 부터 '13.12월말까지</li> <li>• 선정사업 당 3,000만원 내외</li> <li>- 응모기관에서 사업수행에 필요한 사업비·운영비·인건비등 항목 제안</li> <li>※ 단, 사업내용과 무관한 단순 자산취득비는 지원 불가</li> </ul>
신청자격	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 서울시 수준의 사회적경제 조직들의 대표적인 부문별·업종별 협의체</li> <li>- 부문별 협의체는 서울시 소재한 (예비)사회적기업·협동조합·마을기업·자활기업의 최소 5% 이상(해당 부문 전체 기업 수는 2013년 2월말 기준)을 회원으로 확보한 각 부문별 조직 연대조직을 말함</li> <li>- 업종별 협의체는 동일 업종 기업 회원이 5개 기업 이상이어야 함 (단, 사회적경제 조직의 수가 5개 미만인 업종의 경우 심사위원회에서 결정)</li> <li>- 사회적경제 조직들간 컨소시엄 통한 공동프로젝트</li> <li>- 협동조합 기본법에 의한 신설 협동조합협의체 준비모임 포함</li> </ul>
응모제한	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 회원이 개인으로만 이루어진 기관</li> <li>• 개별 사회적경제 조직</li> <li>• 단순히 자치구단위 협의체 구축활동이나 지역 활성화 지원사업과 중복 가능한 활동은 응모제한. 단, 광역 수준으로 확대 가능한 사업은 심사위원회에서 결정</li> <li>• 부문별 사회적경제 조직들의 5% 미만을 회원으로 하는 협의체</li> </ul>
특이사항	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 최종 심사를 통해 사업별 지원 금액 조정 협의</li> </ul>

네트워크 활성화 지원사업 현황 통계 분석

① 자료의 특성

- 이 분석은 정성자료를 기반으로 함.
  - 네트워크 구축 단계는 대상 조직의 2013년도 사업 수행 당시 상태를 의미하며 네트워크가 실제 구축이 되었는가를 기준으로 네트워크 구축 전 단계와 협의회 설립 단계를 구분하고 설립이 된 후에 조직의 성장과 안정성 및 활성화 정도에 따라 설립, 안정 및 활성화 단계로 구분하였음.
  - 사회적경제 네트워크 구축 단계를 구축 전 단계(37개), 설립 단계(47개), 안정 및 활성화 단계(37개), 공동사업 및 협업사업 단계 등 4단계로 구분해 분석.
  - 네트워크 구축 단계 구분이 갖는 의미는 네트워크 활성화 지원사업의 사업 수행 실적 및 성과를 각 단계 별로 군집화하여 비교 분석하기 위함이며 각 집단이 갖는 특성을 분석하기 위함임.

- 네트워크 활성화 지원사업 대상 조직의 기본적 현황은 [표1]과 같음.
  - 네트워크 활성화 지원사업 11개 사업의 성과 자료는 사업시행 사업과 시행 결과에 대한 정성적 자료임
  - 따라서 본 보고서에서는 네트워크 활성화 지원사업 대상 11개 네트워크 조직에 대한 기본적 정보와 수행 사업 실적을 임의로 군집화하여 분석을 시행하였음.

[표1] 네트워크 활성화 지원사업 대상 조직의 기본 현황

네트워크 구축 단계	사업 대상 조직	설립시기
구축 전 단계	(사)재활용대안기업연합회	2008
	서울지역직원(노동자)협동조합연합회 준비모임	2013
	전국문화예술협동조합협의회	2013
설립단계	서울시민햇빛발전협동조합	2013
	서울지역의료복지사회적협동조합협의회 지부	2013
	건설사회적기업협의회	2012
	서울지역협동조합협의회	2013
안정 및 활성화 단계	한국사회적기업협의회서울지부	2011
	(사)서울지역자활센터협회	2008
	(사)지속가능한 관광사회적기업네트워크	2010
협업사업	사회적협동조합 아이쿱협동조합지원센터	2013

- 네트워크 활성화 지원사업 대상 네트워크 조직 현황 및 성과
- 네트워크 활성화 지원사업 대상 11개 네트워크 조직의 현황 및 관련성과를 정리하면 [표2]와 같음.
  - 네트워크 특화 사업 후 각 네트워크 조직의 회원사 변화를 살펴보면 사업 전 96개 회원사에서 사업 후 120개 회원사로 총 24개 회원사가 증가하였음.
  - 자치구 협의회 역시 12개에서 18개로 소폭 증가하였으며 준비 중인 협의회 역시 14개로 네트워크의 양적 성장이 파악됨.
  - 하지만 서울한국사회적기업협의회 회원사 변화 추이가 파악되지 않았고, 설립단계 이후 조직들의 회원사 증가 추이는 미미한 것으로 보임

[표2] 네트워크 활성화 지원사업 대상 11개 네트워크 조직의 현황 및 성과

조직명	회원사 변화			자치구 협의회			과정단계	설립년도
	사업전	사업후	증감	사업전	사업후	준비단위		
(사)지속가능한 관광사회적기업네트워크	9	10	1	-	-	-	안정및활성화 단계	2010
직원협동조합연합회-(주)해피비릿지*	5	13	8	-	-	-	구축 전 단계	2013
건설사회적협동조합	10	12	2	-	-	-	설립단계	2012
모두를위한극장 공정영화협동조합	5	12	7	-	-	-	구축 전 단계	2013
서울시민햇빛발전협동조합	회원사	5	10	3	200**	2010**	설립단계	2013
	발전소	0	2	2/진행중6	-	-		
서울지역자활센터협회	31	31	0	-	-	-	안정 및 활성화단계	2008
서울지역협동조합협의회	18	18	0	2	3/30***	10/82***	설립단계	2013
아이쿱협동조합지원센터(상호거래TF)	0	9	9	2	3	-	협업사업	2013
재활용대안기업연합회	10	12	2	-	-	-	구축 전 단계	2008
한국사회적기업협의회 서울지부	-	-	-	8	12	-	안정 및 활성화단계	2011
한국의료복지사회적협동조합연합회 서울지부	3	4	1	-	-	4****	설립단계	2013
합계	96	131	35	12	18	14	회원사 증감에 발전소 수 제외	

- \* 주 : 연합회 3월 창립추진
- \*\* 주 : 서울시민 햇빛발전 협동조합은 자치구 협의회 회원 사람 수임
- \*\*\* 주 : 지역협의회 3 개 회원 30단위쿱/지역협의회(준) 4개 회원, 32단위쿱/준비모임 6지역50단위쿱
- \*\*\*\* 주 : 설립지원 8회/전환 지원 3회

- ② 현황 분석
  - 총괄 분석
  - 11개 네트워크의 개별 활성화 지원사업에 대한 현황은 [표3]과 같음.
    - 11개 네트워크의 전체 사업 수는 105개 사업으로 네트워크 참여조직에 대한 역량강화 사업이 58건, 55.24%로 가장 높은 비중을 차지하고 있음.
    - 조직구축과 관련된 사업은 34건, 32.38%로 나타났으며, 네트워크 활동과 관련된 사업은 13건, 12.38%로 나타났음.
    - 각 네트워크 별 사업 유형에 대한 현황을 살펴보면, 서울사회적기업협의회를 제외한 대부분의 네트워크에서 역량강화 사업이 가장 높은 비중을 보이고 있음.
    - 각 사업이 차지하는 비중을 통해 파악되는 것은 아직 네트워크 조직이 구축 단계에 있는 조직의 경우 대체로 조직 구축과 관련된 사업의 비중이 높아 네트워크 형성 초창기의 안정화를 위한 사업이 중점적으로 수행되었음을 확인할 수 있음.
    - 반면, 네트워크 활동 사업을 수행한 조직은 네트워크 조직이 일정정도 안정화 된 후 조직의 구체적 활동이나 네트워크 조직의 강화 활동을 수행할 역량이 되는 것으로 보임.
- 역량강화 사업 부문은 대부분의 네트워크 조직에서 주요 사업으로 수행되고 있는 것으로 판단됨.

[표3] 네트워크별 활동내역 현황

구분		네트워크	역량강화	조직구축	전체	내부활동	대외활동
(사)지속가능한 관광 사회적기업네트워크	사업수	0	2	2	4	2	2
	비중	0.00%	50.00%	50.00%	100.00%	50.0%	50.0%
(주)해피브릿지	사업수	1	7	3	11	7	4
	비중	9.09%	63.64%	27.27%	100.00%	63.6%	36.4%
건사협	사업수	2	8	2	12	10	2
	비중	16.67%	66.67%	16.67%	100.00%	83.3%	16.7%
모두를위한극장 공정영화협동조합	사업수	2	2	2	6	4	2
	비중	33.33%	33.33%	33.33%	100.00%	66.7%	33.3%
서울시민 햇빛발전협동조합	사업수	1	6	8	15	10	5
	비중	6.67%	40.00%	53.33%	100.00%	66.7%	33.3%
서울지역 자활센터협회	사업수	0	8	0	8	0	8
	비중	0.00%	100.00%	0.00%	100.00%	0.0%	100.0%
서울지역 협동조합협의회	사업수	1	6	6	13	8	5
	비중	7.69%	46.15%	46.15%	100.00%	61.5%	38.5%
아이쿱 협동조합 지원센터	사업수	1	7	0	8	0	8
	비중	12.50%	87.50%	0.00%	100.00%	0.0%	100.0%
재활용대안기업연합회	사업수	0	4	0	4	0	4
	비중	0.00%	100.00%	0.00%	100.00%	0.0%	100.0%
한국사회적기업협의회 서울지부	사업수	5	3	7	15	11	4
	비중	33.33%	20.00%	46.67%	100.00%	73.3%	26.7%
한국의료복지사회적협동조합연합회 서울지부	사업수	0	5	4	9	3	6
	비중	0.00%	55.56%	44.44%	100.00%	33.3%	66.7%
합계	사업수	13	58	34	105	55	50
	비중	12.38%	55.24%	32.38%	100.00%	52.4%	47.6%

- 11개 네트워크의 개별 활성화 지원사업의 사업 대상에 대한 구분
  - 전체 사업의 대내외 활동의 비율은 대내 활동이 52.4%, 대외 활동이 47.6%로 거의 비슷한 비중을 차지하고 있음.
  - 그러나 이 역시 아직 조직 구축의 초기 단계인 네트워크는 대내 활동을 중심으로 조직의 설립 및 안정화 사업을 주로 수행한 것으로 판단되며, 네트워크 조직이 성숙 정도가 다소 높은 조직은 대외 활동을 통해 네트워크 조직의 홍보 및 정보공유 사업 등을 활발히 하는 것으로 판단됨.
- 이러한 11개 네트워크의 활성화 지원사업 실적과 조직의 성과를 네트워크 조직의 구축 단계별로 분석을 실시함.
  - 분석 과정은 11개 네트워크 조직을 앞서 구분한 구축단계로 집산화 하여 각 집단 별 활성화 지원사업 수행건 수 및 회원사 증가 수치의 평균을 비교하였음(네트워크 조직의 수가 11개 뿐이어서 평균분석에 대한 통계적 유의성 검증은 무의미하다고 판단됨. 따라서 각 평균값에 대한 정성적 해석을 중점적으로 분석하였음).

[표4] 네트워크 구축 단계 별 네트워크 활성화 지원사업 실적 및 성과 평균 비교

과정단계	사업건수	네트워크	역량강화	조직구축	대내활동	대외활동	연령	회원증감	
구축 전 단계	평균	7	1	4.33	1.67	3.67	3.33	2.67	5.67
	조직수	3	3	3	3	3	3	3	3
설립 단계	평균	12.25	1	6.25	5	7.75	4.5	1.25	1.5
	조직수	4	4	4	4	4	4	4	4
안정 및 활성화 단계	평균	9	1.67	4.33	3	4.33	4.67	4.33	0.5
	조직수	3	3	3	3	3	3	3	2
합계	평균	9.7	1.2	5.1	3.4	5.5	4.2	2.6	2.67
	조직수	10	10	10	10	10	10	10	9

- 사업 유형별 세부 현황
- 사업 유형별 사업 대상 현황
  - 사업 유형별 사업 대상을 살펴보면 [표5]와 같음.
  - 전체 사업에 대한 분석 결과 네트워크 사업은 네트워크 조직 내외의 교류 활동이 8건으로 나타났으며, 대외활동은 마케팅 관련 사업이 3건, 네트워크 외부 조직과의 교류 활동이 3건으로 나타났음.
  - 역량강화 사업은 네트워크 조직 내 역량강화를 위한 대내 활동이 총 19건으로 교육 사업이 8건, 연구조사 사업이 9건, 포럼 활동이 2건으로 파악되었음.
  - 역량강화 사업의 대외 활동은 총 39건으로 나타났으며, 대외 교육 활동이 5건, 대외 정보공유를 위한 연구조사 활동이 16건, 마케팅 사업이 6건, 포럼 활동이 11건, 기타 국제 교류 활동이 1건으로 파악되었음.
  - 조직구축과 관련하여서는 네트워크 조직 내부의 조직구축을 위한 활동이 총 28건으로 나타났으며, 조직 설립 전반을 위한 활동이 3건, 조직 관리를 위한 활동이 2건, 조직 확대를 위한 활동이 7건, 관련 회의 및 포럼이 16건으로 나타났음.
  - 네트워크 외부 조직에 대한 포섭, 교육 등의 활동인 조직구축 대외활동은 총 6건으로 교육 활동이 3건, 조직 확대를 위한 사업이 1건, 관련 포럼 활동이 2건으로 파악되었음.

[표5] 사업 유형 및 사업 대상 별 세부 활동 분석

구분	사업 대상				총계
	내부활동		대외활동		
네트워크	소개	8	소개	5	13
	내부교류	8	마케팅	2	
			행사	1	
외부교류	2				
역량강화	소개	19	소개	39	58
	교육	8	교육	5	
	연구조사	9	연구조사	16	
			마케팅	6	
	포럼	2	포럼	11	
		기타	1		
조직구축	소개	28	소개	6	34
	설립	3	교육	3	
	조직관리	2	조직 확대	1	
	조직 확대	7			
	포럼	16	포럼	2	
총계	55		50	105	

● 네트워크 사업 및 활동의 구체적 세부 내용 검토

- 네트워크 유형 사업의 내부교류활동의 구체적 내용을 검토한 결과 건사협은 18회의 운영회의를 수행했고, 서울사회적기업 협의회는 8회, (주)해피브릿지는 총 19회의 설립준비 회의를 수행했으며, 서울사회적기업협의회가 관련 행사를 1회(75명, 21개 조직 참여), 모두를 위한 극장 공정영화 협동조합이 98회의 행사를 수행하였음.
- 네트워크 유형 사업의 대외활동의 구체적 내용을 살펴보면, 먼저 마케팅 사업으로 서울시민 햇빛발전 협동조합이 관련 홍보물 보급을 4회에 걸쳐 수행했으며, 서울사회적기업협의회는 지도제작을 100회, 아이쿱협동조합 지원센터는 하루마켓 행사를 26회 수행하였음.
- 또한, 네트워크 외부 조직과의 교류로 민관교류 활동을 건사협이 1회, 서울지역 협동조합 협의회가 2회 수행하였음.

[표6] 네트워크 사업 유형 및 사업 대상 별 세부 활동 분석

구분	사업 구분				
	사업대상 구분		구체적 내용	관련 수치 및 네트워크 조직	
	내용	건수			
네트워크	내부 활동	내부교류	8	운영 실무회의	건사협 18회
				설립준비 회의	한국사회적기업 협의회 서울지부 8회 (주)해피브릿지 19회
				관련 행사	한국사회적기업 협의회 1회(75명, 21개 조직 참여) 모두를 위한 극장 공정영화 협동조합 98회 서울시민 햇빛발전 협동조합 4회(20명 1개 조직)
	대외 활동	마케팅	2	홍보물 보급	서울시민 햇빛발전 협동조합 4회(20명 1개 조직)
				지도제작	한국사회적기업 100회
		행사	1	하루마켓	아이쿱협동조합지원센터 26회
		외부교류	2	민관교류	건사협 1회 서울지역협동조합협의회 2회

● 역량강화 사업 및 활동의 구체적 세부 내용 검토

- 역량강화 사업의 내부활동을 구체적으로 검토하면 [표7]과 같음.
- 역량강화 사업의 대내 활동 중 교육활동은 전문성교육이 건사협 1회(4명, 6개 기관 참여), 한국의료복지 사회적협동조합 연합회 서울지부 2회(40명 참여)의 현장교육이 수행되었고, 운영실무 교육이 건사협 4회(90명 참여), 서울시민 햇빛발전 협동조합 2회, (주)해피브릿지가 2회(2개 기관 참여)에 걸쳐 수행되었음.

구분	사업 구분				
	사업대상 구분		구체적 내용	관련 수치 및 네트워크 조직	
	내용	건수			
역량강화	대내 활동	교육	8	전문성 현장교육	건사협 1회(4명, 6개 기관) 한국의료복지 사회적협동조합 연합회 서울지부 2회(40명)
				운영실무 현장교육	건사협 4회(9명) 서울시민 햇빛발전 협동조합 2회 (주)해피브릿지 2회(2개 기관)
				인력육성 현장교육	한국의료복지 사회적협동조합 연합회 서울지부 1회(50명)
				설립준비 심화교육	서울시민 햇빛발전 협동조합 12회(15개 기관)
				정책제안 연구	건사협 2회
	연구조사	연구조사	9	전략수립 연구	건사협 1회 서울지역 협동조합 협의회 4회
				연구 개발	(주)해피브릿지 2회
				연구 분석	건사협 1회
				현황 조사	건사협 1회 서울지역협동조합 협의회 107회
				포럼	2
			토론회	한국의료복지 사회적협동조합 연합회 서울지부 4회(90명)	

- 인력육성 현장교육은 한국의료복지 사회적협동조합 연합회 서울지부가 1회(50명) 수행하였고 설립준비와 관련된 심화교육을 서울시민 햇빛발전 협동조합이 12회(15개 기관 참여) 수행되었음.
- 대내활동 중 연구조사는 정책제안 연구가 건사협 2회, 전략수립 연구가 건사협 1회, 서울지역 협동조합 협의회가 4회 수행하였음.
- 연구개발은 (주)해피브릿지가 2회에 걸쳐 진행하였고, 연구 분석은 건사협이 1회 수행하였음.
- 현황조사는 건사협이 1회, 서울지역 협동조합 협의회가 107회 실시하였음.
- 마지막으로 포럼 행사는 서울지역 협동조합 협의회가 5회, 한국의료복지 사회적협동조합 연합회 서울지부에서 4회(90명 참석) 수행하였음.

● 역량강화사업의 대외활동에 대한 세부 분석

- 역량강화의 대외활동은 교육, 연구조사, 마케팅, 포럼 등으로 구분되어짐.
- 교육활동을 살펴보면, 인력육성을 위한 현장교육이 서울지역 협동조합 협의회에서 4회(15명) 수행하였고 신규교육 사업은 서울지역협동조합 협의회에서 39회, 시민교육은 한국사회적기업 협의회 서울지부에서 총 8회(30명), 운영실무 현장교육은 (주)해피브릿지가 5회, 온라인교육 (주)해피브릿지 1회가 수행되었음.
- 연구조사 사업은 연구분석 사업을 서울지역자활센터 협회에서 2회, 전략수립 연구를 서울지역자활센터 협회에서 4회 수행하였으며, 현황조사는 서울시민 햇빛발전 협동조합이 1,000회, 한국의료복지 사회적협동조합 연합회 서울지부에서 2회, (사) 지속가능한 관광사회적기업 네트워크에서 113회, 서울지역 자활센터 협회가 1회(167개 기관 참여), 재활용대안기업 연합회에서 25회 수행하였음.
- 또한, (주)해피브릿지가 사례조사 1회, 아이쿱협동조합 지원센터가 사례조사 20회 수행하였고, 재활용대안기업 연합회가 방문조사 3회, 설문조사 2회 수행하였음.
- 역량강화사업 중 마케팅 사업은 홈페이지 구축 사업을 건사협, 모두를 위한 극장 공정영화 협동조합이 수행하였고, (사)지속가능한 관광사회적기업 네트워크는 11회 수행하였음.
- 홍보물 보급 사업은 서울시민 햇빛발전 협동조합이 총 3회에 걸쳐 1530명, 86개 기관에 보급하였고, 아이쿱 협동조합 지원센터도 1000회 수행하였으며 서울시민 햇빛발전 협동조합은 브랜드 개발 사업을 1회 수행하였음.



- 포럼 사업은 워크숍, 간담회, 토론회, 보고회, TF 구성, 행사 등의 형태로 진행되었으며, 워크숍은 서울지역 협동조합 협의회가 1회 (100명 참여), 서울사회적기업 협의회가 1회(18개 기관 참여), 간담회는 서울사회적기업협의회가 1회(6명), 아이쿱 협동조합 지원센터가 1회(40명 참여), 모두를 위한 극장 공정영화 협동조합이 1회(25개 기관 참여) 수행하였음.
- 토론회는 ㈜해피브릿지가 3회 수행하였으며, 보고회는 재활용대안기업 연합회가 1회(40명 참여), TF구성은 아이쿱 협동조합 지원센터가 총 2회 (140명 참여), 행사 형태는 아이쿱 협동조합 지원센터가 2회 (140명 참여), 서울지역 자활센터 협회가 공유회로 1회 (50명 참여) 수행하였음.
- 기타 국제교류를 위한 포럼이 한국의료복지 사회적협동조합 연합회 서울지부에 의해 1회 수행되어 15명이 참여하였음.

[표8] 역량강화 사업 유형 및 사업 대상 별 세부 활동 분석(대외활동)

구분	사업 구분				
	사업대상 구분		구체적 내용	관련 수치 및 네트워크 조직	
	내용	건수			
역량강화	대외 활동	교육	5	인력육성 현장교육	서울지역협동조합 협의회 4회 (15명)
				신규교육	서울지역협동조합 협의회 39회
				시민교육	한국사회적기업협의회 서울지부 8회 (30명)
				운영실무 현장교육	㈜ 해피브릿지 5회
				온라인교육	㈜ 해피브릿지 1회
		연구조사	16	연구분석	서울지역자활센터협회 2회
				전략수립 연구	서울지역자활센터협회 4회
				현황조사	서울시민 햇빛발전 협동조합 1000회 한국의료복지 사회적협동조합 연합회 서울지부 2회 (사) 지속가능한 관광사회적기업 네트워크 113회 아이쿱 협동조합 지원센터 4회 서울지역자활센터협회 현황조사 1회(167개 기관) 재활용대안기업연합회 25회
				사례조사	㈜ 해피브릿지 1회 아이쿱 협동조합 지원센터 20회
				방문 및 설문	재활용대안기업연합회 방문조사 3회, 설문조사 2회
	홍보물 제작			서울시민 햇빛발전 협동조합 1회	
	마케팅	6	홈페이지 구축	건사협 1회 (사) 지속가능한 관광사회적기업 네트워크 11회 모두를 위한 극장 공정영화 협동조합 1회	
			홍보물 보급	서울시민 햇빛발전 협동조합 3회(1530명, 86개 기관) 아이쿱 협동조합 지원센터 1000회	
			브랜드 개발	서울시민 햇빛발전 협동조합 1회	
	포럼	11	워크숍	서울지역 협동조합 협의회 1회(100명) 한국사회적기업 협의회 서울지부 1회(18개 기관)	
			간담회	한국사회적기업 협의회 서울지부 1회(6명) 아이쿱 협동조합 지원센터 1회(40명) 모두를 위한 극장 공정영화 협동조합 1회(25개 기관)	
			토론회	㈜ 해피브릿지 3회	
			보고회	재활용대안기업연합회 1회(40명)	
			TF 구성	아이쿱 협동조합 지원센터 7회(70명, 15개 기업)	
			행사	아이쿱 협동조합 지원센터 2회(140명) 서울지역 자활센터 협회(공유회) 1회(50명)	
기타	1	국제교류	한국의료복지 사회적협동조합 연합회 서울지부 1회(15명)		

● 조직구축 사업의 세부 활동 내역 분석

- 조직구축 사업의 대내외 활동 현황을 살펴보면 [표9]와 같음.
- 조직구축과 관련된 사업은 기본적으로 설립 및 조직관리사업이 있으며, 이 사업을 통해 네트워크가 새롭게 형성되기 시작한 조직의 경우 설립 관련 활동 비중이 높으며, 이미 네트워크 조직이 구성되어 다양한 활동을 하던 조직의 경우 조직 확대 및 관리, 포럼 활동을 다양하게 하고 있음.
- 조직구축과 관련하여 대내 활동 중 포럼 활동은 크게 회의와 간담회 및 워크숍, 토론회와 같은 형태로 진행되었음.
- 조직구축과 관련한 회의의 주요 내용은 운영실무회의와 설립준비회의가 주를 이루고 있음.
- 조직구축과 관련한 대외 활동은 조직구축 및 확대를 위한 교육 사업과 관련 포럼 활동을 주로 수행하였음.
- 조직구축과 관련한 대외 활동의 수행주체는 한국의료복지 사회적협동조합 연합회와 서울지역 협동조합 협의회, 서울시민 햇빛발전 협동조합으로 나타났다.

[표9] 네트워크 사업 유형 및 사업 대상 별 세부 활동 분석

구분	사업 구분							
	사업대상 구분		구체적 내용	관련 수치 및 네트워크 조직				
	내용	건수						
조직구축	내부 활동	설립	3	설립준비	건사협 - 협동조합 법인화 한국사회적기업 협의회 서울지부 - 발족 (주) 해피브릿지 - 직인협동조합연합회 설립			
					조직관리	2	조직운영 등	서울시민 햇빛발전 협동조합 - 온라인 그룹메일 구축 등 서울사회적기업협의회 - 영등포구 사회적기업협의회 구축
	내부 활동	조직 확대	7	조직 확대, 회원사 증가 등	건사협 - 회원사 조합원 추가 확보 서울지역 협동조합 협의회 - 12곳 신설, 3곳 창립 등 서울시민 햇빛발전 협동조합 - 5개 조직 조합원 증가 한국의료복지 사회적협동조합 연합회 - 관계망 구축, 신규 증가 (주) 해피브릿지 - 5개 업체 참여로 조직 확대 (사) 지속가능한 관광사회적기업 네트워크 - 회원사 증가 모두를 위한 극장 - 회원사 증가			
					포럼	16	회의	서울지역협동조합협의회 - 운영실무 34회, 설립준비 19회 서울시민 햇빛발전 협동조합 - 운영실무 29회, 설립준비 2회 한국사회적기업 협의회 서울지부 - 설립준비 7회 (사) 지속가능한 관광사회적기업 네트워크 - 운영실무 3회 (72명, 32개 기관) 모두를 위한 극장 공정영화 협동조합 - 설립준비 11회
	간담회, 워크숍, 토론회 등	서울시민 햇빛발전 협동조합 - 간담회 1회, 워크숍 4회 서울사회적기업 협의회 - 간담회 6회(66명), 워크숍 1회(11명), 토론회 1회(30명, 협의회 6회)						
	대외 활동	교육	3	설립상담 설립설명회 전환지원	한국의료복지 사회적협동조합 연합회 - 55회 한국의료복지 사회적협동조합 연합회 - 3회 (33명) 한국 의료복지사회적협동조합 연합회 - 1회 (3개 기관)			
					조직 확대	1	설립지원	한국 의료복지사회적협동조합 연합회 - 설립지원 8개 기관
								포럼

예산집행실적

구분	예산액	결산	잔액	사업비 반납	이자 반납
네트워크 활성화 지원사업 예산	270,000,000	251,124,425	18,875,575	18,875,575	52,021
네트워크 총액	302,756,000	283,695,235	19,060,765		

-세부결산

목	세목	예산	결산	반납	집행율
	합계	336,075,370	313,472,635	22,602,735	93.2%
	네트워크 활성화 지원사업	280,640,440	261,732,165	18,908,275	93%
	◎ 지원사업비				
	공모	277,884,440	252,330,375	25,554,065	—
	자체		23,169,020	185,190	—
	◎ 공모사업 운영비	1,091,000	1,927,250	-836,250	—
네트워크 활성화	◎ 선정기관 오리엔테이션	486,000	145,740	640,260	—
	◎ 선정기관 상반기 워크숍	290,000	—	290,000	—
	◎ 선정기관 하반기 워크숍	365,000	—	365,000	—
	◎ 성과발표회	324,000	7,328,000	-7,004,800	—
	◎ 자문비	200,000	—	200,000	—
	간담회, 토론회, 의제 포럼	30,434,930	29,777,400	657,530	98%
	상암포럼	25,000,000	21,963,070	3,036,930	88%

\*별첨자료

- 2013 사회적경제 네트워크 활성화 지원사업 결과보고서 (서울시사회적경제지원센터) - 성과보고회 자료, 사업별 결과 보고서
- 서울시 사회적기업 교육분야 네트워크 '생존과 공존을 위한 공개토론회'(한국사회적기업협회서울지부)
- 3-1. 협동조합 기초교육을 위한 1기 강사 양성 워크숍 (서울지역협동조합협의회)
- 3-2. 협동조합간 거래활성화 방안에 관한 조사연구 (서울지역협동조합협의회)
- 4-1. 노동자협동조합의 사례와 연합회가 나아가야 할 방향은? (서울지역직원(노동자)협동조합연합회(준))
- 4-2. 한국노동자협동조합연합회 사회적책임의 기준 연구-일다운 일과 노동자협동조합 (서울지역직원(노동자)협동조합연합회(준))
- 5-1. 사회적경제 조직과 자활물류배송 네트워크의 통합물류체계를 위한 비즈니스 모델개발 보고서 ((사)서울지역자활센터협회)
- 6-1. 사회적경제 조직의 상호거래 사례발표회·발전방향 세미나 (사회적협동조합 아이쿱협동조합지원센터)
- 6-2. 사회적경제 조직의 상호이해 증진을 위한 공동 설명회 (사회적협동조합 아이쿱협동조합지원센터)
- 6-3. 쓸수록 힘이 되는 사회적경제 즐겨찾기(핸드북) (사회적협동조합 아이쿱협동조합지원센터)
7. 재활용분야 공공서비스의 사회적·환경적 가치 향상방안 연구용역 보고서 ((사)재활용대안기업연합회)
- 8-1. 2013년 시민햇빛발전 실무자 역량강화 워크숍-어떻게 해야 지역에서 재생에너지를 늘리고 전력자급율을 높일 수 있을까 (서울시민햇빛발전협동조합)
- 8-2. 우리집 햇빛발전소 사용설명서 (서울시민햇빛발전협동조합)
- 8-3. 시민햇빛발전 백서 (서울시민햇빛발전협동조합)
- 8-4. 에너지와 햇빛의 힘-학부모, 교사용 교안 (서울시민햇빛발전협동조합)
9. 사회주택 정책에서의 민간 역할 확대 방안 연구 (건설사회적기업협의회)
- 10-1. 함께 걸어 좋은 길 II (서울지역의료협동조합협의회)
- 10-2. 의료협동조합 이해와 설립 (서울지역의료협동조합협의회)
- 10-3. 2013 임원연수회 '돌아봄 내다봄 그려봄 (서울지역의료협동조합협의회)
- 10-4. 2013 일본연수단 자료집-쇼나이의료생활 (서울지역의료협동조합협의회)
- 10-5. 지역에 활기를 불어 넣는 '의료생활의 반장' (서울지역의료협동조합협의회)
- 10-6. 2013 일본연수단 자료집-쇼나이의료생활 (서울지역의료협동조합협의회)
- 10-6. 알기 쉬운 의료생활 경영 보는 법-경영개선을 추진하기 위해 (서울지역의료협동조합협의회)

사회적경제 네트워크 지원사업

# 사회적경제 의제 포럼

사업개요

사업내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 자치구별 사회적경제 생태계 조성을 위한 의제 발굴 및 조직 간 네트워크 형성을 위한 간담회 및 토론회 개최</li> <li>• 사회적경제 우수사례 발굴 및 확산, 성공요인 공유를 위한 의제포럼 추진</li> <li>• 당사자조직, 협업체, 중간지원조직 등을 포괄하는 의제별 협력 네트워크 구성</li> </ul>
추진기간	2013. 2. ~ 2014. 2
추진방식	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 자치구 수준의 조직화된 사회적경제 주체를 파악·연계하여 지역별 정책토론회 진행, 업종별 전략회의를 구성하여 업종 간담회 추진</li> <li>• 간담회·토론회를 통해 발굴된 의제를 기반으로, 협력사업 개발 및 추진을 위한 전략 네트워크 구축</li> <li>• 발굴·개발된 우수사례를 의제포럼을 통해 심화하고 확산</li> </ul>

\*실적총괄표

구분	2013 목표	추진성과	추진율
자치구 정책토론회	15회	17회 / 1,730명	113%
부문 업종 순회 간담회	20회	22회 / 399명	110%
의제 포럼	2회	4회 / 343명	200%

사업추진배경

정책토론회 및 순회간담회

- 사회적경제 현황 및 정책 정보 공유를 통해 민민·민관 네트워크 강화하여 자치구 내 사회적경제 생태계 조성 기반 형성 필요
- 공공기관 구매 공모가 본격전에 되기 전에 진행함으로써 사회적경제조직들의 공공조달 영역 참여의 가능성 확대
- 지역사회 사회적경제 의제 발굴 및 공동사업 추진

의제포럼 / 전략 네트워크

- 사회적경제 전반에 영향을 줄 수 있는 혁신사례 발굴 및 확산을 위한 행사 추진
- 개별적 성장배경을 가진 기관 간 네트워크 구축을 통해, 상호학습 및 사업 규모화 촉진, 공동사업 기반 구축

사업추진성과

자치구 정책토론회

- 17개 자치구에서 진행: 송파구, 서대문구, 서초구, 강서구, 마포구, 광진구, 강남구, 은평구, 구로구, 관악구, 양천구, 성동구, 동대문구, 성북구, 도봉구, 노원구, 강북구 등 17개 자치구 정책 토론회 진행 (동북4구 합동 정책 토론회 개최)
- 자치구별 정책토론회를 진행하여 지역의 사회적경제 조직간 네트워크를 강화하고, 구청과 민관 협력 촉진
- 자치구 단위의 주제 및 의제 발굴
- 동북4구 정책토론회를 통해 권역단위 사회적경제 공동의제 도출, 참여 주체 간 공동체적 관점 강화 및 지속적인 논의 테이블 구성

순회 간담회

- 진행: 한국의료생활협동조합연합회 서울지부, 특화사업단 실무자·대표자회의, 협동조합 상담센터, 아이쿱서울소비자생활협동조합, 한국협동사회경제연대회의, 서울시 마을넷 대표자회의, 한국사회적기업중앙회 서울지부, 대안기업연합회, 돌봄(재가), 재활용, 돌봄(시설), 제조업, 공정여행, 서울지역협동조합협의회(준), 마을기업사업단, 서울광역 자활센터 등 간담회
- 간담회 구성 과정에서 분야별 기초 네트워크 형성
- 부문·업종별 과제를 확인하고, 공동의 요구 사항을 도출하여, 이후 네트워크 활성화 공모사업 등 정책 설계 과정에 반영

전략 네트워크/의제 포럼

- 전략 네트워크: 중간지원조직 네트워크 구성 및 월례회의의 5회, 혁신클러스터 간담회 2회, 시설관리공단 협력사업 간담회 2회, 정책기획단 5회, 3개 센터 공동포럼 등 다수 TF 구성 운영
- 의제 포럼: 한국의 협동조합과 협동조합경영 포럼, 신생협동조합 경영멘토, 청년공공 일자리 정책혁신을 위한 포럼, 사회적경제 자율공시 포럼 등
- 전략 네트워크 구성 및 TF 운영으로, 사회적경제 영역 내 대두되는 의제에 대해 신속하게 대응
- 시민 체감형 협력사업 개발기회 확대

상호거래활성화를 위한  
공동사업

- 상호거래 활성화 TF: 취급기준설명회, 생산품 서비스 설명회, 홍보매체(핸드북)개발 및 보급, 사회적경제 파트너 조직, 하루마켓, 내부거래 활성화 과제 세미나
  - 소비생협과 사회적경제 조직간 상호거래를 위한 상호이해 증진을 위한 공동사업 진행으로 사업 본격화를 위한 기반 조성
  - 생협 물품 취급 기준 설명회, 사회적경제 제품 설명회, 상호거래 사례 발표회 통해 상호 이해 증진 및 공감대 형성
  - 사회적경제 핸드북 제작 배포로 단체 및 기관에 필요한 정보 제공
  - 서울 전역 21개 매장이 참여하는 '하루마켓'을 통해 일상 교류 및 협력 활동 방안 제시
  - 상호거래 활성화 진단 및 과제 도출을 위한 세미나 개최, 공동사업 추진결과 보고회 및 공동선언 채택

사업추진일정

구분	1월	2월	3월	4월	5월	6월	7월	8월	9월	10월	11월	12월	1월	2월
자치구 정책 토론회		●	●	●	●	●					●			
부문·업종 간담회	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●			
중간지원조직 NW				●	●	●	●		●		●			
정책기획단					●	●	●		●				●	
의제포럼							●			●				●
상호거래활성화 TF								●	●	●	●	●	●	●

평가 및 향후 과제

- 간담회·토론회 정례화하여 지속 추진 필요
  - 정책정보 제공, 현장수요 확인, 신규주체 네트워킹 및 혁신사례 발굴을 위해 반기 단위로 순회간담회·정책토론회 정례화 필요
  - 조직화 수준이 높은 분야에서는 이해관계자의 포괄적 참여 확대 및 합의 수준 제고를 위한 수단으로 활용
  - 조직화 수준이 낮은 분야에서는 해당 분야의 주체 발굴 및 채널 형성, 현장 수요 파악 수단으로 적극 활용
- 의제포럼
  - 부문, 업종별 중요 이슈와 모범이 될 수 있는 사례 발굴 및 전파에 주력
  - 협동조합 등 관련 모범 사례 공유를 위한 간담회, 토론회, 포럼, 토크쇼 등 다양한 형식 도입 필요
- 중간지원조직 및 협력간담회
  - 협력적 네트워크 조직을 구성하여 지속적인 관계 형성
  - 정책개발 및 역할분담 필요
- 상호거래추진단 구성
  - 상호거래 활성화를 위한 공동선언에 기초하여 상호거래 추진단을 구성하여 협력 사업 본격화
  - 부문 간 다수의 수요-공급 매칭 사례를 개발하고, 전략 상품 개발을 통해 상호거래의 질적 수준 제고

예산집행실적

구분	최종예산	결산	잔액	집행율
합계	30,434,930	29,777,400	657,530	98%
순회간담회·정책토론회	23,296,500	23,195,100	101,400	
순회간담회	1,440,000	5,968,300	-4,528,300	
정책토론회	21,856,500	17,226,800	4,629,700	
의제별 포럼	2,138,430	1,582,300	556,130	
강사료	1,200,000	1,300,000	-100,000	
다과비	200,000	215,300	-15,300	
현수막제작	100,000	67,000	33,000	
자료집제작	1,838,400	-	1,838,430	
이미지월 제작비	5,000,000	5,000,000	-	
제작비	5,000,000	5,000,000	-	

\*별첨자료

1. 수요조사 연구용역 결과보고서

사회적경제 네트워크 지원사업

체육/문화업종  
협동화 사업(상암 포럼)

사업개요

사업내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 민간과 지역이 연계 협력하여 새로운 참여주체 발굴             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 전문가, 사회적 경제 주체가 의견을 나누는 열린 포럼 운영</li> <li>- 추진단을 구성하여 실제 실행 가능한 프로그램 기획</li> </ul> </li> <li>• 서비스 디자인을 활용한 시민 수요조사 실행             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 월드컵 경기장 인근 지역 자원 및 경기장 공간 분석</li> <li>- 월드컵 경기장 시설을 활용하는 시민 대상 설문조사</li> <li>- 다양한 이해관계자가 모여 Co-design 워크숍 실행</li> </ul> </li> <li>• 문화예술과 스포츠가 융합한 파일럿 프로그램 개발             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 시민들이 참여하는 놀이 형태의 레포트 프로그램 개발</li> <li>- 1년간 운영할 수 있는 프로그램 로드맵 제시</li> </ul> </li> </ul>
추진기간	2013. 12 ~ 2014. 2
추진방식	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 분야별 업무수행을 위한 파트너 기관 선정 및 추진             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 서비스 디자인 수요조사 용역(PSSD)</li> <li>- 설문조사 용역(더리서치컴퍼니)</li> <li>- 파일럿 프로그램 실행</li> </ul> </li> </ul>

\*실적총괄표

(목표 대비 추진 성과의 정량 지표)

구분	2013 목표	추진성과	추진율	예산 집행율
참여주체 발굴	10개 이상	11개 주체 발굴	100%	
수요조사 실행	조사보고서 1식	서비스 디자인, 설문조사 통합 보고서 1식	100%	88%
파일럿 프로그램 개발	1개 이상	1개 파일럿 실행	100%	

사업추진배경

월드컵 경기장의 공익공간 기능 활성화를 위해 지역주민이 참여할 수 있는 문화/예술, 스포츠 프로그램을 개발하고 이의 운영을 위한 관련 사회적 경제 주체 발굴 및 네트워크 추진

사업추진성과

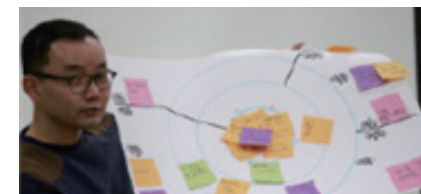
전문가, 사회적 경제 주체가 의견을 나누는 열린 포럼 및 간담회 운영 ('14년 1월)



열린 포럼 간담회 진행

구분	주요 내용	담당자	진행일	진행장소
1. 열린 포럼	문화/예술, 스포츠 사회적 경제 조직 및 중간지원 조직 등 11개의 추진 주체가 월드컵 경기장 활성화를 위한 방안 논의 시작	김민준	1월 14일	서울시청
2. 경기장 니즈, 문제점, 아이디어 도출	경기장 니즈, 문제점, 아이디어 도출	김민준	1월 21일	월드컵경기장
3. 이해관계자 분석	이해관계자 분석	김민준	1월 28일	월드컵경기장
4. 경기장 공간분석 및 수요조사를 통한 사업 아이디어 도출	경기장 공간분석 및 수요조사를 통한 사업 아이디어 도출	김민준	2월 4일	월드컵경기장

경기장 니즈, 문제점, 아이디어 도출



이해관계자 분석

경기장 공간분석 및 수요조사를 통한 사업 아이디어 도출 ('14년 1월)



경기장 공간분석 및 수요조사를 통한 사업 아이디어 도출

문화/예술, 스포츠 사회적 경제 조직 및 중간지원 조직 등 11개의 추진 주체가 월드컵 경기장 활성화를 위한 방안 논의 시작

업종	참여주체
문화/예술	서울 프린지 네트워크, 마포FM, 와우북, 달려라 피아노, 망물단, 문화로놀이방
스포츠	휴브, 크풋, 참좋은 태권도, 러브바이크
중간조직	마포지역특화 사업단, 서울사회적경제지원센터, 서울시설공단

- 시민의 삶에 활력을 주는 문화예술 공간, 지식을 공유하고 시민들이 소통하며 교류하는 생활문화 공간 등 6개의 주요 이슈를 도출한 후 각 이슈에 대한 참여자들의 니즈, 문제점, 아이디어들을 도출  
 - 열린 참여 주체들 대상으로 이해관계자들의 관심도와 영향력을 분석하여 구성원 분류 및 역할을 정의  
 - 성과에 대한 평가  
 : 문화예술과 스포츠 사회적 경제 조직 간 공동 협력 사업을 시도하는 최초의 사례로서 의미가 있음(민-민-관 형태의 새로운 협의 구조 실행)  
 : 열린 포럼 형태로 진행하였지만 더욱 다양한 주체의 발굴과 비전공유 과제를 남김

북측 광장, 스카이 박스, GS편의점 시설 공간 등 9개의 지점으로 구분하여 월드컵 경기장 공간 분석



월드컵 경기장 공간 분석

- 인구비례 할당추출법을 활용 시민 300명을 대상으로 온라인 설문조사를 통해 시설이용형태 및 주요 니즈를 도출함.

※ 현재 서울월드컵경기장 및 주변시설에 대해 접근성이나 다양한 할거리, 산책공간에 대한 만족도는 높으나 휴식공간, 체력단련/운동공간 및 어린이 놀이공간과 시민 참여 프로그램에 대한 만족도가 낮았음. 향후 필요한 프로그램으로는 쉽게 찾는, 소통, 상생, 소외계층을 아우르는 공간을 선호하는 것으로 나타나 향후 휴식/체력단련/어린이 관련 공간을 보다 쉽게 이용 가능하고 상생 및 소통의 공간 컨셉으로 구성할 필요가 있음.

- 추진 주체, 시민대표, 중간지원 조직 등 25인의 다양한 이해관계자가 참여한 Co-design 워크숍 2회 실시로 약 20개의 실행 가능한 아이디어 발굴



[ 사진 ] 아이디어 공유하기



[ 사진 ] 시스템 아이디어 구성



[ 사진 ] 사업구조 그리기

※이벤트성 아이디어 : 7080 롤러장, 철 지난 바캉스, 월드컵 이색 3종 경기 등  
단기 실행 아이디어 : 선데이 마켓, 모두의 장터, 누구나 공방 등

- 성과에 대한 평가

: 다양한 이해관계자를 구성하여 새로운 아이디어를 발굴하는 시도를 통해 실현 가능한 다양한 아이디어가 도출되는 성과를 거둠.

: 그러나 팀 구성이 한시적이었기 때문에 심도 깊게 아이디어를 논의하기 어려움

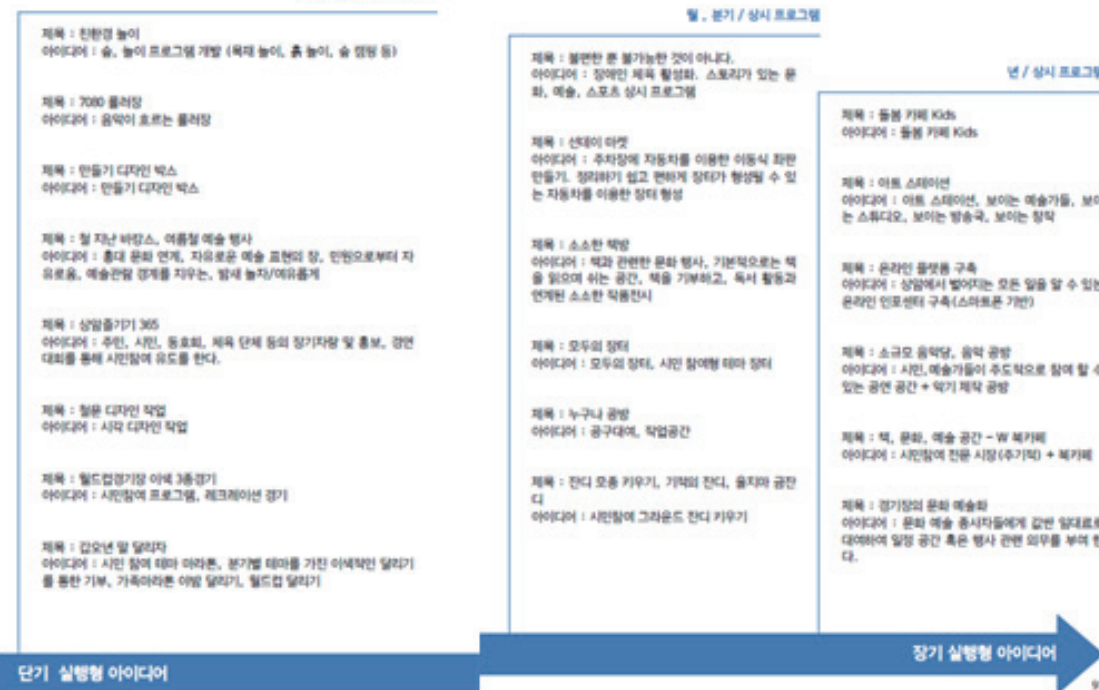
: 협의체가 하나의 비즈니스 프로그램을 개발하기 위해서 구체적인 목적과 목표가 필요

파일럿 프로그램 개발 및 로드맵 제안 ('14년 2월)

- 태권도 공연 및 시민들이 쉽게 배우고 가볍게 즐길 수 있는 뉴스포츠 체험프로그램 행사 1회 운영
- 단기 및 장기로 구분하여 로드맵 제안
- 성과에 대한 평가: 기존 참여 주체의 프로그램을 응용하고 연합하는 수준에서 파일럿 프로그램이 개발됨.

아이디어 로드맵

\* 3회 이상의 아이디어 중심으로 구성  
\* 자세한 내용은 '실행 아이디어' 참고



단기 실행 아이디어

장기 실행 아이디어

- 사업추진일정

구분	12월		1월		2월	
	상	하	상	하	상	하
열린 포럼 및 간담회 실행	●	●	●			
현장조사			●			
설문조사			●			
Co-design 워크숍			●	●		
파일럿 프로그램 개발 및 운영					●	
정산 및 사업 평가						●
'14년 사업 계획						●

평가 및 향후 과제



수요조사 연구용역 결과보고서

- 향후 성과 계승 전략
  - '2014년 센터 네트워크 활성화 사업'에 연계 모색
  - 사회적경제 장터와 연계, 월드컵 경기장에서 정기적으로 장터를 기획 운영하고 동시에 문화예술 및 스포츠 행사를 추진함.
- 개선점
  - 월드컵 경기장 운영 주체인 서울시설공단과의 유기적인 연계를 기반으로 참여주체들이 민간 협력 파트너로 발전해야 할 필요가 있음
  - 융합 프로그램 개발 참여 주체들의 개별 프로그램을 연합하는 방식을 넘어 시민들이 원하는 새로운 공동창작 프로그램 개발이 필요함.
- 시사점
  - 사회적 경제 조직의 지속가능성 확보를 위해 사회적 경제 조직의 제품 및 서비스를 개발할 때 시민, 지역 커뮤니티 등 실제 사용자가 참여하는 지원 프로그램이 필요함. 13년 상암포럼은 그 시작으로 의미가 있음.

예산집행실적

구분	예산액	집행액	잔액
총 계	25,000,000	21,963,070	3,036,930
서비스디자인 영역	8,000,000	8,000,000	0
설문조사 영역	6,000,000	5,900,000	100,000
포럼 및 간담회 운영	5,740,000	2,097,070	3,642,930
파일럿 프로그램 운영	4,000,000	5,000,000	-1,000,000
홍보 및 인쇄비	1,260,000	966,000	294,000

\*별첨자료

1. 수요조사 연구용역 결과보고서

## 시민사회 협동 추진을 통한 공유자원 확대 자원 공유망 구축 사업

### 사업개요

사업내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 자원공유 필요성에 대한 공감대 형성(지역자원공유 설명회 및 워크숍 진행)</li> <li>• 사회적경제 조직 현황 정보 제공 (Web, App 서비스)</li> <li>• 자치구·부문·업종 등 플랫폼의 원활한 형성을 위한 공유자원DB 조사 지원</li> <li>• 사회적경제 홈페이지 자원 공유망 구축 및 시범 운영</li> </ul>
추진기간	2013. 6 ~ 2013. 12
추진방식	지역특화사업단, 부문/업종/지역별 협의체 등을 대상으로 TF팀을 구성하여 설계 및 진행 점검
예산/집행률	총 6,962,500원/87.7%

### \*실적총괄표

구분	2013 목표	추진성과	추진율
자원공유망 추진 실무TF운영	자원공유망TF운영	5회 13기관, 14명 참여	100%
자원공유 설명회	2회	2회	100%
사회적경제현황지도	1식 제작 보급	서울SeMap 오픈 (앱, 웹개발 보급)	100%
사회적경제 현황 조사	1,500개 조직	-1,210개 조사 -앱, 웹 900개 등록	80%
자치구 자원조사	5개 자치구	-4개자치구 (송파, 성북, 도봉, 은평) 진행 -550개 자원 조사 -자치구별 공유 가능한 자원(집기, 물품, 공간, 중고물품, 문제해결형, 사립) 조사	80%
플랫폼 구축	플랫폼 구축	-플랫폼 구축 시범운영 (SEHUB.NET 내) 및 런칭 추진	100%

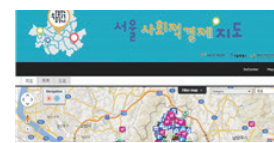
### 사업추진배경

서울 사회적경제 조직 현황 정보의 실시간 공유를 통해 사회적경제에 대한 시민 접근성을 높이고, 사회적경제 자원조사 및 자원공유망 구축 과정을 통해 사회적 자본 형성 및 시민 사회적경제 조직 간 협력을 활성화하고자 함.

### 사업추진성과

- 서울 사회적경제 조직 현황 정보 파악 및 사회적경제 조직현황 정보 제공 <SeMap>런칭
- 워크숍 및 설명회를 통해 자원공유망 활용방안을 제시하고 자치구별 사회적경제 조직이 직접 관리하는 공유자원 기반 조성.
- 자치구 파트너 조직을 찾고 공유자원을 분류하여 서울특별시 사회적경제지원센터 홈페이지(www.sehub.net)에 자원공유 플랫폼 런칭.

#### ① 사회적경제 현황 지도 만들기



웹서비스 개발  
www.mapplerk.com/semaph



앱서비스 개발(안드로이드폰, 아이폰)

- 웹 및 앱 콘텐츠 개발 및 서비스 제공  
커뮤니티매핑센터 계약(2013.09.05. ~2013.11.30)
- 웹, 앱서비스 콘텐츠 개발 및 보급
- 사회적경제 자료 입력 : 871개 기업
- 성과  
: 서울시 사회적경제 생태계를 구성하고 있는 조직들의 기본정보 및 위치를 웹 (Web) 및 앱(App)서비스를 통하여 제공  
: 실시간 앱(App) 서비스를 제공하여 사회적경제에 대한 시민 체감도를 높이고 개별 조직들의 사업 홍보 지원

- 사회적경제 현황지도 기업 현황조사  
조사 : 1,210개 기업조사(사회적기업 577, 협동조합 508, 마을 100, 자활425  
중간지원조직 23, 협의체 2)
- 조사인력 : 청년혁신활동가 3명, 지역특화사업단, 서울사회적기업협의회, 서울지역협동조합협의회
- \*범례 : 생활편의/문화·여가/건강·복지/음식·카페/교육·학원/금융·유통·쇼핑/출판·미디어/환경/건설·시설/제조업/행정·중간지원조직/기타

#### - 구분

협동조합	소비자	생산자	직원	다중이해	사회적협동조합
사회적기업	인증	서울형(예비)	지역형(예비)		
마을기업	행안부 지정	서울시 지정			
자활기업	자활기업	자활사업단			
중간지원조직	특화사업단	구사회적경제지원센터	구마을생태계사업단	중간지원조직	자활센터
협의체	전국	서울사회적경제부문	자치구 협동조합	자치구 사회적기업	자치구 마을넷

- 성과
  - : 협업체, 중간지원기관 단위로 관리되던 사회적경제 기업 정보를 한 곳에 모아 공유함에 따라 통합적인 정보 검색 가능
  - : 개별 관리 아이디 제공을 통해 정보 업데이트 및 수정이 가능하게 되어 홍보에 집중할 수 있게 되었고, 최소한의 관리 인력으로 운영이 가능하게 됨

②자원공유망 구축

- 지역별 공유자원조사
  - 참여기관 4곳: 성북구사회적기업협의회, 도봉구사회적경제지원단, 은평구사회적경제지원단, 송파사회적경제허브센터)
  - 사업기간: 2013. 09월~12월
  - 사업비: 조사 교통비, 워크숍, 강사비 지원
  - 조사내용: 550개 공유자원 조사

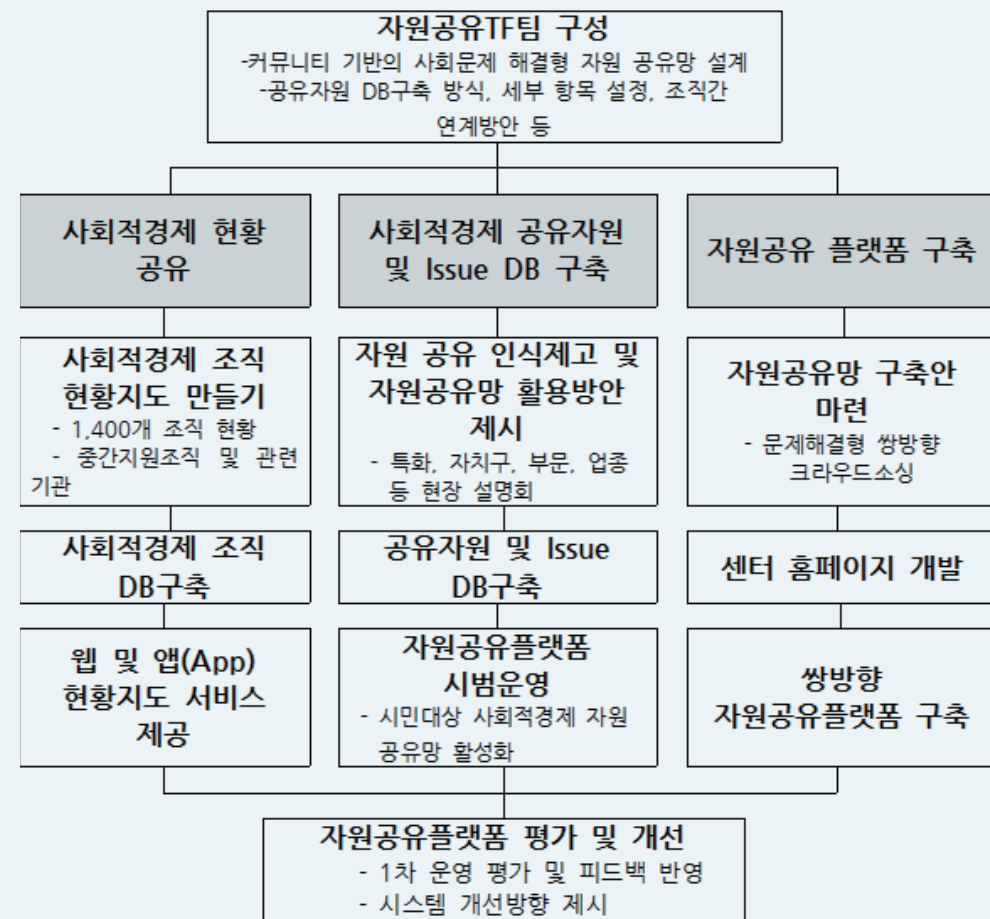
주제	참여 기업수	품목					조사 횟수	교육 횟수
		공간	집기	재능기부	문제해결	계		
도봉구	46	9	48	1	0	58	12	0
송파구	57	8	123	29	45	205	19	2
은평구	35	19	131	33	45	228	10	0
성북구	25	20	39	0	0	59	10	0
계	163	56	341	63	90	550	51	2

- 교육사업
  - 사회적경제 공유자원망 구성을 위한 공유경제 워크숍: 양석원(은행권청년창업재단) 12명 참석(2013. 06. 24)
  - 사회적경제 자원조사 및 공유자원망 구축사업 설명회 개최(2013. 07. 19)
  - 송파 공유경제 이해와 지역문제 해결을 위한 워크숍 19명 참석/공유경제의 이해: CCK 팀장 권난실(2013. 11. 06)
  - 지역(공유)자원 조사 활용을 위한 워크숍 30명 참석/SNS활용 자원공유: 블로그스 대표 유영진(2014. 01. 15)
  - 업체 미팅 : 슬로워크 미팅(2회), 바이왓유빌리브 미팅(1회), 빌리지(1회), 빌리(1회)

③공유자원조사 TF회의

- 공유자원조사 TF 참여기관 : 12개 단체(성북구사회적경제지원단, 강북구사회적경제지원단, 마포특화사업단, 금천특화사업단, 서대문특화사업단, 동대문특화사업단, 서울사회적기업협의회, 서울지역협동조합협의회, 성동구특화사업단, 도봉구특화사업단, 지속관광네트워크, 송파사회적경제허브센터)
- 2013. 07. 11 공유자원 TF간담회 7명
- 07. 19 공유자원망 구축 사업설명회 25명
- 07. 22 공유자원 2차 회의 22명
- 08. 20 공유자원 3차 회의 13명
- 09. 13 공유자원 4차 회의 8명
- 10. 10 공유자원 5차 회의 8명
- 성과: 공유자원조사 TF 구성을 통하여 사회적경제현황 및 자치구별 공유자원 조사 실시

※추진체계





구분	6월	7월	8월	9월	10월	11월	12월
개발사 확정				계약			
사회적 경제 현황 조사	현황	특화사업단지	자료수집				
	조사	비특화지역	자료수집	자료수집			
	현황자료 가공		자료가공	자료가공			
	입력			1차	2차	3차	
	웹 및 앱 서비스 제공			점검	앱 서비스 제공	웹/앱 서비스 준비	웹/앱 서비스 상용화
자원 공유망 구축	간담회	1차	2차				
	TF 운영	1	2	3	4	5	6
	참여기관 협의					2차	
	공유 자원	참여기관		1차	교육 및 조사		
	조사	센터			조사지원		
	홈페이지 개발			미팅	구성안 협의		

- 평가 및 향후 과제**
- 자치구 공유자원 조사 확대를 위한 특화사업단 결합 필요
  - 사회적경제 조직 현황 지도 홈페이지 탑재 및 SeMap 정보 공유
  - 자치구별 공유자원기업 파트너 발굴 필요

**예산집행실적**

목	예산	결산	반납
전용전 예산	9,846,940		
전용액	2,884,440	6,962,500	850,950
전용후 예산	6,962,500		

**-세부결산**

구분	최종예산	결산	잔액	%
자원공유망 구축	6,962,500	6,111,550	850,950	87.7%
◎ 조사요원 운영비	182,050	182,050	—	
◎ 조사 지원 시스템 구축	4,966,940	5,000,000	-33,060	
◎ 자문회의비	1,020,000	361,500	658,500	
◎ 자원조사 회의비	493,510	268,000	225,510	
◎ 자원공유 설명회	300,000	300,000	—	

**\*별첨자료**

1. 2013 사회적경제 자원조사 및 자원공유망 구축 사업 결과보고서

시민사회 협동 추진을 통한 공유자원 확대

# 사회적경제 허브 구축 및 운영

사업개요

사업내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 입주자공간                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- 협업체사무실: 사회적경제 협업체 입주를 통해 부문-업종 네트워크 활성화 및 공동사업 촉진</li> <li>- 협력발전소: 협력코디네이터 기관 입주를 통해 사회적경제 주체 간 공동사업 기회 및 경험 창출</li> <li>- 혁신발전소: SE 우수 창업팀 입주를 통해 사회혁신가치 창출력 증대</li> </ul> </li> <li>• 공용공간                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- 스페이스류: 주간에는 카페형 업무공간으로 협력 프로젝트 참여자 및 방문자의 일시적인 업무-회의 공간, 야간 및 주말에는 콜로키움/상영회 등 이벤트 진행공간으로 활용</li> <li>- 서로배움터: 사회적경제 아카데미, 세미나, 강연회, 워크숍, 회의를 통해 시의성 있는 의제 개발 및 공급 기능 강화</li> </ul> </li> </ul>
추진기간	2013. 3 ~ 2013. 12
추진방식	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 공간 기반 파트너십 : 센터 내 공동 사무실과 교육장 등 공용 공간을 이용해, 협업체, 협력코디네이터 등과의 파트너십을 강화하고, 서울시 사회적경제 우수 창업팀을 지원하며, 사회적경제 관련 지식과 인적 교류를 지원함으로써, 협력 네트워크를 구축하고, 다양한 수준의 공동사업기회와 경험 창출</li> <li>• 개방형 운영 : 사회적 경제 조직들에 대한 전문 서비스 제공, 의제 공급, 혁신 가치 창출력 배양 등을 목적으로 하는 팀/조직을 '협력 코디네이터'로 결합시켜 네트워킹 프로그램과 서비스를 운영함으로써 협력의 중심점을 다양화하고 네트워크 다층화</li> <li>• 자원 네트워크 구축 : 상호 협력의 환경 속에서, 창업팀 등 허브에 참여하는 경제 주체들에게 의미 있는 수준의 딜(deal)을 창출하는 것에 주안점을 두고 전략적으로 자원을 결합시킬 수 있는 '인큐베이터 그룹' 운영</li> </ul>
예산/집행률	총 87,240,700원/98.3%

\*실적총괄표

구분	2013 목표	추진성과	추진율	예산 집행율
사회적경제 허브 구축 및 운영	인큐베이팅 15개팀 교류행사 5건	창안대회 수상팀 등 15개팀 인큐베이팅 교육 및 네트워크 프로그램 20건 이상 섹터 간 자원연계 20건	185%	98.3%

사업추진배경

센터 내 공동사무실, 회의실 등 공용 공간을 기반으로 다양한 교류 행사와 네트워크 프로그램을 제공함으로써 사회적경제에 대한 진입 창구를 강화하고, 새로운 주체를 발굴하고 양성하며, 서울시 사회적경제 조직들의 일상적 네트워크 공간을 제시하여, 사회적경제 생태계 순환을 촉진함.

사업추진성과

입주기관 공동 협력사업 개발 및 시행

서울의 사회적경제 주요 주체들 간의 일상적인 교류를 매개하고 촉발할 수 있도록, 일정 규모의 활동 기반과 자체 계획을 가진 대표적인 부문-업종 협업체에 공동 사무실을 제공하고, 이들과의 파트너십을 기반으로 협력 사업 개발 및 시행

- 협업체 공동사무실 입주 공모 상-하반기 진행, 총 5개 협업체 입주 (서울사회적기업협회, 서울지역협동조합협의회, 지속가능관광네트워크, 한국공정무역연합, 청소대안기업협의회)
- '반상회' 형태의 정기 교류회 5회, 4개 협력사업 공동 개발 및 참여 (부문 상호거래TF, 자활물류망 활용 모델 개발, 학교협동조합 추진단, 사회적경제지도개발), 2개 네트워크 프로그램 공동 개발 및 시행 (신생협동조합경영멘토, 사회혁신기업가포럼 행사)

서울지역 중간지원조직 연계 인큐베이팅

서울지역 내 사회적경제 인큐베이팅 기관의 역량과 자원을 연계하여, 사회적경제 아이디어대회 우수팀 등 예비혁신주체 지원. 이를 통해 서울의 사회적경제 인큐베이팅 인력/조직 네트워크를 구축하고, 지원 정책 간 연계성 향상 도모

- 서울시 내 사회적기업 인큐베이팅중간지원조직 협력 하에 위키서울 1회 대회 9개 우수팀 경영지원(5월 ~ 10월, 6개월간)
- 서울지역 사회적기업가 육성사업 참여 5개 기관 및 SBA 등 연계하여 위키서울 2회 대회 진행

협력코디네이터 매개로 사회적경제 협력모델 개발

5개 협력코디네이터 기관의 참여로 의제 개발, 사회적경제 협력기반 구축, 공동사업 모델 개발 등 수행

- 계층 네트워크 : 여성리더포럼 구성 및 운영 (소셜메이트스), 청년혁신활동가 양성(OO은대학)
- 협력 기반 구축 : 서울시사회적경제 지도개발 (커뮤니티매핑센터)
- 공동사업 모델 개발 : 교육분야 청년소셜벤처 협력사업모델개발 (JUMP, 모티브하우스)

자원연계 및 전략사업 촉진

기업/공공이 보유한 자원을 사회적경제 조직이 활용할 수 있도록 개발하여 사회적경제조직들에게 제공하거나, 이를 기반으로 시민체감형 사회혁신 프로젝트를 기획하고 실행할 수 있는 전략네트워크 구축

- 기업 자원 연계 : 해피빈 사무용품 지원, 법무법인 동천 법률자문, 한겨레신문사 윤리소비 캠페인 등
- 공공 자원 연계 : 상암월드컵경기장, 어린이대공원, 서울시지하철매장 등 활용을 위한 추진체 구성
- 기타 정책 연계 : 학교협동조합-서울시간강매점사업, 사회적경제-청년혁신활동가 사업

구분	세부	성과	횟수/인원
공간 운영	공동사무실 입주	협업체 공동 사무실 입주 - 1차 공모 (4월, 3개 기관) : 한국공정무역연합, 서울사회적기업협의회, 지속가능관광네트워크 - 2차 공모 (6월, 2개 기관) : 서울지역협동조합협의회, 청소대안기업연합회	5개 기관 (15명)
		위키서울 수상팀 입주 (5월, 4개팀) - 비영리IT지원센터, 오늘공작소, 커피큐브, 골목바람게스트하우스	4개 기관 (10명)
		협력코디네이터 기관 입주 (3개팀) - 커뮤니티매핑센터, OO은대학, JUMP	3개 기관 (10명)
	공용공간 운영, 대관, 견학	공간 조성 (1~3월) - 사회적경제매장 : 공모 통해 '은평드레생협' 입점 - 열린서가 : SE 관련 도서 500여권 비치 - 공동부엌 : 입주팀 공동사용 및 소셜다이닝 행사	-
		공간 대관 (4~12월) - 서로배움터 1~3 : 709건, 14,392명 - 스페이스류 : 89건, 3,299명	800여건 17,700여명
		방문/견학 (4~12월) - 전체 : 65개 기관, 1,263명 - 해외 : 14개 기관, 260명	65기관 1,263명
이용자 규모	일일 이용자 230여명 - 센터 직원 25명, 청년혁신활동가 20명 - 공동사무실 입주자 : 35명 - 교육장/행사장 이용자 : 90여명 - 업무회의, 기관방문자 : 30여명 - 생협매장 이용자 : 30여명	230여명	
혁신주체 양성	위키서울 1기 수상팀 인큐베이팅	위키서울 1회대회 우수팀 사후지원 (5~10월) - 열린옷장, Fab Lab, 커피큐브, 비영리IT지원센터, 오늘공작소, 솔깃, 동물의료생협, 주차친구, 골목바람게스트하우스 - 신규법인설립 : 커피큐브, 비영리IT, 오늘공작소 - 센터협력사업 : Fab Lab, 비영리IT, 오늘공작소 - 전문가/공간 등 자원 연계 8건	9개팀
	비즈니스모델 개발 워크숍	7개 아이디어팀 대상 연속 워크숍 (12~1월) - 품향, 열린이웃, SBC, 독거청년네트워크, 온다비, 다소니, Open IDEO Seoul - 2시간 워크숍 * 4회 시행	7개팀
	청년혁신활동가	SE 청년혁신활동가 선발 및 활동 (2~12월) - 참여자 71명, 참여기관 27개 기관 선정 - 교육/워크숍 16회, 94시간 진행 - 일자리 연계 18명	71명 27기관

	지역별 SE 예비주체 간담회	자치구별 신규SE 간담회 (12월) - 도봉, 성동, 관악, 구로, 서대문, 금천구	6회 25개팀
프로그램	청년SE 프로그램	희망살롱 : 전통시장 관련 SE 모임 (1회) 수요식당 : 오늘공작소, 세상을품은아이 등 (5회)	6회
	공동기획 행사	신생협동조합경영멘토 : 이레인터내셔널 사례발표 (협동조합협의회, 협동조합창업지원센터, 프레시안) 청년일자리 정책 포럼 (혁신파크 3개 센터) 사회적경제 금융포럼 : 코피사로프 여사 (마을) 한다리나이트 : 청년 네트워크 행사 (OO은대학) 사회적기업가 Self Award (사회혁신기업가포럼) Social Nights, Sharing Nights (부문 협의체) 하버드공공정책대학원-사회혁신포럼 (JUMP)	7회
	콜로키움	일본의 커뮤니티개발 사례 (오카베 토모히코, 3월) 푸른도시만들기 (우리미래, 그린트러스트, 5월) 착한발명가 후지무라 야스유키 (6월) 세계의 사회혁신의 최전선을 가다 (이원재, 9월) 유럽의 사회적경제 동향과 시사점 (장중익, 9월)	5회
	블로그 콘텐츠	협동조합 소개, 사회적기업가 인터뷰, 신제품 소개 북리뷰, 행사 리뷰, 스케치 등 콘텐츠 생성	11건
	협력코디네이터	SOM : 여성리더포럼 (7개 SE, 5회 포럼) JUMP : 청년SE 교육분야 협력사업 (3개 SE) OO은대학 : 청년혁신활동가 워크숍 (60여명, 5회) 커뮤니티매핑센터 : SE Map 런칭 (app, web)	4개 사업
	청년소셜벤처 네트워크 활성화 공모사업	6개 사업 선정 및 시행 - 우리우리, 프레킹, 청년사공, 테스트키친, 점프, 소셜나이트 등 (사업단 최대 100만원)	6개 사업
협력 네트워크 구축	섹터 간 자원 연계 (기업, 공공, 연구소 등)	해피빈 : 책상/의자 세트 사회적경제조직 기증연계 - 578pcs, 90개 사회적경제조직 지원 POSCO, SK : GSEF2013 기업 부스 개설 연계	2건
		시설관리공단 : 운영 시설 사회적경제 영역 연계 - 1) 어린이대공원 SE 워크숍 시행 (노리단 등), - 2) 월드컵경기장 상암 포럼 구성 (프린지 등) - 3) 대공원 시민햇빛발전소 부지 연계 (협의회) 농수산식품공사 : 친환경급식센터 활용 '토요포럼' 서울시지하철공사 : 지하철매장 싱싱장터 모델 개발 서울시건강매점 : 학교협동조합 연계 (아이쿰연구소)	6건
		한겨레신문사 : '사회적경제 윤리소비캠페인' 지원 은행권청년창업재단 D.Camp : 자원공유망 자문 법무법인 동천 : 허브임주계약서 등 법률x 자문 나눔과샘 : 회계분야 청년혁신활동가 교육설계 자문하 버드공공정책대학원 : 국내 사회적기업가 간담회 소셜픽션랩 : 초기구성지원, 사회적경제 공개특강 소셜이노베이션그룹 : 공명리더십 과정 공동 개설	7건

평가 및 향후 과제

• 의미

- 공동사무공간 기반으로 부문 간 협력수준 제고 : 부문·업종 협업체 공동사무실 이용, 교육장/행사장 대관을 통해 일상 교류가 확대되고 상호 이해수준이 제고됨에 따라, 현장 이슈, 정책 수요 등에 대한 모니터링 체계가 견고해지고, 공동사업 기획 및 협력 체계가 상시화되는 효과를 거둠.

: 통합 컨설팅, 상호거래 추진단, 자활 물류배송 공동활용 모델 개발 등 협력 사업 기획 및 집행

: 신생협동조합 경영멘토 토크쇼, 사회적경제 금융교육 등 기획 프로그램 공동 설계 및 실행

- 파트너십에 기반한 개방형 운영 모델 도입 : 사회적 경제 조직들에 대한 전문 서비스 제공, 협력모델 개발, 혁신주체 육성 등을 목적으로 하는 팀/조직을 '협력 코디네이터'로

결합시켜 네트워킹 프로그램과 서비스를 운영함으로써 협력의 구심점을 다양화하고 네트워크 다층화, 협업체 단위로 포착되지 않는 여성/청년/소셜벤처 등 집단의 요구를 파악하고 대응하는 체계 마련.

: SOM - 여성리더포럼 발족, OO은대학 - 청년혁신활동가 프로그램 공동 운영,

커뮤니티매핑센터 - 서울시사회적경제지도 서비스 공동개발/런칭,

JUMP - 청소년 교육분야 청년소셜벤처 협력사업 진행

: 서울지역 인큐베이팅 기관 네트워크 기반으로 위키서울 수상팀 사후 지원 프로그램 운영

• 2014 개선과제

- 비조직화된 당사자 조직 채널 형성 : 청년 소셜벤처, 일반협동조합 등 아직 협업체로 조직화되지 않은 사회적경제조직들과 채널 형성 및 네트워크 촉진 활동 부족하여, 변화되는 정책 환경에 대한 수요 및 새로이 등장하는 주체의 역량과 요구가 충분히 파악되지 않음.

: 비조직화된 집단을 대상으로 멤버십 프로그램을 도입하고, 정책 프로그램을 정례화하는 등 협동허브 공간에서 유통되는 정보의 양을 증대시키고 관계 자원의 다양성 제고

- 수요자 중심의 종합적 관점 강화 : 협동허브를 통한 당사자 조직과의 교류 과정에서, 센터 사업 뿐 아니라 당사자 관점에서 활용 가능한 지원 정책과 자원들을 종합적으로 제시하고 연결함으로써, 초기 주체들의 사회적경제에 대한 접근성을 높이고 자원 배치의 최적화 도모.

: 사회적경제 안내전화 대표번호 도입(다산콜센터 연계 검토)

: 아카데미-창안대회-인큐베이팅센터 등 초기주체 육성정책 연계성 강화

- 사회적경제 영역의 혁신기반 강화 : 개별 경제조직의 한계를 넘어 사회혁신 기제를 활용하고 실험할 수 있도록 지원하는 광역 수준의 지식, 시설, 전문가 지원체계 구축 필요.

: '디지털 제조업'을 지원하는 테크숍 형태의 '기술혁신 Lab'을 사회적경제 조직의 수요를 반영해 조성/운영함으로써, 사회적경제 영역이 혁신의 수단을 쉽게 활용할 수 있도록 지원

예산집행실적

목	세목	예산액	사용액
	총 계	87,240,700	85,746,036
사회적경제	창안대회 수상팀 인큐베이팅	7,475,000	7,463,800
허브 구축 및 운영비	공간 운영	13,182,800	13,245,530
	협동 허브 운영	66,582,900	65,036,706

- 항목별 예산 사용 내역

구분	내용	총예산(원)	지출(원)	집행율	
창안대회 수상팀 인큐베이팅	프로보노/멘토 관리비	프로보노활동비, 특별상담(자문비)	6,600,000	6,700,000	102%
	워크숍 및 회의비	인큐베이팅워크숍, 기획회의	875,000	763,800	87%
소계(1)		7,475,000	7,463,800	100%	
공간 운영	아카이브(열린책장)운영비	자료구입비, 우편료	4,000,000	4,062,110	102%
	공간조성 및 관리	스티커 제작, 복본서트, 다과비, 방문객용 의자/책상	4,182,800	3,443,310	82%
	사회적경제 제품 판매장	설비구입, 시설보강	5,000,000	5,740,110	115%
소계(2)		13,182,800	13,245,530	100%	
협동 허브 운영	협력코디네이터	공동사업, 자원연계, 지역혁신 프로젝트	30,100,000	26,540,000	88%
	워크숍 및 회의비	월례반상회, 운영인력 워크숍/사례회의	1,700,000	1,440,710	85%
	협력 프로젝트 지원	모집/선정, 워크숍, 심사/자문비, 프로젝트지원금	17,910,000	16,562,606	92%
	공유회	프리젠테이션대회, 사례발표회	1,440,000	1,410,200	98%
	일상워크숍	공동학습워크숍	3,500,000	6,500,000	186%
	네트워킹포럼	사회적경제 CEO포럼	2,025,000	1,735,900	86%
	공동활동 홍보/진행비	홍보물 제작비, 홍보이벤트, OA기기운영, 진행비	6,132,900	10,847,290	177%
소계(3)		66,582,900	65,036,706	98%	
총 계 ((1)+(2)+(3))					

\*별첨자료

- 2012 사회적경제 아이디어대회 백서  
- 창업우수팀 맞춤형 인큐베이팅 보고서
- 협동허브 비즈니스 모델 개발 워크숍 보고서

시민사회 협동 추진을 통한 공유자원 확대

# 국제포럼 및 글로벌 네트워크 구축

사업개요

사업내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 사회적경제 전문가 국제컨퍼런스와 다양한 시민- 참여 및 공감의 전시/워크숍 개최</li> <li>• 사회적경제 분야별, 업종별, 도시별 채널 확보와 각 채널의 국내외 네트워크 강화</li> <li>• 사회적경제 허브(정책논의 및 교류), 글로벌 협의체 발족을 위한 사전논의 장 마련</li> </ul>
추진기간	2013. 2 ~ 2013. 12(포럼 11.6~7, 서울시 신청사)
추진방식	라운드테이블토론(서울선언문 채택), 개막식, 기조 세션, 분야별 세션, 전시, 네트워킹 파티, 해외 초청자 국내 사회적경제 현장 탐방 등 부대행사
예산/집행률	총 178,800,850원/99.9%

\*실적총괄표

(목표 대비 추진 성과의 정량 지표)

구분	2013 목표	추진성과	추진율	예산 집행율
2013 국제사회적경제 포럼(Global Social Economy Forum 2013)	서울시민 2,000여명 해외사회적경제조직 20팀	국내의 사회적경제 조직, 일반 기업, 시민 등 약 2,300여명 (참가 등록: 총 17개국 1,193명/해외사회적경제 조직 25팀)	100%	99.9%

사업추진배경

국제사회적경제포럼을 통해 서울의 다양한 사회적경제 주체들의 국제 협력을 촉진 시키고 국제적 지식 공유를 통한 사회적경제의 전문 역량 강화로 '아시아 사회적경제 허브 도시 서울'로의 비전 실현을 하기 위한 기반 마련.

사업추진성과

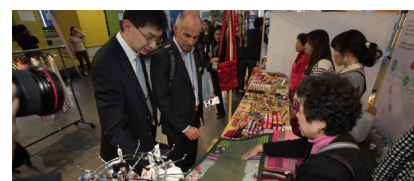
- 사회적경제 협의체 및 지원조직, 국제대회 기획 및 실행 유경험 기관, 아시아 유관조직 등 다양한 사회적경제 주체들의 연합인 공동조직위원회 구성
- 사회적경제가 활발한 해외 지자체(공동 주최) 및 민간 조직(공동 주관)의 글로벌파트너십 형성
- 사회적경제글로벌 연대를 위한 '서울선언문' 발표 및 글로벌협의체 발족을 위한 사전논의 장 마련
- 도시 모델의 전략과 부문별 사례의 구체적 성공 및 실패 요인 분석위한 컨퍼런스와 세션 토론 패키지 기획
- 유학생 및 해외 체류 중인 사회적경제 연구자를 모집하여 서포터즈로 활용
- 해외초청자를 위한 문화 및 사회적경제 현장 탐방 프로그램 기획 및 제공

해외 사회적경제 선진 도시 및 민간 조직의 참여

- 서울, 볼로냐, 에밀리아 로마냐, 퀘벡, 교토, 요코하마, 퀘즌, 몬트리올 등 8개 사회적경제 혁신도시 대표 참석
- 퀘벡 사회적경제네트워크 상티에, 프랑스 사회적기업그룹 SOS 외, 호주, 홍콩, 런던, 도쿄 등 8개 주요 민간기관의 대표 참석
- 그 외, 동시세션 등 해외기관 25개 참여

참여 도시		
국가	도시	참석자
1	일본	Kyoto City Hiroyuki Fujita (Deputy Mayor)
2	일본	Yokohama City Shinya KOIBUCHI (Director General of Child and Youth Bureau)
3	이태리	Bologna City Virginio Merola (Mayor)
4	이태리	Emilia Romagna Terasa Marzocchi (Deputy Governor of Emilia Romagna Regional Government in charge of Social Affairs )
5	캐나다	Quebec City Claire Deronzier (Quebec Delegate General)
6	캐나다	Montreal Johanne Lavoie (Commissioner, Social Economy Bureau, City of Montreal)
7	필리핀	Quezon city Josefina G. Belmonte-Alimurung (Vice Mayor)

해외 민간 기관		
국가	참여기관	참석자
1	캐나다	상티에 (Chantier) (1) Jacques Charest (CEO) (2) Nancy Neamtan (President - 기조연설)
2	캐나다	The Karl Polanyi Institute of Political Economy Marguerite Mendell (기조연설/Director, The Karl Polanyi Institute of Political Economy)
3	이태리	레가코프 (LegaCoop) Giuliano Poletti (President)
4	프랑스	Groupe SOS Nicolas Hazard (Vice-Chairman)
5	영국	로컬리티 (Locality) Jess Steele (Associate Director -기조연설)
6	홍콩	홍콩사회서비스 연합회 (HKCSS) Chua Hoi Wai (CE-Designate and Business Director)
7	호주	소셜 트레이더스 (Social Traders) David Brookes (Managing Director)
8	싱가폴	AVPN (Asian Venture Philanthropy Network) Kevin Teo (COO)
9	일본	K2 International Group Yamamoto Mami (CEO / President)



선진 사회적경제 도시 및 민간기관과의 네트워크 형성의 중요성과 공감대 형성, 사회적경제부문의 국제 교류 확대의 기초 마련



- 기초 강연(3편 발표) 및 각 도시별 사례 발표(6편 발표)를 통해 글로벌 사회적경제 부문의 민간 협력의 중요성에 대한 공감대 형성
- 분야별 세션 운영을 통한 국내외 사회적경제 네트워크 형성 및 강화
  - 전국사회연대경제 지방정부협의회, 서울햇빛발전, 서울도시농업, 주거재생클러스터 등 다양한 사회적경제 조직들의 적극적 참여를 건인, 주제별 세션에 국내외 기관 단체의 참여로 100여개 사회적 경제 민간 조직들의 네트워크 형성
  - 초청세션의 경우, 해외 참가 도시 혹은 기관이 주체적으로 세션을 구성, 세션의 발표자나 주제까지 자율적으로 구성하도록 하는 방식으로 진행됨
  - 각 세션별 국내 참가자들의 높은 참석율과 호응도 건인

\*동시세션 18개의 동시세션, 총 36편 발표, 토론: 31명, 사회 및 좌장: 14명  
초청세션 8개의 초청세션, 총 20편 발표, 사회 및 좌장: 5명

구분	주제	발제자
기초 연설 1	도시 재생속 사회적경제 역할과 사회적 웰빙에 끼치는 영향	마거릿 멘델 (칼 폴라니 연구소 소장)
기초 연설 2	민관거버넌스를 통한 위기의 극복과 발전	낸시 남탄 (퀘벡 상티에 대표)
기초 연설 3	민관거버넌스를 통한 위기의 극복과 발전	제스 스틸 (로컬리티 지역 혁신 국장)
케이스 발표 1	사회적경제를 통한 서울혁신의 현황과 발전모델	박원순 (서울특별시시장)
케이스 발표 2	볼로냐시의 지역순환경제모델	비르지니오 메를라 (볼로냐 시장)
케이스 발표 3	사회적경제를 통한 교도시의 현황과 발전모델(가제)	히라구치 아이이치로 (교도시 시장)
케이스 발표 4	사회적경제를 통한 퀘벡의 현황과 발전모델	클레어 들롱지에
케이스 발표 5	사회적경제를 통한 퀘존의 현황과 발전모델	조이벨몬트 (퀘존시 부시장)

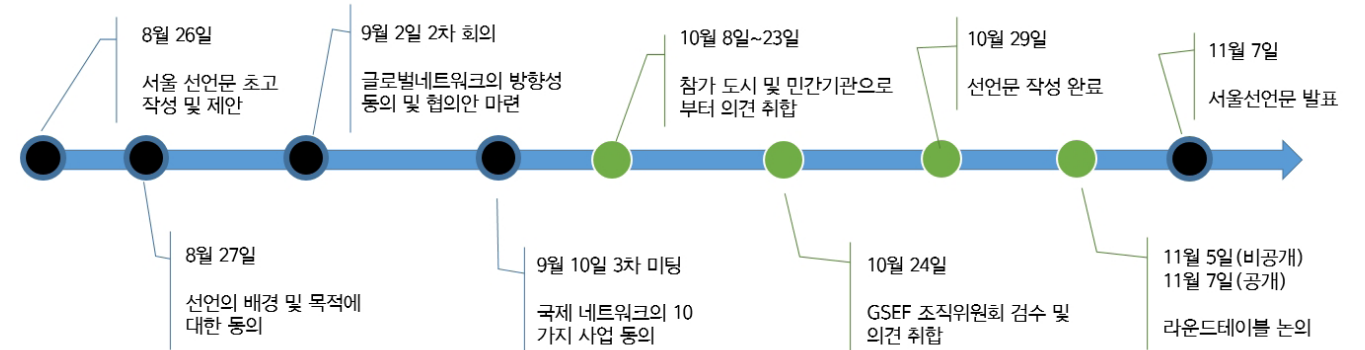
Session	주관	주제	해외 초청 기관	연사 이름
BS1	사단법인씨즈	청년 사회적기업의 혁신 모델 어떻게 만들 것인가?	Urban Informatics Lab at Queensland University of Technology	Jaz Hee-jeong Choi (Director)
BS2	서울시민해빙발전 협동조합	기후변화와 에너지 자립 도시공동체 재생	국내	-
BS3	윤리적패션네트워크	윤리적 패셔의 국제적 동향과 윤리적패션 인증제의 현황, 과제 그리고 전망	Ethical Fashion Forum (영국)	Sarah Ditty
BS4	학술세션: 성공회대, 한신대	사회적경제와 사회혁신	국내	-
BS5	전국사회연대경제 지방정부 협의회	사회책임조달 제도를 통한 사회적 경제 활성화 - 한국의 사례	국내	-
BS6	행복중심생협연합회, 한살림연합, 전국여성농민회총연합	협동과 연대로 구축하는 식품 안전 시스템 - 유전자조작식품(GMO)을 중심으로	Consumers Union	Michael Hansen

Session	주관	주제	해외 초청 기관	연사 이름
BS7	서울도시농업	사회적경제로써는 도시농업	JAPAN ORGANIC & NATURAL FOODS ASSOCIATION (JONA)	Toshio Kikuchi
BS9	서울지역협동조합 연합회	청소년 협동조합교육 프로그램 개발	스코틀랜드교육신탁CETS	Hugh Donnelly
BS10	한국협동사회경제 연대회의	퀘벡 상티에의 경험을 협동사회연대회의의 발전 전망 모색	상티에(캐나다)	Nancy Neamtan / Jacques Charest
BS11	CICOPA (국제노동자협동조합/사회적협동조합연맹)	유럽의 사회적경제 현상과 노동자협동조합운동의 역할	CICOPA	Hyungsik Eum
BS12	주거재생혁신클러스터	스스로 만들고 함께 고치는 주거재생	Asian Coalition for Housing Rights	Chawanad Luanseng, SupawutBoonmahathanakorn
BS13	서울사회적기업협의회	사회혁신을 위한 사회적기업협의회의 역할	영국 사회적기업협의회	David Dawes
BS14	iCOOP 생협	협동조합 활성화를 위한 시스템 구축	레가코프 블로냐(이탈리아)	Franca Guglielmetti
BS15	한국공정무역협의단체 연합회	공정무역으로 만드는 지속가능한 변화	세계공정무역기구 아시아지부 WFTO Asia (필리핀)	Ramona Ramos
BS16	한겨레경제연구소	영리&비영리의 협력을 통해 보는 사회적경제	리츠메이칸 대학	Takeshi AKIBA
BS17	동물과 공존하는 사회적경제 네트워크	동물과 사람이 공존하는 도시 생태계	NPO 네코다스케(일본)	Kudo Kumiko
BS18	한국노동자협동조합연합회(KFWC)	프랑스 노동자협동조합연합회의 구성과 역할	프랑스 지방협동조합연합회 (AGF SCOP)	Michel Rohart



서울선언문 채택

- 국제연대 필요성과 각 도시의 성과 공유 인적 교류 등 구체적 협력 약속과 글로벌 사회적경제협의체 발족 결의를 담은 서울선언문 채택
- 이에 서울에 임시사무국을 설치하고, 2014년 국제사회적경제협의체 창립 총회 개최를 결의
- 한국 최초로 민-관이 함께하는 글로벌 사회적경제 연대 구축의 계기 마련



글로벌 교류 강화 및 확대

- 사회적경제 조직간의 다양한 MOU 체결을 통한 글로벌한 사회적경제 연대체 구성
- 칼폴라니연구소 아시아지부 유치 협의
- 서울시와 MOU 체결한 협력도시와 상시 협력과제 발굴: 볼로냐, 파리, 홍콩
- 프랑스 정부, UNDP, ASHOKA KOREA 등과 협력방안 모색

\*별첨자료

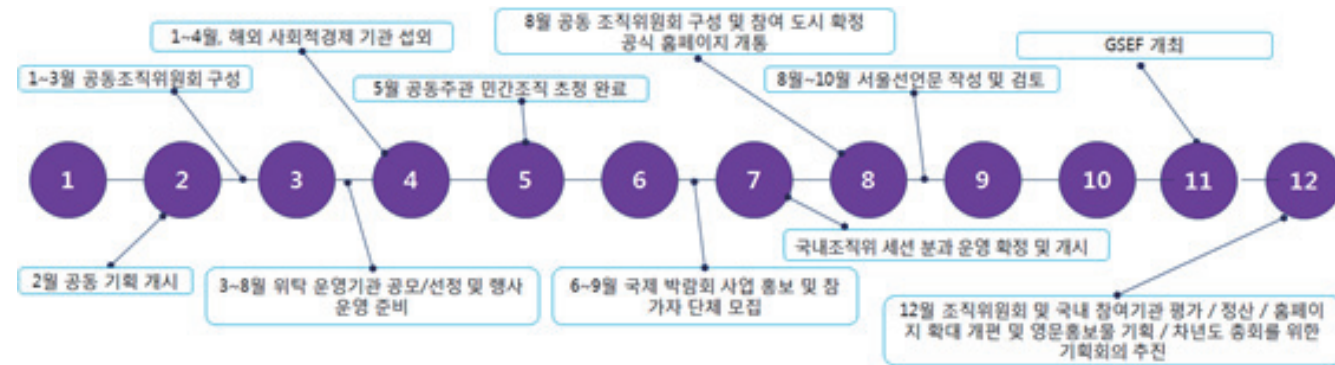
1. 행사 결과 보고서
2. 행사 자료집
3. 영문 홍보물

언론을 통한 긍정적 보도로 사회적경제에 대한 대시민 인식제고

- 주요 언론사, 방송 등에서 관련 기사 보도: 총 49건(지면 16, 인터넷 30, 방송 3)
- 온라인생방송 채널 222, 243명 시청/ 해외 8, 938명 시청/ 최대 동시시청 6,913명 등 기록

부대행사 및 서비스 물품 구매 등에 다양한 사회적경제 조직 참여 유도

— 사업추진일정



평가 및 향후 과제

- 국내 최초 민간 협력에 기초한 사회적경제 도시간 국제행사를 성공적으로 개최
- 국내외 참여도시 및 사회적경제 조직들의 상호 학습과 국제적 연대가 필요한 공동 행동을 결의하는 서울선언문을 채택함으로써 상설적 국제연대체 설립의 토대 마련
- 2014년도에는 서울 임시사무국 설치로 참여 도시 확대 및 국제 행사를 철저히 준비함.
- 국내외 조직위원회 및 집행분과(기획, 홍보, 조직 분과위원회)의 적극적 운영.
- 대륙별 사무소를 선정하여 해외 사회적경제 매핑 및 네트워크 구축
- 온라인 홈페이지를 통한 상시적 소통 창구 마련

## 사회적경제 글로벌 네트워크 구축 학교 협동조합 추진단

### 사업개요

사업내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 공모를 통한 학교협동조합 추진단 구성 및 운영</li> <li>• 학교매점 운영에 대한 수의계약을 가능하게 하기 위한 제도 개선 방안 마련</li> <li>• 학교협동조합에 대한 내용 공유 및 홍보를 위한 블로그 등 온라인 플랫폼 개설</li> <li>• 학교협동조합 해외모델 벤치마크를 통해 우리나라에 맞는 모델 개발 추진</li> </ul>
추진기간	2013. 10 ~ 2014. 2
추진방식	공모를 통해 추진단을 선정하고 선정기관과 협의를 통해 사업을 추진함
집행액	총 11,742,800원

### \*실적총괄표

구분	2013 목표	추진성과	추진율
추진단 공모	1회	9개 기관선정	100%
법제도 개선 토론회	1회	1회	100%
블로그 개설	1식	schoolcoop.tistory.com	100%
해외모델 벤치마크	1회	말레이시아 벤치마크	100%

### 사업추진배경

- 학교협동조합에 대한 관심 증대
  - 구로영림중학교가 학부모와 교사로 이루어진 협동조합을 만들어서 운영하고 있으며 경기도의 경우, 경기도교육청, 한국사회적기업진흥원, 성남시가 MOU를 체결하여 학교협동조합 설립을 지원함. 북정고에서 사회적협동조합을 설립하여 운영 중임.
  - 학교매점에서 건강한 음식물 판매, 학생들에게 협동과 연대의 가치 습득, 제3의 진로로서 사회적경제 체험의 장으로써 학교협동조합 설립에 대한 관심이 높아지고 있으며 특히, 협동조합 기본법 발효로 인해 학부모등 이해관계자들의 관심이 증대됨.

### 사업추진성과

#### 학교협동조합 추진단 공모

- 공동사업으로 추진
  - 학교협동조합은 학교 내 이해관계자는 물론, 생협, 사회적경제지원조직 등이 함께 참여해야 하는 사업으로서, 서울시사회적경제지원센터와 서울지역협동조합협의회가 부문간 전략 협동사업으로 추진.
  - 학교협동조합에 대한 사회적 인지도가 낮고, 법제도 역시 완비되지 않은 조건에서 사업을 꾸준히 추진해 나갈 주체를 만드는 것이 주요한 과제로 설정됨. 이에 공모 방식을 통해 추진단 구성원을 모집함.
  - 학교협동조합 추진단은 학교협동조합의 보급과 활성화를 위해 제반 사업을 함께 기획함. 사례공유 모임, 법제도 개선토론회, 학교협동조합 해외모델 벤치마크 사업 추진
  - 사회적경제지원센터 '네트워크 활성화' 사업비에서 기본적인 운영예산을 마련하고, '해외기획연수' 사업비에서 해외모델 벤치마크 사업비를 확보함.
- 학교협동조합 설립과 확산을 위한 네트워크 구성 및 사업 추진
- 학교협동조합의 기본 방향, 가치에 대한 민간의 논의구조 형성

- 공모방식으로 추진단 모집 및 선정
- 추진단 구성

사업명	비고
(사) 씨즈	지원조직
(사) 한국협동조합연구소	지원조직
독산고건강매점협동조합	학교협동조합
사회적협동조합 금천사회경제연대	지원조직
서초마을넷 & 서초사회적경제네트워크	지원조직
손과발	교육단체
아이쿱협동조합지원센터	지원조직
영림중사회적협동조합	학교협동조합
한살림서울생활협동조합	소비생활

### 주요활동

날짜	사업명	주요내용
2013.12.19	추진단 회의	북정고 사례공유 추진단 사업계획 논의
2014.1.9	법제도개선토론회	학교협동조합 활성화를 위한 법제도 개선과제 토론
2014.1.19.~23	해외모델벤치마크	말레이시아(90%의 학교에서 학교협동조합 설립 운영) 모델 벤치마크



— 사업추진일정

구분	10월	11월	12월	2014년 1월	2월
사업계획 수립	●				
추진단 공모		●	●		
추진단 모임			●	●	
법제도개선토론회				●	
해외모델벤치마크				●	
14년 사업계획 수립					●

추진 성과

구분	내용
사업 주체형성	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 구로 영림중, 성남 복정고 학교협동조합 사례로 인해 이에 관심을 갖는 단위가 늘어남.</li> <li>- 학교협동조합 사업은 학생의 건강권 제고는 물론, 학부모, 학생, 교직원, 학교가 속한 마을까지 파급력이 큰 사업임. 더불어, 학생들에게 제3의 진로로서의 협동조합, 연대·리더십·토론의 가치 등에 대한 교육 효과도 기대가 됨.</li> <li>- 반면, 학교협동조합이 학교매점에 대한 운영에서부터 출발하는 학교협동조합의 비즈니스 모델이 법제도의 장벽에 의해 현장에서 실행되기가 어려움. 금천 독산고등학교의 경우 학부모와 교직원이 함께 학교협동조합을 설립했으나 매점운영에 대한 경쟁입찰에서 실패함.</li> <li>- <b>학교협동조합의 활성화</b>를 위해서는 <b>법제도 개선, 학내주체발굴, 협동조합 교육과 운영 지원을 위한 중간지원조직 양성 등을 꾸준히 진행하는 주체가 필요.</b></li> <li>- 학교협동조합 추진단 사업은 현재 한국사회에서 학교협동조합을 추진하는 개인과 기관을 모으고, 향후 활성화를 위해 노력할 주체들을 형성했다는 측면에서 성과가 있음.</li> <li>- 서울시 학교협동조합 추진단 사업에 서울시 교육청은 물론 강원도 교육청도 참관하여 사업 추진에 관심을 갖고 있음.</li> </ul>
말레이시아 모델 벤치마크	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 영림중과 복정고 사례는 학교협동조합이 실제 운영되는 모델로서 의의가 크며, 여기에 학교협동조합이 활성화되어 있는 해외 사례를 벤치마크하여 한국 학교협동조합의 모델을 업그레이드 하는 것이 필요했음.</li> <li>- 말레이시아의 경우 학교협동조합이 90% 이상 결성되어 활동하고 있음.</li> <li>- 학교협동조합추진단에서 진행한 말레이시아 학교협동조합 벤치마크 사업에 총 13명이 참가하여 현지 모델을 확인하고 옴.</li> <li>- 말레이시아의 경우 학교협동조합 운영을 통해 학생들을 사회의 리더로 성장시키는 부분, 전문화된 중간지원조직이 학교협동조합을 지원하는데 특징이 있음</li> <li>- 참가자들의 언론 기고를 통해 방문의 내용을 알리고, 학교협동조합에 대한 시민 인식 제고에도 기여함.</li> <li>- 향후 영국 등 해외의 사례를 보다 연구하여 한국 학교협동조합 모델을 발전시켜야 함.</li> </ul>
학교 협동조합 자료 아카이빙	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 학교협동조합 사례가 알려지고 있지만 관련 자료에 대해 접근하기 어려운 상황임.</li> <li>- 온라인 블로그 (<a href="http://schoolcoop.tistory.com">http://schoolcoop.tistory.com</a>)를 개설하여 학교협동조합에 대한 자료를 업로드함. 시민들의 정보 접근권을 확대함.</li> <li>- 이외, 추진단에 참여하는 이들이 자발적으로 페이스북그룹 등을 만들어 인식을 확대하고 있음(<a href="https://www.facebook.com/groups/schoolcoop">https://www.facebook.com/groups/schoolcoop</a>).</li> </ul>

평가 및 향후 과제

- 학교협동조합 확산을 위해서는 법제도의 개선이 요구됨  
: 법제도 개선을 만들어 2014년 지방선거 매니페스토 운동을 전개함으로써 실질적인 법제도 개선을 요구함. 대표적으로는 학교매점 수익계약 허용, 교사·학생의 학교협동조합 참여, 공증절차의 간소화 등임.
- 학교협동조합 비즈니스 모델 개발  
: 공동의 물류지원, 학생참여 제고를 통한 학교협동조합의 비전과 가치 실현 필요. 해외모델 사례도 접목하여 학교협동조합의 기본적인 비즈니스 모델 개발 필요
- 지원체계 확립  
: 신규 조합 설립을 지원하고 (가칭)학교협동조합전국추진단을 구성하여 학교협동조합 확산과 인식제고의 노력이 필요함. 지속적인 사업 진행을 위한 자원 배정이 필요함.

예산집행실적

구분	사업시기	집행액(원)	비고
추진단모임	2013. 12. 19	154,000	강사비, 진행비 등
법제도개선토론회	2014. 1. 9	392,300	토론수당, 진행비 등
해외모델벤치마크	2014. 1. 19~23	11,196,500	13명 중 7명에 대한 항공권과 숙박비 지원, 6명은 전액 자부담으로 참가
합 계		11,742,800	

\*별첨자료

1. 2013 학교협동조합추진단 보고서 (말레이시아 연수보고서 포함)

# 2013년 사업 추진 성과 및 과제

## 2. 지속가능한 생태계 조성

2-1. 공공구매 매뉴얼 개발

2-2. 공공구매 자원조사 및 정책과제 연구

2-3. 순회박람회 및 상품 패키지개발 <맺음>

2-4. 소셜프랜차이징 모델 개발

# 지속가능한 생태계 조성 공공구매 매뉴얼 보급 및 교육 상담

## 사업개요

사업내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 사회적경제 제품/서비스 소개, 홍보용 공공구매 카탈로그 제작 및 공공기관 배포</li> <li>• 사회적경제기업의 공공시장 신규 진입 및 확산을 위한 매뉴얼 제작 및 설명회</li> </ul>
추진기간	2013. 2 ~ 2014. 1
추진방식	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 공공구매 계약 다경험 사회적경제기업 및 조직들의 자문과 협력을 통해 현행 사회적경제 우선구매제도 및 계약사례 취합, 분석</li> <li>• 디자인/인쇄 사회적경제기업의 포트폴리오 점검 및 비교견적을 통해 선정(카탈로그 : 디자인 갖춤, 매뉴얼 : 해든디자인플러스)</li> </ul>
예산/집행률	총 20,070,000원/79.9%

## \*실적총괄표 (목표 대비 추진 성과의 정량 지표)

구분	2013 목표	추진성과	대상	추진율	예산 집행율
공공구매 매뉴얼 설명회 교육상담 및 자료배포	24회	12회 550개기관	사회적기업, 협동조합, 자활기업, 마을기업 등 200여명 참석		
공공구매 카탈로그	비계획	2,000부	서울시 본청 및 자치구 사업소 배포	100%	79.9%
공공구매 매뉴얼 보급	3,000부	직접배포 2,400부 온라인 다운로드 1,464건	서울시 본청 및 사업소(1,000부) 사회적기업, 협동조합, 지역 자활센터 등 700부		

## 사업추진배경

서울시는 2012년 5월 계약제도 혁신방안을 통해 사회적기업 등 희망경제기업의 공공시장 진입을 촉진하고 일반기업의 사회적책임 이행을 유도하기 위한 희망경제기업 제품구매 확대 및 사회변화 유도를 위한 계약제도 혁신방안을 발표하고 공공구매 목표제 추진을 통해 2013년 507억 규모의 우선구매를 시행하는 성과를 보임. 다만, 일정 품목에 대한 쓸림현상이 일어나고 서비스 분야의 공공시장 진입은 여전히 미진하여 공공구매 목표제의 실효성을 제고하며 수요와 공급의 전략적 매칭을 위한 지원 시스템을 구축하기 위해 공공구매 매뉴얼을 발간함.

## 사업추진성과

### 공공구매 카탈로그 제작

사회적경제 우선구매의 실적에서 일부 제품에 대한 쓸림 현상과 서비스 영역의 실적 저조의 이유 중 하나는 사회적경제 기업의 홍보 부족으로 판단, 기존 계획에는 없었던 공공기관 대상 제품 및 서비스의 카탈로그를 제작하기로 결정하여 총 565개 업체와 제품 및 서비스를 대상으로 기획, 진행. 제품들의 스튜디오 촬영을 기획하였으나 서비스 업종의 기업정보 변경이 많아 제작기간이 지연되는 등 어려움이 발생함. 제품과 서비스를 분리하여 2권으로 제작하였고 2014년에는 온라인 e-book 등 보강을 통해 실시간 정보 반영이 이뤄질 수 있는 개선방안 모색 중.

### 공공구매 매뉴얼 제작

공공구매 매뉴얼의 내용 역시 제도와 법령에 대한 나열식 보다는 실제 공공구매 계약사례들을 취합, 우선구매 제도별로 사례를 소개하여 현장기업의 이해도를 높여 활용도를 증가시키고자 15개 계약사례 및 10개의 입찰공고 사례 매뉴얼 수록하는 것으로 방향을 잡아 공공시장 다수의 계약을 성사시키고 자치구 예산분석, 제도와 시행령에 대한 이해도가 높은 사회적경제기업인 '함께일하는세상'과 자문을 얻고 업무협력을 통해 사례를 모으고 분석하는 작업 진행. 향후, 자치구 특화사업단이나 중간지원기관에서 공공구매 우수사례를 취합할 수 있도록 협력연계 구상.



공공구매 1차 매뉴얼 (2013.2)

공공구매 매뉴얼 (2014.1)



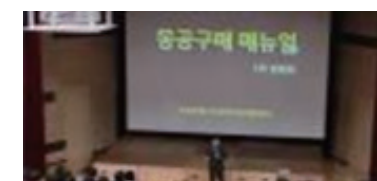
서비스 카탈로그 (2013.12)

상품 카탈로그 (2013.12)

구분	제작 기간	제작 및 배포	비고
공공구매 카탈로그	2013.6 ~ 2013.012	2,000부 (제품&서비스)	2013.12월 서울시 공공기관 전체 발송 완료.
공공구매 매뉴얼	2013.2 ~ 2013.12	직접배포 2,400부 온라인 다운로드 1,464건	2014.1월 서울시 공공기관 (1,000부), 사회적경제기업 (700부) 발송 완료. E-BOOK 게시 및 PDF 파일 상시 공유 공공구매 매뉴얼 2회 제작 (13년 2월, 14년 1월) : 서울시 공공구매 계획 및 실적 공유, 계약사례를 통한 우선구매제도의 이해 및 적용방안 안내 (150개 기관 설명회 참석, 400여 곳 파일 전송 완료)

### 공공구매 매뉴얼 설명회

구분	시기	장소	참석인원	내용
1차	2013. 2. 21 10:00~12:00	하자센터 신관 허브홀	120명 (사회적기업, 중간지원기관)	서울시 공공구매 계획 공유 공공기관 영업 방식과 나라장터 등록 등 실무설명
2차	2014. 1. 27 14:00~16:00	청년허브 다목적홀	30명 (협동조합, 자활단체)	공공구매 계약사례를 통한 우선구매제도의 이해와 활용법



공공구매 1차 설명회 (2013. 2)



공공구매 설명회 (2014. 1)

## - 사업추진일정

구분	2월	3월	4월	5월	6월	7월	8월	9월	10월	11월	12월	1월	2월
1차 설명회 진행	●												
업종별 간담회 진행 (돌봄/교육/재활용/제조/공연 등)	●	●	●										
공공구매 자문 회의 진행		●	●	●	●	●	●	●	●	●	●		
공공구매 계약사례 취합					●	●	●	●	●	●			
공공구매 카탈로그 기획			●	●									
카탈로그 업종 선정 및 정보 취합, 사진촬영,					●	●	●	●	●				
카탈로그 및 매뉴얼 제작, 발송										●	●	●	●
공공구매 매뉴얼 설명회												●	
사업비 정산													●

- 평가 및 향후 과제**
- 상세 이미지 활용도 상승 : 565개 기업 제품에 대한 스튜디오 사진 촬영 진행, 서울시 사회적경제 온라인 쇼핑몰 '함께누리'에 공용으로 사용가능하도록 콘텐츠 제공성과 이룸.
  - 형식 보완 구상: 디렉토리 형태로 서비스 부문 기업에 대한 정보를 제공, 검색의 용이함 상승, 실제 계약 사례 위주로 매뉴얼을 구성 계획
  - 상시 콘텐츠 수시 평가단 필요: 2014년에는 공공구매 모니터링단 운영을 통한 콘텐츠 상시 업데이트 진행, e-book형태로 제공하여 개정본을 수시로 공유할 수 있는 방안 모색

## 예산집행실적

구분	예산액	교부액	집행액	반납액
공공구매 매뉴얼 개발보급 및 교육상담				
보조인력 인건비	1,440,000	1,440,000	573,600	866,400
직접경비	18,630,000	18,630,000	15,457,930	3,172,070
합 계	20,070,000	20,070,000	16,031,530	4,038,470

## \*별첨자료

1. 공공구매 1차 매뉴얼(PDF)
2. 공공구매 카탈로그(제품/서비스)
3. 공공구매 매뉴얼(PDF/E-BOOK)

# 지속가능한 생태계 조성 공공조달 자원 조사 연구

## 사업개요

사업내용	서울시 및 산하기관의 공공구매 수요조사와 공급주체의 역량파악을 통하여 공공구매 시장 확대를 위한 효율적인 수요-공급 전략방안 도출
추진기간	2013. 10 ~ 2014. 2
추진방식	공공구매 시장관련 전문기관을 통한 외부용역 연구사업 진행 (수행기관: 한국민간위탁경영연구소)
예산/집행률	총 92,257,700원/96.2%

## \*실적총괄표 (목표 대비 추진 성과의 정량 지표)

구분	2013 목표	추진성과	추진율	예산 집행율
'사회적경제 활성화를 위한 공공조달시장 자원조사'연구	보고서 1권 제작	보고서 1권 제작	100%	96.2%

## 사업추진배경

공공조달 체계를 사회적경제 기업의 성장을 위한 우호적 환경으로 조성하기 위한 현황조사 및 분석을 바탕으로 공공조달 시장의 사회적경제 기업 대상의 수요 및 공급 현황을 파악하고 이를 통한 유효수요 창출수준을 향상하여 신규진출 분야 및 기회를 발굴함. 또한 사회적경제 기업의 공급가능 상품 및 용역 목록을 파악하고 품질수준 향상을 유도하여 사회적경제 활성화를 위한 체계적 공공조달 정책 및 제도수립 방향을 정립하고자 함.

## 사업추진성과

- 사업성과
  - 수요자 그룹과 공급자 그룹에 대한 통합 조사를 통하여 현황파악, 분석, 전략을 도출함. 기존에 시도된 적이 없는 서울지역 사회적경제 조직들(사회적기업, 협동조합, 마을기업, 자활기업)에 대한 샘플조사를 시행하여 사회적경제조직의 공급역량 현황에 대한 통합적인 조사가 이루어짐.
  - 2013년 구매실적 DB 32만 건에 대한 세부 분석을 진행하여, 수요자 그룹의 소비현황에 대한 실제적인 현황파악을 이루었음.
  - 법제도 환경, 해외사례 조사, 수요자 실적, FGI결과, 공급역량 확인을 통하여 통합적인 공공구매 시장확산 전략을 도출함.

- 한계
  - 서울시 투자/출연기관의 수요자 욕구분석 작업은 사회적경제 조직들의 조사 응답율의 저하 문제가 나타났고, 연구입찰이 3회 지연되면서 연구진행도 지연됨.

## 사회적경제기업 우선구매 법제도 분석

- 사회적경제기업 우선구매는 “중증장애인생산물 우선구매 특별법”과 같은 의무구매가 아님. 권장수준에 그침. 이에 법과 조례개정이 미완료 상태임. 또한, 사회적경제 기업의 다양성 및 경쟁력도 미약함.

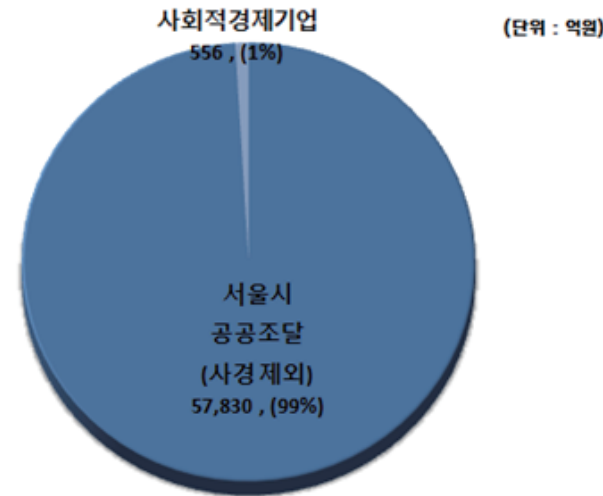
	사회적기업	협동조합	마을기업	자활기업
근거법	사회적기업 육성법	협동조합 기본법	도시재생 활성화 및 지원에 관한 특별법	국민기초생활보장법
우선구매조항	사회적기업 육성법 제12조(공공기관우선구매) - 우선구매 촉진	협동조합 기본법 제95조의2(공공기관의 우선구매) - 우선구매 촉진	-	국민기초생활보장법 제18조3항(자활기업) - 우선구매 지원
자치구 조례 우선구매 대상 적용 여부	• 서울특별시 사회적기업 육성에 관한 조례 제9조(우선구매 촉진), • 도봉구 사회적경제기업제품 구매촉진 및 판로지원에 관한 조례 제8조(공공기관의 사회적경제기업 제품 우선구매 등) • 성북구 사회적경제제품 구매촉진 및 판로지원에 관한 조례 제8조(공공기관의 사회적경제제품 우선구매 등)	-	-	-
우선구매법 대상 적용여부	중소기업제품 구매촉진 및 판로지원에 관한 법률 제13조(기술개발 제품 등에 대한 우선구매) (예외사회적기업 제외)	중소기업제품 구매촉진 및 판로지원에 관한 법률 제13조(기술개발 제품 등에 대한 우선구매) (협동조합, 협동조합연맹에 해당)	-	-

## 해외사례 연구

- 공제조합, 자원활동, 협동조합, 비영리기관, 기부문화 등 각국의 역사적 맥락과 공공서비스 제공정책 변화에 따라 사회적경제 활성화 방안이 상이함.
- 유럽연합 및 영국, 이탈리아 등에서 사회적경제조직 대상의 사회적책임조달 법제정이 활발.
- 미국은 장애인기업 우선구매제도 우수.

공공기관 우선구매 실적분석

- 공공구매 실적 분석
  - 2013년 구매실적 목표액인 500억원은 580억원으로 초과달성하여 전국적으로는 최다 구매실적을 보임. 하지만 전체 공공조달 대비 1% 수준, 고용노동부의우선구매 목표액 평가방식 적용시 5%수준의 낮은 성과를 보임.
  - 공공구매 시장을 통하여 사회적경제 조직의 성장을 견인하고 규모화를 추진해야 하는 과제는 여전히 유효함.



- ✓ 2013년 서울시 공공조달 전체 구매액 5조 8,386억원
- ✓ 사회적경제조직 총구매액 556억, 서울시 전체구매액의 1% (보조금, 지원금 성격의 구매실적 합계 제외)

- 서울시 재무국 10대 중점관리 품목 구매실적
  - 구매목표제 안에서 중점관리품목을 선정하는 제도의 세부적 운영방안이 효과를 보일 수 있다고 판단됨. 그러나 여전히 일부품목에 편중현상을 보이고 있음.
  - 사회적경제 조직에서 상대적으로 많은 부분을 차지하고 있는 간병분야의 구매실적은 상대적으로 저조함. 중점품목 관리운영시 전략적 육성이 필요한 분야를 선정하여 운영할 필요가 있음.

- ✓ 10대 중점관리 품목 총 구매액 : 297억 (사회적경제기업 총 구매액 대비 : 54%)
- ✓ 강세 품목 : 복사용지, 화장지, 사무용품, 식품, 간병
- ✓ 약세 품목 : 행사/공연

품목	복사용지	사무용품	화장지	채채	식품	간병	상내건축	행사·공연	청소	합계(평균)	
구매 실적	3,106	2,739	1,383	71	2,872	5,369	2,114	5,155	3,221	3,740	29,768
총액 대비 비율	49%	25%	39%	10%	27%	13%	24%	0.1%	9%	10%	21%

• 구매실적: 서울시가 사회적경제기업으로부터 구매한 금액  
• 총액대비비율: 서울시가 구매한 품목별 총 금액에서 사회적경제기업으로부터 구매한 금액의 비율

- 구매담당 공무원 포커스그룹 인터뷰 (FGI)
  - 포커스그룹 인터뷰결과 아직 사회적경제 조직들의 상품경쟁력 및 비즈니스 수행능력은 미흡한 것으로 판단되며, 이의 개선을 위한 지원방안이 필요함.
  - 법/제도환경적 지원, 중간지원 조직들의 역할, 자체역량 강화를 위한 통합적 접근필요.

### 인터뷰 대상

<ul style="list-style-type: none"> <li>서울시 사회적경제과</li> <li>서울시 재무과</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>성북구 사회적경제과</li> <li>서대문구 경제발전기획단</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>광진구 일자리정책과</li> <li>은평구 일자리정책과</li> </ul>
---	--	--

문제점	원인 분석	대안 제시
<ul style="list-style-type: none"> <li>목표는 초과 달성했지만, 자발적인 구매는 아님</li> <li>전반적으로 가격경쟁력과 품질이 낮은 평가</li> <li>구체적으로는                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 기술부족</li> <li>- 디자인불만족</li> <li>- 배송 지연</li> <li>- 사무관리서비스 미흡</li> <li>- 결제 불만</li> <li>- 대량구입 어려움(생산역량 부족)</li> </ul> </li> <li>품목제한 및 정보 부족</li> <li>사회적가치, 사회적목적 실현 확인 어려움</li> <li>민간위탁: 규모, 전문성 신뢰 X</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>사회적 가치에 대한 전반적인 인식공유 수준이 낮음</li> <li>자치구 실적 차이                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 기관장 의지</li> <li>- 사회적경제정책 담당인력</li> <li>- 관내업체 우선구매</li> <li>- 통계, 보고체계 문제</li> </ul> </li> <li>사회적경제기업 공급연할 관련 정보 공유 미흡</li> <li>기존 거래처 변경 어려움</li> <li>수의계약 지원 안계</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>사회적 경제 기업</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 컨소시엄 활성화 통해 '규모의 경제' 달성, 가격경쟁력 증진</li> <li>- 제품 및 서비스 품질 향상 노력</li> <li>- 적극적인 영업 및 홍보</li> <li>- 결제 편의성 확보</li> </ul> </li> <li><b>제도 / 정책</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 사회적경제기업의 사회적가치 관련 홍보, 인식공유, 교육</li> <li>- 구매관련 통합정보시스템 제공</li> <li>- 수의계약 범위 확대/제한경쟁도입 등 상위법률 개정</li> <li>- 배송/유통 관련 지원</li> </ul> </li> </ul>

사회적경제조직 생산현황 조사

- 조사표본 개요
  - 2013년 10월 현재 서울시 사회적경제 조직은 총 1,058개소이며, 이중 공공구매 납품 가능한 재화 생산율이 높은 사회적기업에 표본 선정 비율을 최대화하여, 유효표본의 61.2%를 조사함.

구분	기초현황 조사		생산역량 조사	
	표본	유효표본	표본	유효표본
인증 사회적기업			197	195
예비 사회적기업	145	103	79	75
사회적 협동조합			36	30
협동조합	752	628	42	24
마을기업	51	42	39	39
자활기업	110	96	52	49
합계	1,058	868	(중복제외)441	(중복제외)408
유효표본 합계	1,276			

- 생산(제품/서비스) 현황
  - 업종 분포도상 가장 많은 비중을 차지하는 식품/식자재 품목의 매출 수준이 낮음.
  - 사회적경제 기업들이 많이 생산하는 품목과 공공구매 구매수요와의 불일치 존재.
  - 서비스 품목의 경우 전체 공공구매 시장에서 높은 구매비중을 차지하는 품목에서 여전히 사회적경제 기업들이 접근하지 못하는 한계를 보이고 있음.
  - 컨소시엄 전략, CSR가점전략 등 사회적경제 조직들의 규모화를 용이하게 할 수 있는 전략적 지원방안과 사회적경제 조직들의 시장전략 개발이 필요함.

- 공공시장 진출현황
  - 공공구매 시장에 대한 판로지원 활동과 관련하여, 여전히 사회적경제 기업들의 개별적 노력이 가장 많은 비중을 차지하고 있음
  - 현재 당사자협의체-중간지원조직 등의 내부 역량을 고려했을 때, 또한 공공구매 시장의 복잡성 및 특성을 감안했을 때 공공구매 시장에 포커싱된 전담조직 혹은 기능의 구축을 통한 판로지원 활동이 필요함.

① 제품 (단위: 백만원)

순번	구분	업체수	총 매출액
1	가구	6	352
2	사무용품	9	13,463
3	생활용품	37	4,852
4	식품/식자재	60	7,573
5	인쇄/출판	31	12,619
6	전산소모품	4	1,740
7	전자제품	8	14,581
8	피복	20	832
9	농/수/축산물	44	4,873
10	기타	42	2,192
합계		261	63,077

자료: 1차조사, 2차조사 표본분석

② 서비스 (단위: 백만원)

순번	구분	업체수	평균 매출액
1	가사/간병	26	2,664
2	주택/시설관리	42	3,076
3	광고/홍보	37	2,885
4	교육/상담	165	17,413
5	미디어	32	8,656
6	세차/차량관리	10	810
7	식음료	50	1,827
8	에너지	9	70
9	연구	13	355
10	세탁	8	1,474
11	유통/운송/택배	108	13,638
12	인력/용역	34	4,875
13	재활용/환경	50	2,918
14	전시/공연/행사	50	3,389
15	정보화(IT)	10	7,143
16	정소/소독	41	13,326
17	기타	108	6,521
합계		793	91,040

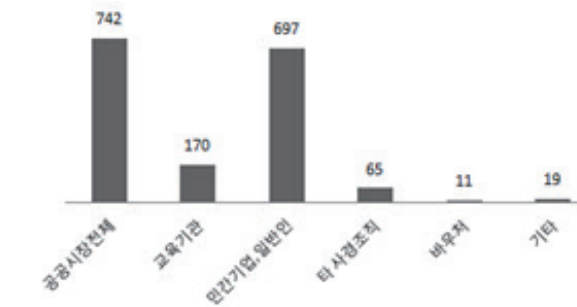
자료: 1차조사, 2차조사 표본분석

(1) 주요 판매처

(단위: 개소)

사업 유형	중앙 부처	공공 기관	지자체	교육 기관	민간 부문	타 사회적 경제	비유처	기타
	81	324	337	170	697	65	11	19

자료: 1차조사, 2차조사 표본분석



☞ 사회적경제기업 주요 판매처는 공공/민간 부문이 비슷한 수준

(2) 판로지원 파트너

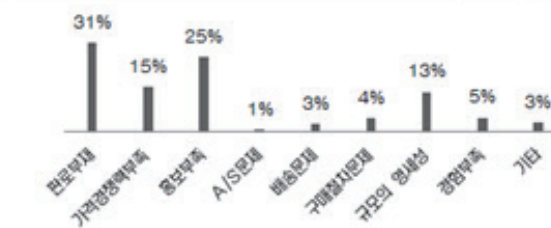
순번	구분	응답수	비율
1	직접 영업, 홍보	120	37%
2	서울시, 자치구	73	22%
3	한국사회적기업진흥원	20	6%
4	서울시 사랑센터	25	8%
5	지역 특화사업단/허브센터	26	8%
6	부문별 협의회	19	6%
7	중소기업청	2	1%
8	모법인 지원	17	5%
9	기타	25	8%
합계		327	100%

자료: 2차조사 표본분석

- 공공시장 진출시 겪는 어려움

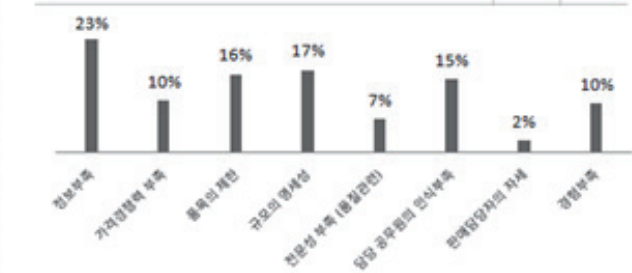
(1) 판매 어려움

순번	구분	응답수	비율
1	상품 및 서비스의 안정적인 판로 부재	118	31%
2	시장 및 가격경쟁력 부족	59	15%
3	상품 및 서비스의 홍보와 광고 부족	98	25%
4	교환, A/S어려움	2	1%
5	배송기간 및 방법	10	3%
6	구매, 계약절차의 까다로움	17	4%
7	규모의 영세성	52	13%
8	경험부족	18	5%
9	기타	12	3%
합계(평균)		386	100%



(2) 공공시장 진출 어려움

순번	구분	응답수	비율
1	정보부족	77	23%
2	가격경쟁력 부족	35	10%
3	품목의 제한	53	16%
4	규모의 영세성	56	17%
5	전문성 부족 (품질관련)	23	7%
6	담당 공무원의 인식부족	50	15%
7	판매담당자의 자세	8	2%
8	경험부족	33	10%
합계(평균)		335	100%



- 현장이 느끼는 필요한 지원사항
- : 공공구매 시장 참여를 통하여 판로확대에 대한 욕구가 가장 명확하며, 이에 대해서 어떻게 접근할지에 대한 정보 부족을 가장 큰 애로사항으로 꼽고 있음.
- : 판로확대와 이를 위한 마케팅/홍보활동에 대한 욕구는 사회적경제 조직들의 공통적인 사항으로 꾸준히 다양한 경로를 통하여 확인되고 있음.
- : 이에 공공구매 시장을 포함한 시장조성 및 확대를 위한 전담기능 구축을 통하여 지속적, 일상적, 밀착적으로 이루어지는 지원활동이 필요하며, 관련한 노하우, 정보 등의 지속적인 축적이 필요함.

순번	구분	응답수	비율	응답수	비율
1	경영컨설팅 지원	1	3%	13	3%
2	임직원/조직원 교육 지원	1	3%	4	1%
3	업종 관련 전문기술, 노하우 지원	0	0%	26	7%
4	세무 및 회계 업무 지원	1	3%	14	4%
5	노무관리 지원	1	3%	6	2%
6	사무실 및 사업장 확보 지원	4	14%	36	9%
7	판로개척 및 확보 지원	7	24%	89	23%
8	마케팅 및 홍보 지원	6	21%	55	14%
9	공공구매금 동안 지원	6	21%	54	14%
10	자원봉사자 파견 지원	2	7%	3	1%
11	인건비 지원	0	0%	44	11%
12	사업개발비 지원			43	11%
13	기타			5	1%
<b>합계(평균)</b>		<b>29</b>	<b>100%</b>		<b>100%</b>

- 효율적 수요-공급 매칭방안
- 계약제도 개선을 통한 공공기관 전략
- 계약제도 운영상의 세부내용에서 기술적으로 반영 가능한 지원장치들을 배치하여 사회적경제 조직들의 입찰시장 참여 활성화를 촉진함.

1) 재입찰에 의한 계약 개선

구분	내용
① 지역 제안	- 공사현장을 관할하는 시·도내에 주된 영업소 재지를 둔 업체로 제 - 물품·용역의 납품현장을 관할하는 시도내에 주된 영업 소재지를 둔 업체로 제안 → 재입찰에 의한 계약시 입찰자격을 주된 사무소가 영업광고업 전담부터 입찰일까지 <b>시·도내 소재한 업체로</b> 지역적으로 제안하여 재입찰 경쟁 입찰방식으로 추진함
② 유사적 명부에 따른 제안	- 시·도지사가 공사를 성립법, 규모별로 유형·종류에 따라 제입찰기준을 정하고 등록된 그 사업자로 제안 → <b>사회적 가치 및 윤리적 소비 실현을 위하여</b> 여성 또는 보호가 필요하다고 판단되는 <b>사회적경제</b> 조직을 유사적명부에 포함하여 재입찰 경쟁 입찰방식으로 계약을 추진함
③ 중소기업자	- 중소기업정장이 지정·고시된 물품의 제조·구매하는 경우 → <b>사회적경제조직 대부분은 중소기업에 포함되므로, 중소기업자로 제안하여</b> 재입찰 경쟁 입찰방식으로 계약을 추진함

2) 협상에 의한 계약 개선

구분	내용	수정전	수정후
정량적 평가분야 (계량화)	•수행경험(실적) •경영상태 •기술인력 보유상태 •신인도 •그밖에 필요한 사항	20	5 5 2 2
	<b>-사회적지표 (점수)</b>		<b>4</b>
합계		20	20
용역·물품	•기술·지식능력 •사업수행계획 •지원기술·사무관리 •상호협력 관계 •그밖에 필요한 사항	60	15 15 10 5 5
	<b>-사회적지표 (점수)</b>		<b>10</b>
합계		60	60
공사	•정책 이해도 •마스터플랜 반영도 •지역경제관과의 조화성 •설계의 우수성, 창의성 •그밖에 필요한 사항	60	15 15 10 5 5
	<b>-사회적지표 (점수)</b>		<b>10</b>
합계		60	60

3) 진입장벽 완화를 위한 의무화 제도

- 1) 구매준비비율제**
  - 지자체별로 공공기관 사회적경제조직 제품 및 서비스 구매 목표 비율제를 도입하여 구매 증대 제고
  - 사례 : 미국연방정부 조달비율목표제
- 2) 발주규모 조정 및 분리발주 추진**
  - 사회적경제조직이 수행 가능한 공종이 포함되어 있는 경우 관계 법령에 위반되지 않는 범위 내에서 분리 발주 → 수주기회 ↑
  - 사례 : 미국 공사용지체 분리 구매 확대
- 3) 우수조달 공동성표 물품 지정제도**
  - 공동성표제로 공동마케팅, 공동기술개발, 생산의 효율성, A/S망 구축 등 의 시너지 효과 창출
  - 사례 : 조달청 우수조달 공동성표, 같이유
- 4) 사회적기업 할당제도**
  - 특정조달 계약을 중소기업에 목적으로 수주에 참여하게 참여할 수 있도록 지원
  - 사례 : 미국 부분할당, 국소기업할당 등

- 사회적경제 조직들의 경쟁력 향상 전략
- 사회적경제 조직들의 경영활동 지원, 경영역량 개발지원을 통한 경쟁력 제고를 추진함.

■ 사회적경제 조직 활성화를 위한 경영관리 모델



•자료:경영거위(2012), '국가도사회서비스 제공 사회적기업 모델개발 연구, 국가경제리뷰'를 참고하여 작성함



- 바우처 및 민간위탁 활성화 전략
- 사회서비스 위탁시장에 대한 접근을 촉진할 수 있는 기술적 방안으로 위탁심사 프로세스에 사회적경제 전문가의 참여를 강제하여, 진입기회의 확대를 꾀함.

바우처

**1) 공급기관 시장 경쟁성 증대**

1. 공공기관과 서비스 공급 기관 간의 권한과 책임 명확화
2. 전문화된 서비스 제공으로 인한 사회적경제기업의 경쟁력 강화
3. 영리 기관의 서비스 제공에 대한 신중한 검토
4. 수급권자에 대한 교육 및 적절한 정보의 제공

**2) 서비스의 질 향상을 위한 방안**

1. 사회적경제기업의 자발적인 서비스 제공
2. 서비스 기준의 마련
3. 수급권자 자격 선정 과정에 대한 관리감독 강화
4. 서비스 제공자인 도우미의 삶의 질 향상

민간위탁

**1) 수탁기관 선정 기준에 사회적가치를 반영**

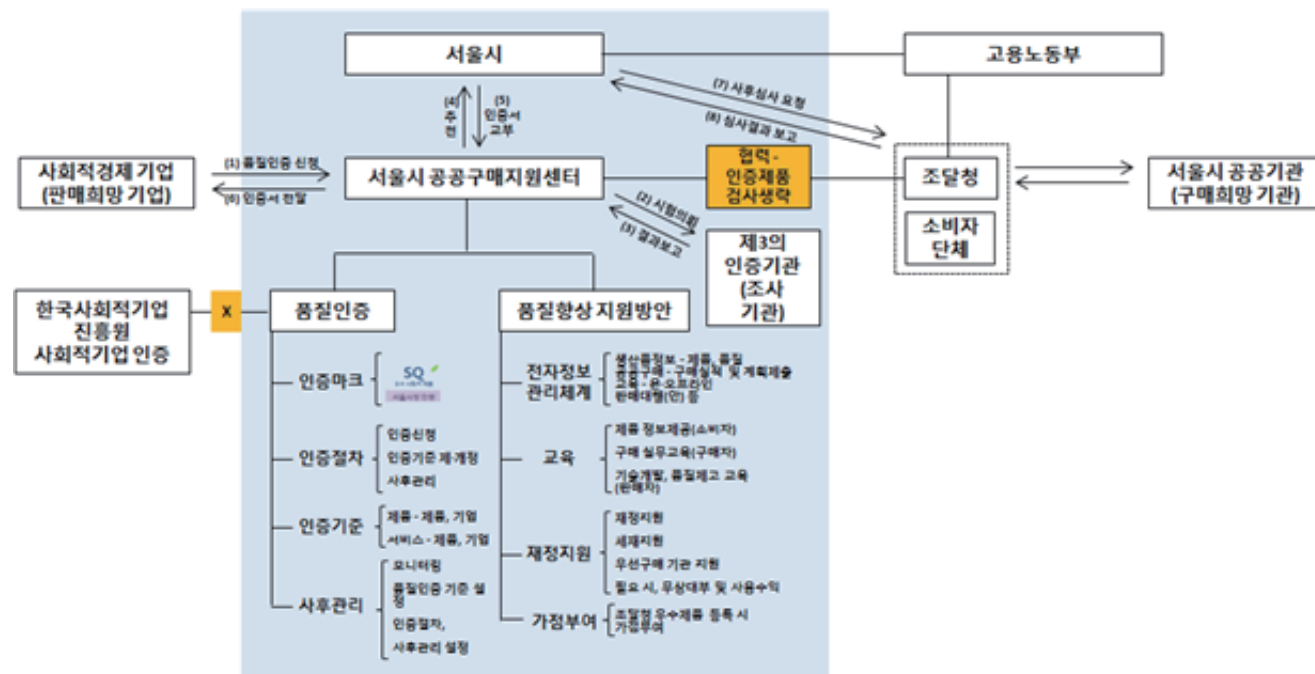
1. 제안서 평가 기준에 사회적책임 항목 가산점 부여
2. 사회적경제기업 중심으로 입찰자격 제한

**2) 수탁기관 선정을 위한 적격자 심의위원회에 사회적경제 전문가를 포함하여 구성**

<서울특별시 행정사무의 민간위탁에 관한 조례 : 제9조(적격자 심의위원회)>

1. 서울특별시의회 의원
2. 변호사·공인회계사·기술사·건축사 또는 세무사 자격이 있는 사람
3. 시민단체(「비영리민간단체 지원법」 제2조에 따른 비영리민간단체를 말한다)에서 추천한 사람
4. 대학에서 해당 민간위탁사무 분야와 관련된 학과를 담당하는 부교수 이상으로 재직 중인 사람
5. 관계공무원
6. 사회적경제 전문가
7. 그 밖에 심의위원의 심의의 전문성·공정성 등을 위하여 시장이 필요하다고 인정하는 사람

사회적경제 제품 및 서비스 품질관리 • 품질관리 체계 운영 프로세스



사업추진일정

구분	5월	6월	7월	8월	9월	10월	11월	12월	1월	2월	3월
연구사업 기획	●	●									
연구용역 1차 공고			●								
연구용역 2차 공고				●							
연구용역 3차 공고						●					
심사전정/ 계약체결						●					
연구사업 수행						●	●	●	●	●	●
중간보고회										●	
정산보고/ 검토										●	
최종보고서 제출										●	
최종보고서 보완작업										●	●
(보완) 최종보고서 제출											●
사업평가 보고서 작성											●

평가 및 향후 과제

- 2014년도 업종별 전략 사업모델 개발 및 추진 필요
  - 공공구매 수요현황, 사회적경제 조직들의 공급력 현황, 수요-공급 매칭방안을 바탕으로 주요 제품 및 서비스품목 중 집중분야를 선정하여 공급주체 개발 및 시작확대 방안 추진
  - 조달시장 이외의 사회서비스 민간위탁 시장에서 전략사업 모델개발을 통하여 시장개발 및 확대를 꾀함.
  - 노인돌봄+주거+급식과 같은 형태의 기존 사회서비스의 연계 및 재구성을 통한 복합서비스 모델 개발 추진. 이를 통하여 신규 시장개발을 통한 사회적경제 조직들의 공공구매 시장진출 확대를 꾀함.
  - 민간위탁 시장개발관련 업종분야의 외부 전문가와 협업 및 공동 사업추진을 통한 실질적 성과창출 전략을 추진함.
- 공공기관 수요에 대한 일상적 시장개발 전략 추진
  - 회의다과 꾸러미상품 '맺음', 문화예술 공연행사 서비스 등 소규모/다횟수 수요품목에 대한 일상 영업활동 및 영업방안 강화 추진
  - 입찰정보, 일상영업 정보 등 공공구매 시장 일상영업 지원을 위한 플랫폼 (예: 온라인 영업캘린더 등) 운영 추진

예산집행실적

구분	교부액	집행액	반납액	집행율	비고
연구용역비	88,000,000	88,000,000		100%	

\*별첨자료

1. 최종보고서

# 지속가능한 생태계 조성 순회박람회 및 상품패키지 개발 <맺음>

## 사업개요

사업내용	대형조직납품에 효과적인 기획상품을 개발하여 사회적경제에 새로운 유통판로를 형성하고 사회적경제를 위한 공공시장 및 민간시장 활성화를 위해 공공조직의 우선구매, 민간조직의 책임소비/사회공헌관련 소비를 권유/권장하는 소규모 박람회를 진행함.
추진기간	2013. 3 ~ 2014. 2
추진방식	사회적경제기업 간담회를 통한 기획상품 선정 및 개발, 공공기관 및 대형민간조직을 연계한 순회박람회 진행
예산/집행률	총 37,060,000원/54.5%

## \*실적총괄표 (목표 대비 추진 성과의 정량 지표)

구분	2013 목표	추진성과	추진율	예산 집행율
기획상품개발	1식 개발	- 8개 기업참여 - 패키지상품 28개 개발, 날개상품 55개 발굴, 95건 발주	100%	54.5%
순회 박람회	5회 진행	- 3,530여명 참여 - 4건 진행, 4건 추가 진행 협의 중		

## 사업추진배경

사회적경제기업이 연대하여 공공조직과 대형민간조직의 판로를 개척할 수 있도록 지원하여 기업의 지속가능성을 확보하고자 함.

## 사업추진성과

구분	계획	추진실적
기획상품 개발운영	1식	- 내용 : 사무/행사용 다과 통합주문결제 서비스 맺음 개발 - 참여기업 수 : 총 8개 중간관리형기업과 공급처 참여 - 카탈로그 1식, 홍보책받침 1식 제작 - 28개 묶음상품개발, 55개 개별상품 발굴 및 납품 - 총 95건 발주 (상품개발 후 8월부터 서비스 진행)
순회박람회 진행	4회 실행	<기획상품 개발 전시 및 설명회> - 목민관클럽 및 서울시 공무원등 30여명 - 기획상품 맺음 홍보 및 상담부스, 시사회 운영
	4회 예정	<공공구매 인식 확산 교육 및 기획상품 전시 및 시사회> - 서울시 공무원 및 일반시민 400여명 - 서울시청 강당 및 구내식당 등에서 공무원 및 일반시민대상 공공구매/책임소비 인식 확산 설명회 및 홍보 상담부스, 시사회 운영
	4회 실행	<기획상품 미니 시식행사> - 혁신파크내 입주기업 담당자 및 일반시민 100여명 - 기획상품 맺음 홍보 및 상담부스, 시사회 운영
	4회 예정	<과자전 행사> - 일반시민 3000여명 - 사무/행사용 먹거리(다과)를 주제로 판로개척이 힘든 소상공인 및 사회적경제 기업이 참가하여 진행한 먹거리 홍보, 판매 박람회 진행
		<㈜사노피 사회적경제 상품 홍보전> - 대상자 : ㈜사노피 임직원 400명, 구매담당자 - 계획일 : 2014년 3월 26일 - 연간 장기납품 계약 추진(연 6000만원 상당)
		<현대기아차 H온드림 결선행사 사회적경제 상품홍보전> - 대상자 : H온드림 결선행사 참가/방문자 - 계획일 : 2014년 4월
		<현대그룹계열사 투자마켓 행사에 사회적경제 상품홍보전> - 대상자 : 현대그룹계열사 CSR담당자 - 계획일 : 2014년 5월
		<포스코, 인천항만공사 사옥 카페 오아시아 기획상품전시 홍보전> - 대상자 : 사옥내 카페 방문자, 임직원 - 계획일 : 2014년 3~4월

- 기존의 상품과 구매방식, 배송시스템이 달라 판로개척에 어려움을 겪고 있는 사무·행사용 먹거리 상품에 대한 대안서비스를 개발하여 소외받고 있던 사회적경제 기업을 지원하고 기업간 협력할 수 있는 기반을 형성하였음 (공급처 재참여희망 100%).  
- 총 8개기업참여, 28개 맺음상품 55개 개별상품 개발 및 유통하여 구매방식이 달라 수요처에게 확대되고 있던 상품을 알리고 순회박람회를 통해 공공구매 시장 확대 및 대형민간조직의 책임소비를 권유하는 통로가 확보됨  
- 월 평균 160만원 정도의 매출증대 효과를 끌어냄바 있으며, 공급처 회의를 통해 맺음을 통한 매출이외에 기업에 직접 구매에 대한 사례가 발견되어 실제 기대되는 매출성과는 이보다 높을 것으로 판단함.



〈서울시 사회적경제기업 공공구매 교육 및 맛음 서비스 소개〉



〈맛음 서비스 시식 및 과자전 행사진행〉



- 서울시가 구축한 온라인쇼핑몰 함께누리몰(전, 사파이어몰)의 카드결제와 온라인 구매 방식을 도입/연계하여 수요처의 접근성을 높이고자 협의 중임.
- 설명회를 통해 공급처와 상품을 추가 발굴 기획하여 수요처의 선택폭을 넓히는 방식으로 서비스 정착 및 매출확대에 대한 성과를 달성(현 7개 기업에서 최대 15개 기업으로 확대)

맛음 꾸러미상품 예시

\* 자세한 상품 내용은 카탈로그 및 메뉴를 확인해주세요.

〈맛음 서비스 홍보용 카탈로그〉

사업추진일정

구분	3월	4월	5월	6월	7월	8월	9월	10월	11월	12월	1월	2월
상품기획	공급처 및 상품 발굴	●	●									
	기획상품 개발		●	●	●							
	상품 시제품 제작			●	●			●		●		
영업마케팅 및 판촉	컨설턴트 집중 워크숍				●	●		●		●		
	수요처 발굴				●	●	●	●	●	●	●	●
영업/마케팅, 판매지원						●	●	●	●	●	●	●
순회 박람회 운영								●	●	●	●	●

- 평가 및 향후 과제
- 공급처, 센터, 중간관리형조직 3자간 인적소모가 컸던 오프라인 행정방식을 인터넷으로 개발하여 불필요한 인적/물적 소모를 줄이고 효과적인 내부 운영시스템을 구축함.
  - 2014년도 맛음시리즈 개발 확대 계획 : 공급처간 협력하고 상품을 연계할 수 있도록 기획상품을 개발하고 운영 예정(명절 선물세트 등).

예산집행실적

구분	교부액	집행액	반납액	집행율
보조인력인건비	4,860,000	4,827,480	32,520	99.3%
직접경비	7,200,000	2,571,230	4,628,770	35.7%
사업비	25,000,000	12,809,990	12,190,010	51.2%
합계	37,060,000	20,208,700	16,851,300	54.5%

\*별첨자료

1. 맛음 카탈로그

# 지속가능한 생태계 조성 소셜 프랜차이징 모델 개발

## 사업개요

사업내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 소셜 프랜차이즈 개념 및 지원 프로세스 연구             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 국내 소셜 프랜차이즈 지형 분석 및 해외사례 조사</li> <li>- 한국형 소셜 프랜차이즈 개념 연구</li> <li>- 소셜 프랜차이즈 적합 업종 발굴 및 업종별 선정기준 개발</li> <li>- 업종별 기초 지원 프로세스 구축</li> </ul> </li> <li>• 업종별 매뉴얼 개발             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 프랜차이즈 본부의 역할</li> <li>- 프랜차이즈 관리 프로세스</li> <li>- 인사/노무 등 일반 프랜차이즈 운영 기준</li> <li>- 업종별 특성화된 프랜차이즈 운영 기준</li> </ul> </li> </ul>
추진기간	2013. 7 ~ 2014. 2
추진방식	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 소셜 프랜차이즈 모델 개발 연구용역은 제한경쟁 입찰공모를 통해 파트너 기관 선정 및 추진(수행기관: (사)한국프랜차이즈학회)</li> <li>• 소셜 프랜차이즈 매뉴얼개발 지원은 일반 공모를 통해 파트너 기관 선정 및 추진(수행기관: (주)리얼인사이트컨설팅+오요리아시아/(주)프랜차이즈산업연구원 +더불어 협동조합/MFC컨설팅 + 송지/(주)가온 + 한국가사노동자협회)</li> </ul>
예산/집행률	총 183,150,000원/57%

## \*실적총괄표 (목표 대비 추진 성과의 정량 지표)

구분	2013 목표	추진성과	추진율	예산 집행율
소셜 프랜차이즈 모델 개발 연구	연구보고서 1권	보고서 1권 제작	100%	57%
업종별 매뉴얼 개발	8개 업종 매뉴얼 개발	3개 업종 26식 매뉴얼 개발	50%	57%

## 사업추진배경

사회적경제 지원 사업이 창업기 조직에 집중되어 있으나 성장기에 있는 사회적경제 조직들의 경우 프랜차이즈 방식을 접목하여 시장 확대 및 가치 확산을 통한 사회적경제의 규모화가 필요함

세부 목표	내용	산출물
소셜 프랜차이즈 개념 및 지원 프로세스 연구	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 국내 소셜 프랜차이즈 지형 분석 및 해외사례 조사</li> <li>▪ 한국형 소셜 프랜차이즈 개념 연구</li> <li>▪ 소셜 프랜차이즈 적합 업종 발굴 및 업종별 선정기준 개발</li> <li>▪ 업종별 기초 지원 프로세스 구축</li> </ul>	연구 보고서
업종별 매뉴얼 개발	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 프랜차이즈 본부의 역할</li> <li>▪ 프랜차이즈 관리 프로세스</li> <li>▪ 인사/노무 등 일반 프랜차이즈 운영 기준</li> <li>▪ 업종별 특성화된 프랜차이즈 운영 기준</li> </ul>	8개 업종 매뉴얼

## 추진 방식

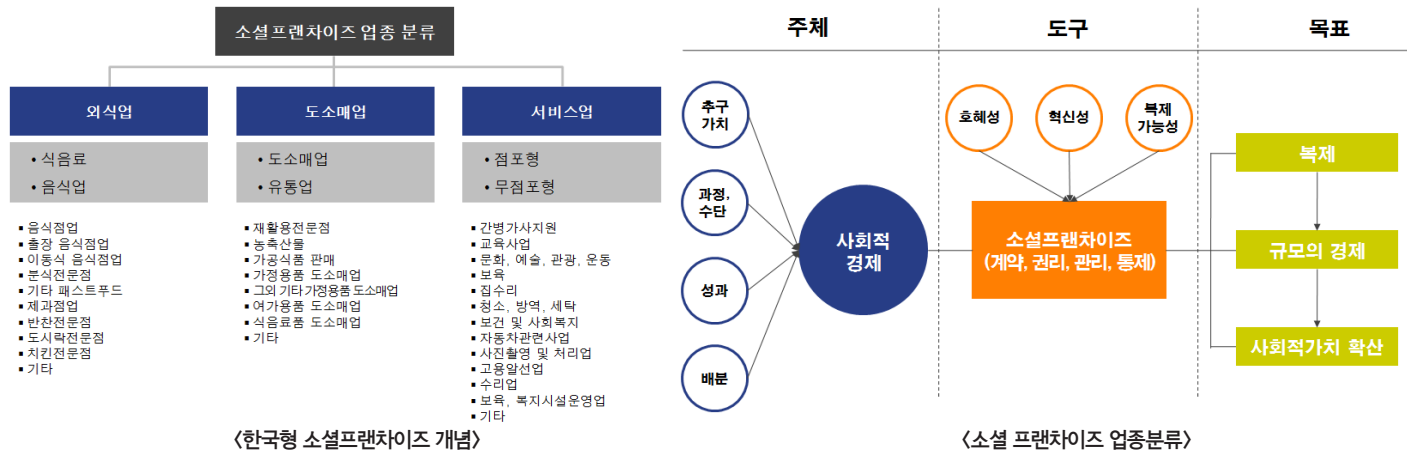
구분	방식	입찰참가기관	수행기관
소셜 프랜차이즈 모델 개발 연구용역	제한경쟁 입찰공모	총 4개 기관	(사)한국프랜차이즈학회
소셜 프랜차이즈 매뉴얼개발 지원	일반 공모	총 5개 기관	(주)리얼인사이트컨설팅+오요리아시아 (주)프랜차이즈산업연구원+더불어 협동조합 MFC컨설팅 + 송지 (주)가온 + 한국가사노동자협회

## 사업추진성과

### 소셜 프랜차이즈 개념 및 지원 프로세스 연구 실행 ('14년 2월)

소셜 프랜차이즈 문헌연구, 사례분석, 인터뷰 등 사회적 경제 지형 파악을 통해 한국형 소셜 프랜차이즈 개념 및 특징을 분석했으며, 사회적기업, 협동조합, 마을기업의 사례조사를 통해 외식업, 도소매업, 서비스업 등 3개 상위 업종으로 선별하여 분류함. 선행연구조사, 환경분석, 전문서적 조사, 사례연구, FGI 등을 통해 197개의 소셜 프랜차이즈 기본 성공요인 도출 후 사회적경제 관점, 프랜차이즈 관점, 비즈니스 관점에서 핵심성공요인을 재구조화하여 평가지표를 도출함

- 한국형 소셜 프랜차이즈의 개념을 정의함에 있어 사회적 가치, 과정과 수단의 공정성, 기업으로서의 성과, 공정한 이익의 배분 등 필수조건 제시하였고, 호혜성, 복제성, 혁신성의 도구를 통해 궁극적으로 소셜 프랜차이즈가 나아가야 할 방향과 목표를 제시함
- 사회적 경제의 지형 분석 분석을 통해 소셜 프랜차이즈를 추진할 수 있는 3개 업종을 선별하여 향후 소셜 프랜차이즈 지원 시 업종별 지원이 가능하도록 제시함.
- 핵심성공요인 및 평가지표 도출을 통해 소셜 프랜차이즈 모델 지원 및 평가를 위한 세부적인 방안을 마련하는 소기의 성과를 거둠.



3개 업종 4식 소셜 프랜차이즈 매뉴얼 개발('14년 2월)

- **외식업**  
개발기관과 요리아시아의 협업을 통해 외식업 분야의 소셜 프랜차이즈 전략방향과 사업 로드맵을 제안함. 또한 사업 모델과 주요 시스템을 분석하여 슈퍼 바이징 매뉴얼, 상권분석 매뉴얼, 가맹점 지원 매뉴얼 등 6개의 프랜차이즈 매뉴얼을 개발함
- **서비스업**  
개발기관과 한국가사노동자협회와의 협업을 통해 돌봄서비스 분야의 사업성 분석, 본부와 지점의 역할 및 권한, 본부의 지속가능성 방안 등 소셜 프랜차이즈를 위한 구체적인 전략방향을 제안함. 또한 강사양성, 비전공유 교육 등 본부용 매뉴얼 10개, 신입교육 매뉴얼, 사업단 운영 매뉴얼 등 지부용 매뉴얼 10개를 개발함.
- **서비스업**  
개발기관과 송지와의 협업을 통해 서비스 분야의 소셜 프랜차이즈 실현 방안 및 소셜 프랜차이즈 시스템 모델을 개발함. 또한 본부사업경영 체크리스트, 가맹점 운영 매뉴얼, 슈퍼바이징 매뉴얼, 가맹계약서, 정보계약서 등 5개의 매뉴얼을 개발함.
- **도소매업**  
개발기관과 더불어 협동조합의 협업을 통해 도소매업 업종의 슈퍼바이징 매뉴얼, 구매 물류 매뉴얼, 고객서비스 매뉴얼, 영입 매뉴얼, 점포 운영 매뉴얼 등 5개의 매뉴얼을 개발함.  
- 3개 업종 4개 대표 기관의 매뉴얼 개발 지원을 통해 향후 프랜차이즈를 추진하려는 주체들이 활용할 수 있는 매뉴얼을 개발하는 소기의 성과를 거둬.  
- 각 업종별 상권 분석을 통한 진입전략과 각 업종에 적합한 시스템을 개발하여 준비 기업의 프랜차이즈화에 실제적 도움을 될 것으로 사료됨.

사업추진일정

구분	9월	10월	11월	12월	1월	2월
자문단 운영	●	●				
연구 영역 공모 및 선정			●			
소셜 프랜차이즈 프로세스 연구				●	●	●
업종별 매뉴얼 개발 공모 및 선정					●	
업종별 매뉴얼 개발 지원						●
정산 및 사업 평가						●
'14년 사업 계획						●

평가 및 향후 과제

- 서울시 혁신형 사회적 기업 육성 사업과 연계하여 소셜 프랜차이즈 가맹점 확산 유도 필요  
- 경영컨설팅 사업 내 소셜 프랜차이즈 컨설팅 항목을 추가하여 소셜 프랜차이즈 사업을 추진하려는 주체들에게 정기적인 컨설팅을 실시할 수 있도록 추진함
- (수요의 확대) 연구보고서 및 업종별 매뉴얼 공개를 통해 사회적 경제 조직의 소셜 프랜차이즈에 대한 관심이 확대될 것으로 사료됨
- (평가지표 및 프로세스 복제) 다른 지자체 및 중간지원 조직 등에게 센터의 소셜 프랜차이즈 지원 시스템 및 프로세스 활용할 수 있도록 오픈하면 전국적으로 소셜 프랜차이즈 지원 사업이 확대될 수 있을 것으로 사료됨
- 개선과제  
- 시스템 개발 및 컨설팅을 위해 최소 3개월의 기간이 필요하나, 2013년도의 경우 계약심사기간 길어지면서 개발을 위한 충분한 시간 보장이 어려웠음
- 또한, 2013년 매뉴얼 개발 지원 시스템은 개발기관과 사회적 경제조직의 공동수급 형태였음. 향후 사업은 개발기관을 우선 선정하고 차후 지원 대상 조직이 신청하여 매칭하는 시스템으로 개선해야 할 필요성이 있음

예산집행실적

구분	예산액	교부액	집행액	반납내역		
				반납총액	교부금 집행잔액	통장 이자수입
총 계	192,890,000	183,150,000	104,485,677	78,664,873	78,664,323	550
자문단 운영	2,310,000	2,310,000	2,156,300	153,700	153,700	0
위탁 연구용역비	30,000,000	30,000,000	28,724,787	1,275,763	1,275,213	550
업종 공모 및 선정	1,240,000	1,240,000	1,486,500	-246,500	-246,500	0
업종별 매뉴얼 개발지원	149,600,000	149,600,000	72,118,090	77,481,910	77,481,910	0
업종별 사업 설명회	1,600,000	0	0	0	0	0
프랜차이즈 시범사업비	8,140,000	0	0	0	0	0

사업 절차

연구영역 공모접수	심사선정	연구 영역 집행	매뉴얼 개발 사업 공모접수	심사선정	매뉴얼 개발	정산 / 보고서 보완	평가
11월 상반기	11월 중순	계약시점 - 14년 2월	14년 1월	14년 1월 말	14년 2월	2월 중순	2월 말

\*별첨자료

1. 연구영역 결과보고서
2. 외식업 매뉴얼 개발 결과보고서
3. 돌봄 서비스업 매뉴얼 개발 결과보고서
4. 서비스업 매뉴얼 개발 결과보고서
5. 도소매업 매뉴얼 개발 결과보고서

# 2013년 사업 추진 성과 및 과제

## 3. 사회적경제 주체 형성 및 공감대 확산

3-1. 사회적경제 학습 동아리 지원

3-2. 청년혁신활동가 양성 사업

3-3. 온라인 허브 구축 및 시민 홍보

# 사회적경제 주체형성 및 공감대 확산 사회적경제 학습동아리 지원사업

## 사업개요

사업내용	사회적경제 영역의 신진인력이 발굴/형성될 수 있는 생태계를 마련하기 위해 사회적경제 소규모 학습동아리의 활성화를 목적으로 학습동아리 운영지원과 동아리간에 직간접적으로 경험을 공유할 수 있는 기회를 제공
추진기간	2013. 8 ~ 2014. 2
추진방식	<ul style="list-style-type: none"> <li>공모위탁 심사 통해 동아리 선정, 동아리 활동지원</li> <li>심사위원구성 : 사회적경제 관련 학계전문가, 현장전문가, 사회적경제 인재육성관련 기관담당자 및 전문가, 사업담당조직 중 희망하는 조직/담당자 총 6인으로 구성</li> </ul>
예산/집행률	총 89,984, 160/63.7%

## \*실적총괄표

(목표 대비 추진 성과의 정량 지표)

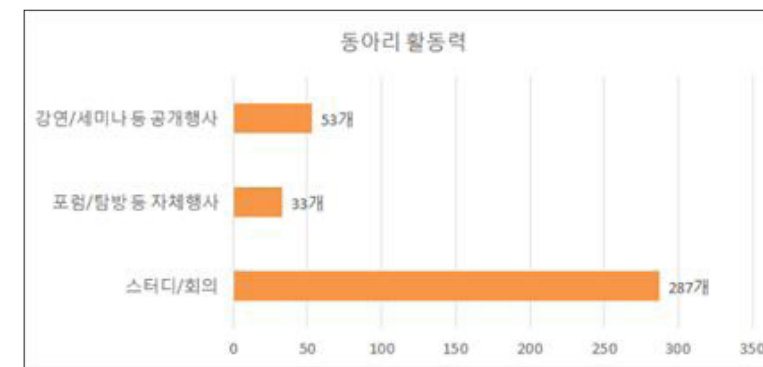
구분	2013 목표	추진성과	추진율	예산 집행율
학습동아리 운영 지원	34개 지원	45개 신청, 31개 선정, 2개 중도포기 - 최종 29개 동아리, 267명 참가		
연계협력 행사 지원	4회 진행	130여명 참여, 2회 진행	85%	63.7%
사례집 제작	1식 개발	서울시 사회적경제 동아리 사례집 제작, 배포		

## 사업추진배경

초기접근 자체가 어려운 사회적경제 영역에서 기반조성을 목적으로 하는 창업 위주의 지원 정책은 문턱이 높아져 시민단위 초기주체가 형성되기 어려운 점이 있으며 이로 인해 사회적경제 영역의 인재발굴에 대한 한계가 발생함. 사회적경제 활성화를 위한 대학생 및 일반 시민단위 초기주체들이 일상생활에서 사회적경제에 대한 이해를 높이기 위한 사업 필요.

## 사업추진성과

모임에 참여하였던 동아리를 통해 총 373개의 크고 작은 행사가 진행되어 시민에게 사회적경제를 알리고 동참할 수 있는 역할을 수행함.



\*자체행사와 공개행사의 차이 : 불특정다수에게 홍보를 하는 행사였는가?



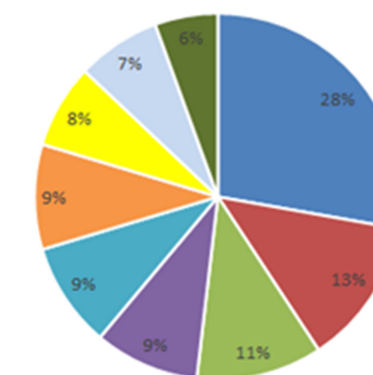
〈사회적경제 동아리별 프로그램 운영〉

사회적경제 동아리간 연계할 수 있는 네트워크 행사를 운영하고 서울시의 사회적경제 학습동아리를 소개하는 사례집을 제작하여 사회적경제 학습동아리간 연결고리를 형성하고 향후 협력할 수 있는 기회를 마련함.

- \*사례1: 서울대학교 소재 대학/대학원 동아리간 연계 공동행사 진행, 독립영화 동아리들이 모여 14년 진행할 프로그램을 공동으로 설계
- 사례2: 연합동아리와 연계한 14년 서울시 사회적경제 동아리 컨퍼런스 진행 계획 중

기존에는 동아리 내부의 예산 및 역량의 사유로 진행하지 못했던 프로그램을 계획/운영하는 과정에서 자체 인지도 향상과 동아리원의 자부심이 향상되었다는 의견이 다수 있으며, 예산을 통한 안정화, 회원확보의 편리성 등 본 사업을 통해 사회적경제 학습동아리를 견인하고, 성장할 수 있는 기반을 형성하는 것이 가능함을 판단할 수 있음.

동아리가 말합니다. 이런 것이 도움되었어요.

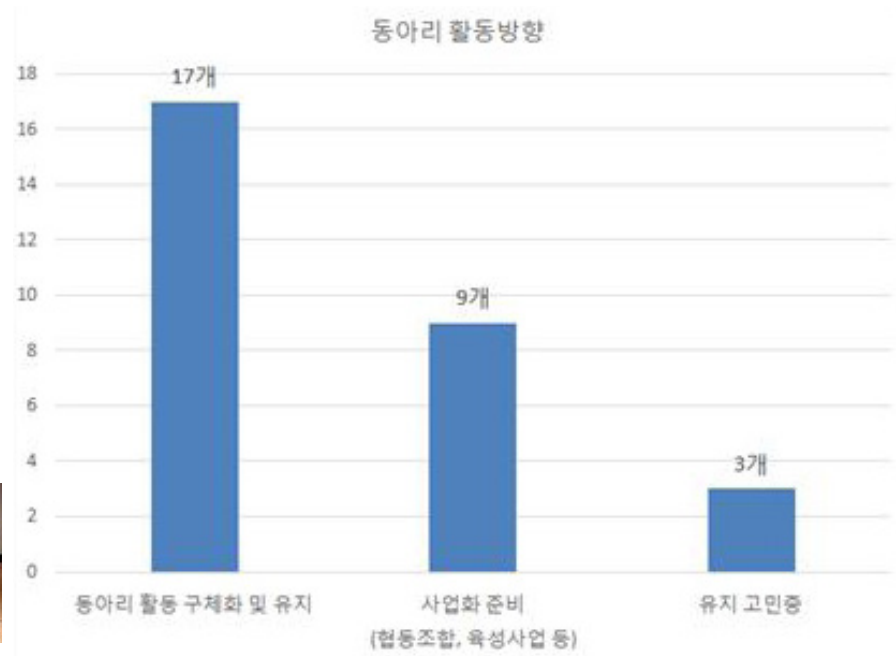


〈사회적경제 학습동아리 달모임 진행, 서로 알아가기 시간〉

- 기존에는 하기힘들었던 다양한 활동이 가능해졌다. (공개행사 등)
- 금전적인 부담이 줄어 모임활동의 부담이 줄어들었다. (교보재, 공간)
- 동아리 자체 자부심이 향상되었고, 인지도가 높아진것 같다. (센터인지도 활용, 홍보효과)
- 동아리의 고민을 같이해주고 지원을 해주는 곳이 생겨서 좋았다.
- 동아리 참가자 확대에 도움이 되었다.
- 가볍게 움직이던 활동이 더 확실한 단위가 된 것 같다. (동아리 확대, 사업으로의 방향성)
- 원하는 강사/자문위원을 초청하여 궁금한점을 해결할 수 있어서 좋았다.
- 궁금점을 해결해주거나 필요한 사항을 지원해줘서 편했다. (행정, 홍보, 디자인, 워크숍을 제공)
- 사업으로 인해 어느정도는 강제성이 부여되어 활동을 진행하는데 동력이 생겼다

참여했던 29개 동아리 중 9개 동아리가 사업화 준비를 하고 있으며, 17개 동아리는 모임 사업을 통해 올해 구체적인 활동계획을 세울 수 있는 역량을 가진.

\*사업화 주제 : 소셜프로모션, 공정여행, 대안화폐, 공정무역, 어플리케이션 개발, 한부모 취업지원



〈사회적경제 동아리 네트워크 행사진행, 동아리 사례모음책 제작〉

구분	계획	추진실적
학습동아리 운영 지원	34개	- 45개 신청, 31개 학습동아리를 선정, 총 267명 참가 (2개 중도포기, 최종 29개) - 스터디/회의 287건, 포럼/탐방 등 자체행사 33건, 강연/세미나 등 공개행사 53건, 자료집, 논문번역, 영상제작 등 19개의 콘텐츠 생산 등 시민대상 사회적경제 인식확산 역할수행
연계협력 행사 지원	4회	<달모임> - 사회적경제 학습동아리 31개 약 50여명 - 지원사업 운영을 위한 회계, SNS교육, 동아리 상호소개, 네트워크 활성화를 위한 친목도모 프로그램 운영  <결과공유회> - 사회적경제 학습동아리 29개, 2014참여희망자, 유관조직 등 80여명 - 사회적경제 학습동아리 활동공유와 본 사업의 결과내용 공유, 14년 지원사업에 대한 안내 등 동아리를 소개하고 본 사업을 소개하는 행사를 진행
사례집 제작	1식	- 29개 동아리사례 및 서울시 시민대상 지원사업 홍보자료 제작 - 2014년 3월 중 제작완료 및 배포

— 사업추진일정

구분	7월	8월	9월	10월	11월	12월	1월	2월	3월
사업계획수립	●								
동아리모집 및 선정		●	●	●					
사업지원			●	●	●	●	●		
협력프로젝트			●	●	●	●			
사례발표포럼						●			
사례집제작					●	●	●	●	●
정산 및 보고						●	●	●	●

평가 및 향후 과제

- 서울시 사회적경제 아이디어대회(위키서울)과 연계하여 발굴된 초기주체를 성장할 수 있도록 견인하며, 공동으로 홍보 및 행정지원을 진행하여 사회적경제 초기주체 발굴의 기반을 형성함.
- 서울시 지역특화사업단과 연계하여 지역별로 발굴되는 초기주체를 지역단위에서 관리하고 사업 연계지점을 찾을 수 있도록 견인함.
- 2013년 주로 사용되었던 예산항목을 분석하여 관련예산은 비중을 높이고 대상에 적합한 행정 처리방식을 활용하여 정산프로세스 간소화하고, 우리은행 등 보조금 시스템 활용하여 담당자가 실시간 관리를 진행함.
- 2013년 대비 사업기간을 늘리고 단위당 지원예산을 조절하여 불용예산을 줄임.
- 2013년 지원 동아리와 2014년 지원 동아리의 연계, 정기적인 네트워크 모임, 동아리운영지원 교육을 통해 초기주체의 사회적경제 접근성을 높임.

• 시사점

- 행정 처리의 부담에 대한 부분을 제외하고는 대다수 사업 참여에 대한 긍정적인 평가를 보이고 있으며, 서울시에서 창업 준비단계 이전의 시민주체를 발굴하는 첫 사업인만큼 대상특수성으로 인한 긍정적인 평가를 받고 있음.
- 본 사업으로 동아리의 지속가능성을 확인할 수 있으며 동아리 자체적으로 진행한 프로그램의 개수와 참여자 규모로 봤을 때 장기적으로 지원규모를 확대하여 초기주체 활동을 확산시키고 시민의 사회적경제 접근성을 높이는 전략이 필요함.

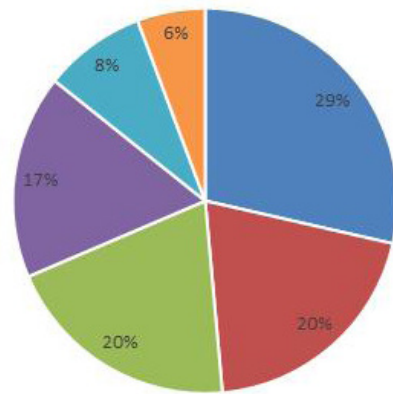
예산집행실적

구분	교부액	집행액	반납액	집행율
보조인력인건비	1,228,160	1,228,160	0	100%
직접경비	3,756,000	3,578,500	177,500	95.3%
사업비	85,000,000	52,524,382	32,475,618	61.7%
이자	0	0	55,743	해당없음
합계	89,984,160	57,331,042	32,708,861	63.7%



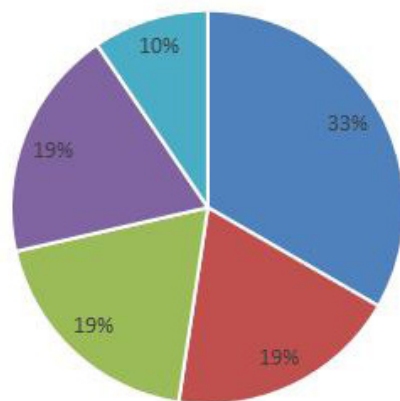
평가설문

동아리가 말합니다. 이런 방향으로 가야해요



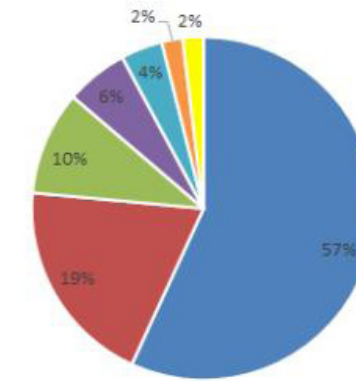
- 사회적경제 동아리가 안정적으로 활동을 할 수 있는 기반이 되어주는 것
- 동아리가 동아리 운영자체를 큰 경험으로 할 수있게 돕는 것
- 다른 사회적경제 동아리, 이해관계자를 만나는 자리, 네트워크를 지원하는 것
- 사회적경제를 확실히 알도록 교육을 지원하는 것
- 양질의 콘텐츠 제작이 가능하도록 돕는 것
- 수익자체가 없는 동아리 활동에 예산지원자체만으로도 중요하다. 예산사용이 편리해지는 것

동아리가 제안합니다. 이런것 반영해주세요.



- 타 동아리, 유관조직/사람을 만날 네트워킹 시간 확대
- 회계/정산의 이해도가 높아지는 교육
- 지원 이후의 사후관리 및 네트워크
- 사회적경제 접근성 한계극복을 위한 지원(홍보, 교육, 동아리 운영을 위한 정보/자료)
- 사업일정을 확대하여 깊은관계형성

동아리가 말합니다. 이런것이 가장 힘들었어요.



- 지침을 보는 것이 어렵다. 증빙서류가 많다. 기간이 짧다. 일정지연으로 혼란이온다. (행정관련)
- 상업으로 인해 사업에 대한 압박이 있었고 운영하기에 힘들었다.
- 관심있는 주제를 찾거나, 콘텐츠를 만들기위한 정보수집이 어려웠다.
- 명질, 연말, 연초에 무언가를 하기에는 힘들었다. (자체진행, 연사섭외 등)
- 체계가 없는 상황에서 사업을 받다보니 일이 특정인에게 집중되었다.
- 사회적경제에 대한 개념부족으로 초기 운영이 힘들었다.
- 예산이 부족했다.

\*별첨자료

1. 2013 사회적경제 학습동아리 운영지원사업 결과자료 모음집

# 사회적경제 주체형성 및 공감대 확산 청년혁신활동가 양성 사업

## 사업개요

사업내용	서울시 공공정책 관련 영역에서 사회적경제와 관련한 청년인턴십 현장을 개발하여, 청년층에게 '진로 디딤돌' 역할을 하는 역량 배양 형 경과적 일자리 제공하고, 사회적경제 분야 청년참여 및 혁신활동 기회 확대
추진기간	2013. 2 ~ 2013. 12
추진방식	<ul style="list-style-type: none"> <li>공공기관 지자체-중간지원조직-현장조직-참여자 연계 추진</li> <li>현장조직 선정기준 : 사회적경제 신생기관 및 청년의 성장에 도움을 줄 수 있는 비영리조직 중 지역특화 영역, 중간지원 영역, 부문협업체 등 위주로 우선 선정</li> </ul>
예산/집행률	비에산사업

## \*실적총괄표 (목표 대비 추진 성과의 정량 지표)

구분	2013 목표	추진성과	추진율	예산 집행율
사회적경제 청년주체양성	60명	- 신청인원: 130명 - 참여인원: 71명	118%	-
사회적경제 기관 파견으로 참여자 및 기관 성장 지원	-	- 27개기관 선정 - 2/4분기 15개 협력기관선정 - 3/4분기 12개 협력기관선정	100%	-
청년 미취업자 일자리제공 및 실무역량 배양을 통한 일자리 연계	-	- 고용승계 및 창업연계: 29명 (41%)	100%	-

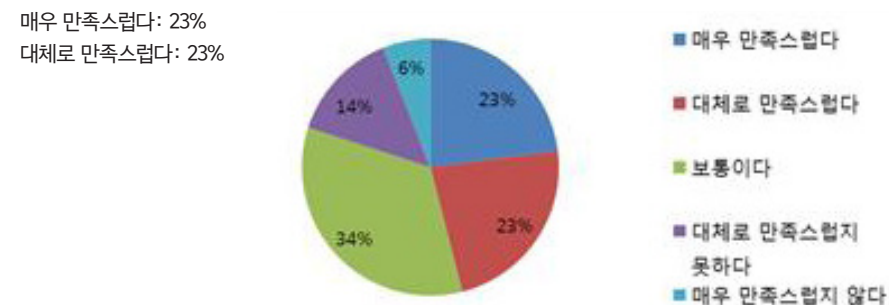
## 사업추진배경

서울시 소재 사회적경제 부문 협업체 및 중간지원 조직, 사회적경제조직 (사회적기업, 협동조합, 자활기업, 마을기업 등)에 필요한 청년을 찾아 연결하여 사회적경제 영역에 대한 이해를 높이고 사회적경제 안의 인재 육성 및 새로운 일자리 발굴의 필요성 증가.

## 사업추진성과

사회적경제 협업체 중간지원조직 27개 기관을 선정하며 운영했으며 상대적 현장 업무 만족도는 높은 것으로 나타남.

현장업무에 대한 만족도는 얼마나 되시나요? ※46% 업무에 대한 높은 만족도 표시



## 주요 업무 활동

- 사회적경제기업 제품 공공구매 활성화 지원
  - 사회적경제 생산력 및 자원조사, 사회적경제 장터 추진
- 사회적경제 플랫폼 개발 및 콘텐츠 생산 등 홍보 지원
  - 블로그, 페이스북 운영, 사회적경제 지도 리플렛, 각종 웹 포스터 제작
  - 사회적경제 조직의 상품과 서비스 소개 및 홍보를 위한 사회적경제 사이트 운영
- 사회적경제지원센터 내 입주 공간 관리 및 네트워크 간담회 '수요식당' 기획 추진
  - 사회적기업, 공정무역 제품 등 판로개척 지원
  - 사회적기업 제품 리뷰 작성, 공정무역 활성화를 위한 자료 조사 등
- 사회적기업과 프로보노 연계, 청년 사회적기업 육성 지원
  - 프로보노 자문요청, SE간 코디네이팅과 프로보노 활동촉진 홍보
- 저소득층 대상 마이크로크레딧 대출 상담 지원
- 사회적기업 취업 희망자에게 구직 정보 제공, 취업 상담 등
- 사회적기업과 협동조합 등 사회적경제주체들간 네트워킹 지원 등

## 사회적경제 청년활동가 업무역량 강화 프로그램 진행

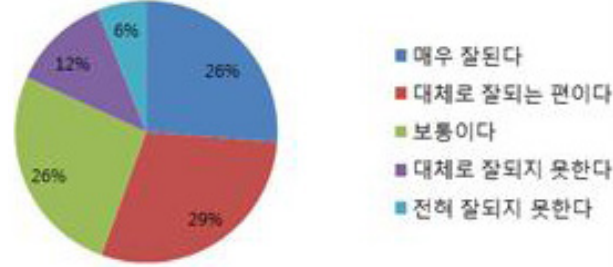
사회적경제청년혁신활동가 네트워크강화 프로그램 진행으로써 각 사업장에 파견 되는 구조 속에서 청년혁신활동가 간의 연대의 네트워크를 형성함.

교육명	회수	회수	교육내용	교육주관
참여자필수 기본교육	3	27	사회적경제 전반 교육	사회적경제지원센터
중간교육	2	12	커뮤니케이션 교육 및 관계형성	사회적경제지원센터
인문학교육	2	6	자기성찰 인문학강의/새로운직업 소개	서울시
사회적경제 강의	2	6	현장 사회적기업가들 이야기	사회적경제지원센터
무하마드유누스 강연	1	3	무하마드유누스 초청강연	한국고등교육재단
소셜마케터	1	20	사회적기업과 비영리단체를 위한 마케팅	블로터야카데미
회고워크숍	5	20	사업참여 종료 후 진로탐색을 위한 워크숍	OO은대학

교육에 대한 만족도는 어떠신가요?

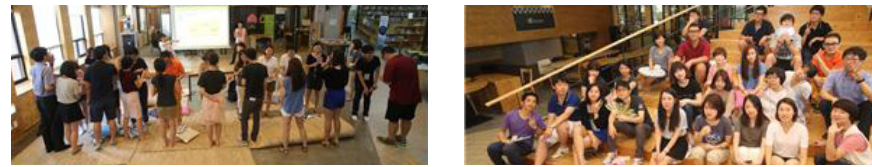
※55% 교육에 대한 높은 만족도 표시

매우 만족스럽다: 26%  
대체로 만족스럽다: 29%

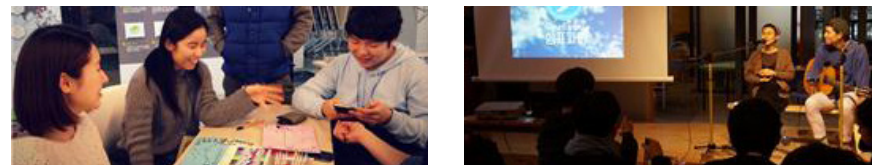


청년활동가  
네트워킹 강화  
프로그램 진행

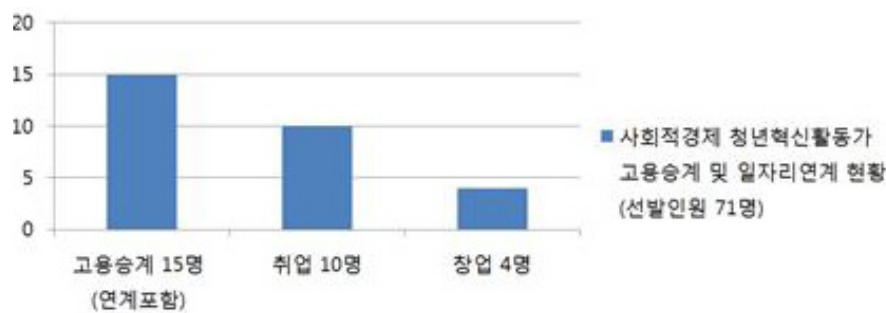
• 사회적경제 청년혁신활동가 네트워크행사 달anzi 진행  
사회적경제청년혁신활동가 사업 종료 후 진로 모색을 위한 회고워크숍을  
진행함으로써 이후 진로선택에 있어 동료와 함께 고민하는 시간을 가짐.



• 사회적경제 청년혁신활동가 진로 모색을 위한 회고 워크숍 진행  
사회적경제 영역내의 경과형 일자리로서 청년의 새로운 일자리를 발굴하고  
취업연계의 가능성을 확인함.



사회적경제 청년혁신활동가 고용승계 및 일자리 연계 현황



구분	계획	추진실적
----	----	------

사회적경제  
청년주체양성

60명

사회적경제 협업체 중간지원조직 27개 기관 비영리조직 전문 활동가 현장 인재육성(71명)  
『서울형 뉴딜 일자리 중 60명 청년혁신활동가 양성사업』을 위탁 추진하며  
지역특화사업단, 중간지원기관, 부문협의체 등 사회적경제 신생기관 및 인력 필요 기관에  
청년혁신활동가 파견. 서울시와 사회적경제센터의 교육 및 관리 지원을 기반으로 다양한  
주체의 성장 체계 구축

• 모집현황(13년 12월 31일, 사업종료)

당초 계획인원	신청인원	선발인원	중도포기 인원	최종수로
60명 (1·2차포함)	130명	71명	21명	50명

• 중도포기 사유

취업	창업	근무조건 불만					기타 개인사정
		합계	임금	출 퇴근	근무 환경	업무량 강도	
10	2	3	1		2		6

비교적 활동이 안정성이 높은 현장 지원조직(지역특화사업단, 중간지원기관,  
부문협의체 등 사회적경제 영역내 발전가능성이 높은 신생기관 및 인력 필요 기관) 위주로  
배치함으로써 활동의 안정성을 높이고 사회적경제 영역 내 청년활동가 성장지원

연번	참여기관명	활동내용
1	사회적경제지원센터	사회적경제 생산력 및 자원조사, 공공구매 지원 등
2	성북사회적경제지원단	사회적경제 제품 판매 관리 등
3	한국대학생협연합회	국제교류 업무 지원
4	송파사회적경제협의회	홍보, 마케팅 등
5	사단법인 씨즈	창업준비팀 멘토링, 행사지원 등
6	서울광역자활센터	교육, 홍보 등
7	(사)사회적기업지원네트워크	창업팀 멘토 및 매니저
8	씽크카페	커뮤니티 운영
9	재단법인 사회투자지원재단	취업지원 상담 등
10	(주)한누리	취업지원 상담 등
11	성동합동사회경제추진단	문화협동조합 설립 준비 지원 등
12	(사)소셜 엔터프라이즈 네트워크 (SEN)	사회적기업 동아리 운영, 각종 행사 지원
13	(사)한국마이크로크레딧 신나는조합	마이크로크레딧 대출 상담 지원
14	한국의료생협연합회 서울지역 의료협동조합 협의회	사업지원 및 조직 관리
15	서울북부실업자사업단강북지부 (강북구사회적경제지원단)	홈페이지 관리, 홍보 등 지원
16	한국가사노동자협회	교육 홍보 지원
17	한국사회적기업협의회 서울지부	사회적기업 현장 조사 및 네트워크 사업 지원
18	서울지역협동조합협의회(추)	행정 및 사무업무
19	지속가능관광 사회적기업네트워	관광자원 조사
20	한국협동조합연구소	협동조합 교육, 컨설팅 지원
21	송파사회적경제특화사업단	지역생태계 자원조사 등
22	구로사회적경제특화사업단	사회적경제 조직에 대한 IT 지원
23	금천구사회적기업가네트워크	각종 문화교육 기획 운영
24	서대문구사회적경제지원단	청년협동조합 사업 운영 지원
25	엘티존허브	청년 허브 공간 운영 및 관리
26	사단법인 한국농어촌사회연구소	홈페이지 관리 등
27	도봉구사회적기업협회	홍보, 마케팅 등
총 27개 기관		

사회적경제  
기관파견을 통한  
참여자 및  
기관 성장 지원

구분	계획	추진실적																																
청년 미취업자 일자리제공 및 실무역량배양을 통한 일자리 연계	—	고용승계 및 취·창업 선발인원 71명 대비 29명 (41%)																																
		<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">구분</th> <th rowspan="2">인원(명)</th> <th colspan="2">세부사항</th> </tr> <tr> <th>해당 사업장</th> <th>고용승계인원</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3">전체 사회적경제 청년혁신 활동가 선발인원 71명 (100%)</td> <td>고용승계 (최종수료후 승계 및 연계)</td> <td>15 (21%)</td> <td>27개 기관</td> <td>15명</td> </tr> <tr> <td>취업</td> <td>10 (14%)</td> <td colspan="2">- 경력 연계 형 중도취업</td> </tr> <tr> <td>창업</td> <td>4 (6%)</td> <td colspan="2">- 창업분야 청소년진로교육 공공디자인 재래시장활성화</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">미 취 업 (59%)</td> <td>구직활동</td> <td>33</td> <td colspan="2">- 사회적경제 영역 내 활동 희망 및 타 영역 취업희망</td> </tr> <tr> <td>진학</td> <td>5</td> <td colspan="2">- 대학 및 대학원 진학</td> </tr> <tr> <td>질병</td> <td>4</td> <td colspan="2"></td> </tr> </tbody> </table>	구분	인원(명)	세부사항		해당 사업장	고용승계인원	전체 사회적경제 청년혁신 활동가 선발인원 71명 (100%)	고용승계 (최종수료후 승계 및 연계)	15 (21%)	27개 기관	15명	취업	10 (14%)	- 경력 연계 형 중도취업		창업	4 (6%)	- 창업분야 청소년진로교육 공공디자인 재래시장활성화		미 취 업 (59%)	구직활동	33	- 사회적경제 영역 내 활동 희망 및 타 영역 취업희망		진학	5	- 대학 및 대학원 진학		질병	4		
		구분			인원(명)	세부사항																												
			해당 사업장	고용승계인원																														
전체 사회적경제 청년혁신 활동가 선발인원 71명 (100%)	고용승계 (최종수료후 승계 및 연계)	15 (21%)	27개 기관	15명																														
	취업	10 (14%)	- 경력 연계 형 중도취업																															
	창업	4 (6%)	- 창업분야 청소년진로교육 공공디자인 재래시장활성화																															
미 취 업 (59%)	구직활동	33	- 사회적경제 영역 내 활동 희망 및 타 영역 취업희망																															
	진학	5	- 대학 및 대학원 진학																															
	질병	4																																

평가 및 향후 과제

- 사회적경제지원센터에서 운영하는 사회적경제 인재양성 사업(사회적경제아카데미) 등과 연계하여 기본 교육 및 역량 배양 과정 제공, 유관 조직 연계 배치를 통해 일경험 제공 필요
- 직군별 지식·역량 모델 개발 : 직군별 자문그룹을 형성해, 해당 직군에 필요한 지식과 역량 모델을 기술하고, 교육 및 훈련 과정을 개발해 적용. 그룹 멘토링을 통해 자신의 경험을 역량과 전문성으로 전환시키며 콘텐츠 화 할 수 있도록 지원 필요
- 2014년 사회적경제 청년혁신활동가 네트워크 강화 전략 필요

— 사업추진일정

구분	2월	3월	4월	5월	6월	7월	8월	9월	10월	11월	12월
참여기관 선정	●										
1차 활동가 모집 진행, 교육/배치		●				●	●	●	●	●	●
2/4분기 사업 운영			●	●	●	●	●	●	●	●	●
수요조사 및 기관별 인원확정 모집 진행					●						
2차 활동가 모집 진행, 교육/배치					●	●					
3/4분기 사업 운영						●	●	●	●	●	●
추가 모집 및 현장배치									●	●	●
최종마무리											●

평가 및 향후 과제

- 성과 계승 전략 및 개선점
- 기존의 안정적인 기관을 선택해 청년을 육성하고, 성장하는 사회적경제 영역의 수요를 바탕으로, 새로운 지식·역량 모델이 요구되는 '소셜 마케터(사회적경제 마케터)', '소셜 어카운턴트(사회적경제 회계담당자)' 등 직군에 대해 현장성 있는 교육·훈련 프로그램을 개발해 제공하여, 전문적 영역에 사회적경제 예비 주체로 전략적 육성 필요

구분	분야별 직무의 전문성 강화
소셜 마케터	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 사회적 경제분야의 지속가능한 성장을 위한 다양한 판로 개발 및 관리</li> <li>• 온라인 쇼핑물 활성화를 통한 지원 및 공공구매 활성화</li> <li>• 제품 데이터베이스화 및 구매자에 정보제공</li> <li>• 기획생산 가능 구매 품목 발굴 및 기업 안내로 구매 지원</li> </ul>
소셜 어카운턴트	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 사회적경제 조직의 사회적·경제적 가치 진단 및 성과지표 설정</li> <li>• 생산적 조직을 위한 사회적 회계 산출</li> <li>• 사회적 회계 및 감사 관리업무</li> </ul>
협업체·중간지원조직 활동가	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 사회적기업 자립을 위한 조직운영, 재정, 인재확보, 홍보 등 관리를 위한 교육 및 컨설팅 지원 보조</li> <li>• 사회적기업에 필요한 각종자원과 기술 연계 보조</li> <li>• 관련 사회적경제조직을 네트워크 및 교류 촉진 역할</li> </ul>
사회적경제 플랫폼구축 서포터즈	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 사회적경제 현장조사 및 플랫폼 기획</li> <li>• 각 분야별 데이터베이스 정리를 통한 분야별 플랫폼 구축</li> <li>• 플랫폼 모델 개발 현장기업 파견</li> </ul>

# 사회적경제 주체형성 및 공감대 확산 온라인 허브 구축 및 시민 홍보

## 사업개요

사업내용	사회적경제 활성화를 위한 온라인 포털 구축, 사회적경제 우수 콘텐츠 발굴 및 확산, 언론 홍보 및 센터 방문 응대를 통한 일상적 홍보 추진
추진기간	2013. 3 ~ 2014. 2
추진방식	<ul style="list-style-type: none"> <li>온라인 포털은 공모 입찰을 통한 용역 수행 기관 선정 및 추진</li> <li>홍보 제작물은 파트너 기관 선정 및 추진</li> <li>뉴스레터 등 콘텐츠는 자체 생산</li> </ul>
예산/집행률	총 139, 225, 140원/99.9%

## \*실적총괄표 (목표 대비 추진 성과의 정량 지표)

구분	2013 목표	추진성과	추진율	예산 집행율
개소식	청년일자리허브와 공동 개관식 개최	2013. 4. 11 개소식 진행 500여명 참석/언론보도 14건	100%	100%
사회적경제 콘텐츠 생산	콘텐츠 50건	콘텐츠 총 237건 자체 생산 - 홈페이지 및 블로그 게재 - 뉴스레터 <세모편지> 12회 제작/ 20만4000통(누계) 발송 포털 사이트를 통한 홍보 57건 - 네이버 메인 화면 공익캐스트에 57건 게재(최소 2억8500만원의 광고 효과)	474%	99.45%
홍보물 제작	센터 리플렛 및 기념품 제작	홍보물 총 16식 제작 - 브로슈어 5식 - 홍보 영상 4식 - 뉴미디어 콘텐츠 6식 - 기념품 '세모꾸러미' 1식(100세트)	100%	
온라인 포털 구축	홈페이지 개편	서울 사회적경제 포털 사이트 구축 완료(2014. 3) - 자원공유, 사회적경제 기업 DB, IT 등 온라인 컨설팅 등	100%	99.99%
	센터 홈페이지 운영(링크 50건)	공지/공모/채용/자료 등 링크 511건(월 평균 페이지뷰 1만3444건)	1022%	
기관 방문 응대	-	국내외 65개 기관 1263명 방문 응대 및 기관 소개(해외 14개 국가 260명 포함)	100%	-
홍보대사 운영	홍보대사 2명	위촉하지 않음	0%	0%
기타	-	-제휴·협력 5곳 -언론보도 120건(2013. 2 ~ 12)	0%	-

## 사업추진배경

사회적경제에 대한 시민 인식을 개선하고 참여를 활성화함으로써 시민들의 공감을 바탕으로 사회적경제 생태계를 효과적으로 조성하기 위한 대중 홍보의 필요성이 대두됨에 따라 '시민-사회적경제-서울 시정-글로벌 연대' 간의 협동을 유기적으로 연계하는 허브로서 홍보 사업을 추진함. 이를 위해 온라인 홈페이지, 오프라인 홍보물 등 홍보 매체 다각화 및 새로운 홍보 채널 발굴을 통해 사회적경제 종사자 및 대 시민 접촉면을 확대함.

## 사업추진성과

### 개소식

2013년 4월 11일 '서로봄잔치'라는 이름으로 청년일자리허브와 공동 개관식을 성공적으로 개최함. 사회적경제 관련 정부, 공공기관, 유관기관 VIP를 비롯한 500여명의 참석으로 성황리에 진행됐으며 유력 일간지를 비롯해 여러 언론을 통해 센터의 개소 사실 및 의미가 소개됨.



〈서울시 사회적경제지원센터-청년일자리허브 공동 개관식 언론 보도 결과〉

구분	매체
지면 보도	한겨레신문(14면), 국민일보(10면)
방송 보도	YTN, 교통방송, CBS
인터넷 보도	-연합뉴스, 머니투데이, 뉴시스, 뉴스1 -YTN, 교통방송, CBS 한겨레, 쿠기뉴스(지면 및 방송과 병행 보도)
합계	14건

### 사회적경제 콘텐츠 생산

- 뉴스레터 콘텐츠 자체 생산
- 홍보 자체 인력을 통해 뉴스레터 콘텐츠를 생산, 제작함으로써 의제 설정 면에서 탁월하다는 평가를 받았으며 서울시 및 센터의 사업과 성과를 시의 적절하게 소개함.
- 협동조합 등 서울의 다양한 사회적경제 사례를 직접 찾아가 심층 인터뷰, 기사글로 전달함으로써 시민들에게 사회적경제에 대한 이해를 높임.
- 국제 사회적경제 포럼, 서울 사회적경제 아이디어 등 주요 사업 시기에는 다각도로 행사의 의미와 관련 사례를 소개하는 콘텐츠를 주 1회 주기로 별도 생산, 네이버 포털과 서울톡톡 등을 통해 확산시킴으로써 홍보 지원 역할을 수행함.
- 2013년 추석 앞두고 '공정무역 명절 선물세트', 겨울방학 시작 전 '사회적경제 겨울방학 체험학습 프로그램'을 소개하는 기획 기사글을 작성, 네이버와 서울톡톡에 게재되도록 함으로써 사회적경제 기업들의 제품 및 서비스 홍보를 지원함.



세모편지

〈서울시 사회적경제지원센터 콘텐츠 생산 내역〉

구분	매체
	12회 발송 콘텐츠 총 156건
세모편지 콘텐츠	-매회 평균 1만7000명에 발송 -콘텐츠 축적된 '블로그세모' 월 평균 페이지뷰 10만2282건(2013. 8~12월 집계)
센터 홈페이지 콘텐츠	사회적경제 소식 기사글 총 81건
합계	237건

- 포털사이트 연계
  - 2013.8~2014.2 네이버 메인 화면 공익캐스트에 노출된 콘텐츠 수 57건, 최소 2억8500만원의 광고 효과 거둠 (네이버 해피빈재단 자체 자료에 따르면 공익캐스트 노출의 광고 효과는 건당 최소 500만원).
  - 사회적경제 기업 현장 소개 콘텐츠가 네이버 메인에 노출될 경우 해당 기업 홈페이지의 방문자가 급증, 다운로드의 사례가 다수 발생했을 정도로 유의미한 홍보 효과를 거둬서 현장 기업들에게도 호응을 얻음.
  - 국제 사회적경제 포럼 관련 3개 콘텐츠가 총 4회 노출됨으로써 71,158건의 페이지뷰를 기록하고, 서울 사회적경제 아이디어 대회 관련 3개 콘텐츠가 총 6회 노출되면서 206,252건의 페이지뷰를 기록함으로써 각 행사를 알리고 해당 홈페이지로의 방문자 유입을 증대시키는 데 크게 기여함.



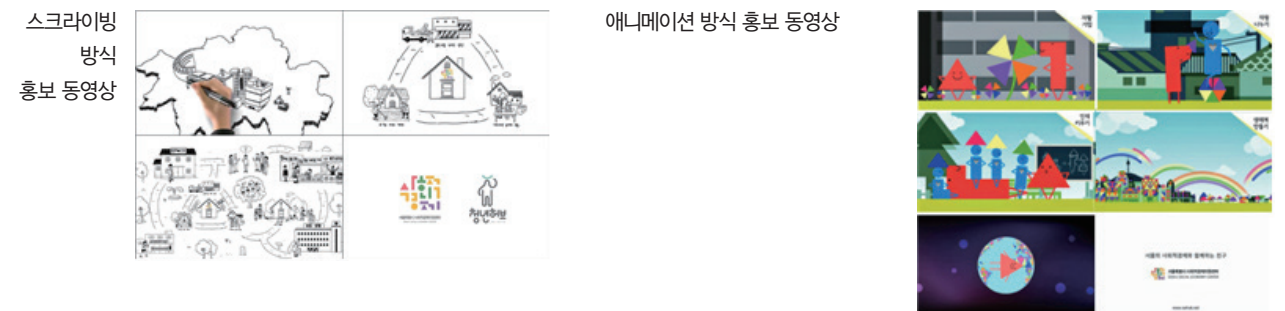
〈네이버 포털 메인 화면에 소개된 자체 제작 콘텐츠 사례〉



〈서울시 뉴스레터 '서울톡톡'에 게재된 자체 제작 콘텐츠 사례〉

- 홍보물 제작
  - 센터 사업 및 서울시 지원 정책, 사회적경제 개념 담은 브로슈어 총 5종 제작(영문·일문 포함)
  - 서울의 사회적경제 기업 생산 제품을 모아 담은 새로운 형태의 기념품 '세모꾸러미'를 제작함으로써 사회적경제의 가치 있는 상품에 대한 홍보를 병행함.
  - 스크라이빙 및 애니메이션 방식의 사회적경제 홍보 동영상 2건(영문 포함 총 4건)을 제작, 개관식 및 기관 방문 등에 활용함으로써 사회적경제 개념과 서울시 지원 정책, 센터 개관 의미를 효과적으로 홍보함.
  - 동영상을 재편집한 뉴미디어 콘텐츠를 제작해 SNS 이벤트 등 다양한 용도로 활용함.

- 온라인 포털 구축
  - 서울의 사회적경제가 부문과 업종을 넘어 협력하고 소통하고 다양한 아이디어와 콘텐츠를 공유함으로써 자생적 생태계 조성 및 사회적경제 활성화를 위한 온라인 플랫폼에 대한 개발 필요성이 대두됨에 따라 공모를 통해 수행 업체를 선정하고 '서울 사회적경제 포털' 사이트를 구축함.
  - 서버호스팅 인프라를 구축하고 자원공유, 구인구직, IT헬프데스크 등 사회적경제 활성화를 위한 온라인 기반을 마련했으며, 사회적경제에 대한 통일성 있는 브랜드 아이덴티티에 따라 사이트를 디자인하여 사회적경제 기업, 시민, 연구자, 정책입안자 등의 다양한 이용자들이 실질적으로 교류할 수 있도록 함.
  - 2013년 3월부터 포털 개발 전까지 1년 간 센터 홈페이지를 통해 유관기관의 홍보물 게재 요청에 적극적으로 응하는 등 500여 건 이상의 관련 정보 및 소식의 확산을 지원함.



〈서울 사회적경제 홍보용 동영상 및 뉴미디어 콘텐츠 화면〉



〈센터 홈페이지 및 서울 사회적경제 포털 첫 화면 이미지〉

기관 방문 응대

• 총 65개 기관 1263명(해외 14개 국가 260명 포함)이 센터를 공식 방문했으며 홍보팀에서는 이를 응대하고 서울시 사회적경제 지원 정책 및 센터 사업, 사회적경제협동허브 공간 소개 등을 담당해 성실히 수행함.

• 국내 방문: 정부 및 자치정부 조직에서 서울시 사회적경제 지원 정책 및 관련 법안 및 제도에 대한 관심으로, 자치단체 사회적경제 담당자들이 서울 센터를 벤치마킹하기 위해, 대학 교수 및 학생들은 사회적경제의 흐름과 서울의 특징에 대해 공부하고자 센터를 방문했으며 서울의 앞선 정책과 현황에 놀라움을 표하고 긍정적인 자극을 받아 돌아갔음. 민주당 김광진 의원의 경우 지역 시민단체 대표들을 인솔해 다시 방문했을 만큼 센터 방문에 만족한 사례가 많았음.

-정부 및 자치정부 조직: 서울시 희망경제위원회, 목민관클럽, 국회 사회적경제 포럼(신계륜, 김광진 의원), 전국사회적경제지방의원협의회, 민주당 여성위원회 등

-자치단체 사회적경제 담당자: 성동구청, 부산시, 광명시, 완주군, 포천시, 울산시 북구, 울산시 남구, 오산시, 인천시, 제주도, 광주광역시, 광주 광산구청, 충남 서천군 등

-유관 기관: 경기도콘텐츠진흥원, 서울시 인재개발원, 미래를여는청년포럼, 춘천사회적경제네트워크, 강원발전연구원, 창원 YMCA, 천안협동사회경제네트워크 등

-대학: 서울대 사회복지학과, 성공회대 NGO학과, 가천대 건축학과 등

• 해외 방문: 일본을 비롯한 아시아, 유럽 등 대학 연구자들의 방문이 많았으며 대부분 서울의 앞선 정책과 지원 내역에 놀라움을 표했고, 지속적인 교류를 요청해 왔음. 사회적기업, 협동조합 등 관련 정부 지원 기관들도 다수 방문해 서울의 사례를 벤치마킹하고 돌아갔음. 특히 프랑스 현직 총리 부인인 브리짓 애로 여사는 프랑스에서 서울 센터의 소식을 듣고 짧은 한국 방문 일정 중 일부러 시간을 내서 방문했으며 “모두를 위한 고용에 대한 접근의 문제와, 경제 민주주의의 발전을 위해서 센터가 이뤄내고 있는 주목할 만한 성과에 경의를 표한다”는 소감을 전했다.

-대학 및 연구소: 일본 생협연구소, 오사카시립대학, 치바대학, 게이와대학(니카타대), 런던 골드스미스대, 홍콩당대문화중심 등

-기관: 일본 요코하마 마쓰마쓰센터, 홍콩 사회복지위원회(HKCSS), 프랑스 사회적기업그룹 'SOS' 니콜라 아자르 부회장, 일본 이바라키생협, 핀란드 정부 투자기관 대표단, 태국 사회적경제 총괄조직 CODI, 미국 블룸버그재단 등



태국 사회적경제 총괄조직 CODI 직원 방문



Asia Youth Tech Entrepreneurship Camp 참가자 방문



일본 청년정책연구팀 치바대 미야모토 교수 등 방문



프랑스 총리 부인 브리짓 애로 여사 방문



태국 사회적경제 총괄조직 CODI 직원 방문



한중청소년특별교류초청사업 중국지도자 방문

〈센터 국내외 기관 방문 현장〉

홍보대사 운영

홍보대사는 엔터테이너 및 유명인사 활용 홍보가 필요할 만큼 완성 단계에 있는 사업을 선정하기 어렵다는 점 감안해 위축하지 않았음

기타 추진 실적

• 2013. 3~12월 언론보도 총 120건 기록

• 한겨레 사회적경제, 네이버 해피빈재단, (사)배리어프리영화위원회, 소셜미디어 소셜통 등 제휴 및 협력

사업추진일정

구분	3월	4월	5월	6월	7월	8월	9월	10월	11월	12월	1월	2월
개소식		●										
뉴스레터 세모판지 발행						●	●	●	●	●	●	●
홍보물 제작(브로슈어, 홍보영상, 뉴미디어콘텐츠, 기념품)		●				●				●	●	●
온라인 포털 구축							●	●	●	●	●	●
홈페이지 운영	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
기관 방문 응대		●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●

평가 및 향후 과제

• 시민 인식 개선: 서울의 사회적경제 활동 및 사례를 지속적으로 발굴하고 보다 효과적으로 확산시켜 시민들의 사회적경제에 대한 친밀감과 체감도를 높이기 위한 언론 연계 캠페인 등 다양한 홍보 사업 진행 예정.

- 일간지, 사회적경제 전문 언론 등을 통한 사회적경제 인식 제고 및 제품 홍보 캠페인 진행

- 보다 지역 밀착적인 사례 발굴을 위해 '우리동네 사회적경제 취재단' 운영

- 경영지원팀의 '생협소비자 사회적경제모니터링단', 서울 사회적경제 쇼핑물 '함께누리'와 함께 사회적경제의 제품과 서비스 위한 윤리적 소비 실천 캠페인 진행

- 뉴스레터 '세모판지'의 구독자 수 증대, 대형포털 및 언론 등과의 적극적 제휴로 콘텐츠 확산 및 멀티유즈 제공

• 홍보물 개발 및 제작: 사회적경제 개념과 지원 정책을 보다 쉽고 정확하게 설명 하는 홍보물 지속적으로 개발, 제작, 배포함.

• 온라인 플랫폼을 통한 정보 소통 및 확산: 서울 사회적경제 포털이 오픈(2013. 3) 이후 공유자원, 부문/업종별 기업정보, 교육 및 채용 정보 등 유용한 정보들이 항상 업데이트되며 서울의 사회적경제 소식을 모아내고 회자되며, 재확산하는 대표적인 플랫폼이 되도록 사업과 연계하여 전략적으로 운영함. 사회적경제 조직, 사회적 투자자 및 연구자, 시민들이 각자 필요와 관심에 맞는 콘텐츠를 직접 생산하고 교류할 수 있어 운영의 실효성을 높임.

• 홍보 역량 강화: 사회적경제 관련 취재단 및 모니터링단, 지역특화사업단, 청년혁신활동가 등을 대상으로 콘텐츠 기획 및 제작 교육 프로그램을 운영하여 홍보 역량을 강화하고 현장에서 활용할 수 있도록 함. 또한 사회적경제 전방 및 현장 조직들에 홍보 지원을 펼칠 수 있는 광고기획사, 디자이너, 지역 매체 등의 제휴 협력 풀을 발굴하고 연계함.

예산집행실적

목	세목	예산액	결산액	세부내역	집행율
	합계	139,225,140	139,096,840		99.90%
사회적경제 시민홍보	온라인허브구축	110,000,000	109,989,400	사이트개발/101,100,000 심사비/450,000 본인인증서비스/1,650,000 도메인/22,000호스팅/367,400 블로그 디자인/600,000 사진 촬영/800,000 동영상 제작/5,000,000	99.99%
	개소식	7,965,140	7,965,140	개소식/7,965,140	100%
	홍보사업비	21,260,000	21,142,300	리플렛 제작/3,165,000 홍보물 제작/677,300 뉴미디어 콘텐츠 제작/3,000,000 사회적경제 브로슈어 제작/7,700,000 기념품 제작/6,600,000	99.45%

# 2013년 사업 추진 성과 및 과제

## 4. 정책개발 및 신뢰도 제고

### 4-1. 사회적경제 정책 연구

- \_지역 기반 사회적경제 가치 측정 연구
- \_자치구 예산 및 공공 시장 분석
- \_사회적경제 5개년 계획 연구
- \_사회적경제 통계 분석 연구
- \_서울시 사회적경제 기본조례안 연구
- \_자산 기반의 클러스터 구축 모델 연구

### 4-2. 연구 용역 및 연구자 네트워크 구축



# 사회적경제 정책 연구

## 지역 기반 사회적경제 가치 측정 연구

### 사업개요

사업내용	서울시 지역특화사업단(노원, 성북)을 시범 사업 지역으로 선정하고 지역사회 기반의 사회적 경제 가치 측정 연구를 시행함으로써 지역경제 활성화를 위한 사회적경제의 역할을 살펴보고 평가모형을 마련함
추진기간	2013. 10 ~ 2014. 1
예산/집행률	총 38,000,000원/99.9%

### \*실적총괄표 (목표 대비 추진 성과의 정량 지표)

구분	2013 목표	추진성과	추진율	예산 집행율
지역 기반 사회적경제 가치 측정 연구	- 지역사회 환경 이해	- 지역사회 기초자료 분석(10월)	100%	99.9%
	- 핵심 이해관계자 분석	- 표적집단 인터뷰(11월)		
	- 사회회계 기초작업 워크숍	- 워크숍 개최(11월)		
	- 사회회계 지표설정	- 사회회계 지표설정		
	- 가치평가모델 구성	- 델파이조사(12월)		
	- 지역특화사업 분석보고	- 가치평가모델 구성(1월) - 최종보고(2월 중)		

### 사업추진배경

사회적경제 조직의 경제적 사회적 환경적 성과 및 사회적경제 조직간 협력 정도의 제고, 주민 참여 향상 등 지역적 영향을 종합적으로 측정하기 위해 사업의 목적과 활동, 성과 관리가 일체화되어 이뤄지는 과정 중심의 가치측정 모형을 제시하고 해당 사업과 지역, 지자체 등이 커뮤니티 지원사업의 성과를 같이 향유할 수 있는 협력적 평가모형을 구축하고자 함.

### 사업추진성과

- 시범사업지역에서 지역사회 기반의 사회적 경제 활성화 사업의 역할모형을 마련
- 본 연구를 통하여 커뮤니티 임팩트 관점에서 지역특화사업단의 성과를 측정할 수 있는 사회적 회계 평가시스템을 구축하여 지역특화사업단의 자기조절과정의 조직과 보충성 원리에 기초한 지원방안의 수립이라는 평가 목표를 충족하는 근거로 활용
- 사회적 경제의 지역사회 역할모형의 구축을 통해서 한국사회에서 다양한 사회적 경제의 전형이 창출될 수 있는 이론적 · 경험적 자원을 확보하는 효과를 가질 것

- 액션리서치의 환류과정은 지역사회 기반의 사회적 경제 역할모형을 구성해나가는데 있어서 지속적인 변화의 과정을 조직
- 사회적 경제의 다양한 현실적 가능성을 전망할 수 있는 이론적 연구의 계기를 마련
- 연구과정을 통해서 각 지역의 사업단 주체들은 사회적경제의 활성화를 위한 구체적인 사업방향과 목표수립을 통해서 사회적경제의 활성화의 조건과 전략방향에 대한 일반화에 도달할 수 있을 것으로 기대
- 다양한 지역사회 이해관계자들이 생성해나가는 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 기대

### 종합적 가치측정

개별 조직의 경제적 성과 중심의 정량적 가치 측정 뿐 아니라 사회적, 환경적 성과 및 사회적 경제조직간 네트워크 형성, 이해관계자 참여 향상 등 지역 차원의 영향을 종합적으로 측정

### 과정 중심의 가치측정 모형

“지원사업설계-대상선정-사업추진-(컨설팅 등 운영지원)-중간평가-최종평가”의 과정에서의 단계별 분절성을 극복할 수 있도록 하는 통합 모델 제시. 사업수행과정에서도 지속적인 성과관리 추진, 사업 설계시 결여된 전략의 보완, 상황적 변수에의 탄력적 수용 등이 가능한 사업-평가 간 소통 및 보완체계 제시

### 협력적 평가모형 구축

사업기획 및 설계와 평가 프로세스에 있어 지역 주체들이 참여하는 협력적 평가 모델 구축 및 실제적인 활용 방안 제시

### \*종합평가지표 결과

영역	평가지표	지표적합성	
		평균	지표중요도
사회적경제 주체 현황	사회적경제 조직 수	0.68	4.88
	사회적경제조직 신규설립 수 및 사업유지율(1년)	0.86	5.68
	사회적경제 네트워크 신규가입기관수	0.91	5.46
	사회적경제조직의 사회연결망 분포 변화	1.00	5.62
지역특화사업단 지속기반 현황	지역특화사업단 사무국 활동가 근속기간/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 경제활동 현황	사회적경제조직 종사자수(유급, 무급)	0.82	5.29
	사회적경제조직 이용회원수(조합원, 소비자 등)	0.86	5.52
	사회적경제조직 종사자수(유급, 무급)	0.82	5.52
	사회적경제조직 자원분포현황(공공/민간-시장/호혜)	1.00	5.65

- 평가 및 향후 과제
- 가치평가 지표의 신뢰성을 확보하기 위한 자치구 종합 평가 필요
  - 종합평가 결과를 토대로 지속적인 참여자 기반의 평가 시스템 개선방안 추진
  - 지역 기반의 사회적 경제 가치평가의 전향적인 변화에 토대

\*별첨자료

1. 최종보고서

# 사회적경제 정책 연구 자치구 예산 및 공공 시장 분석

## 사업개요

사업내용	서울시 안의 구체적인 자치구 단위를 설정하여 공공구매 시장분석(예산, 법제도, 공급역량)을 통한 새로운 공공구매 시장 창출전략 및 실행계획을 도출
추진기간	2013. 12 ~ 2014. 2
추진방식	• 공공구매 시장관련 전문기관을 통한 외부용역 건설당 진행 - 금천구를 구체적인 대상지역으로 사업수행(수행기관: 함께일하는세상(주))
예산/집행률	총 20,311,700원/94.5%

## \*실적총괄표 (목표 대비 추진 성과의 정량 지표)

구분	2013 목표	추진성과	추진율	예산 집행율
'자치구 예산분석 및 공공시장 건설당' 연구사업	보고서 1권 제작	보고서 1권 제작	100%	94.5%

## 사업추진배경

- 자치구(구청) 단위를 대상으로 공공구매 시장에 대한 예산분석, 시장환경분석, 확대가능 예산확인 및 신규 시장개발을 위한 사업모델 개발을 통하여 사회적경제기업의 공공구매 시장 참여확대를 촉진함.
- 센터의 시장조성사업에서 공공조달연구 수행 중이나 '서울시 공공조달 TF'논의 결과 자치구의 예산분석과 가이드라인의 구체제시가 필요한 바, 상기한 연구와는 별개로 시범지역 조사와 모델링을 통해 25개 자치구의 우선구매 촉진이 필요하다 봄.

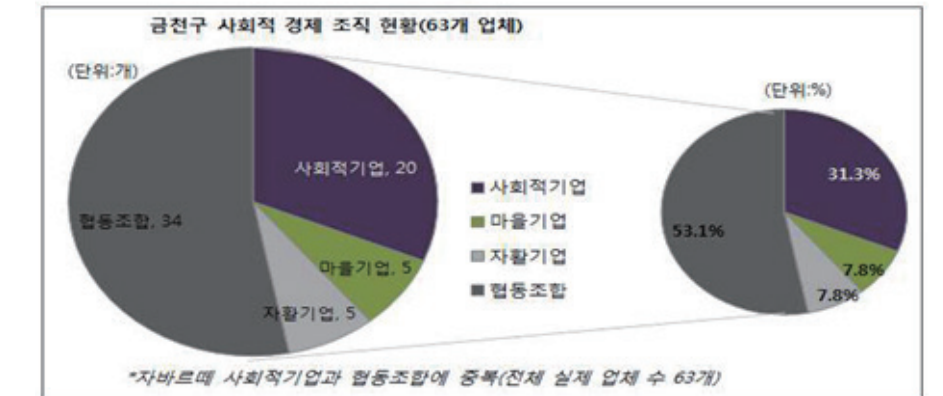
## 사업추진성과

- 자치구의 공공시장 현황 및 제반 사업조건(자치구 법, 제도 환경/ 자치구 공공구매 실적 분석/ 추가 발굴 가능한 자치구 예산 전체 분석 등)에 대한 통합적 분석 및 솔루션 도출.
- 지역내 사회적경제 조직들과의 협업을 통한 사업실행 역량 발굴 및 네트워크 구축.
- 지역내에서 시도 가능한 혁신사업 모델을 개발 제시하였으며, 이를 추진할 수 있는 예산내역에 대한 확인, 구청과의 협의체널 확보, 지역내 사업추진 주제 발굴 및 협의구조 확보를 이루었음.
- 컨설팅 수행 기관의 후속 사후관리를 통한 사업실행 지원계획을 도출하였음.

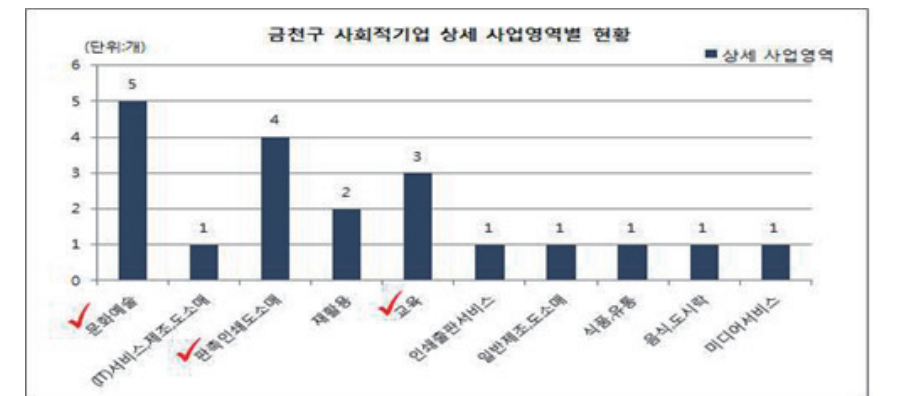
## 자치구 현황분석 금천구 재정현황



## 금천구 사회적경제 조직 현황

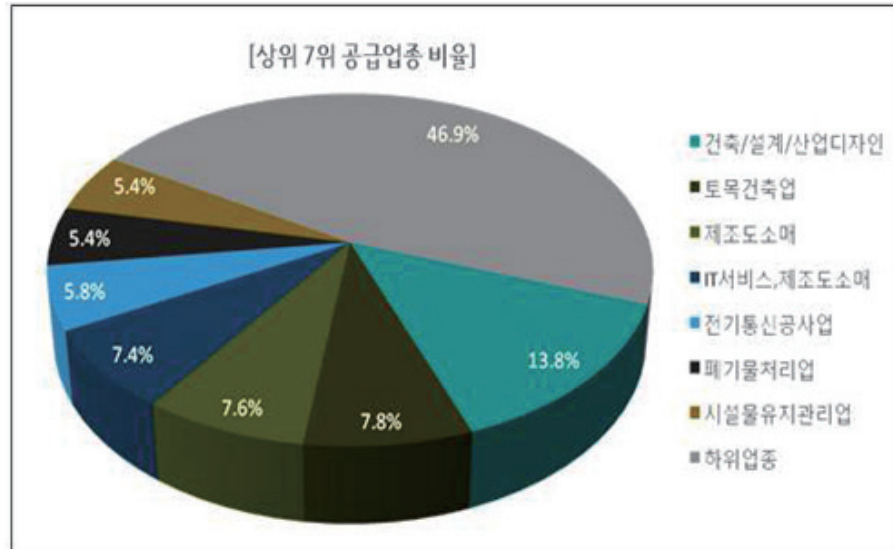


## 금천구 사회적경제조직 업종별 현황

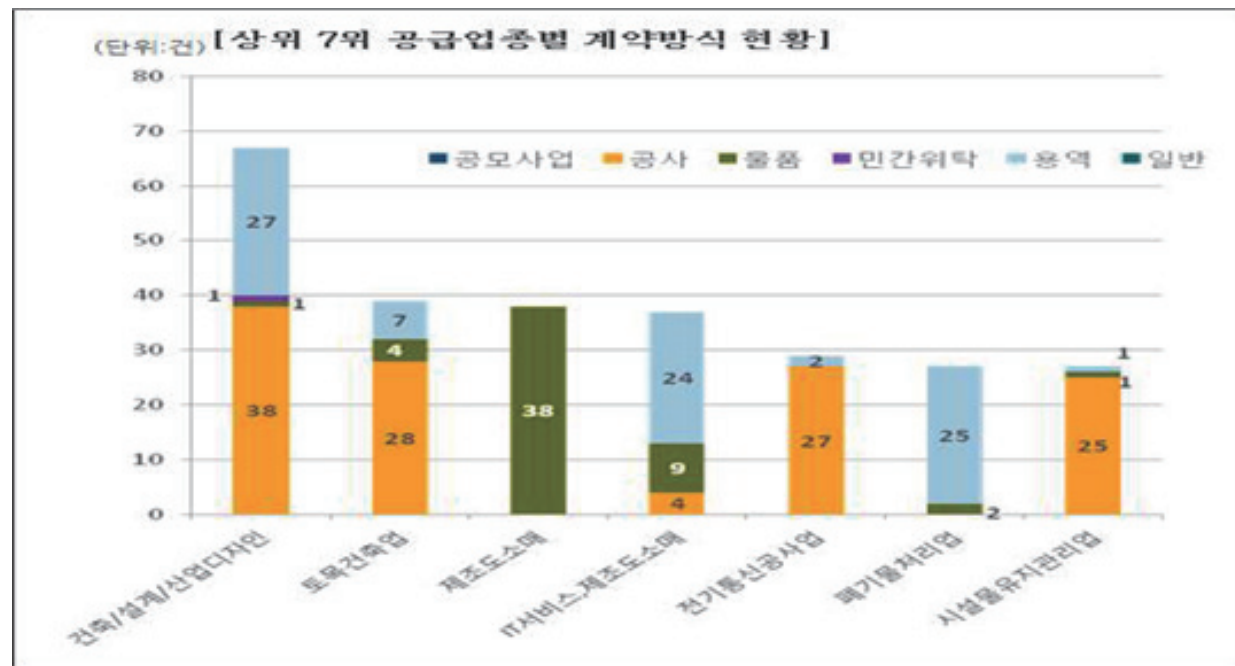


구분	공모사업	공사	물품	민간위탁	용역	일반	합계
수의계약	-	143	99	-	113	-	355
일반경쟁	8	1	2	1	5	1	18
제한경쟁	3	54	13	15	43	-	128
합계	11	198	114	16	161	1	501

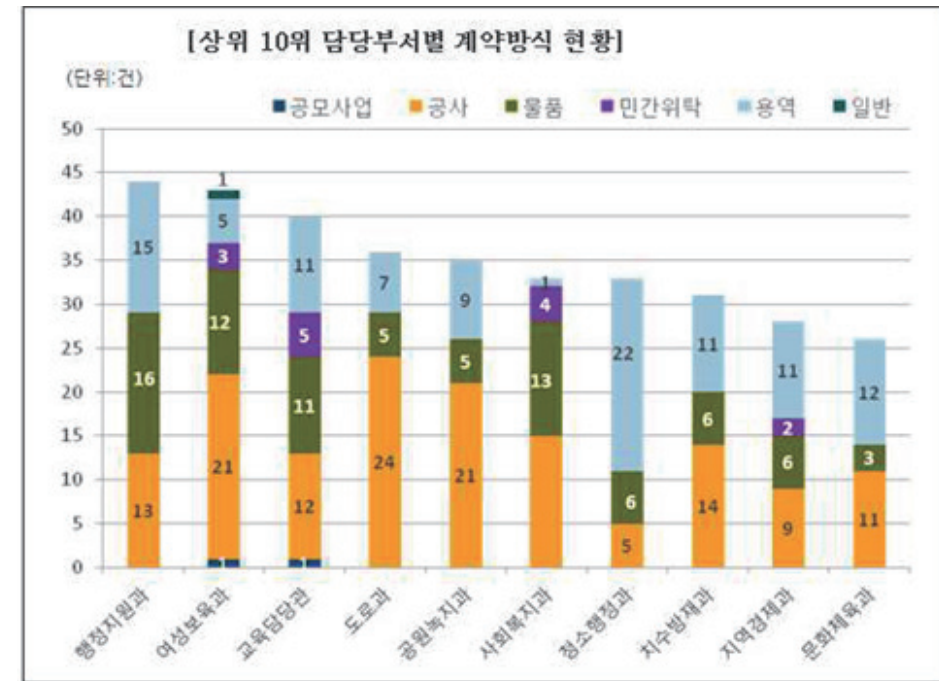
업종별 입찰현황(상위 7개 업종)



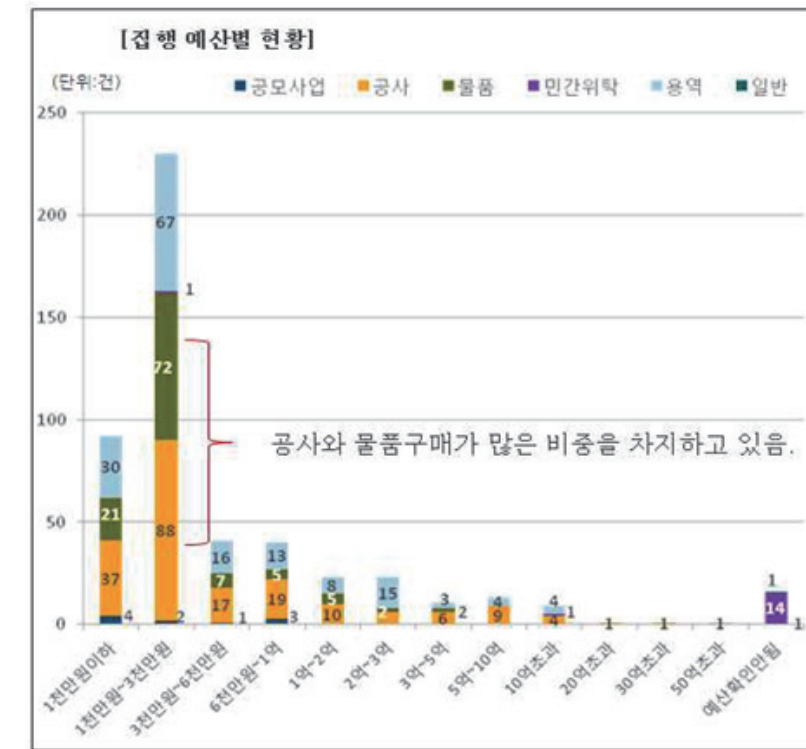
상위 7개 업종 계약방식 현황



입찰 상위 10개 부서현황



집행예산별 공급유형 현황



우선구매 가능예산 분석 단순구매 실적 현황  
(신규시장 가능성 조사)

업종	예산액(천원)	항목 수
시설관리	1,163,207	32
유통	665,631	100
사무용품	437,683	401
인쇄	425,342	267
건설	222,000	8
조경	114,234	12
도서	100,000	10
돌봄	59,928	1
홍보	58,784	63
일자리	42,092	10
식품	40,950	4
세탁	9,250	8
피복	3,450	7
폐기물	1,875	2
교육	1,000	2
번역	1,000	2
합계	3,346,426	930

민간위탁 실적현황

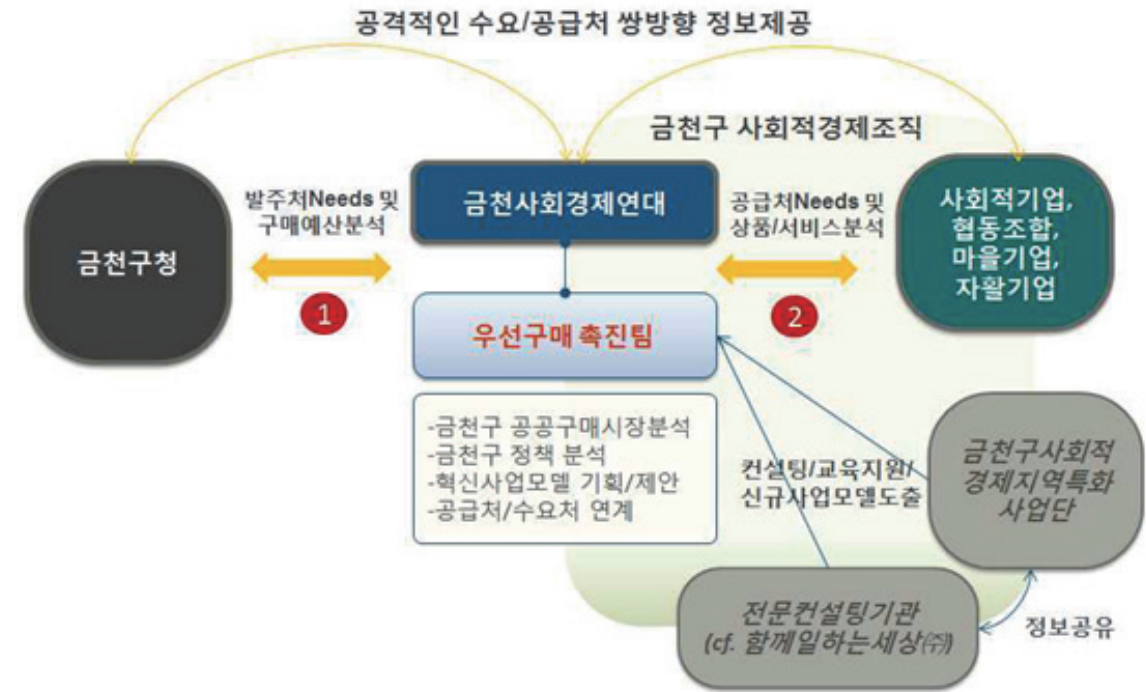
업종	예산액(천원)	항목 수
폐기물	1,742,934	2
재활용	1,540,478	6
건강	1,151,996	8
체육강좌	83,369	1
시설관리	70,000	4
환경	67,850	3
조경	42,000	1
문화	24,420	3
합계	4,723,056	28

혁신시장 가능예산 현황

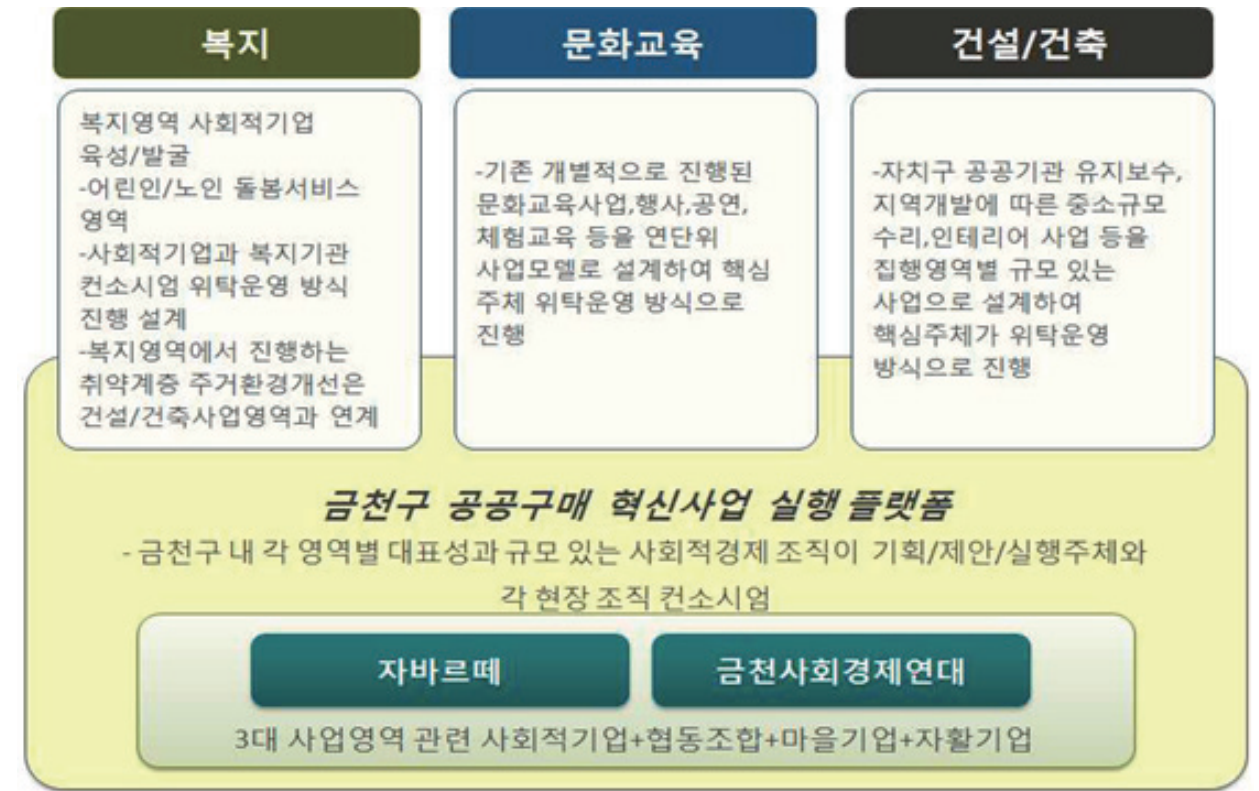
\*금천구청에서 직접사업을 시행하고 있으나 사회적경제조직의 진출이 공공성강화에 기여하고 안정적 사업수행이 가능할 것으로 기대되는 분야

업종	금액(천원)	항목수	업종	금액(천원)	항목수
돌봄	5,039,759	13	재활용	191,762	35
시설관리	3,539,846	27	공동체	132,670	50
일자리	2,665,099	19	문화	129,980	22
급식	2,451,720	9	체육	90,000	27
식품	2,448,276	14	조경	81,484	29
교육	1,674,957	181	전통시장	53,000	3
건강	980,712	137	상남	38,474	14
청소	871,779	89	관광	31,700	11
건설	681,000	12	교통	20,480	6
환경	376,360	21	행사	18,000	3
청소년	284,780	39	폐기물	3,840	2
환경	225,600	38	홍보	3,000	1
IT서비스	201,603	13	합계	22,235,881	815

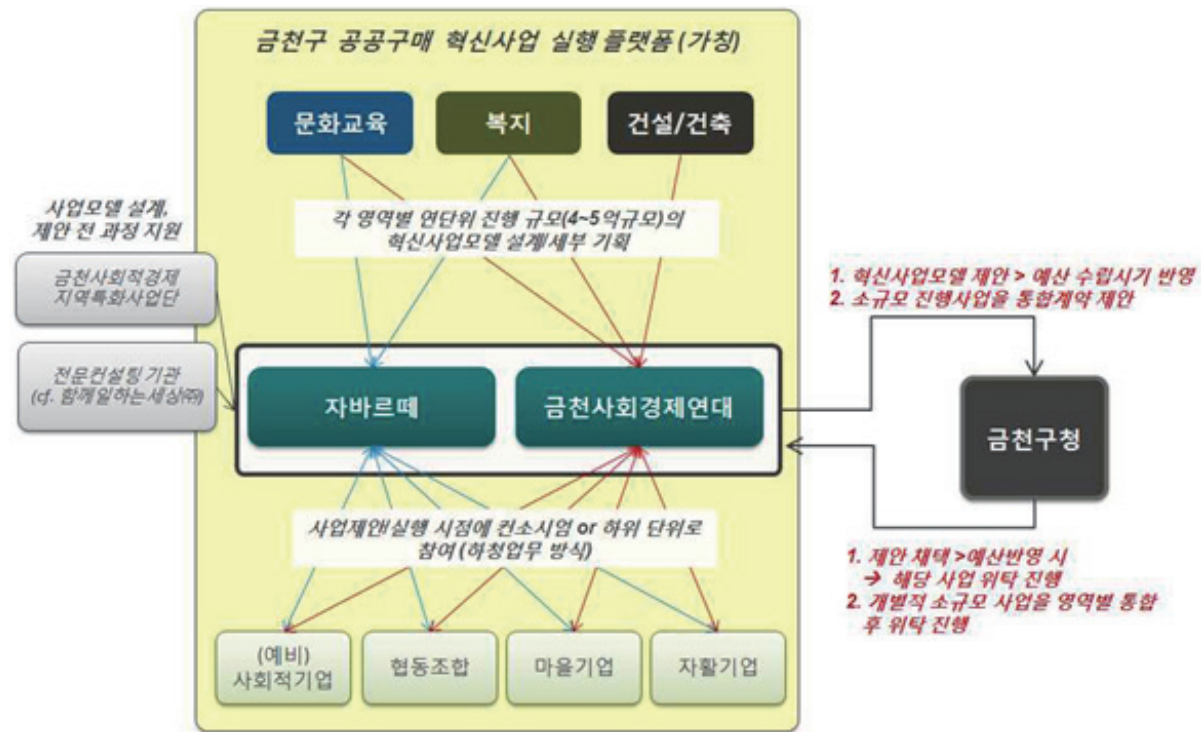
혁신솔루션 도출 금천구 공공구매 시장조성 촉진을 위한 지역내 조직체계 제시



금천구 공공구매 혁신시장 창출가능 사업영역 도출



지역내 사회적경제 조직을 포함한 혁신사업 실행 Flow 제시



예산집행실적

구분	교부액	집행액	반납액	집행율	비고
연구용역비	20,311,700	18,900,000	1,100,000	94.5%	지출기준 부적합으로 인한 집행잔액 발생

\*별첨자료

1. 최종보고서

— 사업추진일정

구분	10월	11월	12월	1월	2월
컨설팅 사업 기획	●	●			
사업제안서 접수		●			
수의계약 체결			●		
중간보고회				●	
최종보고서/정산보고서 제출					●

평가 및 향후 과제

- 25개 자치구 확산 추진
  - 컨설팅 결과물로 도출된 혁신사업 실행방안에 대한 후속작업 Follow-up 추진
  - 금천구에서 추진되는 실행결과물의 확산전략 수립 추진
  - 지역/업종 밀착도가 높은 전문가 그룹과의 협동사업을 통한 공공구매 시장개척 추진

# 사회적경제 정책 연구 서울시 사회적경제 5개년 계획 연구

## 사업개요

사업내용	서울시의 새로운 여건변화에 대응하는 종합적이고 체계적인 사회적경제 계획 수립
추진기간	2013. 11 ~ 2014. 2
예산/집행률	총 37,846,000원/99.4%

## \*실적총괄표

(목표 대비 추진 성과의 정량 지표)

구분	2013 목표	추진성과	추진율	예산 집행율
서울시 사회적경제 5개년 계획 연구	<ul style="list-style-type: none"> <li>연구 공모 및 선정</li> <li>11월 착수보고</li> <li>국내외 정책조사</li> <li>사회적경제 이론조사</li> <li>사회적 경제 현황 조사</li> <li>민간 주체들과 토론회 주관</li> <li>1월 중간보고</li> <li>2월 최종 결과물 제출 및 최종 보고회 개최</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>연구 공모 &gt; 유찰로 수의계약 추진</li> <li>착수보고</li> <li>이론 및 현황조사</li> <li>사회적 경제 부문별 간담회 개최</li> <li>중간보고회 개최(1월 25일)</li> <li>최종보고(2월 말)</li> </ul>	100%	99.4%

## 사업추진배경

서울을 비롯한 국내외 여건의 변화와 새로운 흐름을 분석하여 종합적이고 체계적인 서울시 사회적경제 활성화 방안을 마련하고 연차별 추진 계획 수립의 필요성 높아짐. 이를 통해 서울시에서 시작되는 순환과 공생의 내발적 발전을 이뤘고자 함.

## 사업추진성과

- 협동과 공유자원 확산이라는 원리에 기반한 정책 제시
- 서울시 사회적경제 비전, 목표, 추진전략과 과제, 세부과제를 담은 서울시 사회적 경제 5개년 계획 수립. 특히, 보육, 주택, 의료, 노인돌봄, 동대문시장 클러스터 집중 전략 프로젝트 선정, 계획 수립
- 협동, 공유자원, 사회혁신으로 이해하는 사회적경제 원리 밝히고 이를 담은 서울만의 사회적경제 정책 제시
- 다양한 사회적 경제 주체간의 의견 수렴 과정을 5개년 계획 수립과 동시에 진행, 정책 공동수립과 공동 집행이라는 선례 창출
- 중앙정부의 정책과 연계하여 시장경제, 공공경제와의 융합 도모

## 1. 사회적 경제의 원리와 전략기조

### • 사회적경제의 원리

	인간의 본성	상호작용의 기제	목표
시장경제	이기성 (Homo economicus)	경쟁	(파레토) 효율성
+			
사회적 경제	상호성 (Homo reciprocans)	신뢰와 협동	연대
공공경제	공공성 (Homo publicus)	민주주의에 의한 합의	평등
생태경제	공생 본능 (Homo symbiosus)	세대 간 정의와 국가 간 정의	지속가능성

### • 협동의 원리와 서울시 정책 방향

- **자치구 단위를 지역 공동체의 단위로 설정 - 정체성 형성이 관건**
  - 구 단위 지역정체성의 확보를 위한 정책 필요  
ex) 서울 시장배 조기축구 대회, 바둑대회, 구별 전통시장 상품권
  - 자치구별 "지역공동체기금(마을기금)"의 형성과 지역금융의 발전  
cf) 지역화폐의 활용
- **자치구의 상향식 계획과 서울시 전체 그림의 조화**
  - 자치구와 서울시 계획의 공동수립과 공동실천
  - 자치구가 서울시로부터 자금을 받아 계획을 실천하는 하향식 지양
- **"계획"이 구민 자신의 사업이라는 인식 필요**
  - 계획의 수립에 사회적 경제 구성원과 주민 참여
  - 구별/동별 설명회와 계획의 수정 및 이해

### • 해외사례

	몬드라곤 모델	에밀리아 로마냐 모델	퀘벡 모델
중심도시	몬드라곤	볼로냐	퀘벡시티
면적		22,446km <sup>2</sup>	1,542,056km <sup>2</sup>
인구		443만명(2010)	790만명(2010)
1인당 GDP		약 31,900유로(2008)	약 37,278CD(2009)
특성	수직적 협동조합 기업집단 (한국 재벌의 이상적 개혁모델)	수평적 사회적 경제 네트워크 (중소기업 네트워크의 이상적 모델)	정부-시민단체의 협업적 사회적 경제 네트워크 (사회서비스의 이상적 공급 모델)
업종	제조업(전기전자), 금융, 유통, 사회서비스	제조업(기계), 유통, 사회서비스, 금융	사회서비스, 금융, 유통
금융의 성격	협동조합 내부 기금, 협동조합 은행 및 보험	협동조합 네트워크 내부 기금, 협동조합 보험, 정부예산	공동체 기금, 정부예산, 협동조합 은행
역사와 정치	바스크분리주의와 가톨릭 사회주의	좌파의 장기집권과 시민인본주의, 가톨릭	퀘벡 분리주의와 사회민주주의(퀘벡당)
장점	규모 및 범위의 경제와 세계화	네트워크 외부성, 일반 신뢰와 협동	시민의 참여민주주의
단점	특수성과 상대적 폐쇄성	문화적 전통과 모방의 어려움	제조업 부재로 인한 고용의 한계
요약	- 협동조합 기업집단의 수직적 통합 모델 - 기업집단 내 복지, 교육, 혁신센터 구비	- 협동조합과 중소기업의 수평적 전문화 네트워크 - 지방 정부의 역할 : 산업지구 조성(60년대), 산업별 리얼서비스센터(70~80년대), 첨단기술센터(90년대), 기술전문인력 육성(2000년대)	- 시민사회의 거버넌스 참여, 사회경제가 정책 수립과 실행의 핵심 수단 - 지방 정부의 역할 : 정책 수립과 기금의 조성

- 서울의 모델
  - 인구 1,000만의 거대 실험
  - 우수한 인력과 자금 풀 → 자발적 참여가 관건(기존 조직의 중요성)
  - 서울의 성공은 곧 한국 및 세계의 모델
  - 단계

• 서울의 주요 추진 전략

- 퀘백 → 에밀리아로마냐 → 몬드라곤



공유자원과 지역공동체 발전 전략(구별 종합계획)의 상호 작용

● 공유자원(인프라)의 형성과 최적 이용

- 사회기금 및 금융, 교육훈련(인력양성) 및 연구(정보공유), 경영지원, 시장형성

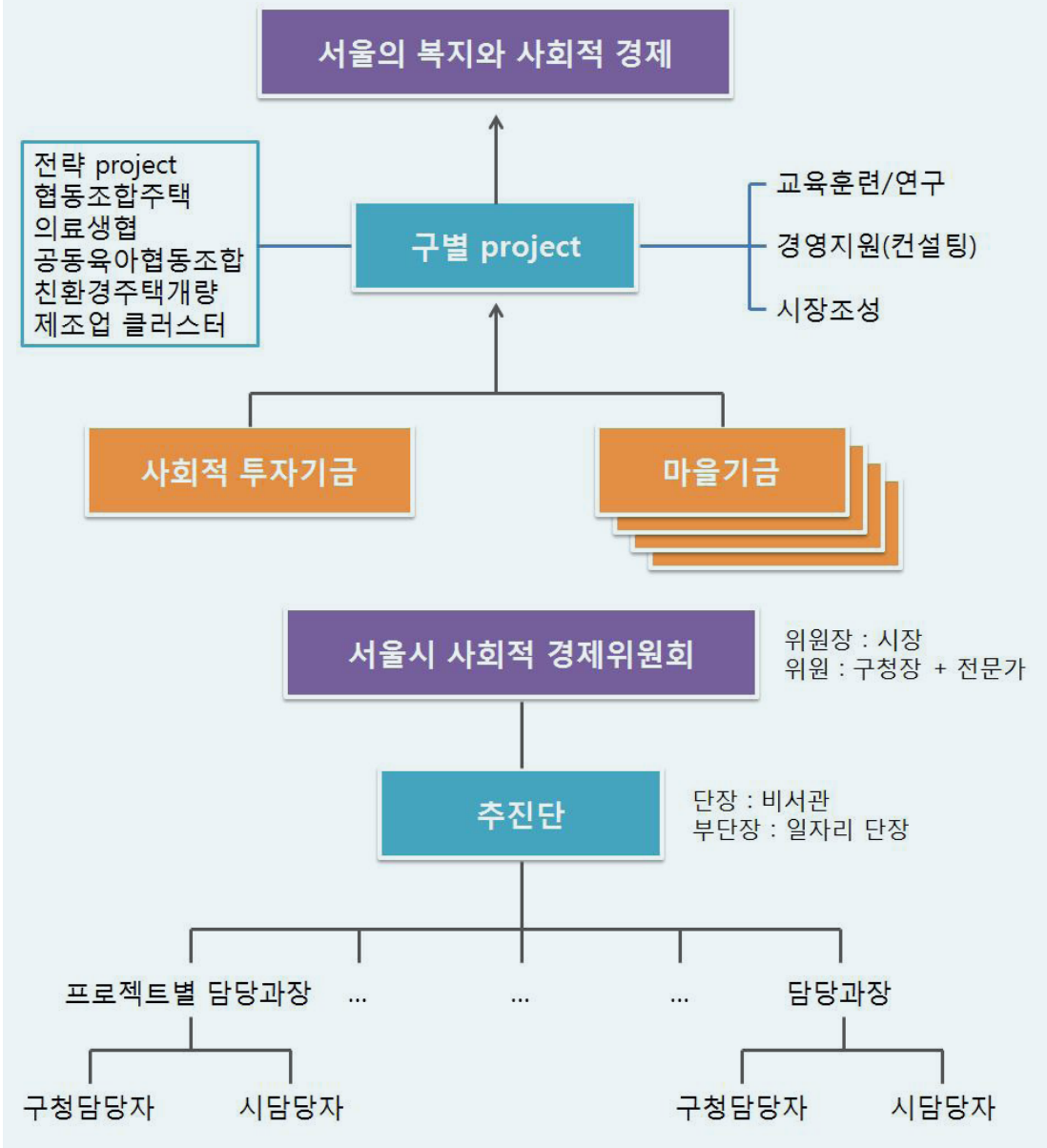
● 전략

- 정책의 공동수립과 실천 = 사회혁신
- 네트워크화
- 중앙정부 및 광역정부의 정책활용, 특히 공공조달의 활용
- 지역공동체 발전전략에 의한 빅푸시 = 서울시 모듈의 창조적 결합
- 규모있는 사업을 통한 상기 전략의 촉진

● 모듈 (전략 프로젝트 예시)

- 의료생활협동의 형성과 지원
- 공동육아 협동조합
- 노인돌봄
- 주택협동조합
- 친환경적 주택개량사업
- 에밀리아로마냐형 클러스터의 형성(동대문클러스터와 성수제화협동조합)

• 서울의 발전전략



평가 및 향후 과제

- 통합적 사회적경제 정책을 통해 사회혁신 제언
- 중앙정부의 정책과 연계하여 시장경제, 공공경제와의 융합 도모
- 5개년 계획 수립 과정을 소통과 합의의 장으로 활용



# 사회적경제 정책 연구 사회적경제 통계분석 연구

## 사업개요

사업내용	서울시 사회적경제 기업 및 자치구를 대상으로 조직 현황 등 기초 데이터를 확보하고 분석하여 정책 수립 및 평가의 기초로 활용함
추진기간	2014. 1 ~ 2014. 2
예산/집행률	총 10,200,000원/85%

## \*실적총괄표 (목표 대비 추진 성과의 정량 지표)

구분	2013 목표	추진성과	추진율	예산 집행율
사회적경제 통계 분석 연구	<ul style="list-style-type: none"> <li>사회적경제 조직 설립 데이터 확보</li> <li>부문별/지역별 분포도</li> <li>인증추이 및 사회적경제조직 지속성 분석</li> <li>데이터 취합 및 운영 방식 파악을 통한 장기적 통계분석 시스템 구축</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2013년 12월 말 기준 사회적경제 조직 현황 데이터 확보</li> <li>각 영역/지역별 분포 분석</li> <li>사회적 기업 인증 후 생애주기 분석 및 경향 파악</li> <li>장기적인 통계분석 시스템 구축방안 마련</li> </ul>	100%	85%

## 사업추진배경

사회적경제 조직 현황 데이터 수집 및 통계 분석 기초자료 확보를 통해 서울시 사회적경제 조직의 성장 추이를 분석하고 지역별 동향을 파악하며 장기적으로 사회적경제 정책 수립 및 평가를 위한 기초자료로 활용하고자 함. 이를 위해 2013년 말 기준으로 서울시 사회적경제 조직의 기본 현황 및 지역화/경영상과 분석을 위한 세부 데이터를 확보하고 분석용 데이터베이스화함. 또한 서울지역 산업 분포 대비 사회적경제 특화도, 영역별/자치구별 분포도 및 성장 추이 등을 분석하고 파악하고자 함

## 사업추진성과

- 서울시 사회적경제 업종 분포(교육>문화>복지) 파악을 통해 시장 형성 초기의 생활 서비스 영역 성장 경향을 파악
- 사회적경제 조직의 자치구별 분포를 살펴보면 25개 자치구 간 편차가 크며, 마포>강남>종로>영등포 순으로 분포
- 자치구별 업종 집적 정도를 입지계수를 통해 분석 자치구별 특화사업 현황 또는 가능성을 살펴보는 자료 도출
- 기본 데이터 풀 구축을 통하여 향후 정책 및 의사결정에 유익한 통계 자료 생산

## 평가 및 향후 과제

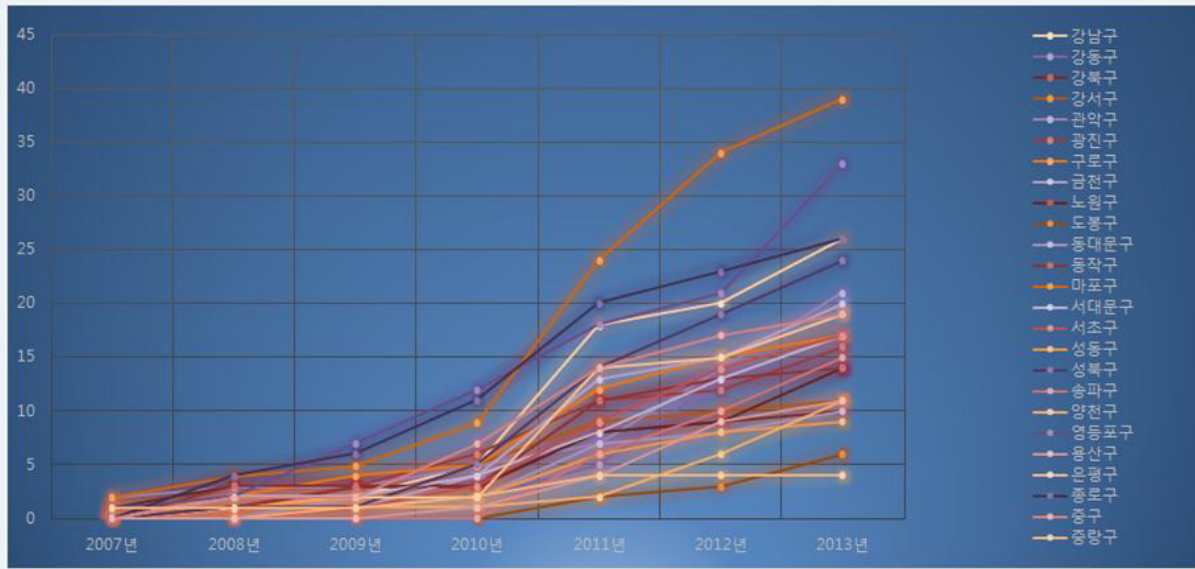
- 구체적인 기업 정보 미흡으로 현황 및 추이를 살펴보는 정도에 미침
- 사회적경제 조직의 성과를 체계적으로 축적·분석할 수 있는 현실적 지표 설정, 보급 및 사회적경제 조직의 자율적 경영공시의 활성화를 통해 사회적경제 세부현황을 파악 하도록 해야 하며, 이를 통한 사회적경제 생태계 구축 및 개별 기업들의 성장에 도움이 되는 정책 수립 가능
- 안정적인 통계정보 확보 및 분석기반 구축을 위한 예산 확보 및 전문인력 구성 필요

## ※연구요약

- 협동조합기본법 제정 이후 자치구별 양적 분포도 변화
  - 마포 종로, 영등포 노원 강서, 구로, 관악('12) → 마포 강남 종로 영등포 서초('13~)
  - (시민사회단체 소재지 및 임대아파트 밀집지 → 중산층 퇴직자 거주 및 소상공인 밀집지)
  - 참여자 계층 다양성 ↑, 학력 및 직업경력 ↑, 사회적 가치 이해도 ↓ 성공적 연대 경험 ↓

구분	인증	서울형	지역형	사회적기업	마을기업	협동조합	자활기업	전체
강남구	14	23	5	42	2	97	0	141
강동구	3	9	8	20	3	25	6	54
강북구	5	7	1	13	3	9	6	31
강서구	5	16	3	24	4	31	18	77
관악구	10	11	12	33	4	38	8	83
광진구	11	6	3	20	3	27	6	56
구로구	9	13	3	25	8	42	13	88
금천구	10	10	5	25	5	33	6	69
노원구	7	12	2	21	3	21	26	71
도봉구	3	8	2	13	4	15	4	36
동대문구	4	5	2	11	4	22	9	46
동작구	7	12	2	21	6	17	5	49
마포구	21	34	11	66	12	61	6	145
서대문구	6	10	7	23	6	43	8	80
서초구	11	11	6	28	3	76	0	107
성동구	4	9	3	16	5	16	5	42
성북구	12	8	7	27	7	28	5	67
송파구	3	16	8	27	5	50	2	84
양천구	4	5	8	17	1	23	8	49
영등포구	23	18	6	47	4	65	6	122
용산구	7	8	4	19	6	31	3	59
은평구	6	16	2	24	4	39	7	74
종로구	17	35	3	55	3	60	7	125
중구	14	16	1	31	3	51	0	85
중랑구	3	4	0	7	3	13	7	30
경기도	0	1	0	1	0	0	0	1
평균	8.76	12.88	4.56	26.2	4.44	37.32	6.84	74.8
전체	219	323	114	656	111	933	171	1871

- 성장지역 = 사회적기업의 높은 생존율 지역과 일치 : 마포 영등포 종로 강남 성북구
- 지속가능한 요인으로 ① 대형 NGO나 중간지원조직의 인큐베이팅 (종로, 마포, 영등포)
- ② 소비력 보유 (강남) ③ 지자체/고용센터 적극적 파트너십 (성북, 초기의 영등포와 마포)
- ▶ 자치구 생태계 조성사업 확대 및 서울연구원 통한 자치구 혁신연구소 육성 필요



- 사회적경제 진영내 업종 분포도 변화
- 기타서비스185(33.3%) >보건복지 121(21.8%) >환경 89(16.1%) >문화 75(13.5%) >가사간병55(9.9%)>교육 30(5.4%) (2012. 1월 현재 인증 사회적기업 업종 분포)
- 2014년, 제조유통&교육문화 입지계수 (Location Quotient) 높고, 돌봄서비스 비중 축소

서울 SE 업종구분	중복 제외		구분	교육	기타서비스	문화	복지	식음료	영농	유통	일반제조	주택건축	환경
	빈도	비중(%)											
기타 (세탁, 건설, 텀, 택배 등)	330	17.6	강남구	1.46	1.24	0.85	0.85	0.44	0.00	1.09	0.73	1.26	0.65
교육	299	16.0	강동구	1.31	0.56	0.63	1.20	1.37	6.83	1.14	0.42	1.23	1.35
문화	266	14.2	강북구	0.68	0.76	0.00	0.69	1.96	0.00	0.00	1.09	2.82	4.05
복지	225	12	강서구	0.69	1.50	0.83	1.20	1.72	0.00	1.14	0.16	0.00	1.27
일반제조	185	9.9	관악구	0.98	0.68	0.32	1.09	1.08	2.31	1.79	1.15	1.39	1.14
유통	182	9.7	광진구	1.58	0.92	0.58	1.30	1.27	0.00	1.05	0.98	0.00	0.62
식음료	163	8.7	구로구	0.64	1.28	0.38	1.83	1.25	2.07	1.04	0.77	1.00	0.82
환경	121	6.5	금천구	1.08	0.33	0.83	0.60	1.20	0.00	1.28	1.91	1.23	1.52
주택건축	89	4.8	노원구	0.69	1.58	0.47	1.35	0.86	2.56	0.57	1.11	0.93	1.27
영농	11	0.6	도봉구	0.87	0.92	1.04	1.33	1.14	0.00	0.31	1.40	0.68	1.68
합계	1,871	100	동대문구	1.26	1.07	1.17	1.71	1.47	0.00	0.20	0.45	0.44	0.72
			동작구	1.35	1.14	0.54	0.69	1.57	0.00	1.08	0.24	1.41	1.16
			마포구	1.49	0.77	1.79	1.06	1.02	0.00	0.62	0.34	0.33	0.96
			서대문구	1.02	0.65	0.71	1.69	1.34	2.21	0.86	0.55	1.60	1.31
			서초구	0.98	0.78	1.89	0.70	0.11	0.00	1.52	0.42	1.44	1.35
			성동구	0.54	0.76	0.65	1.38	0.94	0.00	1.56	1.74	1.13	0.93
			성북구	1.58	0.83	1.18	0.90	0.34	0.00	0.43	1.75	0.62	1.01
			송파구	0.53	1.04	0.84	0.27	1.07	2.28	2.65	0.85	1.10	0.68
			양천구	0.59	1.36	0.88	0.90	2.05	0.00	0.63	1.18	0.46	0.75
			영등포구	0.82	1.24	1.12	1.07	1.12	3.03	0.76	0.85	1.10	0.60
			홍산구	0.49	1.46	1.18	0.76	0.65	0.00	1.43	1.60	0.39	0.32
			은평구	0.55	0.85	0.88	1.40	0.80	2.37	0.92	1.33	2.57	0.71
			종로구	0.98	1.06	1.97	0.70	0.23	0.00	0.57	1.59	1.03	0.34
			중구	1.29	1.02	1.24	0.00	1.20	0.00	0.37	2.23	0.27	0.89
			중랑구	0.23	0.99	0.56	0.71	1.63	0.00	1.69	1.51	0.73	1.80

- ▶ 서울형 제조유통업 지원체계 개편
- 예) SBA 창업보육센터 입주자 20%를 신설 협동조합, 청년소셜벤처 할당 등

○ 서울시 (예비)사회적기업의 생존율 평균 64.6%임. 일반기업의 3년 생존율(39.7%) 대비해 보통 이상이며, 사회복지서비스업(52.8%) 예술·문화·스포츠업(24.8%), 교육서비스업(36%)과 비교해도 평균 이상임 (출처, 통계청 기업생멸 행정통계) 반면, '서울형 사회적기업'과 같은 무리한 양적확충기 창업체가 특히 취약함

구분	전체	비율	운영중	비율	운영률
서울형예비사회적기업	323	49.2	112	26.4	34.7
인증사회적기업	219	33.4	212	50.0	96.8
지역형예비사회적기업	114	17.4	100	23.6	87.7
전체	656	100.0	424	100.0	64.6

\*별첨자료  
1. 최종보고서

# 사회적경제 정책 연구 서울시 사회적경제 기본조례안 연구

## 사업개요

사업내용	서울시 사회적 경제 기본조례안 구성을 위한 연구 - 기본 조례 연구를 위한 서울시 정책 및 사회적 경제 관련 제도
추진기간	2013. 11 ~ 2014. 2
예산/집행률	총 20,300,000원/98.5%

## \*실적총괄표 (목표 대비 추진 성과의 정량 지표)

사업계획	추진성과	추진율	예산 집행율
정책협의회 내 조례연구팀 구성 • 문헌자료 분석 및 초안 구성 • 자문회의 • 최종보고	• 조례 TFT운영(연구팀 4인 구성) • 초안 완성(2014년 1월) • 자문회의 수시 개최 (정책협의회 활용) • 최종 보고(2014년 2월)	100%	98.5%

## 사업추진배경

사회적경제 영역에서 간접지원 제도의 비중이 커지는 상황에서 정책대상 범주의 정리가 필요하며 서울시의 중점 경제발전 모델에 있어 사회서비스 확장에 있어 정책 방향 등의 법률근거 마련 및 지원체계 구축이 필요해짐. 또한 자치구로의 사회적경제 망 확보 및 기초단위의 통합 거버넌스 구축과도 연계될 필요가 대두됨. 서울시 사회적 경제 활성화를 위한 사회적 경제 정책의 제도적 기반을 강화할 필요가 있음

## 사업추진성과

- 서울시 사회적경제 정책의 기본원리를 담은 기본 조례안 제시
- 사회적 경제에 대한 법적/공식적 정의를 통해, 법적인 안정성을 제공하고 다양한 사회적 경제 주체들을 관할하는 공통된 기본원칙을 수립
- 다양한 사회적 경제 주체들의 발전, 진흥을 위한 통합적인 정책, 거버넌스, 지원시스템의 구축을 위한 제도적 기반 마련

## ※연구목차

- 연구 필요성 및 목적
  - 사회적경제의 활성화를 위한 환경조성의 필요
  - 사회적경제 활성화를 위한 서울시의 사회적경제 정책 제도화 필요
- 연구 범위 및 방법
  - 서울시 사회적경제 기본 조례 제정 및 운용과 관련된 고려사항 검토
  - 국내 및 해외 사회적경제 기본법/기본 조례 등에 대한 최신동향 분석
  - 기본 조례 주요원칙 검토 및 기본 조례 포함 사항 도출
  - 서울시 사회적경제 정책방향에 적합한 기본 조례(안)을 구성
- 사회적 경제 기본 조례(안)의 주요 내용
  - 가. 조례의 목적으로 사회적경제의 이념과 구성주체 및 기본원칙을 수립하고 관련 정책을 추진함에 있어 각 사회적경제 부문과 시의 역할에 대한 기본적인 사항을 규정함으로써 사회적 가치 실현과 사회적경제 생태계 구축에 이바지함을 명시함(안 제1조).
  - 나. 조례의 기본 이념으로 사회적경제가 협력과 호혜의 경제임을 나타냄(안 제2조).
  - 다. 사회적 가치 실현, 사회적경제조직 등 사회적경제 관련된 개념을 정의함(안 제3조).
  - 라. 사회적경제 조직의 기본 원칙으로 사회적가치의 실현, 민주적인 의사결정구조, 수익을 자본보다는 사람과 노동에 우선 배분, 국가 등 공공부문으로부터의 자율성을 명시함(안 제4조)
  - 마. 사회적경제와 관련하여 시장과 사회적경제조직의 기본책무를 규정함(안 제5조, 안 제6조).
  - 바. 사회적경제에 관하여는 본 조례가 우선하여 적용되며, 다른 조례를 제개정할 때에는 본 조례의 목적과 원칙에 맞도록 함(안 제7조).
  - 사. 사회적경제 기본계획수립을 규정하고, 연도별 시행계획 및 실태조사에 관한 사항을 규정함(안 제8조).
  - 아. 사회적경제 활성화 및 생태계 조성 등 사회적경제 정책을 심의·조정하는 기구로 사회적경제 위원회를 시장 소속하에 설치 및 운영하도록 하고(안 제9조), 위원회의 기능 및 구성, 임기 및 직무, 회의 및 운영, 분과위원회 등에 대해 규정함(안 제10조부터 안 제15조)
  - 자. 사회적경제조직의 발굴 및 육성 등 종합적인 서비스를 지원하기 위해 사회적경제 지원센터를 설치 및 운영하도록 하고(안 제16조), 이에 대한 기능, 위탁관리 및 운영에 관한 사항을 규정함(안 제17조, 안 제18조).
  - 차. 사회적경제조직에 대한 경영지원 시스템 구축 및 경영지원(안 제19조), 시설비 등 지원(안 제20조), 재정지원 및 사회적경제 기금 설치 근거 마련(안 제 21조), 교육훈련 및 연구 지원에 관한 사항(안 제22조) 및 우선구매 촉진 및 판로지원과 이에 대한 개별조례 제정에 관한 사항을 규정함(안 제23조)
  - 카. 사회적경제 당사자 연합체, 사회적경제 네트워크의 설치 및 이에 대한 지원 근거를 규정함(안 제24조)
  - 타. 사회적경제에 대한 민간기업 참여 확대와 홍보 및 포상에 관한 사항을 규정함(안 제25조, 안 제 26조)
  - 파. 사회적경제조직 지원에 따른 시장의 지도 감독에 관한 사항을 규정함(안 제27조)
  - 하. 사회적경제 관련 업무의 전부 또는 일부를 위임 위탁할 수 있도록 규정함(안 제28조)

## 평가 및 향후 과제

- 기본조례 제정을 위한 기본연구를 통하여 부문별로 나뉘어져 있던 조례들을 통합관리 하고 자원을 집중하여 사회적 경제 활성화 정책의 효율성을 높이는 계기 마련함
- 서울시의 사회적 경제 및 사회복지서비스 확장 정책 등의 법률 및 지원체계의 근거 마련함
- 자치구 및 지역단위의 사회적 경제망 확보 및 통합 거버넌스 기반 마련함
- 민관정책협의회 및 사회적경제 부문과의 간담회를 통해 실제 조례 구성에 대한 사회적 합의와 공감대를 이끌어 낼 수 있는 창구 마련 예정

\*별첨자료

1. 연구보고서

# 사회적경제 정책 연구 자산 기반의 클러스터 구축 모델 연구

## 사업개요

사업내용	서울시 사회적경제 활성화를 위한 공간지원 정책 수립을 위한 기존 정책 및 선행 사례 조사 연구를 통한 자산 기반 클러스터 구축 모델 연구
추진기간	2013. 10 ~ 2014. 2
예산/집행률	총 18,287,500원/96.7%

## \*실적총괄표

(목표 대비 추진 성과의 정량 지표)

구분	2013 목표	추진성과	추진율	예산 집행율
자산 기반 클러스터 구축 모델 연구	<ul style="list-style-type: none"> <li>기존 정책 분석</li> <li>선행연구 및 사례조사</li> <li>세미나 등 자문회의 개최</li> <li>전략 및 모델 구상</li> <li>최종보고</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>정책 추진 현황 분석(은평, 성북 등)</li> <li>선행연구 및 사례조사(현장 10여곳)</li> <li>세미나 등 자문회의 개최(6회)</li> <li>모델 구상</li> <li>최종보고(2월 말)</li> </ul>	100%	96.7%

## 사업추진배경

지역공동체 주도의 사회적경제 클러스터 형성 전략을 수립하고 사회적경제 클러스터의 자생력, 지속가능성 확보를 위하여 공간자산 기반의 운영 모델 연구의 필요성이 제기됨. 이를 위해 서울시 사회적경제 활성화를 위한 공간 지원 정책을 분석하고 해외 사례 및 선행연구 검토를 거쳐 사회적경제 클러스터 개념 및 운영모형을 제시하고 자치구 내 클러스터 구축 프로세스를 수립함

## 사업추진성과

- 기존 산업클러스터의 한계를 극복하고 사회혁신의 장이 되기 위한 사회적경제에 적합한 클러스터 개념을 구상
- 자치구 사회적경제 생태계 구축 차원에서 협력적 거버넌스에 의한 혁신추진체계를 구축
- 자립과 지속가능성을 확보하기 위한 자산기반의 사회적경제 클러스터 운영관리 모델을 도출

## 평가 및 향후 과제

- 한시적(3년) 지원에 머무르고 있는 지역특화사업단의 지속성을 확보하기 위한 수단으로 활용하여 자치구 사회적경제 생태계 구축의 토대 구축
- 향후 주거재생사업의 커뮤니티 센터, 지역 내 유휴 공간 활용방안 모색, 혁신파크 조성 전략 수립 등에 적용 가능
- 해당 연구가 자치구 클러스터 구축 사업을 추진함에 있어서 사전 준비 및 운영 관리방안을 모색하는데 활용되도록 시범사업화 및 현장과 센터 간의 지원기능 연계 필요
- 사회적경제와 공간 재생에 대한 지속적인 연구 및 시범사업화 전략 모색 필요

## ※연구목차

### 1. 연구 필요성 및 목적

- 사회적경제 대두, 지역공동체주도의 발전 패러다임 등장
- 전통적 클러스터 개념과 구별되는 사회적경제 클러스터 개념 정립 필요
- 서울시 사회적경제 클러스터 구축 정책의 구체적 비전과 전략 필요
- 지역공동체 주도의 사회적경제 클러스터 형성 및 클러스터의 자생력, 지속가능성 확보를 위하여 공간자산 기반의 모델 및 지원체계 필요

### 2. 연구 범위 및 방법

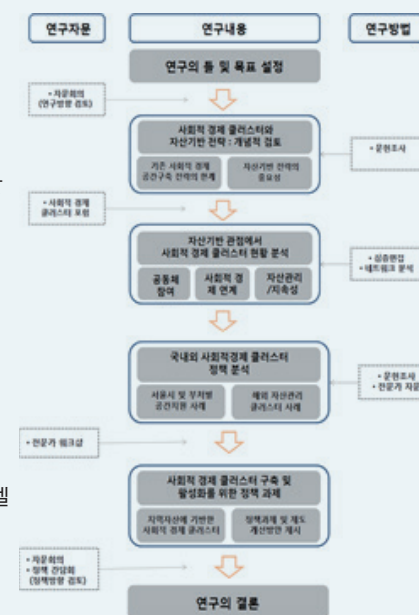
- 사회혁신 클러스터 전략의 변화 및 서울시 여건에 맞는 사회적경제 클러스터 개념 및 유형 제시
- 자산기반 공동체주도 지역발전 전략 개념화
- 사회적경제를 통한 지역공동체 활성화 사례
- 지역공동체 주도의 사회적경제 클러스터 구축 및 자산관리를 통한 시민참여, 자립성 및 지속가능성을 확보하기 위한 정책 방향을 제시
- 지역의 사회적경제 역량 및 성장 정도, 네트워크 연결성, 정부지원 및 사회투자 등의 유형에 따른 구축모델 제시

### 3. 선행연구 검토 및 개념화

- 클러스터 개념 및 기능에 관한 연구
  - 산업 클러스터와 사회혁신 클러스터 개념 구분, 지역이슈 해결 및 지역발전에서 사회적경제 연대의 중요성에 관한 연구
- 자산기반 전략 및 지역발전 관련 연구
  - 필로기반의 접근방식의 한계를 극복하기 위한 자산 기반 전략 및 패러다임 변화에 관한 연구, 내생적 지역발전에서 사회적경제의 필요성에 관한 연구
- 지역공동체 주도 지역발전 관련 연구
  - 지역 공동체의 자산소유 및 관리의 중요성에 대한 연구, 개발신탁 등 지역개발을 위한 사회적경제 앵커조직들의 역할 및 사례 연구
- 시사점 및 연구 차별성
  - 이론적 개념 및 클러스터 기능과 역할 제시에 머물 > 구체적인 공간 마련을 위하여 자산기반 인프라 구축 연구 필요
  - 사회적경제 활성화 매개체인 클러스터 공간의 자산 확보, 자산관리의 필요성과 자산기반의 전략이 자생력, 지속가능성에 미치는 영향에 대한 연구 미흡
  - 지역공동체 주도의 사회적 소유 및 관리를 통한 자산기반 공간 구축 모델 시도

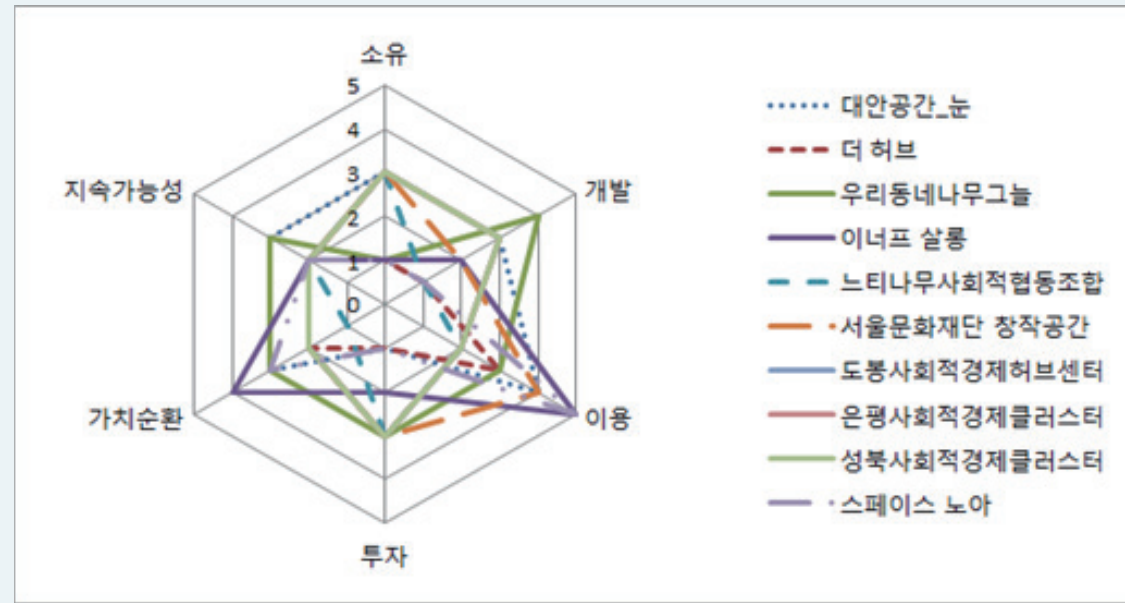
### 4. 국내외 사례 분석

- 분석 방법
  - 사회적경제 클러스터 구축은 사회적 소유, 개발, 이용, 투자의 특성으로 구분하고 사례별로 나타나는 가치공유 시스템 작동여부, 공간운영의 자립정도 등을 평가하여 시사점을 도출



○ 국내 사례 분석

- 국내 사례분석은 사회적경제클러스터 구축과정에 있는 2곳 (성북, 은평 클러스터)과 마을까페, 문화 창작공간, 팝업 스토어, 허브 공간 등 혁신공간의 성격을 지니고 사회적 이용이 활발한 곳을 대상으로 분석
- 특징은 서울에서 혁신공간을 시도하는 곳은 대부분 공공자산을 임시 활용하므로써 사회적 소유, 개발, 투자가 통합적으로 이루어지기는 어려운 상황이었음.



○ 해외 사례 분석

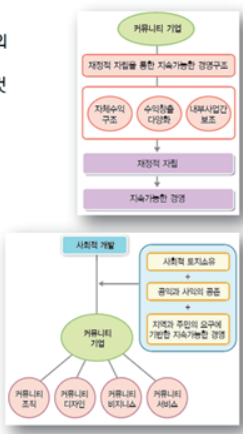
- 사회적경제 클러스터와 성격과 기능이 유사한 사회혁신센터/파크와 자산관리를 통한 사회적경제 생태계를 구축하는 개발신탁(Development Trust) 사례 분석
- 커뮤니티 기반의 사회적경제의 특성을 가진 조직이 정부의 각종 지원금들의 혜택을 입고 자산을 직접 소유하고 운영하여 발생하는 가치를 해당 사업과 지역에 재투자하는 자산관리 방식을 택하고 있음
- 이는 사회적인 소유와 투자가 활발하게 이루어지고 있다는 것을 보여주며, 사회적 개발이 가능한 지역기반 조직과 해당 공간의 사회적 이용이 조화를 이루고 있음을 동시에 나타내고 있음

5. 자산기반의 사회적경제 클러스터 구축 모형 구상(안)

- 클러스터(공간) 확보 관련 법제도 및 현행 정책 검토
- 서울시 사회적경제 활성화를 위한 공간(클러스터) 지원 계획 내용
- 대부분의 공간지원 사업이 일회성 자금지원 형태를 보이고 있으며 임대료나 시설비 명목으로 지원이 되는 구조
- 공공의 지원 자금이 마중물이 되어 저장-순환 될 수 있는 자립과 지속가능한 클러스터 구축을 위한 자산관리 모델 및 자금지원 방안 필요

○ 자산기반 사회적경제 클러스터 모델 구상

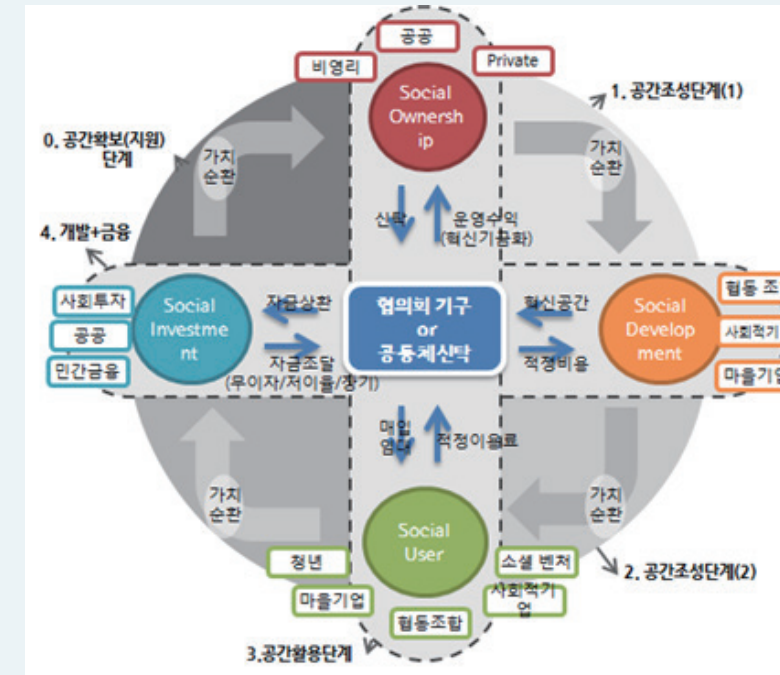
- 사회적 개발**
- 지역자산 기반의 개발을 통하여 장소와 사람 모두의 가치를 향상시켜 사람이 주체가 되고, 책임성이 부여되며, 재정 독립성과 지속가능성을 확보하는 것
- 주요 특징**
- 지역의 다양한 주체와 이들의 협력관계를 통해 공간적/사회적 거버넌스를 이룸
- 지역공동체가 개발을 통해 수익을 창출하는 개발로서, 이 과정이 지역공동체의 사회적 가치와 연결되고 창출된 수익이 다시 지역공동체 내에 재투자되어 사회적 서비스를 확장해 나감
- 지역공동체의 물리적 자산의 사회적 소유 (Community Ownership)형태로의 전환에 기반
- 지역개발이 사회적 복지서비스의 실현과 확장으로 가치사슬이 이어짐
- 사회적기업, 마을기업, 협동조합 등이 연합하는 사회적 개발 조직이 개발, 관리, 운영, 복지 등 담당



(서울시 자치구 클러스터 지원 내역)

추진방향	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 성장기 사회적경제 기업의 기업 농성을 향상시킬 수 있는 공간 제공</li> <li>• 자치구 소재 사회적경제 기업을 밀집시킴으로써 네트워크 구축 및 기업 경쟁력 강화</li> <li>• 입주기업의 공동 홍보, 마케팅, 판촉 활동 등을 통한 성공 창업 기반조성</li> <li>• 기업의 체계적 성장을 지원하기 위한 안정적 공간 제공 외 다양한 지원프로그램 운영</li> <li>• 기업 컨설팅, 모니터링 등을 통한 맞춤형 기업 활동 지원</li> </ul>
보조금 사업 범위(2013년 기준)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 소요예산 : 30억원 (10억원 범위 3개 자치구 지원)</li> <li>• 보조금 지급액 : 선정 자치구별 리모델링(신.중.개축 포함) 공사비범위 내 지급 하도 최대 10억 이내로 제한</li> </ul>

- 클러스터 모델은 지역경제를 활성화 할 수 있는 내부 생태계를 조성하는 것을 목적으로 구상하며 이는 사회적경제 조직의 성장 속도와 지역 내외의 지원조직 간의 협력적인 파트너십 구축에 기반하여 달성되어질 수 있음
- 재정적 자립을 통한 지속가능한 경영구조를 만들기 위하여 사회적 개발을 수행 할 조직과 주체 준비



\*별첨자료  
1. 연구보고서

6. 결론 및 정책적 제언

- 사회적경제에 기반한 지역혁신 전략 제시
- 본 연구를 통해 자치구 단위의 사회적경제에 기반한 지역혁신전략으로 사회적경제 전문화 전략(SSES)을 수립
- 사회적경제 조직이 주체가 되는 기업가 발견 과정을 통해 자치구 강점을 기반으로 지역전략 형성
- 사회적경제 전문화 전략을 실행하기 위해 물적 토대로 자산기반의 사회적경제 클러스터 구축의 필요성 제시
- 자산기반 사회적경제 클러스터 구축 모델 제시
- 사회적경제 생태계 구축 차원에서 자산관리의 장점 및 필요성을 제시
- 자산기반 지역발전(ABCD)의 관점에서 클러스터 구축 과정에서의 자산 발굴 및 연계를 통한 사회적자본 형성 및 자치구 특성화 전략 수립 가능
- 사회적 소유/관리/운영을 통해 지속가능한 사회적 가치 공유 거점 확보 및 확산 전략 제시
- 자산기반의 사회적경제 클러스터 구축을 위한 제도 개선 및 정책 지원 필요
- 행정 지원방안
- 자치구 및 사회적경제 조직들을 위한 사회적경제 클러스터 구축 매뉴얼 제작 필요
- 현행 사회적경제 클러스터 운영/관리와 관련한 개선 방안 제시 및 정책화 필요
- 사회적경제 공간 조성 시 계획/관리/운영과 관련한 컨설팅을 지원할 수 있도록 중간지원기관(사회적경제지원센터) 지원 기능 강화
- 제도 개선 방안
- 공유재산 및 물품관리법(조례) 개정 : 행정재산의 관리 위탁의 한계를 극복하기 위해 일반 재산의 신탁 범위를 공익신탁, 또는 사회적경제 조직에게까지 확대 필요
- 사회적경제 조직이 참여 가능한 제한입찰제, 수익사업 다각화 및 운영 수익을 운용할 수 있도록 관련 제도 보완 필요
- 통합 조례 제정 : 사회적경제 활성화를 위한 자산관리 가능한 공간 확보를 위해 신규 지구 지정 및 공유재산 활용 방안의 예외 규정 제정 필요
- 기타 개선 및 지원방안
- 민간 차원의 자발적인 공간 조성 노력이 가능한 제도 개선 및 지원 필요
- 자연환경국민신탁법 및 공익신탁법을 활용하여 사회적 소유권 확보를 통한 자립환경 구축방안 모색 및 시범사업 지원
- 지역주식(Community Shares), 마을기금, 사회투자기금 활용과 같은 민간 영역의 자발적 공간 확보 노력이 가능하도록 제도 지원 필요
- 장기적으로, 지역재생사업과도 연계하여 커뮤니티시설 설치 및 지역 내 유휴공간 활용사업에 적용

정책개발 및 신뢰도 제고

연구 용역 및 연구자 네트워크 구축

사업개요

사업내용	사회적경제 분야와 관련한 정책연구 역량을 가진 연구기관 및 현장기관, 사회적경제 분야 또는 지역사회에서 활동하고 있는 자 또는 사회적경제에 대해 연구하고자 하는 시민 및 전문가들을 대상으로 현장 기반의 자율연구를 공모하여 추진함으로써 사회적경제 영역의 신진 연구 인력을 발굴하고 양성함
추진기간	2013. 3 ~ 2014. 2
추진방식	자율공모를 통해 34건의 연구 응모가 이루어졌으며 그 중 15건의 연구를 추진함
예산/집행률	총 138, 921, 700원/96. 1%

\*실적총괄표

(목표 대비 추진 성과의 정량 지표)

구분	2013 목표	추진성과	추진율	예산 집행율
연구용역 및 연구자 네트워크 구축	- 사회적경제 정책연구 3건 - 사회적경제 자율연구 7건 - 사회적경제 청년논문 5건 - 콜로키움 상시 개최	- 정책연구 3건 - 자율연구 7건 - 청년논문 5건 - 콜로키움 16회(간담회 수시개최)	100%	96.1%

사업추진배경

사회적경제에 대한 관심을 고취시키고 현장 밀착형 정책연구의 활성화를 위한 사회적 연구 환경을 조성하고 사회적경제 영역의 신진 연구 인력을 발굴, 양성하여 지속적으로 지원하고자 함. 이를 위해 현장 활동가, 전문가들이 필요로 하는 연구 주제 발굴을 위한 공모전 개최, 다양한 전문지식을 전하는 콜로키움(세미나) 개최, 연구자 간 교류 네트워크 구축 및 연구인력 풀 구축 사업을 진행

사업추진성과

자율연구

현장 수요에 기반한 다양한 연구주제 및 사업화 가능 주제를 발굴하고, 서울시 사회적 경제 시책과 밀접한 관련이 있는 연구의 경우, 연구결과물과 사업 계획과의 연계방안 모색

주제 및 연구자	개요 및 활용 방안
지역사회 건강증진을 위한 대안공간 창출을 위한 사례연구_연구자 : 홍종원	- 연구개요 : 건강권이 지켜지지 않고 있는 사회이슈를 해결할 수 있는 실마리를 모색하기 위한 연구로, 주민들 스스로가 건강한 삶을 영위하게 하는 공간 사례를 분석하여 자본과 전문가가 독점하는 의료체제를 넘어 주민이 중심이 되는 대안의 공간을 창출할 수 있는 함의를 찾고자 함 - 활용방안 : 사회적경제 전략과제에 해당하는 지역사회 건강복지 분야에 지역기반, 주민주도의 자주적인 대안 공간 모델에 대한 사업전략을 모색해 볼 수 있음
미사용 자재를 이용한 사회적경제 네트워크 구축방안_연구자 : 함께 만드는 집	- 연구개요 : 자원재활용방안을 주택개보수 시장에 도입함으로써 사회적, 환경적으로 요구받고 있는 3Rs의 실천적 대안과 사회적경제의 활성화를 위한 기반으로 활용하고, 일반적인 건축개보수 업체와 주택개보수분야의 사회적경제 주제간 미사용 자재활용을 둘러싼 네트워크 구축을 통해 상호신뢰와 사회적 참여의 기회를 확대하는데 기여 - 활용방안 : 사회적경제 소재은행, 업사이클링 활성화 사업 등과 연계방안을 모색하고 네트워크사업화를 촉진하여 건설시장 자원재활용 및 자재순환 시스템 구축을 도모
주택협동조합을 통한 도시정비해제구역의 활성화방안_연구자 : 하우징플	- 연구개요 : 기존 도시재정비방식을 반복하지 않기 위하여 대안적 정비사업의 거버넌스나 사업방식, 주택유형에 대한 적극적인 검토와 연구가 필요한 시점으로 도시재정비해제지역에서 주택협동조합을 중심으로 하는 주민참여형 재생사업을 활성화시키는 다양한 주택협동조합의 주택공급모델을 검토함 - 활용방안 : 서울시 현안 중 하나인 주거문제 해결의 대안을 제시하는 차원에서, 재개발, 재건축 해제지역에 주택협동조합 적용을 모색해 볼 수 있으며, 향후 도시재생사업, 가로주택정비사업 등에 사회적경제와의 연계방안 모색에 활용할 수 있음
서울시 사회적경제 장터 활성화를 위한 국내현황 및 해외사례연구_연구자 : 홍주선	- 연구개요 : 연구사업은 '장터'가 활성화를 모색하는 차원에서 현장 활동가들의 애로사항을 듣고 적절한 자조 및 지원방안을 모색해 보고자 하였으며 이를 위하여 국내외 사례를 분석하여 시사점을 도출하고자 함 - 활용방안 : 서울시 장터활성화 추진사업에 다양한 사례 및 현장의 애로점과 활동가의 특성을 파악한 자료들을 정책수립을 위한 근거자료로 활용 가능
콜라보레이션 마케팅을 통한 사회적경제 진흥방안_연구자 : 전병길	- 연구개요 : 기업도 사회적 가치를 겸비한 브랜드 전략을 고민하고 있고 사회적경제의 주체들 역시 새로운 판로를 개척하며 상황을 돌파하고자 하는 고민을 하고 있는 상황에서 사회적 가치를 공유하는 기업과 사회적경제 영역 간의 콜라보레이션 마케팅 전략을 적용할 수 있는 방안 제안 - 활용방안 : 사회적경제 소셜마케팅 영역에서 사회적경제와 기존 시장의 기업들과의 협력적인 마케팅을 통하여 사회적경제 활성화에 기여할 수 있을 것으로 예상됨
공원은 지역의 사회적경제에 어떻게 기여할 수 있을까_연구자 : 김연금	- 연구개요 : 공원이 직면한 재정적 어려움의 해결과 공원의 잠재적 가치를 활용한 풍부한 서비스 제공이라는 측면에서 공원의 자산이전이 필요하다고 보았고 이를 전제로 공원의 커뮤니티자산이전의 개념과 특성, 영국 사례를 살펴보았다. 또 우리나라에서의 공원 관리 및 운영 현황 및 관련자들의 의견을 통하여 자산이전의 도입 필요성 및 방안을 살펴봄 - 활용방안 : 공원관리 방안의 하나로 시민 및 주민들에게 공원자산의 이전 및 장기간의 사용권한을 줌으로써 지역주민 주도의 공원 활성화 사례를 발굴하는 데에 기초 자료로 활용 가능
소규모 공유주택사업 활성화를 위한 관련제도 기초연구_연구자 : 서울소셜스탠다드	- 연구개요 : 다양한 주택 공급이 시급히 필요한 유효 주택수요층인 청장년층 1인가구의 수요특성을 고려한 적정 주택유형을 개발하고, 사업화하기 위한 계획 방향과 공급 방안을 제시 - 활용방안 : 1인가구에 대한 수요가 급증하는 상황에서 사회적경제 특성을 감안한 공유주택 방식의 적용가능성을 모색함으로써 소규모 주택공급 정책 활성화에 활용 가능

**정책연구**      정책연구의 경우 서울시 현안 및 당면과제와의 연관성이 높고 정책화가 가능한 주제를 도출하고 현장적용이 가능한 연구가 수행되도록 추진

**청년논문**      사회적경제 신진 연구인력 발굴 및 대학생들에게 사회적경제 관심을 고취하기 위해 대학생 및 청년을 대상으로 논문을 공모하고 연구 과정에서 전문가 자문 및 센터의 연구지원을 통하여 실효성 있는 연구 결과가 나오도록 추진함.

연구 주제 및 연구자	연구 개요 및 활용 방안
서울시 지역밀착형 마을기금 설립 방안 연구 _연구자 : 문진수	- 연구개요 : 역사적으로 지역 공동체 전통이 강한 유럽 및 캐나다 지역3)을 포함하여 지역 기반 금융 질서가 잘 형성된 영·미국의 지역재단 및 기금 사례를 통해 서울권역 내 지역 사회적 금융 생태계 조성이라는 차원에서 마을기금 설립을 위한 진로 및 방법론을 도출함 - 활용방안 : 자치구 단위의 마을기금 조성 및 지역성장의 동력으로서의 마을기금 활성화를 위한 정책 추진에 있어서 연구자료로 활용 가능
공공인프라 활용을 통한 사회적경제 생태계 구축에 관한 연구-어린이대공원을 중심으로 _공공네트워크(조경민)	- 연구개요 : 공공인프라에 대한 사회적 인식 전환과 공유도시 <서울>을 만들어가는 거점 조성을 통하여 공유가치 확산을 통한 공공인프라의 활성화, 공유플랫폼전략을 통한 사회적경제 생태계 구축 도모 - 활용방안 : 어린이대공원을 비롯하여 서울 월드컵경기장, 지하상가 시설 등 서울시의 공공인프라의 가치를 극대화 하기 위한 현장 중심의 액션플랜 수립방식 및 전략들을 활용하여 구체적인 사업계획 수립에 활용
사회경제조직 네트워크를 통한 주거재생 혁신클러스터 구축과 정책개선방안 연구 _연구자 : 두꺼비하우징(이주원, 김미정, 윤전우)	- 연구개요 : 주거재생이라는 사회적과제를 개별 기업이 완성도 있게 수행하기에는 기업의 규모가 영세하고, 시장 상황이 열악하며 연구·투자자의 역력이 부족한 상황임. 주거재생이라는 사회적과제를 달성하기 위해서는 '집적'과 '네트워크 구축' 필요하며 이에 대한 방안을 모색함 - 활용방안 : 서울시 사회혁신 클러스터 구축과의 연계방안 모색, 주거재생사업에 있어서 사회적경제 조직의 참여 확대를 위한 정책개선, 노후주거 에너지 진단 및 효율개선 사업등을 통한 지역 내 일자리 창출 및 삶의 질 개선 등에 활용

주제 및 연구자	주요 내용
사회적 기업의 인증유형별 성과를 결정하는 요인에 관한 연구 _연구자 : 설재현	사회적기업의 성과를 좌지우지하는 요인을 알 수 있다면 사회적기업에 대한 적절한 성과지표로 사용함과 동시에 사회적기업의 생존력을 높일 수 있는 지원을 해 줄 수 있다. 따라서 이 연구에서는 사회적 기업의 성공을 결정하는 요인을 파악하기 위해 매출액과 취약계층 고용을 측정변수로 삼아 CEO의 형태, 인증유형, 교육훈련비, 정부지원, 존속기간, 순자본의 독립변수와 관계를 측정했다. 매출액은 기업이 사회에 제공하는 서비스의 크기를 측정할 수 있는 지표로서, 매출액이 클수록 사회적 기업이 성공적으로 운영되고 있다고 볼 수 있다. 그러나 사회적 기업은 단순히 매출액만으로 평가하기는 어렵다. 사회적 기업은 사회적 서비스 제공뿐만 아니라 취약계층 고용의 증대라는 목표도 추구하기 때문이다. 이러한 측면에서 이 연구의 종속변수는 2원적이라고 할 수 있다. 매출액(서비스제공)을 기준으로 한 분석의 경우, 존속기간, CEO의 유무가 정(+ )의 영향을 미치는 반면 인증유형은 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나왔다. 취약계층 고용창출의 경우, 교육훈련비와 순자본이 정(+ )의 영향을 미치는 반면 존속기간은 부(-)의 영향을 미치는 것을 알 수 있었다. 이러한 분석 결과는 애초의 가정들과 상이한 부분이 많았다.
협력적 주거에 대한 사회적경제 사례 연구 _연구자 : 양수연	자본주의 사회가 고도기에 접어들어 따라 대안 경제 혹은 자본주의와 상반되는 방식의 경제 활동으로 사회적경제라는 개념이 대두되고 있다. 사회적경제는 단어의 쓰임에 비해 아직 개념이 확립된 단계는 아니며 현실에 적용시켜 나가는 과정에서 용어에 대한 이론적 토대가 필요하다고 하겠다. 우리나라는 가구구조가 변화하면서 이에 따라 주거정책의 변화가 요구되고 있으며 가구구조 변화에 따른 가구당 에너지 소비구조의 변화에 대한 대비도 필요한 상황이다. 주거 문제에 대한 대안의 하나로 코하우징, 셰어하우스 등의 협력적 주거 형태가 우리나라에도 도입되고 있으며, 이것은 북유럽의 코하우징을 모델로 한 것이다. 협력적 주거의 주체는 거주자주도형, 협동조합주도형, 공공기관주도형, 개발회사주도형, 사회적기업주도형이 있는데 이 중 사회적경제 주체에 해당하는 것은 거주자주도형과 협동조합주도형, 사회적기업주도형이다. 우리나라에 적용되고 있는 협력적 주거 중 사회적경제 주체에 주도하고 있는 사례를 통해 가구구조 변화에 따라 파생되는 주거 문제 및 에너지 문제의 적용 방안에 대해 검토해보고자 하였다. 본 연구에 따르면 사회적경제 주체가 주도한 협력적 주거는 첫째, 가구구조 변화에 따른 공동체 붕괴를 완화시킬 수 있는 완충제 역할이 보다 용이했다. 둘째, 사회적경제 주체의 협력적 주거 적용은 하향식 주거정책의 산물이 아니라 상향식의 자발적인 주거 운동이라고 할 수 있다. 마지막으로 협력적 주거를 통해 가구당 에너지 소비 구조의 변화를 방지할 수 있는 가능성을 보여주었으나 이는 사회적경제 주체뿐만 아니라 협력적 주거 일반에 해당되는 내용이라 할 수 있다.
성북동 동네가게의 사회적 생태계 형성과정과 이중성에 관한 연구 _연구자 : 이민정	사회적경제는 현대시대의 대안 경제로서 각광받고 있다. 하지만 현재까지의 사회적 기업, 마을기업, 협동조합, 자활기업 등의 지속가능성은 논란이 계속 되고 있는 실정이다. 본 연구는 최근 성북동에서 증가하고 있는 동네가게의 일부 대상을 연구한다. 이들이 어떻게 형성되었고 지역사회에 유입되었는지 조사하였다. 이는 기존의 사회적경제가 지역사회 안에서 어떻게 생태계 조성을 해나갈 것인지 고민하고, 단기적인 지원이 중단된 후의 자생력 한계를 극복할 수 있는 방안에 대한 방향설정에 실마리가 될 것이다.
마을기업 활성화를 위한 지방자치단체의 역할 _연구자 : 최문형	마을기업의 활성화를 위한 지방자치단체의 역할을 탐색하는데 주요 목적이 있다. 이를 위해 마을기업의 사례를 검토하고 현지 방문을 통한 대면인터뷰를 실시하였다. 구체적인 사례분석을 위해 사례 대상의 성장 단계를 확인하고 공공성과 경제성, 지역성 차원에서의 접근을 시도하였다. 분석 결과, 본 연구의 사례분석 대상인 바오밥나무는 생존단계의 마을기업으로 공공성과 지역성은 강하게 형성된 반면 경제성에서 어려움을 겪고 있는 것으로 나타났다. 구체적으로 공공성의 경우 마을기업의 시작단계에서부터 확고히 형성되어 있었으며, 지역성 역시 강하게 나타났다. 그러나 경제성의 경우 재정지원에 많은 의존이 이루어지고 있는 것으로 나타났으며, 경제적 자립에 있어서도 아직까지 한계가 있었다. 이러한 분석결과를 바탕으로 본 연구는 초기 단계의 마을기업 활성화를 위한 지방자치단체의 역할을 탐색하였다. 첫째, 지방자치단체는 마을기업의 활성화를 위해 온라인과 오프라인에서의 홍보에 관심을 가질 필요가 있다. 둘째, 향후 지방자치단체는 마을기업의 생존 및 발전을 위한 직·간접적 지원 방안을 고민해야 한다. 셋째, 마을기업과 관련 단체 및 기관이 연계하여 서로 도움을 주고받을 수 있도록 하는 네트워크 구축을 지원해야 한다. 마을기업은 일반 기업체와 달리 사회적 목적을 추구한다는 점에서 지역발전에 기여할 수 있다. 따라서 마을기업 활성화를 위한 지방자치단체의 역할에 주목하여 효과적인 지원 방안을 고민해야 한다.
사회적기업의 생존방안에 대한 연구 _연구자 : 최민현	창업교육이 예비창업자들의 사업진행과 성과에 어느 정도 영향을 미치는지 분석하는 데 연구의 목적을 두고자 한다. 스타트업 예비창업자들이 지금까지 참석한 창업교육을 통해 얼마만큼 실무적으로 도움이 되고 있는지를 확인하는 것이다. 스타트업 창업기업의 창업 전 지식과 경험 유무의 차이점, 창업 후 사업전략과 실행의지가 창업교육을 통해서 얼마만큼 만들어지는가에 대해서 연구 및 분석하고자 하는데 목적이 있다. 본 연구를 통해 확립된 창업교육이 아닌 아이টে에 맞는, 기업가의 성격에 맞는 창업교육이 필요함을 다시 한 번 강조하는 결과가 나왔으며, 창업교육을 통해서 스타트업 예비창업자들에게 사업 운영에 영향을 줄 수 있음을 알게 되었다. 창업에 대한 두려움을 갖지 않고, 체계적인 학습과 훈련, 경험을 통해서 누구나 창업을 꿈꾸고 도전할 수 있도록 해야 한다. 창업에 대한 실패를 최소한으로 하여야 할 필요가 있으며 그것을 위해서는 다양한 특성을 고려한 창업교육이 필요함을 본 연구를 통해 확인할 수 있었다.

사회적경제 콜로키움

국내외 다양한 전문가로부터 사회적경제 현장 사례 학습 및 정보 교류  
 - 사회적경제에 대한 시민 이해도를 높이고, 전문가 간의 상호교류를 확대하여 현장사례를 기반으로 서울시 사회적경제 정책 방향 정립에 및 지속적인 성고사례 공유 플랫폼 구축에 기여

일시	주제	발제 및 토론자	참여
3월 13일	엄청나게 시끄럽고 믿을 수 없게 가까운 마을이야기	강내영, 이주원, 서은덕, 오카베 토모히코	50여명
5월 31일	플러그를 뽑고, 행복을 꽂으세요!	후지무라 야스유키	60여명
9월 13일	세계 사회혁신의 최전선을 가다	이원재	40여명
9월 26일	유럽의 사회적경제 최근 동향과 시사점	장종익	30여명
2014년 1월 20일	소셜이노베이션 네트워크 세미나	하버드아시아리더십위원회, 국내 청년벤처 대표	30여명
1월27일	연구지원사업 최종 보고회	연구자 및 심사위원 등	50명
1월~2월	사회적경제 5개년 계획 수립 전문가 간담회		80명
<b>총계</b>		<b>10회</b>	<b>340명</b>

• ‘엄청나게 시끄럽고 믿을 수 없이 가까운 마을 이야기’ 현장\_2013. 3. 13

“마을은 하나의 생명체입니다.” (오카베 토모히코)  
 “교감과 소통이 서로를 지탱해 주는 힘입니다.” (서은덕)  
 “주민들을 몰아내고 철거하는 모델밖에는 본 적 없는 사람들에게 공동체 중심의 재생 모델을 보여주고 싶습니다.” (이주원)

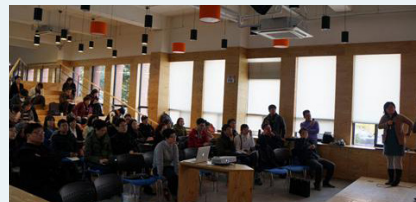
서울특별시사회적경제지원센터가 설립 이후 처음 가진 공식 행사인 사회적경제 콜로키움 ‘엄청나게 시끄럽고 믿을 수 없이 가까운 마을이야기’가 3월 13일 서울 북촌동 ‘사회적경제 허브’ 안의 열린 공간 ‘스페이스’에서 개최됐다. SNS만을 활용한 짧은 기간의 홍보에도 불구하고 서울 등 각 지역에서 온 70여명의 참석자로 공간이 거의 채워졌다.

발표자로는 마을만들기 전문 사회적기업 ‘두꺼비하우징’의 이주원 대표, 일본 요코하마의 빈민가 고토부키 지역을 숙박업 마을로 재생한 ‘호스텔 빌리지’ 오카베 토모히코 대표, 대전 대흥동 복합 예술 게스트하우스 ‘산호 여인숙’의 서은덕 공동대표가 참여했다. 이들은 각기 마을만들기를 통한 도시 재생 사업의 다양한 형태와 진행 과정을 들려줬다.

‘서울의 마을만들기’를 주제로 발표한 이 대표는 ‘뉴타운’으로 대표되는 전면철거형 개발이 다양한 삶의 자리들을 부수고 공동체를 훼손하며, 가난한 이웃들을 삶의 터전에서 몰아낸다고 우려했다. 문제는 2008년 사회적경제센터가 위치한 은평구에서만 5개의 개발 결정이 떨어졌을 만큼 아직도 이 같은 개발은 현재진행형이라는 것이다. 주거복지의 관점으로 뉴타운 문제에 뛰어들어 일하던 이 대표는 “우리 마을의 주민들은 철거하고 재개발하는 재생 모델 말고는 본 적이 없다는 것을 깨달았다”면서 “새로운 모델을 만들어서 보여줘야 한다는 결심을 했다”고 말했다. 그렇게 해서 2010년 만든 두꺼비하우징을 통해서 마을로 들어가 탄력적이고 유연한, 주거권이 보장되는 변화를 이끌어내려고 했다는 설명이다.

이 대표는 “마을을 구성하는 기본 단위는 집”이라면서 “아무리 도로와 공공 건물을 재건하더라도 주택이 변하지 않으면 마을은 변하지 않는다”고 말했다. 이에 따라 주택 내부를 개량해 생활 환경을 바꾸는 일부터 시작했다는 것이다. 단독, 다세대, 다가구 주택이 밀집해 있는 산새마을(은평구 신사동)과 산골마을(음암동-북촌동 일대)에서 주택 정비 사업과 마을학교 등을 진행한 과정을 설명하면서 이 대표는 “결국 마을의 주인은 주민들”이라고 강조했다. 주민들 스스로 역할을 가져야 하는데 외부 컨설팅이나 다양한 주민사업을 할 때는 돌아가다가 이런 것들이 빠진 후 자생력이 없다면 실패한 사업이라는 것이다.

이 대표는 마을만들기 사업은 ‘물리적 재생’, ‘사회적 재생’, ‘경제적 재생’이 함께 이뤄져야 한다면서 대부분의 재생 사업은 ‘물리적 재생,’ 산골마을의 경우는 ‘사회적 재생’의 단계에 와 있다고 설명했다. 경제적 재생은



마을을 유지 관리할 수 있는 비용을 주민이 만들어 내야 하는 단계인데 올해부터 시작해 2~3년 후쯤 모델을 보여줄 수 있을 것이라고 전했다.

이어서 발표한 오카베 대표는 2004년부터 재생사업을 벌인 고토부키지역에 대해 “여성이 혼자 들어가면 절대 안 되고 경찰도 무서워서 순찰을 돌지 않는 동네였다”고 설명했다. 그러나 “막상 가보니 착한 사람들이 많이 있었고 일용직 노동자들이 살던 쪽방 중에 빈 방이 2000여개에 달했다”면서 “빈 방을 활용해 호스텔을 만들고 여행객을 유치하자”고 생각했다고 밝혔다. 광지인 요코하마 차이나타운에서 10분 거리라는 점 등 덕분에 외국인 관광객을 비롯한 숙박객이 들어오기 시작했고 청년 자원봉사자들과 마을 주민들도 참여하게 됐다. 오카베 대표는 “주민들은 청년들과 함께 무엇인가 한다는 데 매력을 느껴 나서기 시작했다”면서 이에 따라 사회 복귀 의지가 없던 주민들에게 활기가 생기고, 게이오 대학 등 학생들이 연구 수업을 위해 들어오고, 다시 주민들에게 활력이 불어 넣어지는 선순환이 생기게 됐다고 설명했다.

이 대표는 마을만들기 사업은 ‘물리적 재생’, ‘사회적 재생’, ‘경제적 재생’이 함께 이뤄져야 한다면서 대부분의 재생 사업은 ‘물리적 재생,’ 산골마을의 경우는 ‘사회적 재생’의 단계에 와 있다고 설명했다. 경제적 재생은 마을을 유지 관리할 수 있는 비용을 주민이 만들어 내야 하는 단계인데 올해부터 시작해 2~3년 후쯤 모델을 보여줄 수 있을 것이라고 전했다.

이어서 발표한 오카베 대표는 2004년부터 재생사업을 벌인 고토부키지역에 대해 “여성이 혼자 들어가면 절대 안 되고 경찰도 무서워서 순찰을 돌지 않는 동네였다”고 설명했다. 그러나 “막상 가보니 착한 사람들이 많이 있었고 일용직 노동자들이 살던 쪽방 중에 빈 방이 2000여개에 달했다”면서 “빈 방을 활용해 호스텔을 만들고 여행객을 유치하자”고 생각했다고 밝혔다. 광지인 요코하마 차이나타운에서 10분 거리라는 점 등 덕분에 외국인 관광객을 비롯한 숙박객이 들어오기 시작했고 청년 자원봉사자들과 마을 주민들도 참여하게 됐다. 오카베 대표는 “주민들은 청년들과 함께 무엇인가 한다는 데 매력을 느껴 나서기 시작했다”면서 이에 따라 사회 복귀 의지가 없던 주민들에게 활기가 생기고, 게이오 대학 등 학생들이 연구 수업을 위해 들어오고, 다시 주민들에게 활력이 불어 넣어지는 선순환이 생기게 됐다고 설명했다.

또한 고토부키 지역의 주택을 개량해 젊은 예술가, 크리에이터 등이 들어와 살게 하는 사업과 이 월세를 통해 주민을 정부 보조금 지급 대상에서 벗어나게 하는 일 등을 진행하고 있으며 비슷한 모델을 마츠야마라는 항구도시에서도 시작했다는 사실도 전했다. 오카베 대표는 “마을이라는 것은 하나의 생명체라고 생각한다”며 “마을 재생 사업이란 결국 이 생명체와 무엇을 할까를 생각하는 것”이라는 말로 발표를 마쳤다.

세 번째로 서 공동대표는 산호여인숙이 위치한 대전 대흥동을 “신도시 개발로 공동화 현상이 일어난 낙후 지역이자 문화예술 1번지로 젊은이들이 술 마시러 나가는 곳”이라고 묘사했다. ‘대흥독립만세’라는 이름의 상업지역 축제에 참여했던 예술인들 몇 명이 “게스트하우스를 만들자” 해서 덜컥 계약하고 시작한 것이 산호여인숙이라는 설명이다. 그렇게 해서 2011년 4월부터 6달 동안 후미진 여인숙을 개조해 마련된 산호여인숙은 이층침대가 여럿 놓인 방 187짜리 작은 숙박업소다. 성수기 때는 대학생들이 많이 이용하고, 비수기 때는 장기 프로젝트를 진행하는 예술가들이 주로 사용하는 장소라고. 개소할 때는 신진작가 13명이 방 1개에 전시를 하기도 했고, ‘여관방’을 주제로 한 사진전, 그래픽 전시 등도 진행됐다. 젊은 문화 활동가를 선정해서 1년에 50만원을 제공하고 12월에 발표회를 열어 주기도 한다.

서은덕 대표는 “그러나 숙박업소라 운영진으로서의 피로도가 대단하다”고 실상을 전하면서 “게스트 하우스에 대한 로망을 가진 분들이 오시면 주인장 체험을 하게 해 드린다”고도 제안했다. 아울러 서 대표는 “가장 많이 받는 질문이 ‘뭐 먹고 사느냐’는 것인데, 저희는 ‘서로 도우면서 산다’고 답한다”면서 “서로 교감하고 소통하고 지탱해 주는 것이 힘”이라고 전했다.

이어진 토론 순서에서 진행자 강내영 지역 네트워크 활동가는 발표자들에게 “마을만들기 초기에 주민의 신뢰와 화합, 동기를 이끌어 내는 것이 우선인데 이 과정을 공유해 달라”고 요청했다. 서 공동대표는 “그냥 방문했을 때와 장사하러, 살러 갔을 때 주민들이 대해 주시는 게 다르더라”면서 “지역 분들과 밥 먹는 자리를 만든 것이 좋았다”고 전했다.

오카베 대표는 “저희는 운이 좋았던 게 이미 5년 전부터 그 지역에서 관계를 만들어 놓은 시민단체가 있었다”면서 “건물주가 시민단체에 상담하러 온 것을 같이 듣다가 호스텔을 구상하게 됐고, 호스텔을 하니 또 지역 주민들이 고민을 상담하러 오기 시작했다”고 설명했다. 덧붙여서 “제일 중요한 것은 매일매일 주민들과 인사하는 것, 기회 될 때 커피를 마시는 관계로까지 발전시키는 것”이라고 조언했다.

이번 행사를 위해 제주도에서 왔다는 한 참석자는 도시 재생에 따른 부동산 투기에 대한 문제의식을 제기했다. “제주도에 작가 등 창작자, 쉬면서 살고 싶은 사람들이 많이 오는데 부동산 붐으로 초심이 흐려지는 경우가



‘두꺼비하우징’ 이주원 대표



‘호스텔 빌리지’ 오카베 토모히코 대표



‘산호여인숙’ 서은덕 공동대표



있다"면서 "사회적기업이나 협동조합이라는 형태로 가치를 지키는 방법이 없을까 고민 중"이라고 털어놨다. 이에 대해 이 대표는 "도시를 재생하면 부동산 가격이 오르는 것이 정상이지만 주거자들의 주거 불안정성이 야기되는 것이 문제"라고 공감했다. 이어서 "그렇기 때문에 도시 재생은 점진적이어야 하고 이 과정에서 주민들이 성숙하고 스스로 관리, 유지할 수 있어야 한다"면서 "그런 개발인지 아닌지 끊임없이 점검하고 경계해야 한다"는 의견을 제시했다. 오카베 대표는 "고토부키 지역에서도 그런 문제를 경계했다"면서 "호스텔을 만들 때 비어있는 방만을 활용하고, 숙박료가 주민들의 방세를 넘어서지 않도록, 그래서 주민이 머물러 사는 것이 건물주에게 더 이익이 되도록 설정했다"는 점을 전했다. 서 공동대표는 아직 부동산 가격 문제는 당면하지 않았다면서 "대안 에너지, 대안 화폐 운동 등을 연계해 대중들을 '돈이 벌리는 곳'보다는 '삶이 가능한 곳'으로 만들고자 한다"고 말했다.

행사를 마무리하며 강 활동가는 "여러 사회문제를 가중시키는 요소가 미래에 대한 불안, 내 힘으로 할 수 없다는 절망감 등"이라며 "협동조합, 공유경제 등 대안도 결국은 일상 속에서 혼자 아니고 힘들 때 누군가 옆에 있다는 것을 서로 확인하는 것이 살아갈 수 있는 힘일 것"이라고 말했다. 이 같은 것들을 잘 느껴지도록 서울특별시사회적경제지원센터가 역할을 해 달라는 당부도 잊지 않았다.

• 플러그를 뽑고, 행복을 쫓으세요\_2013. 5. 31

착한 발명가 '후지무라 야스유키'와 함께 한 서울특별시 사회적경제지원센터의 3번째 콜로키움 '플러그를 뽑고, 행복을 쫓으세요'가 지난 5월 31일 진행됐습니다.

오전 10시라는 이른 시간이었는데도 많은 분들이 참여해 주셨습니다. 특히 저희 센터를 비롯해서 은평 클러스터 내 청년일자리허브, 마을공동체종합지원센터 등 구성원들의 참석 비중이 높았습니다. 사회 혁신에 관한 일을 하는 만큼 에너지 관리에 대한 책임 의식은 느끼는데, 그 구체적 방안은 갖추지 못 한 상태이니 관심이 높을 수밖에요. 통역은 강내영 지역 네트워크 활동가께서 해 주셨습니다.

과학자보다 발명가가 좋은 이유

산타할아버지를 연상케 하는 푸근한 인상의 후지무라 야스유키씨는 일본 니혼대 교수이자 '비전력 테마파크' 대표로, 책 '플러그를 뽑으면 지구가 아름답다', '3만엔 비즈니스 적게 일하고 더 행복하기' 등으로 국내에도 잘 알려져 있습니다.

후지무라씨는 여러 직함 중에서도 '발명가'라고 불리기를 가장 좋아하신다고 합니다. "제가 지금 일본 나이로 예순 여덟입니다. 저의 출발점은 물리학자가 되는 거였어요. 그 목표로 쫓 달려갔는데 중간에 의문이 들었습니다. 저는 호기심이 많아서 이것도 하고 저것도 하고 싶은데, 과학자는 길을 좁혀서 그 것만 수십 년간 파야 하잖아요. 그래서 성격상 저와 안 맞다고 생각했습니다. 또 제가 과학자가 되려고 했던 이유는 '세상을 더 좋게 만들고 싶다'는 것이었습니다. 바로 눈 앞에 힘들어 하는 사람을 직접 도와주는 게 제 꿈이었던 것이죠. 그 때 발명가라는 길을 알게 된 거예요. 그 때가 만 31세였습니다."

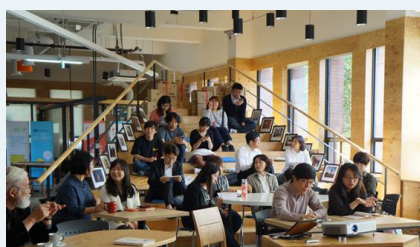
발명은 '알고 있는 것'의 조합

그 이후로 후지무라씨가 "전 세계 어디든 필요한 곳이면 어디든지 달려가"면서 37년간 만든 발명품은 1000개가 훨씬 넘는다고 합니다. "그걸 다 설명하려면 몇 백 일이 걸릴 테니 하나만 말하겠다"면서 소개한 것은 '패트병 정수기'입니다.

2000년쯤, 남미를 돌아보다가 '물이 안 좋아서 목숨을 잃는 어린이가 많다'는 말을 들었고, 그 숫자가 무려 50만 명에 달한다는 말을 듣고는 영감이 떠올랐다는 발명품입니다. 물론 이 문제의 궁극적인 해결을 위해서는 국가가 나서야겠지만 그러는 동안에도 어린이들은 죽어가고 있다는 데 집중하게 됐다는 것입니다. "발명은 '알고 있는 것'과 '알고 있는 것'의 조합입니다. 그 조합이 일어나는 것을 영감이라고 부릅니다."

100만 명을 살린 패트병

후지무라씨는 참석자의 텀블러를 집어 들고는 "이것을 물 2리터가 들어가는 패트병이라고 합시다"라고 했습니다. "여기 물을 400cc만 넣고, 마개를 확실하게 닫습니다. 그러면 400cc의 물과 1600cc의 공기가 들어 있겠죠. 이걸 지면 위에 올려놓습니다. 남미는 태양이 강해서 30분 만에 내부 온도가 60도까지



올라갑니다(서울은 구름이 많아서 40도 이상은 안 될 것 같습니다). 물만이 아니라 공기의 온도도 올라가는 것인데, 여러분도 배웠던 '보일-샤를의 법칙'에 따라 공기는 온도가 올라가면 팽창하죠. 그렇지만 패트병은 늘어나지 않기 때문에 안의 압력이 커지죠. 그 상태가 중요합니다. 아이들이 목숨을 잃는 것은 물 안의 미생물 때문인데 이 미생물은 열과 압력에 약합니다. 또 물에 사는 미생물은 공기에도 약합니다. 그래서 이 상태가 됐을 때 물병을 150번 정도 흔들어 줍니다. 그러면 어느 순간 공기와 물이 섞이면서 미생물이 타격을 입게 됩니다." "이 아이디어가 떠올라서 즉시 일본으로 돌아와 실험을 했더니 미생물이 100% 죽은 것이 확인됐습니다. '바로 이거다!' 해서 그대로 페루, 칠레, 아르헨티나 등 여러 국가를 다니면서 방법을 알려줬습니다. 3년 후쯤 되니까 남미에서 상당히 유명한 방법이 되었습니다. 병을 흔드는 것만으로 아이들이 죽지 않게 되는 것이니까요."

후지무라씨는 "여러분이 혹시 남미에 갔을 때 아이들이 병을 흔들고 있으면 '아, 후지무라 선생님 발명이구나' 하시면 된다"고 익살스럽게 말했습니다. 이 방법이 대중적으로 알려지고 10년이 흘렀는데, 남미에서 최소 10만 명은 병을 흔들고 있으니까, 총 100만 명 정도 이 발명으로 삶을 얻었을 것이라며 "그러면 누가 칭찬해 줘도 되지 않을까요?"라고 말해 참석자들의 박수를 받기도 했습니다.

전기 없이도 행복할 수 있다면?

후지무라 선생님은 전기 없는 삶을 추구하게 된 이유를 설명했습니다. "저는 아프리카를 가장 자주 갑니다. 일본 사람들은 늘 쫓고 있고 있는데, 아프리카 사람들은 늘 웃고 춤춥니다. 목표도 세우지 않고, 약속 같은 것 하지도 않고, 하루에 일한 한 가지만 합니다. 저는 그런 아프리카 사람들이 좋았습니다. 그런데 그런 아프리카조차도 2000년 이후부터 '나는 불행하다'는 사람들이 늘어나고 있습니다. 돈을 벌고 부자가 되려면 일본, 한국처럼 살아야 한다고 생각하게 된 것이죠. 그 만큼 지금의 글로벌리즘이라고 하는 것은 세계 곳곳에 침투해 있습니다. 다시 말해 돈과 에너지를 쓰지 않으면 행복하지 않다는 생각이 전 세계에 퍼지고 있다는 것입니다." 이런 세상과 미래가 과연 행복한 것인지를 생각하다 '또다른 선택지가 있어도 되지 않을까'라는 생각에 이르게 됐고, '전기를 쓰지 않는 선택지'를 생각해냈다는 것입니다. 전기에 집중하는 것은 전기가 '물질만능주의의 심볼'이기 때문이라면서 "절대로 전기를 부정하고 싶었던 것은 아니다"라고 강조했습니다. 다만 전기를 쓰지 않는 방식을 경험해 본 뒤 어느 쪽이 나에게, 우리 가족에게 더 행복할까를 선택하게 하고 싶었다면서 예를 들어 설명했습니다.

"전기청소기의 일본 내 보급률은 130%입니다. 다시 말해 한 가정당 1.3대가 있는 거죠. 일본 사람들은 청소를 할 때 반드시 전기청소기를 쓴다는 것입니다. 그래서 일본에서는 연간 750만대가 만들어지고, 또 버려집니다. 청소기 1대의 평균 수명은 3.5년입니다. 그래서 제가 실험을 해 봤습니다. 평범한 여성 34명을 불렀습니다. 절대로 대안적인 삶을 사는 사람만 부른 것이 아니라, 평소 청소기로 청소하는 보통 여성이었습니다. 3만5000엔(35만원) 정도 하는 최신형 청소기와 명인이 만든 빗자루로 각각 청소해 보도록 했습니다. 빗자루는 명인이 만들어서 좀 비싸서 8000엔(8만원)짜리이지만 전기 사용은 '제로'입니다. 수명은 8년은 갈 겁니다. 비교가 안 되게 경제적인 것이죠. 양쪽 다 실험을 하고 나서 물었습니다. 어느 쪽이 청소가 잘 되느냐고요. 34명 모두 비교가 안 되게 '명인이 만든 빗자루'라고 답했습니다. 두 번째로 어느 쪽 청소가 더 재미있었느냐고 물었더니 이 역시 전원 '명인이 만든 빗자루'라고 했습니다. 마지막으로 '그러면 왜 청소기를 쓰고 계시느냐'고 물었더니 전부 똑같이 대답했습니다. '내일부터 빗자루를 쓰겠습니다'라고요."

후지무라씨는 전기청소기는 본래 카펫용으로 발명됐고, 카펫이 유행했던 30~40년 전에 대부분 가정에 보급됐지만 습도가 높아 카펫을 거의 사용하지 않는 현재 일본의 생활 방식에는 맞지 않는 도구라고 설명했습니다. 만일 청소기 판매에 사용되는 광고비를 빗자루에 쓴다면 모든 국민이 빗자루를 쓸 것이라고 확신하기도 했습니다.

2007년 비전력 테마파크 건립

후지무라씨는 또 2007년 일본 가나가와현 바닷가에 2만5000㎡(7500평) 규모로 '비전력 테마파크'도 소개했습니다. 후지무라씨는 여기 4~5명의 제자를 1년여 동안 입주시켜 전기를 쓰지 않는 형태의 집을 직접



착한 발명가 후지무라 야스유키

지어보도록 합니다. 낫질 한 번 해 보지 않은 사람도 몇 달이면 집을 짓는다고 하는데요.

최근에는 4명의 제자들이 20만엔(200만원)의 비용으로 한 달 걸려 집을 만들었는데, 같은 견적을 건축회사에서 받아 보니 500만엔(5000만원)이 나왔다고 합니다.

#### 벗짚 비즈니스가 뜬다?

이 테마파크의 집들은 단열재로 벗짚을 사용하는데 후지무라씨는 현재 일본 사회에 그 우수성을 열심히 설파하는 중입니다.

그에 따르면 시판 단열재의 99%를 차지하는 ‘글래스파이버’는 건강에도 유해하고, 재활용이 안 돼 그냥 땅에 묻어야 하는데도 일본에서 1년에 2000억엔(2조원) 어치가 팔리고 있다고 합니다. 반면, 벗짚은 유해하지도 않고, 환경에도 좋고, 단열 기능도 우수하고, 가격은 공짜인데도 전혀 쓰이지 않다고 한탄했습니다. 다행인 것은 후지무라씨의 영향으로 최근 젊은 사람들이 ‘벗짚 단열 비즈니스’를 강구하고 있다는 것입니다.

이밖에도 나일론실을 이용해 전기를 전혀 사용하지 않는 ‘습도 측정 환기구’, 태양열 목욕시설 등을 설명한 뒤 후지무라씨는 “앞으로 5시간을 더 해도 끝나지 않을 테니 여기서 그만 하겠다”면서 “결론은, 돈과 에너지를 쓰지 않더라도 충분히 행복한 길을 쓸 수 있다”고 강조했습니다. 덧붙여서 “이렇게 전기를 쓰지 않는 선택지에는 비즈니스 아이템이 될 수 있는 보물들이 숨어 있다”고도 귀띔했습니다.

#### 센터도 에너지 효율성 고민해야 한다

마지막으로 후지무라씨께 사회적경제지원센터와 청년일자리허브 공간의 에너지 효율성에 대해 질문했습니다. 강연 전 두 공간을 둘러봤던 후지무라씨는 “전체적인 느낌은 훌륭하다, 창의적이고 자유롭다는 인상”이라면서도 “에너지 효율성 면에서는 C- 수준”이라고 평했습니다.

“어쩔 수 없었던 부분도 있겠지요. 이 건물 자체가, 돈과 에너지를 많이 써야 행복해진다는 사상을 가진 사람이 지은 것 같습니다. 그런 핸디캡이 있기 때문에 에너지효율을 A+까지 올리는 어려운 것입니다. 그러나 A-까지는 될 것도 같습니다. 전기세로 따지면 1/4 정도로 줄이는 것이지요. 그 정도만으로도 의미는 있었습니다. 그 얘기를 하면 또 한 시간 정도 걸리니까 담당자를 정했으면 좋겠고, 그 친구하고 저하고 한 5시간 얘기하면 좋겠습니다. 똑똑한 친구면 더 좋겠고요. 물론 농담입니다.”

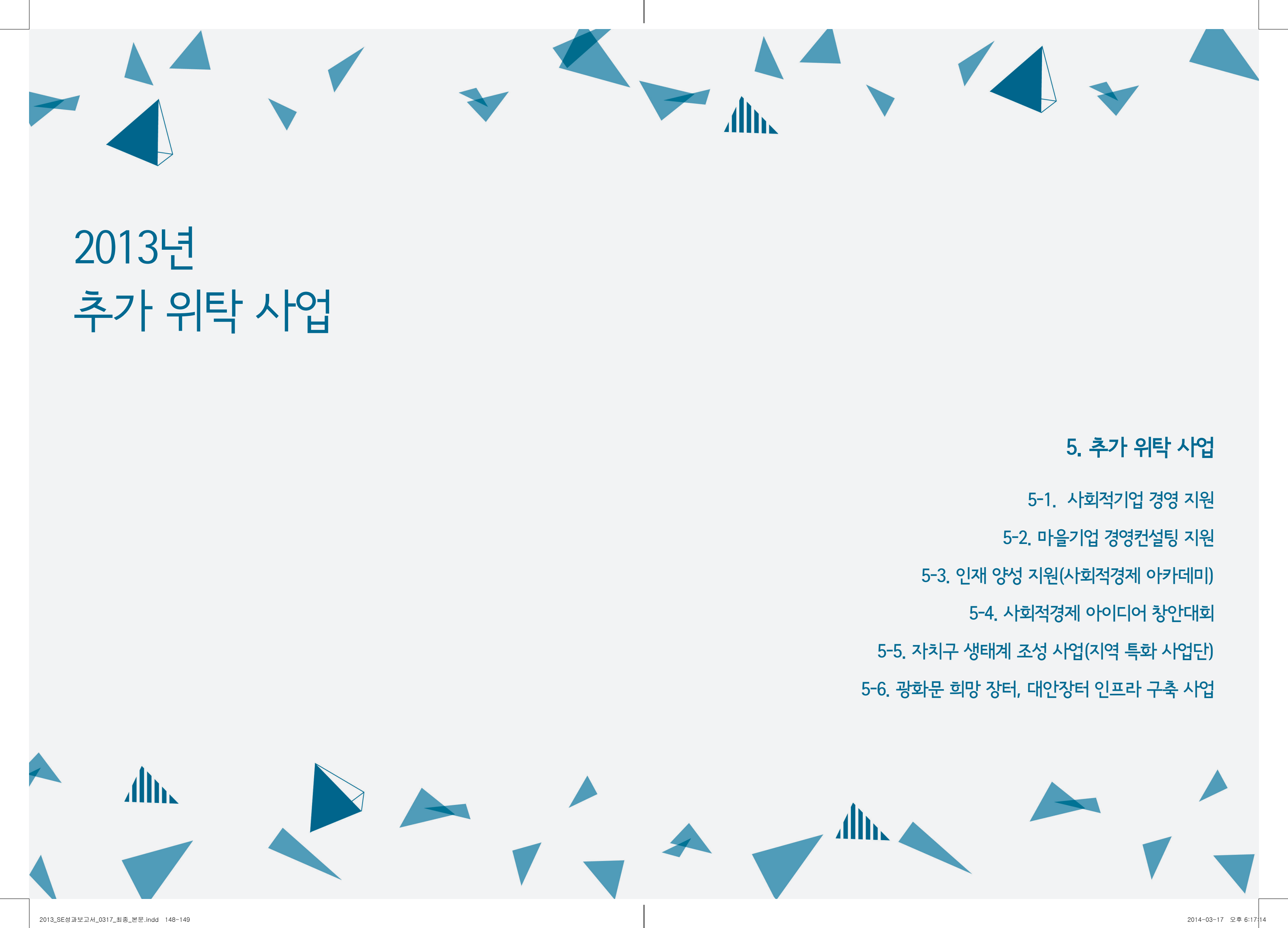
68세라는 나이가 믿기지 않게 시종일관 열정적이고 유쾌했던 후지무라씨와의 콜로키움은 이렇게 마무리됐습니다. 서울시 사회적경제지원센터의 재미있고 정보 가득한 콜로키움 시리즈는 앞으로도 계속 됩니다!

#### 평가 및 향후 과제

- 연구 결과의 정책화, 사업화율을 높이기 위한 연구기획/수행/결과보고 단계별 공유의 장 강화
  - 연구분야별 현장활동가 및 연구수행자, 서울시 정책담당자와의 소규모 정책간담회 실시
  - 센터 내 사업 간 연계 강화 모색 중
- 현장 수요에 기반한 시의성 있는 연구주제 선정을 위해 사전 조사 및 제안 주제에 대한 시민/전문가/활동가 대상 선호도 파악 절차 모색
- 청년 논문 지원사업의 경우, 센터 내 학습소모임 사업과 통합하여 추진
- 사회적경제 콜로키움의 경우 협동허브 사업으로 전환하여 시민들의 사회적경제 체감도를 높이는데 활용

#### \*별첨자료

1. 기획연구 보고서
2. 자율연구 보고서



# 2013년 추가 위탁 사업

## 5. 추가 위탁 사업

- 5-1. 사회적기업 경영 지원
- 5-2. 마을기업 경영컨설팅 지원
- 5-3. 인재 양성 지원(사회적경제 아카데미)
- 5-4. 사회적경제 아이디어 창안대회
- 5-5. 자치구 생태계 조성 사업(지역 특화 사업단)
- 5-6. 광화문 희망 장터, 대안장터 인프라 구축 사업

# 추가 위탁 사업 (예비)사회적기업 맞춤형 경영지원

## 사업개요

사업내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>• (예비) 사회적기업 맞춤형 경영컨설팅(소셜미션 점검/경영일반/인증전환 등)</li> <li>• IT Help Desk 시범사업(예비사회적기업의 IT 하드웨어 및 소프트웨어 솔루션제공)</li> <li>• 회계프로그램 보급사업(예비사회적기업 대상 S-ERP 프로그램 사업비 지원)</li> <li>• 혁신형 사회적기업 중간평가(2012년 선정 기업 중간평가)</li> </ul>
추진기간	2013. 6 ~ 2014. 1
추진방식	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 공모위탁 심사 통해 파트너기관 선정 및 추진</li> <li>• 컨설팅(서울사회적기업협의회/신나는 조합)</li> <li>• IT Help Desk(비영리IT지원센터)</li> <li>• 회계프로그램 보급사업(웹캐시)</li> <li>• 혁신형사회적기업 중간평가(신나는 조합)</li> </ul>
예산/집행률	총 357,593,800원/95.3%

## \*실적총괄표 (목표 대비 추진 성과의 정량 지표)

구분	2013 목표	추진성과	추진율	예산 집행율
맞춤형 컨설팅	맞춤형 경영지원 컨설팅 120개 기업 - 피어컨설팅 60개/전문컨설팅 20개 - 인증컨설팅 20개, 기초컨설팅 20개 기업	피어컨설팅 53개/전문컨설팅 24개 인증컨설팅 25개/기초컨설팅 15개	97.5%	99.9%
회계프로그램 보급	회계프로그램(회계/자금, 급여/인사, 세무, 영업관리 등) 보급 50개 기업 이하	39개(1월~9월) /27개(10월~2월)	132%	57.5%
IT Help Desk	온라인 운영 및 기업지원 40회 (하드웨어 및 소프트웨어 문제해결)	113개 기업조사 /32회 현장방문	100%	96.2%
혁신형 사회적기업 평가	2012년 선정 기업(25개) 중간평가	현장실사(25개)	100%	85.9%

## 사업추진배경

예비사회적기업 운영에 실질적인 도움을 줄 수 있도록 획일적인 컨설팅 제공방식에서 벗어나 기업의 성장단계, 여건을 고려하여 전문가 컨설팅을 중심으로 피어컨설팅을 병행하여 기업별 컨설팅 팀을 구성, 맞춤형 지원을 기본으로 함. 예비사회적기업 289개를 대상으로 하되 서울형 사회적기업을 최우선으로 두고 성장단계별 맞춤형 경영컨설팅 외에도 업무 실행에 직접적으로 지원방식인 회계 프로그램 지원사업, IT 문제 해결을 위한 IT Help Desk 운영 등의 사업을 병행하여 운영하는 것을 목적으로 함.

## 사업추진성과

### 예비사회적기업 경영컨설팅

예비사회적기업의 소셜 미션 점검 및 사회적기업 역량강화, 사회적기업간 네트워크 강화를 위한 멘토링 형태의 피어컨설팅과 경영이슈, 운영 실무에 바로 적용 가능한 전문컨설팅을 결합한 듀오컨설팅 방식을 채택한 것은 긍정적인 결과를 이끌어내는 방식이었으며 2013년 처음으로 시도한 예비 지정 희망 기업 대상의 컨설팅은 효과가 있었다고 판단됨.

비록 사업을 수행할 수 있는 기간이 4개월로 충분치 못하였고 연말연초 사업 정산과 신규 계획 수립 시점과 맞물려 일정 잡기가 원활하지 않은 점 등으로 인해 목표했던 120개 기업, 600건의 목표에는 부족한 118개 기업, 353건의 컨설팅을 수행하여 추진율과 예산 집행율이 낮게 책정됐지만 각 컨설팅별 주목할 만한 성과를 도출함. 유사업종간 피어컨설팅의 연결로 인해 수진기업과 거래계약을 맺거나 공동 판로를 구축하는 등 매출에 직접적으로 영향을 주는 사례를 도출하였고 인증컨설팅을 진행한 후 미흡요건 수의 감소율 50%를 기록, 컨설팅 수진 25개 기업 중 4개 기업이 2013년 6차에 선정 되거나 3개 기업이 2014년 1차 인증을 신청함. 또한 전문컨설팅 영역임에도 불구하고 계약된 컨설팅 종료 후에도 지속적인 관계를 유지하여 신 메뉴개발 등 수익성 개선의 직접적인 솔루션을 제공하는 역할을 하기도 함.

수진기업 요구 중심의 컨설팅 시행과 대상 기업에 대한 사전 이해의 부족은 컨설팅 적정성을 점검할 필요가 있고 성장기 기업의 컨설팅 수요가 매우 낮은 점, 사회적기업을 이해하고 있는 전문컨설턴트 풀이 좁은데 비해 한국사회적기업진흥원에서 시행하는 이와 유사한 지원사업이 많다는 것은 향후 사업에 필히 고려되어야 할 사항으로 상시 컨설팅을 진행함으로써 직접적으로 문제를 해결하고 컨설팅 후 업종별 연계, 기업 대표자에 국한된 컨설팅이 아닌 조직구성원 대상으로의 확대 등이 반영된 2014년 통합컨설팅 계획이 필요함.

### 회계프로그램 보급사업

2012년 신용보증재단과 서울시가 함께하는 사업을 양수도합의에 의해 센터에서 진행하게 된 사업으로 범용 프로그램(S-erp)을 보급하여 기본회계시스템과 인사급여 관련 항목까지 묶어 시중가격 대비 10% 할인된 가격에 지원하는 시스템으로 운영하여 기업들의 회계업무를 도와주는 역할을 함. 2013년 초 수진기업 수 39개 중 인증전환, 지정취소 등의 이유로 2014년 1월 말 기준 27개 기업의 사업비를 지원함.

1년 단위의 계약을 진행하여 한 기업당 1년만 지원하게 되고 예비사회적기업의 지위를 유지하고 있는지 여부를 지원기관에서 확인할 방법이 없고 별도의 홍보가 부족하여 신규 예비사회적기업을 추가하지 못한 반면, 협동조합, 마을기업 등은 지원대상에서 제외되어 별도 수요가 있었음에도 포함시키지 못한 것은 2014년 진행 시 개선되어야 함.

IT Help Desk 시범사업

사회적경제조직의 IT 문제를 전반적으로 해결하고자 컴퓨터와 네트워크의 무상점검 및 온라인, 현장방문 등을 통해 솔루션을 제공하고 FAQ를 상시 업데이트하여 정보를 제공하고 IT활용실태를 조사하여 현황을 파악하는 등의 주요 사업내용의 지속적인 안내메일과 뉴스레터를 통해 홍보를 진행함과 동시에 온라인 설문조사를 통해 현장기업이 직면한 문제점을 파악하고(113개 기업 답변) FAQ 연동을 통해 온라인 상시 상담은 물론 총 32회의 현장방문을 통해 온오프라인 솔루션을 제공함.

사업기간이 짧아 진행에 어려움을 겪었으나 예비사회적기업뿐만 아니라 타 사회적경제기업들의 관심이 높아 지원 대상 확대를 염두해 두어야 할 것이고 온라인 활동에 대한 증빙자료의 완화가 필요한 측면이 있으며 회계기본교육, 인사노무, 마케팅 등 타분야 지원사업과 연계하여 시너지를 높일 수 있는 방식 필요함.

평가 및 향후 과제

- 컨설팅 대상 확대 : 예비 지정 이전 단계 기업에 대한 컨설팅이 효과적이므로 대상을 확대
- 특정기간 한시운영 → 상시운영 : 피어컨설팅의 일상화 및 분야별 전문가 풀의 상시 운영으로 매칭의 적정성 상승
- 통합, 전문 컨설팅 체계 마련 : 전문컨설턴트의 육성, 아카데미와 경영전문가단을 통합적으로 구축, 연계 수행
- 컨설팅과 교육의 병행 방안: 업종별 사례연구를 통한 선도기업 사례분석 및 업종별 워크숍, 사회적기업가와 전문컨설턴트가 동참하는 비즈니스 포럼 등.
- 사후지원 강화 : 한국사회적기업진흥원 등 타 기관의 컨설팅과의 상호 보완 및 혁신형, 우수기업, 사업개발비 지원 효과를 위한 연계성을 강화하는 방안 필요.
- IT Help Desk사업의 지원대상 확대 : 협동조합 및 마을기업 등 초기 생성단계에 있는 기업들로 대상 확대.
- IT 연계 교육 활성화 : 사회적 회계에 대한 프로그램 개발 및 교육, IT 솔루션의 접근성을 강화하는 방안 마련이 과제임.

혁신형 사회적기업 평가

사회적경제지원센터와 서울시 권역별 통합지원기관인 신나는 조합과 계약을 통해 현장실사를 통해 25개 기업을 평가하여 보고서를 제출함. 신청기관 개요, 사업의 혁신성 및 사회적 영향, 경영성과, 사업추진율 등을 점검하여 총평을 통해 1년간 사업의 진행정도를 점검하고 혁신형 사업에 대한 전반적 평가를 수행함.

- 사업 절차

수행기관 공고 및 심사	실행계획 수정 및 전문가 풀 구성	컨설팅 수행	결과보고회
8월~9월	9월~10월	10월~2014. 1월	2014. 2월

예산집행실적

구분	예산액	교부액	집행액	반납내역		
				반납총액	교부금 집행잔액	통장 이자수입
총 계	560,348,000	357,593,800	341,073,528	16,601,757	16,520,272	81,485
관리운영비	2,697,600	2,697,600	733,730	2,025,816	1,963,870	61,946
맞춤형경영컨설팅	508,563,730	305,809,530	305,755,628	72,719	53,902	18,817
회계프로그램보급	29,700,000	29,700,000	17,077,500	12,622,500	12,622,500	
ITHELPDESK 시범운영	10,756,670	10,756,670	10,356,670	400,722	400,000	722
혁신형사회적기업 중간평가	8,630,000	8,630,000	7,150,000	1,480,000	1,480,000	

\*별첨자료

1. 예비사회적기업 맞춤형 컨설팅 결과보고서
2. 예비사회적기업 개별 컨설팅 사례집
3. IT HELP DESK 시범사업 결과보고서

— 사업추진일정

구분	2월	3월	4월	5월	6월	7월	8월	9월	10월	11월	12월	1월	2월
자문회의 및 실행계획 수립		●	●	●	●								
계획 확정 및 예산 배정			●	●	●	●							
수행기관 공모 및 선정								●	●				
컨설턴트 집중 워크숍												●	
집단 컨설팅(업종/미지정)												●	●
경영진단/정기 컨설팅												●	●
네트워크 파티/ 컨설턴트 평가회의													●
컨설팅 성과분석													●
최종 결과보고회 및 정산													●
회계프로그램 보급사업		●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
IT Help Desk 시범운영												●	●
혁신형 사회적기업 현장실사 및 심사						●	●						

# 추가 위탁 사업 마을기업 컨설팅 지원사업

## 사업개요

사업내용	안행부 지정 및 서울시 마을기업 경영컨설팅 및 확산모델 발굴 연구
추진기간	2013. 9 ~ 2014. 1
추진방식	공모위탁 심사 통해 파트너기관 선정 및 추진 • 기업진단/소셜미션 정립 컨설팅(사단법인 마을) • 회계/법률/세무/노무/인사/경영 실무 컨설팅(희망사회적협동조합) • 선도기업 모델 발굴(한겨레신문)
예산/집행률	총 168,041,000원/97.3%

## \*실적총괄표 (목표 대비 추진 성과의 정량 지표)

구분	2013 목표	추진성과	추진율	예산 집행율
BMC/ 수레바퀴진단	기업현황분석 60개 기업 - 경영진단 솔루션 제공으로 기업 전략 제고하여 경영안정화	경영진단체크리스트 53개 기업	88%	100%
심화(실무)컨설팅	회계/법률/세무/인사/ 노무/경영 맞춤형 컨설팅 60개 기업	심화컨설팅 진행 53개 기업	88%	100%
선도기업 모델개발	확산 가능 비즈니스 모델 개발 3~4개	3개(보육, 건강, 에너지)	100%	100%

## 사업추진배경

마을기업 관련 전문기관을 통해 예비마을기업의 정체성, 자생력 및 경쟁력 강화를 위한 성장단계별 맞춤형 경영컨설팅을 지원하여 미션 재정립, 실무력 강화, 비즈니스 모델 정교화 등의 구체적 과정을 통해 '지역사회 정착'이라는 목표 하에 역량강화와 관계망 확충을 통해 마을기업의 성장을 도모함. 마을기업의 성장전략을 사업유형에 따라 개발하고, 사회적경제주체간 협력요구를 현실화하며, 마을기업의 맞춤형 컨설팅 모델을 제시하고 확산 가능한 성장모델, 마을기업 자기진단 Tool, 마을기업 공동경제 사업안을 도출함.

## 사업추진배경

예비사회적기업 운영에 실질적인 도움을 줄 수 있도록 획일적인 컨설팅 제공방식에서 벗어나 기업의 성장단계, 여건을 고려하여 전문가 컨설팅을 중심으로 피어컨설팅을 병행하여 기업별 컨설팅 팀을 구성, 맞춤형 지원을 기본으로 함. 예비사회적기업 289개를 대상으로 하되 서울형 사회적기업을 최우선으로 두고 성장단계별 맞춤형 경영컨설팅 외에도 업무 실행에 직접적으로 지원방식인 회계 프로그램 지원사업, IT 문제 해결을 위한 IT Help Desk 운영 등의 사업을 병행하여 운영하는 것을 목적으로 함.

## 사업추진성과

도시의 마을기업은 특산물 등 제조업 제품 발굴에 제한적이고 토지와 건물 등에 대한 비용이 높아 창업과 경영의 어려움이 많은 점을 감안 지역사회의 관계망과 자원을 적극 활용할 수 있는 마을공동체의 마을기업 육성전략을 필요로 함.

사업대상 범위를 행안부 마을기업과 서울시 마을기업 그리고 마을기업에 관심을 갖는 800여개의 모임까지 포함하고 업력이 짧은 마을기업을 감안, 업종별 실무정보와 경영일반에 대한 정보를 제공하기 위하여 지역의 자원을 활용한 지역솔루션과 업종솔루션을 동시에 제공하는 것을 시도. 또한 마을기업 스스로 기업의 상황을 진단하고 사업모델분석을 통해(BMC) 중기전략을 수립하여(수레바퀴) 성장의 흐름을 잡을 수 있도록 유도함.

2013 마을기업 컨설팅은 6차에 걸친 컨설팅 과정을 거쳐 컨설팅 추진 의사를 보인 53개 기업을 대상으로 총 328건의 컨설팅 실적을 기록. ①컨설팅에 참여할 마을기업을 확인하고 방문하여 교육하는 현황조사 ②기업 스스로 사업계획서를 분석하여 문제점을 찾아 해결하는 BMC ③마을기업 지표에 따른 기업의 현재 상태와 향후 3년간의 목표를 통해 미션을 작성하는 수레바퀴 ④마을기업의 지속가능성을 평가 분석하는 경영능력 체크리스트 작성을 통해 기업 스스로가 문제점을 찾아 보완할 수 있는 방식으로 진행 ⑤경영, 회계, 노무, 법무 등 분야별 실무컨설팅 ⑥서울형 마을기업의 확산모델을 발굴하기 위해 보육, 에너지, 건강 분야 선도기업 발굴, 컨설팅 진행.

마을 필연성과 관련한 마을에 대한 문제의식과 공공성에 대한 인식이 부족했고 미션과 사업모델이 명확하지 않은 측면이 강한 것이 사실이나 지역별/업종별 컨설팅을 통해 해소할 수 있는 여지가 보였고 마을기업의 현실과 행정지원 제도의 간극 차이에서 발생하는 문제점과 지역 및 광역 차원에서의 네트워크 및 협업 문제를 해소할 수 있는 방안이 지속적으로 강구되어야 할 것이며 상시적으로 경영 및 법률 등 개별 마을기업 조직상황에 맞는 정보를 제공할 수 있으면서도 마을기업 특유의 지역기반 자립성과 네트워킹을 발전시키는 방향으로 향후 컨설팅 사업을 진행할 필요가 있음을 반영. 2014년에는 서울사회적경제센터 내에 경영 및 법률 자문단을 운영하고 전문컨설팅 영역에서는 통합적인 컨설팅을 상시로 운영하되 각 영역에 고유한 특성과 미션을 정립하기 위해 인큐베이팅 단계에서부터 기초적인 컨설팅과 소셜미션을 점검하는 등 개별센터에서의 활동도 필수적으로 접목할 계획임.

	서울형	안전행정부	서울시/안행부	예비/미지정
기업현황분석	9	12	8	3
심화(실무)컨설팅	12	13	10	8
사업모델개선	7	12	6	4
중기계획수립	8	13	9	5
지역/업종솔루션	6	8	6	4
공동판매장	5	7	4	4
총계	47	65	43	28

- 사업 절차

수행기관 공고 및 심사	실행계획 수정 및 전문가 풀 구성	컨설팅 수행	결과보고회	정산 및 결과보고서 보완
8월~9월	9월~10월	10월~2014. 1월	2014. 2월	2014. 2월

예산집행실적

구분	예산액	교부액	집행액	반납내역		
				반납총액	교부금 집행잔액	통장 이자수입
총 계	168,041,000	168,041,000	163,526,500	4,545,862	4,514,500	31,362
관리운영비	1,456,000	1,456,000	556,000	922,007	900,000	22,007
맞춤형경영컨설팅	166,585,000	166,585,000	162,970,500	3,623,855	3,614,500	9,355

- 사업추진일정

구분	2월	3월	4월	5월	6월	7월	8월	9월	10월	11월	12월	1월	2월
자문회의 및 실행계획 수립		●	●	●	●								
계획 확정 및 예산 배정			●	●	●	●							
수행기관 공모 및 선정							●	●					
현황조사 및 기업진단 톨 개발								●	●				
경영실무 심화 컨설팅 (회계/법률/노무 등)									●	●	●	●	
BMC/수레바퀴 /경영진단체크리스트									●	●	●	●	
권역별 솔루션 컨설팅										●	●		
선도기업 컨설팅									●	●	●	●	
공동매장 입점 컨설팅													●
컨설팅 성과분석												●	●
최종 결과보고회 및 정산													●

\*별첨자료

1. 마을기업 컨설팅 사업 최종보고서
2. 마을기업 컨설팅 사업 개별보고서

평가 및 향후 과제

- 자가진단 방식의 지속적 활동 : 성장스토리를 가지고 자신의 가치를 증명해 가는 긍정적 효과
- 사회적경제 통합 컨설팅 : 기본 실무 컨설팅 상설화 및 전문 컨설턴트 양성
- 컨설팅과 정책연구의 결합 : 컨설팅을 통해 확인된 현장의 요구를 바로 정책화 가능
- 지역 생태계 구축 : 지역사회의 다양한 협력관계망을 만들고 공공부문, 시장경제, 사회적경제, 마을공동체가 함께 상생하고 지역 내 지속성 보장
- 네트워크형 공동사업 : 지역화페나 마을여행이나 마을민박 등 지역사회의 다양한 행위주체를 묶어주는 방안 모색

# 추가 위탁 사업 인재 양성 지원 (사회적경제 아카데미)

## 사업개요

사업내용	사회적경제 인재육성 공동기획단 운영 2013년 서울시 사회적경제 아카데미 운영
추진기간	2013. 4 ~ 2014. 2
추진방식	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 사회적경제 인재육성 공동기획단 : 사회적경제의 다양한 이해관계자와 교육운영기관, 전문가, 서울시, 서울시 사회적경제지원센터가 함께 공동으로 참여하여 인재육성에 대한 주요한 의사결정 진행</li> <li>• 2013년 서울시 사회적경제 아카데미 : 서울시 사회적경제지원센터에서 자체 추진하는 방식과 외부 기관 위탁방식으로 나누어 추진</li> </ul>
예산/집행률	총 792,323,000원/76.6%

## \*실적총괄표

(목표 대비 추진 성과의 정량 지표)

- 2013 서울시 사회적기업개발센터 사업계획: 인재양성 교육 과정 수 (교과과정 개발 1식), 수료인원(7개 분야 300명)
- 2013 사회적경제 아카데미 운영 사업변경(2013.8.5. 승인)

구분	2013 목표	추진성과	추진율	예산 집행율
사회적경제 전체를 아우르는 인재육성 로드맵 기반의 인재 육성 시스템 구축	사회적경제 인재육성 현황조사 인재육성 로드맵 제작	현황조사 및 로드맵 제작 완료	100%	97%
수요와 공급역량을 고려한 대상별 특성화된 교육 과정 설계 및 운영	31종 개발 27종 운영 300명 수료	29종 개발 29종 운영 총 1,610명 수료 교육현황조사 부문별 요구조사 간담회 업종별 요구조사 간담회 경영지원 및 인력육성 워크숍	246%	77%
사회적경제 인재육성 공동기획단 운영	공동기획단 구성 및 운영	공동기획단 설립 사전 기획회의 : 5회 공동기획단 회의 : 9회 - 자문위원회 3회 / 운영위원회 3회 - 통합 3회	100%	58%
사회적경제 전문인력 양성	전문인력 양성 프로그램 개발	5개 전문가 교과과정 개발	100%	100%
전문성과 사회혁신에 대한 열정을 지닌 다양한 계층별 인재발굴 및 교육훈련 시스템 재정비	로드맵 개발 교과과정 1식 7개 분야 운영	로드맵 제작 완료 29종 개발	414%	97%

## 사업추진배경

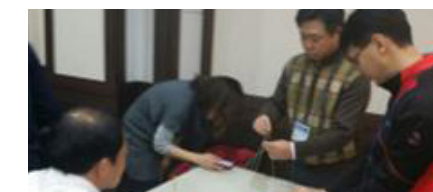
- 사회적경제 전체를 아우르는 인재육성 로드맵 기반의 인재 육성 시스템 구축
  - 현재 사회적경제 생태계 조성 비전에 기반한 인재육성 전략이 부재하고, 교육과정간의 중복이나 1회성, 정책방향에 따른 교육설계로 인한 연속성 부족 등 전반적인 체계화가 이루어져 있지 않음.
  - 이에 사회적경제 전반의 인재육성 로드맵을 통한 전략 수립, 인재 육성 시스템의 체계화가 필요함.
- 수요와 공급역량을 고려한 대상별 특성화된 심화교육 과정 설계 및 운영
  - 기존의 인력양성 사업이 대부분 단기 이론교육형 프로그램의 창업자 교육이 대부분이다보니 실제 비즈니스 모델 개발이나 창업컨설팅과의 연계가 미흡하고, 교육 수료생들의 사회적기업 창업 및 취업 연계도 매우 낮은 성과를 보임.
  - 또한 성장기 CEO, 중간관리자, 전문가, 신규인력 OJT 교육 등 대상별 특성화된 교육과정 부족으로 체계적인 개발이 필요함.
- 사회적경제 분야별 인재육성을 위한 전문인력 양성이 시급함
  - 현재 사회적경제의 분야별 전문역량을 지닌 컨설턴트, 강사, 인큐베이터, 교육전문가 등이 절대적으로 부족한 현실임.
  - 이에 분야별, 지역별 교육역량을 지닌 체계화된 전문인력 양성이 절실히 요구됨.
- 전문성과 사회혁신에 대한 열정을 지닌 다양한 계층별 인재발굴 및 교육훈련 시스템 재정비
  - 인재육성로드맵 제작, 대상별 특성화된 심화교육 과정 개발 및 운영, 전문교육인력 양성 등을 통해 다양한 계층별 인재를 발굴하고 사회적경제 전반의 교육훈련 시스템을 재정비하고자 함.



성장기 사회적경제 리더 교육



중간관리자 리더십 훈련



서울시 협동조합 임직원 역량강화교육

## 사업추진성과

- 사회적경제 인재상 및 역량 모델 수립
  - 맞춤형 과정 운영의 기반 마련, 개별 조직 인사정책 수립 간접 지원
- 사회적기업가, 실무자, 사회적경제 행정가, 전문가, 코디네이터 역량 모델 수립
- 최초로 수요자 중심의 인재육성 정책 및 교육 과정 개발 추진
  - 인재육성 로드맵, 전문가과정 및 창업 심화과정 개발
- 현장 요구에 기반한 차별화된 교육과정 운영
  - 사회적경제 공동체 금융 조성 과정, 몬드라곤 대학 협력 인력양성 공동 교육과정 개발
  - 13년 사회적경제 아카데미 사업 총 1,610명 수료
- 업종별 및 대시민교육 교육과정 차별화
  - 사회서비스 품질 아카데미, 사회적기업 쇼케이스, 협동조합 콘서트 등
- 인재육성기획단 운영을 통한 시민 정책 참여 프로세스 강화
  - 정책 수립, 집행, 평가 단계에서 시민참여 구조화

## 한계점

- 센터 개소 및 행정 절차로 인한 교육 운영 시기 지연
- 기존 교육에 대한 부정적 인식 및 공급역량 부족
- 맞춤형 교육을 위한 사회적경제 인재상 및 역량 모델 부재



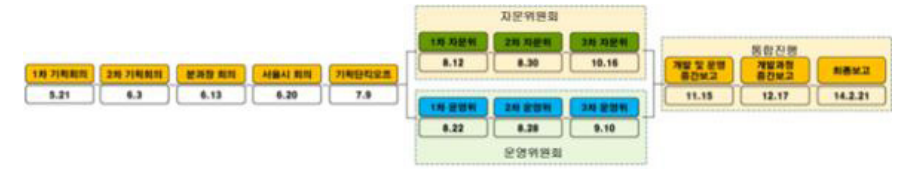
사회적경제 인재육성  
공동기획단 운영

- 운영 목적
  - 서울 사회적경제 정책기획단에서는 서울 사회적경제 생태계 조성을 위한 10대 정책 의제를 제안한바, 이 중에서 사회적경제 인재육성 방안도 주요 의제로 채택됨.
  - 2013년 사회적경제 인재육성 사업은 사회적경제의 전반적인 마스터플랜을 수립하는 인재육성로드맵 제작에서 세부교육과정 개발까지 포괄적이고 전략적인 접근이 필요함.
  - 이에 사회적경제의 다양한 이해관계자와 교육운영기관, 전문가, 서울시사회적경제지원센터가 함께 공동으로 참여하는 기획단을 구성하여 인재육성 사업을 진행함.

• 기획단 구조 및 평가: 7회 운영

구분	당초	변경
구조도		
구조개요	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 집행위원회와 분과위원회로 나누어 운영</li> <li>• 집행위원회는 집행위원장, 각 부문별 대표, 전문가 그룹, 센터 인재육성 담당자 등으로 구성하고,</li> <li>① 기획단 기본계획 수립, 점검</li> <li>② 분과위 구성 및 운영, 자문</li> <li>③ 사업추진실적 점검 및 보고 등의 기능 수행</li> <li>• 분과위원회는 6개의 분과(로드맵, 창업심화, 전문인력, 리더십, 기초교육, 교구재 개발)로 나누어 각 교과과정 개발, 교재/교구 개발 등의 역할 수행</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 변경사항                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 집행위원회와 과정별 분과위원회 → 자문위원회와 운영위원회로 변경</li> <li>- 교육과정의 분과위 개발 → 개발 수행기관에서 개발 및 운영</li> </ul> </li> <li>• 변경사유                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- ① 분과위원장 및 분과위원 자원 부족,</li> <li>② 사업시기 지연으로 인한 선택과 집중의 필요</li> </ul> </li> <li>- 공동기획단의 추진력을 높이기 위해서, 각 분과과정의 개발을 수행할 기관을 선정하고, 해당 기관을 기획단 산하 운영위의 실행팀으로 운영하는 방식으로 추진</li> <li>- 공동기획단은 집행 기능이 아닌 자문기능이 중심이 되고, 운영위원회에서 교육과정 관리</li> </ul>
단위별 기능	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 기획단장 : 기획단 업무 총괄, 인재육성 정책 조정</li> <li>• 자문위원회 - 과정 개발 및 운영 기관 선정 기준 등 선정 관련 자문 과정 개발 산출물 검수 기준 등 검수 관련 자문 과정 운영 중간/최종 평가기준 등 평가 관련 자문 2014년 정책제안 자문</li> <li>• 운영위원회 - 기획단 기본계획 수립, 진행 및 점검 사업추진실적 점검 및 보고 교육운영과정 모니터링 자문위원회 지원 등 기획단 운영 2014년 정책제안 초안 작성 과정 개발 및 운영에 대한 외부 전문가 의견 수렴 등</li> </ul>	

구분	당초	변경
평가	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 공동기획단 추진 현황                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 공동기획단 설립 사전 기획회의 : 5회</li> <li>- 공동기획단 회의 : 9회 (자문위원회 3회, 운영위원회 3회, 통합 3회)</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 공동기획단 운영 평가                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 사회적경제 인재육성에 대한 정책 제안, 사업실행, 평가 등이 민과 관이 함께 참여하는 공동기획단을 통해 추진함</li> <li>- 1차년도 사업임을 감안했을 때 효과적인 사업추진을 위해 사회적경제 전문 인력을 중심으로 기획단을 구성하여 추진함. 향후 사회적경제의 새로운 주체 발굴을 통해 더욱 폭넓고 다양한 시각에서의 사업 추진 및 정책제안이 필요함</li> </ul> </li> </ul>



사회적경제  
아카데미 운영

- 아카데미 운영 목적
  - 사회적경제 전체를 아우르는 인재육성 로드맵 기반의 시스템 구축
  - 수요와 공급역량을 고려한 대상별 특성화된 심화교육 과정 설계 및 운영
  - 사회적경제 계층별 부문별 현장중심의 전문인력 양성 : 사회적경제 생태계관련분야(시장, 금융, 파트너십 등)의 코디네이터, 경영 및 조직관련 컨설턴트, 창업인큐베이터 조직 등 전문지원가 교육
  - 전문성과 사회혁신에 대한 열정을 지닌 다양한 계층의 인재 발굴 : 비전, 혁신적 아이디어, 경영능력 등 역량 강화
  - 성장단계, 기능 리더십의 단계별 맞춤형 교육과정 개발 및 인재육성 로드맵 수립
- 20개 교육과정 운영을 통해 1,588명 교육 수료
- 18개 교육과정 개발 및 서울시 인재양성 로드맵 개발 1식 추진



HERI사회적경제 리더과정



새로운사회를 여는  
사회적 경제학교 제1기



성동 협동사회경제 아카데미



도시마을 디렉터양성 과정



협동조합 비즈니스 과정



건강조직가 양성교육

구분	추진현황	사업 평가
서울시일반협동조합 임직원역량강화교육	·추진기관 : 한국협동조합연구소 ·운영횟수 : 3기수 ·교육일정 : 13.5.10~13 / 6.21~24 / 7.26~29 ·교육대상 : 서울시 일반 협동조합 핵심임원 또는 관리책임자 ·수로생수 : 49명	- 협동조합 분야의 전문가와 협동조합을 실제로 운영하고 있는 임직원간에 현실적이고, 실무적인 내용들이 오가는 상호간의 의미있는 교육으로 진행함 - 서울시 협동조합의 약 10%에 해당하는 협동조합 리더들이 교육 참여에 적극성을 보이며, 진정성 있는 협동조합 운영을 위해 노력하고 있다는 것을 확인할 수 있었던 계기가 됨 - 수강생들이 실제 기업의 핵심 리더들이더보니 금~월이라는 교육일지와 일수가 부담이 됨
도시마을 디렉터양성 과정	·추진기관 : 도시마을기업연구소 ·운영횟수 : 1기수 ·교육일정 : 13.4.20~7.13 ·교육대상 : 공동주택 공관리더, 마을기업 준비자/사회적경제 구 현에 관심있는 리더 또는 공무원, 커뮤니티 전문가 ·수로생수 : 21명	- 아파트는 '공동'의 기반이 명확한 생활자치의 최적인 요인이 갖추어진 공간으로 수많은 마을기업, 협동조합, 사회적기업이 나올 수 있는 공공혁신, 사회적경제 구현의 장으로 그에 따른 반드시 필요한 교육과정이었음 - 교육시간(주 2회, 7시간, 총 91시간)이 직장인으로서는 상당한 부담 호스 - 기초자치체 단위에서의 임주자대표의 교육이 필요함
새로운사회를 여는 사회적 경제학교 제1기	·추진기관 : 새로운사회를여는연구원 ·운영횟수 : 1기수 ·교육일정 : 13.5.25~6.29 ·교육대상 : 사회적 경제 분야에서 활동하고 있거나 활동 예정 인 사람들 ·수로생수 : 56명	- 강의내용이 다소 어렵다는 평이 상당수 되었으나 '경제학과 아직은 다소 생소한 사회적 경제'라는 것을 전제하고, 이러한 부분은 강의 흐름의 완결성과 강의 기술을 조금 더 보완하여 해결해야 함. - 향후 수료생들과 네트워크를 어떻게 지원하고 참여한 연구원 및 이사진이 어떤 관계를 맺을지에 대한 방안이 필요함
성동협동사회경제 아카데미	·추진기관 : 쿠파협동조합 ·운영횟수 : 2기수 ·교육일정 : 13.4.30~6.4 / 6.12~7.17 ·교육대상 : 지역 내 협동사회경제에 대해 기초적인 관심을 가 진 청년, 대학생, 지역주민 ·수로생수 : 45명	- 성동협동사회경제추진단의 강점인 지역사회와의 의사소통과 쿠파협동조합의 교육 콘텐츠가 만나 수강생들의 욕구를 잘 반영하여 진행함 - 성동구를 비롯한 다양한 지역과 배경을 가진 수강생들로 구성되어, 본 교육을 통해 수강생들이 사회적 경제조직을 상상할 수 있는 기반을 마련하였고, 수강생들이 계속적으로 모임 수 있도록 네트워킹을 함. 성동협동사회경제 추진단 차원에서 모임이 이어지도록 장려하고 있으며, 향후 이를 통해 실제적인 사회적 경제조직이 나타나도록 할 예정임 - 게임과 워크숍과 같은 참여형 교육은 참신하고 좋았으나 시간이 다소 부족하였고, 오픈버스의 강의이다 보니 사전조율이 있었지만 내용이 겹치는 부분들이 일부 있었음. - 단기간의 교육과정이라 협동조합 등 사회적경제에 대한 이해에 초점이 맞추어져 있지만 사업체로서의 협동조합, 즉 협동조합 경영과 관련한 인사조직, 회계재무, 마케팅 등의 교육이 필요하다는 의견이 많았는데, 향후 심화교육과정의 개설이 필요한 것으로 판단됨

구분	추진현황	사업 평가
HERI사회적경제 리더과정	·추진기관 : 한겨레경제연구소 ·운영횟수 : 1기수 ·교육일정 : 13.4.27~7.6 ·교육대상 : 사회적경제에 관심 있는 각계각층의 리더 및 전문 직 종사자, 퇴임(예정)자/향후 사회적 경제 리더로 성장하고자 하는 중간관리자 이상의 리더 및 전문직 종사자 ·수로생수 : 14명	- 오래 일하며 사는 '의미' 있는 노후'를 꿈꾸는 사람들에게 호혜와 연대로 구성되는 새로운 경제 생태계를 소개하는 교육과정으로 구성되며, 삶의 가치를 새롭게 하기 위해 사회적경제의 명사를 중심으로 강연이 제공되고, 이어 깊이 있는 이야기를 나누며 질문을 생성하고 답하는 의미 깊은 교육이 있었음 - 향후 좀 더 끈끈한 관계를 만드는 계기로 1박 2일 워크숍 등을 편성하여 교육생들이 서로에게 힘이 되는 프로그램으로 개선할 필요가 있음
협동조합 비즈니스 과정	·추진기관 : 한신대학교 서울평생교육원 ·운영횟수 : 1기수 ·교육일정 : 13.4.24~6.26 ·교육대상 : 협동조합 창업예정자, 협동조합의 임직원으로 종사 자/협동조합에 대한 지원업무에 종사자/협동조합에 대한 관심을 심화하고 공부하려는 사람 등 일반인 ·수로생수 : 42명	- 협동조합에 대해 많은 관심을 가진 수강생들의 다양한 욕구를 충족하지 못한 아쉬움이 있으나 워크숍의 시간을 통해 각 개인이 관심을 가지고 준비하는 협동조합 사업계획을 발표하고 점검받아, 자신들에게 필요한 부분과 부족한 부분을 점검하고 개선하는 시간을 가짐. (많은 수강 인원으로 인해 각 개인에게 충분한 질문의 답변 시간이 주어지지 않아 아쉬웠음. 워크숍을 통해 충분한 토의 시간을 가지는 것으로 아쉬움을 보완함) - 전문가와 수강생들의 활발한 의견 교류를 통해 여러 협동조합적 상상력을 키우는 자리가 되었음
건강조직가 양성교육	·추진기관 : 한국의료생활연합회 ·운영횟수 : 1기수 ·교육일정 : 13.5.2~7.18 ·교육대상 : 의료생활 3년 미만의 조직활동가, 조합원활동가 ·수로생수 : 20명	- 실제 현장에서 적용할 수 있는 교육이었고, 매주 과제를 하고 점검하는 것이 큰 도움이 됨 - 다른 의료생활 활동가들과 만나면서 더 큰 지역사회를 그리게 됨 - 현장탐방 부족, 강의시간 부족(강의 내용을 쉽게 요약하여 시간 안에 충분히 하고 토론 시간을 가지는 등)과 같은 일부 보완이 필요한 사항이 있음

구분	추진현황	사업 평가
서울시 사회적경제 인재육성 로드맵 개 발	·추진기관 : 새로운사회를여는연구원 ·개발범위 - 서울시 사회적경제 인재육성 현황조사 - 사회적경제 인재육성 전략 및 로드맵 수립	- 사회적경제 교육기관, 프로그램, 강사 및 수요자 현황조사를 통해 인재육성 로드맵의 기초데이터를 수집 하고, 방향성을 제시할 수 있었음 - 수요와 공급의 격차를 해소하기 위해서는 학습자가 원하는 교육과정 개발과 자체 개발 능력과 운영 능력을 가진 교육 공급 기관들이 생겨날 수 있도록 해야 함 - 역량모델링과 인재상을 수립함으로써 사회적경제 목표 달성에 필요한 역량을 도출, 역량 대상별 역량정의의를 구체화, 역량모델링을 통해 인재상을 수립하며, 인재육성 로드맵과 육성을 위한 교육체계를 정립함으로써, 서울시 사회적경제 생태계의 인재육성의 기본 틀을 구축함 - 현황조사와 로드맵 개발을 통해 향후 향후 센터에서 추진해야 하는 인재육성 사업의 방향을 구체화함 - 다양한 방식의 교육이 멘토링을 통한 실습 위주로 행해지게 되고, 각 창업팀에 대해서 맞춤형 교육과정 을 진행함으로써 기존의 창업교육과 차별화된 교육과정을 설계함 - 교육과정이 다른 교육 기관으로 확산될 수 있도록 하기 위해 교육과정을 모듈화하여 설계하였고, 모듈을 만들고 관리하는 플랫폼 역할로서 1차년도에 센터에서 사업추진 예정임
창업(심화)교육	·추진기관 : 한국중소기업학회 ·개발범위 : 창업(심화)교육 과정 개발	- 사회적경제 현장에서 요구되는 5개 분야의 전문가 양성 교육과정을 설계하여 사회적경제 전문인력 양성 의 기반을 마련함 - 체계화된 교과과정 설계를 위해 교육과정 설계시 책임자(PI)와 담당자(SDer)로 구분하여 상호 전문영역 을 보완함으로써 완성도를 높임 ( PI: Project Leader (프로젝트 리더 - 부문별 책임자), SDer: Instructional Systems Designer (교수체계설계자 - 교육디자이너) - 교육공급기관이 자체적으로 교육과정을 운영할 수 있도록 강의자료(PPT) & Teaching Note(슬 라이드 노트 활용), 교재, 교보재, 운영지침서의 통합적인 산출물을 개발함
사회적경제 전문가 과정	·추진기관 : 한겨레경제연구소 ·개발범위 : 6개 과정 개발 - 공통모듈 - 인재육성전문가 - 중간지원기관전문인력 - 사회적기업컨설턴트 - 인큐베이팅 - 지역협동조합코디네이터	- 사회적경제 현장에서 요구되는 5개 분야의 전문가 양성 교육과정을 설계하여 사회적경제 전문인력 양성 의 기반을 마련함 - 체계화된 교과과정 설계를 위해 교육과정 설계시 책임자(PI)와 담당자(SDer)로 구분하여 상호 전문영역 을 보완함으로써 완성도를 높임 ( PI: Project Leader (프로젝트 리더 - 부문별 책임자), SDer: Instructional Systems Designer (교수체계설계자 - 교육디자이너) - 교육공급기관이 자체적으로 교육과정을 운영할 수 있도록 강의자료(PPT) & Teaching Note(슬 라이드 노트 활용), 교재, 교보재, 운영지침서의 통합적인 산출물을 개발함

구분	추진현황	사업평가
성장기 사회적경제리더교육 (Mini e-MBA)	·추진기관 : (주)임팩트스퀘어 ·운영횟수 : 1기수 ·교육일정 : 14.1.10~26 ·교육대상 : 성장기사회적경제 리더 ·수료생수 : 35명 ·추진기관 : 한국협동조합창업경영지원센터 ·운영횟수 : 1기수 ·교육일정 : 13.10.26~12.14 ·교육대상 : 협동조합 관련 전문가 그룹과 협동조합 활 성을 주도할 전문경영인, 협동조합 지원 단체활동가, 협동조합 전문컨설턴트 희망자 ·수료생수 : 75명	- 일반적인 경영전략 강의와 동일하게 진행될 경우 수강생들의 업무적용에 괴리가 생길 우려가 있어 사회 문제와 대상자에 대한 공감을 기반한 교육이 가능하도록 교육설계하고 강사를 배치함 - 프로그램 개발단계에서 요구조사를 통해 프로그램 개발에 반영함 - 강의 프로그램 수강 후에도 학습할 수 있는 충분한 콘텐츠를 제공하고 대표자, 실무자의 업무적용 가능 한 워크숍 진행 - 전문가 교육에 대한 필요성을 충족시켜주는 교육이었고 지속적으로 실시할 필요가 있음 - 케이스별 사례연구를 충분히 진행하여 원론적, 개념적 이론 보다 현실적으로 접하고 느낄 수 있는 교육 으로 진행함. 또한, 인적자원과 리더십, 마케팅, 협동조합 경영전략, 협동조합 조직관리, SOHO의 IT 및 e-Business, 사회적경제와 경제학기초, 비즈니스모델과 경영컨설팅, 협동조합 창업경영 실천사례, 협동 조합 법률대응 등 현장 적용성이 높은 과목에 높은 만족도를 보임 - 향후 학위과정과 연계하고자 하는 의지가 있음
서울시 협동조합 임직원 역량강화 교육	·추진기관 : (사)한국협동조합연구소 ·운영횟수 : 3기수 ·교육일정 : 13.11.8~9 / 13.12.6~7 / 14.1.10~11 ·교육대상 : 서울시 협동조합 임직원 ·수료생수 : 51	- 협동조합 임직원을 위한 내실있는 역량강화교육으로 진행하였고 상반기 졸업생과의 네트워크 등 협동조 합계 네트워크를 강화함 - 협동조합 내실 디지털을 위한 이론 학습에 따른 집중도 저하로 강의의 순서를 바꾸고, 머쉬멜로우 게임 등의 참여형 학습을 진행하는 등 교육효과를 높이기 위한 다양한 시도를 함 - 협동조합 경영 시뮬레이션을 통한 임직원 사고의 확장을 추구함
서울시 협동조합 임직원 역량강화 교육	·추진기관 : 다솜이재단 ·운영횟수 : 1기수 ·교육일정 : 13.11.23~12.4 ·교육대상 : 사회적서비스 품질경영에 관심있는 사회적경제조직 대표 및 중간관리자 ·수료생수 : 18명	- 다솜이재단의 품질경영 체제도 포함하여, 전문가집단과의 교육 프로그램 개발을 추진하였고, 향후 전국 사회적기업 중간지원조직, 사회적서비스지원단 등 전문가와의 협력을 통한 아카데미 단계별 활성화 등 체계 적인 교육과정 추진 계획을 가지고 있음 - 사회적서비스 분야 사회적경제조직 관리자의 네트워크 활성화를 통한 품질경영 확산의 토대 마련 - 아카데미 과정 관련 전체 만족도 : 평균 4.43점(5점 만점) 으로 전반적으로 높은 만족도를 보임
서울시 협동조합 임직원 역량강화 교육	·추진기관 : 서울사회적경제지원센터 ·운영횟수 : 1기수 ·교육일정 : 13.1.3~2.19 ·교육대상 : 공동체 금융 조성과 운영에 직접 참여한 사회적 경제 참여자(단체), 활동가(단체), 청년, 은퇴 시니어 등 ·수료생수 : 25명	- 사회적경제 공동체 금융을 조성하기 위한 기반을 마련하기 위한 교육과정으로 이론보다는 실제로 실습 해보는 과정으로 진행하였으나, 금융과 지역, 사례에 대한 부분이 보태어져서 진행할 필요성이 있음 - 공동체 금융은 일부의 주체들만이 주도한다고 이루어지는 것은 아니므로 지역의 기반을 마련하는 기초 교육도 같이 병행되어야 함 - 향후 본 교육을 통해 교육과 실제 사업이 연계될 수 있는 체계화된 시스템을 마련해야 함

구분	추진현황	사업평가
공무원 워크숍	<ul style="list-style-type: none"> <li>추진기관 : 서울시사회적경제지원센터</li> <li>운영횟수 : 1기수</li> <li>교육일정 : 13.4.4~5</li> <li>교육대상 : 서울시 및 자치구 사회적경제 담당공무원 및 유관기관 담당자</li> <li>수로생수 : 30명</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 사회적경제 생태계 조성과 관련한 2013년도 사업계획을 공유하고, 자치구 및 유관기관 담당자의 상호 네트워킹 활성화에 도움이 된 워크숍이었음</li> </ul>
일반시민교육	<ul style="list-style-type: none"> <li>추진기관 : 아름다운가게</li> <li>운영횟수 : 1기수</li> <li>교육일정 : 14.1.4~22</li> <li>교육대상 : 사회적경제에 관심있는 일반시민</li> <li>수로생수 : 30명</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 10대 청소년부터 60대 노년까지 폭넓은 연령층을 이루는 교육생이 참여하였고, 영리기업 종사자, 취업준비 대학생들 비롯하여 사회적경제 영역 종사자들까지 다양한 소속을 가진 참가자들이 참여하여, 일반 시민 교육으로써의 목표를 달성함</li> <li>- 다양한 연령 및 직업군의 참가자들이 사회적경제 영역의 일반론(역사, 철학, 주류경제학과의 차이, 국내 현황, 해외사례)을 학습한 후, 사회적기업 창업자, 영리기업에서 사회적기업으로 이직한 실무자, 재능기부자 등 사회적경제 파트너들까지 만나볼 수 있는 강의구성으로 이론과 현장의 접목이 가능했음</li> <li>- 교육수로생들의 대다수가 심화교육의 필요성을 느꼈으며, 추가적이고 연속적인 교육편성을 통해 더욱 우수한 교육효과를 기대할 수 있음</li> <li>- 일반 시민을 대상으로 하는 사회적경제 관련 강좌(특강)는 많았지만 가정 경제와 소비 생활의 직접적인 주제인 여성들의 특성을 고려한 프로그램은 드문 상황에서 여성 특화 사회적경제 일반 시민 교육 프로그램을 다양한 각도에서 개발, 운영함으로써 여성의 사회적경제에 대한 인식 제고와 참여의 계기를 마련함.</li> <li>- 여성들이 상대적으로 친화력과 장점을 나타낼 수 있는 '지역 기반 공동체 비즈니스'를 여성들에게 소개함으로써 새로운 형태의 지역 활동 또는 공동체 창업을 고민할 수 있는 기회를 제공함</li> <li>- 참가자를 선별할 수 있는 충분한 모집 기간과 자녀들의 방학시기에는 외부 활동이 어려운 여성 참여자의 특성을 고려한 과정 운영이 필요함</li> <li>- 일반시민 대상 교육으로 10회차 구성은 다소 무리가 있었음. 단, 일반 시민 대상 교육 프로그램으로 구성할 수 있는 개별 강좌를 모두 운영해보므로써 각 강좌에 대한 정확한 평가 및 향후 대상별 재구성의 기준을 마련할 수 있었음(사회적경제 이론 1~2회, 사회적경제 사례 1~2회, 현장탐방 및 체험 1~2회 등)의 프로그램 구성)</li> </ul>

구분	추진현황	사업평가
일반시민교육	<ul style="list-style-type: none"> <li>추진기관 : 여성이 만드는 일과 미래</li> <li>운영횟수 : 2기수</li> <li>교육일정 : 13.12.4~12.20 / 14.1.10~15</li> <li>교육대상 : 사회적경제 또는 협동조합에 관심있는 여성</li> <li>수로생수 : 23명</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 일반 시민을 대상으로 하는 사회적경제 관련 강좌(특강)는 많았지만 가정 경제와 소비 생활의 직접적인 주제인 여성들의 특성을 고려한 프로그램은 드문 상황에서 여성 특화 사회적경제 일반 시민 교육 프로그램을 다양한 각도에서 개발, 운영함으로써 여성의 사회적경제에 대한 인식 제고와 참여의 계기를 마련함.</li> <li>- 여성들이 상대적으로 친화력과 장점을 나타낼 수 있는 '지역 기반 공동체 비즈니스'를 여성들에게 소개함으로써 새로운 형태의 지역 활동 또는 공동체 창업을 고민할 수 있는 기회를 제공함</li> <li>- 참가자를 선별할 수 있는 충분한 모집 기간과 자녀들의 방학시기에는 외부 활동이 어려운 여성 참여자의 특성을 고려한 과정 운영이 필요함</li> <li>- 일반시민 대상 교육으로 10회차 구성은 다소 무리가 있었음. 단, 일반 시민 대상 교육 프로그램으로 구성할 수 있는 개별 강좌를 모두 운영해보므로써 각 강좌에 대한 정확한 평가 및 향후 대상별 재구성의 기준을 마련할 수 있었음(사회적경제 이론 1~2회, 사회적경제 사례 1~2회, 현장탐방 및 체험 1~2회 등)의 프로그램 구성)</li> <li>- 기존의 강연 및 워크숍 프로그램으로 구성되어 있던 사회적 경제 분야 교육프로그램에서 최초로 영화 및 미디어를 활용하여 사회적경제를 잘 모르는 일반시민들이 쉽게 이해할 수 있는 프로그램을 개발함</li> <li>- 영상미디어, 스토리텔링, 토크콘서트, 강연이 함께하는 융합형 콘텐츠 포맷으로 세부 콘텐츠의 교체에 따라 복제 가능한 콘텐츠로 활용 가능</li> <li>- 콘텐츠에 대한 높은 평에 비해 모객 및 홍보의 아쉬움</li> <li>- 전체적으로 캠프형 프로그램이 아닌 사당에서 일반시민 대상으로 평일 낮 시간에 편성된 프로그램의 모객 및 홍보에 한계가 있었음</li> </ul>
콘텐츠 개발	<ul style="list-style-type: none"> <li>추진기관 : (주)흐르는강물처럼</li> <li>추진기관 : 함께일하는재단</li> <li>교육 운영횟수 : 3과정</li> <li>교육 참가지수 : 107명</li> <li>몬드라곤 인력양성 교육과정 개발</li> <li>협동조합 임원 교과목 개발</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 한국의 사회적경제 인력양성을 위한 몬드라곤 대학과의 전략적 파트너십 형성을 통해 향후 전략적인 사업 추진가능성 확보(함께일하는재단과 몬드라곤 대학의 LOI 체결/해피브릿지 협동조합과 몬드라곤 대학과의 MOU 체결을 통해 노동자협동조합 교육 및 인큐베이팅 기관 설립 추진 중)</li> <li>- 몬드라곤의 인력양성과 인큐베이팅 방법론 공유 및 한국적 변화과 적용</li> <li>- 몬드라곤 교육 프로그램을 통한 교육 운영기관 및 중간지원기관, 인큐베이터의 역량 향상 교육을 수행 하는 교육운영기관과 사회적경제 지원기관 및 인큐베이터의 역량을 향상하여 현재 한국의 사회적경제 인력양성의 질적 향상을 추구</li> </ul>

— 사업추진일정

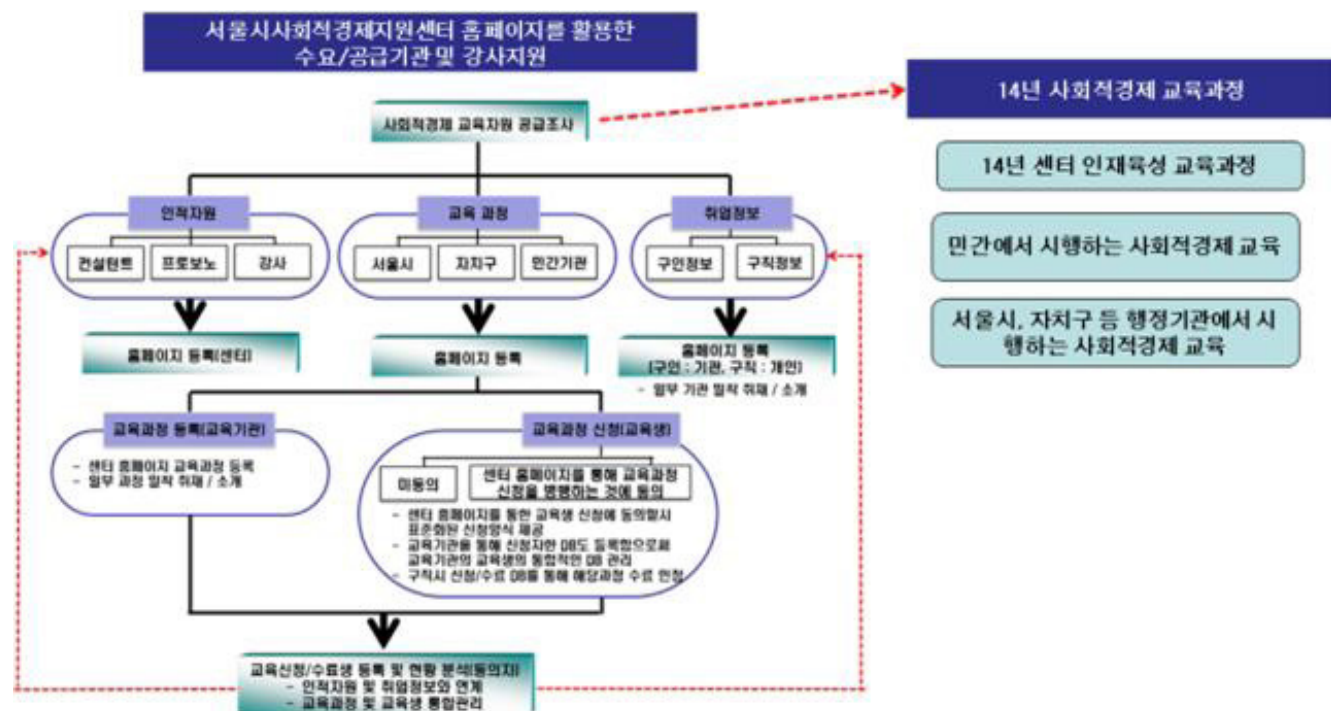
구분	3월	4월	5월	6월	7월	8월	9월	10월	11월	12월	1월	2월
사회적경제 공무원 워크숍		●										
상반기 교육공모		●	●	●	●	●						
협동조합 콘서트			●	●	●	●	●	●				
교육 프로그램 개발 및 운영 공모							●	●	●	●	●	
교육 프로그램 개발 공모							●	●	●	●	●	
사회적경제 콘텐츠 개발 사업									●	●	●	
사회적경제 공동체 금융 조성 실습 과정										●	●	●

평가 및 향후 과제

- 인재육성지원플랫폼 구축을 통한 공급역량 강화 및 통합적 교육 관리 추진 지속 계획
- 교육기관별 교육 프로그램 통합 관리, 강사관리시스템 구축, 강사 역량 강화 교육, 맞춤형 교육과정 개발, 해외연수 및 벤치마킹 프로그램 운영
- 온·오프라인을 병행한 지원시스템을 구축함으로써 사회적경제 분야에 있어 통합적인 지원 역할 수행

온라인 플랫폼 시스템	오프라인 플랫폼 시스템
<ul style="list-style-type: none"> <li>· 사회적경제 교육 프로그램 통합관리</li> <li>· 인적자원 정보지원 (컨설턴트, 프로보노, 강사 등)</li> <li>· 취업정보 지원 (구인, 구직 정보)</li> <li>· 교육과정 접수 및 수료생 통합관리 (동의하는 기관에 한정)</li> <li>· 교육생과 인적자원의 상호 연계 지원</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 교육 통합 시스템 구축 및 관리 (교육기관, 강사, 프로그램 등)</li> <li>· 사회적경제 교육자원 조사 및 등록</li> <li>· 사회적경제 인적자원의 상호 네트워킹</li> <li>· 강사 및 교육기관 역량강화 교육</li> <li>· 맞춤형 교육과정 개발</li> </ul>

- 온라인 플랫폼 시스템 운영방식



- 공급자 중심에서 수요자 중심 교육과정 운영 정착
  - 2012년 이전 공급자 중심에서 2013년 수요자 중심으로 전환한 첫 시작점이며, 2014년은 정착기로 수요자 중심 교육 및 13년 개발한 교육과정의 실행중심으로 진행
- 사회적경제 인재상 및 미션 공유 강화
- 단순 지식 전달형 교육에서 참여형 교육으로 교육 방법론 혁신
  - 기존 현황조사 결과 지식 전달형 교육이 약 82%로 대부분인데 반해, 교육의 만족도 및 효과는 참여형 교육이 높게 나옴
  - 신규 교육사업 참여시 집합교육을 30% 이하로 구성하는 등의 참여형 교육 확대방안 모색
  - 교육 공급기관에서 참여형 교육에 대한 방법론 및 교과과정 설계를 할 수 있는 역량강화 지원 필요
- 상반기에 대부분의 사업이 추진될 수 있도록 진행하여 효과적인 사업추진 및 사업성과에 대한 품질 향상에 기여
- 효율적인 의사결정 및 추진력을 높이기 위해 운영위원회와 자문위원회의 2원화된 구조로 설계하되 자문위원회의 경우 사회적경제의 새로운 주체 발굴을 통해 더욱 폭넓고 다양한 시각에서의 사업 추진 및 자문이 이루어 질수 있도록 추진

예산집행실적

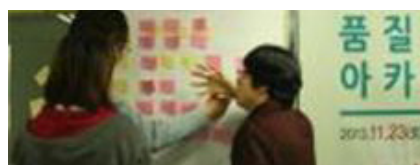
구분	예산액	예산현액	교부액	집행액	반납내역		기타수입	
					반납총액	교부금 집행잔액	통장이자수입	기타 잡수입
합계	793,728,000	793,728,000	792,323,000	606,764,695	185,688,426	185,558,305	130,121	—
보조인력인건비	30,169,000	30,169,000	29,079,023	23,910,083	5,168,940	5,168,940	—	—
운영비	11,381,000	11,381,000	11,065,977	5,343,070	5,722,907	5,722,907	—	—
공동기획단 운영	6,600,000	6,600,000	6,600,000	3,799,200	2,800,800	2,800,800	—	—
공무원 워크숍	30,000,000	30,000,000	30,000,000	8,190,640	21,809,360	21,809,360	—	—
교육과정개발 워크숍	4,742,000	4,742,000	4,742,000	2,115,000	2,627,000	2,627,000	—	—
위탁교육사업비	710,836,000	710,836,000	710,836,000	563,406,702	147,429,298	147,429,298	—	—
기타수입	—	—	—	—	130,121	—	130,121	—
수강생 자부담	—	750,000	—	750,000	—	—	—	—

목	세목	예산액	교부액	자부담	집행사항		최종반납액	예산평가
					보조금	자부담		
보조인력 인건비	보조인력인건비	794,478,000	792,323,000	750,000	606,764,695	750,000	185,558,305	
운영비	운영비	30,169,000	29,079,023		23,910,083		5,168,940	예산은 6월부터 편성되었으나 7월부터 근무
공동기획단 운영	공동기획단 운영	11,381,000	11,065,977		5,343,070		5,722,907	예산은 6월부터 편성되었으나 7월부터 근무
사회적경제 공동원워크숍	공동원워크숍	6,600,000	6,600,000		3,799,200		2,800,800	
교육과정개발 워크숍	교육과정 개발 워크숍	30,000,000	30,000,000		8,190,640		21,809,360	서울시 일직확보의 어려움으로 1회만 실시
	상반기 교육공모	4,742,000	4,742,000		2,115,000		2,627,000	
	사회적경제 창업심화과정	87,023,640	87,023,640		82,629,803		4,393,837	
	사회적경제 로드맵제작	53,000,000	53,000,000		51,246,495		1,753,505	
	사회적경제 창업심화과정	69,710,000	69,710,000		46,626,447		23,083,553	교육개발 과정에 대한 시간부족으로 인한 시범운영 미실시
	사회적경제 전문가과정	140,000,000	140,000,000		139,398,465		601,535	
	성장기/사회적경제리더교 육	22,000,000	22,000,000		21,393,779		606,221	
	중간관리자리더십교육	46,000,000	46,000,000		46,000,000		0	
위탁교육사업비	업종별 심화과정	69,472,360	69,472,360		43,990,603		25,481,757	공도선정시 업종별 심화과정의 필수감스 및 일반시민 과정 필수 증가 금융과정 자체 운영으로 인한 예산 감소
	공무원 교육	7,000,000	7,000,000				7,000,000	
	일반시민 교육	88,630,000	88,630,000		78,121,110		10,508,890	
	사회적경제 교육콘텐츠개발	84,000,000	84,000,000		54,000,000		30,000,000	
	교육수행 매뉴얼	14,000,000	14,000,000				14,000,000	- 전문가 교육의 "인재육성전문가" 과정에서 교육운영에 대한 매뉴얼을 개발함
	교육평가시스템 개발 및 운영	30,000,000	30,000,000				30,000,000	
	<b>업종별심화리더정 (자부담)</b>	<b>750,000</b>	<b>0</b>	<b>750,000</b>		<b>750,000</b>	<b>0</b>	

개발 및 운영 단위	과정분야	총수				추진기관	과정명	중수 변동 사유 및 참고사항	수로
		개발 계획	실행	운영 계획	실행				
핵심 과정	서울시 사회적경제 인제 육성 로드맵 개발	2	2	-	-	새로운사회를여는연구원	서울시 사회적경제 인제육성 현황조사 사회적경제 인제육성 전략 및 로드맵 수립	-	
	창업교육	1	1	1	-	한국중소기업학회	창업(심화)교육 과정 1.공통모듈 2.인재육성전문가 3.중간지원기관전문인력 4.사회적기업컨설팅 5.인큐베이딩 6.지역협동조합코디네이터	-	
	전문가교육	7	7	4	6	한겨레경제연구소		6개 과정 개발+ 시범운영 후 판 로업 개발	
	리더십교육	1	1	1	1	(주)인팩트스퀘어	Mini e-MBA	인원수 증가	
	업종별교육	5	3	5	3	(사)한국협동조합연구소 다솔이재단	KAIST협동조합비즈니스쿨 서울시협동조합임직원의향강화교육 사회서비스품질영아카데미	3기수 운영	
	공무원 워크숍 업그레이드 개발	2	1	2	1	서울시사회적경제지원센터	사회적경제 공동체 금융 조성 실습 과정	서울시 일직확보 어려움	
	일반시민교육	3	4	3	4	아름다운가게 여성이만드는일과미래 모두를위한극장공정영화협동조합 위즈덤(라이프브릿지그룹)	사회적경제 사용설명서 사회적경제 시민아카데미 사회적경제기업가소케이스 He Story	2개과정 운영	
일반 과정	상반기 교육공모 (과정개발전 사회적경제 분야별 교육)	1	1	-	-	한국협동조합연구소	협동조합론서트	10회 운영	
	콘텐츠 개발	4	3	0	3	한국협동조합연구소	서울시일반협동조합임직원의향강화교육	3기수 운영	
	매뉴얼, 평가시스템 개발	2	1	1	-	도시마을기업연구소 새로운사회를여는연구원	도시마을 디렉터 양성 과정 사회적 경제학교 제1기	49	
	교육과정 개발 워크숍	1	1	1	1	쿠팡협동조합	성동협동사회경제 아카데미	27	
	공동기획단 운영	31	29	27	29	한겨레경제연구소 한신대학교 서울평생교육원 한국의로생활연합회 ㈜호르는강물처럼	HERI사회적경제리더과정 협동조합 비즈니스 과정 건강조각가 양성교육 사회적경제 동영상개발	905	
		2	1	1	-	함께일하는재단	몬드라곤 인턴양성 교육과정 개발 협동조합 임원 교과목 개발	7	
	기타	1	3	1	3	-	핵심/일반과정 중간보고 워크숍, 핵심과정 최종보고 워크숍	100	
<b>합계</b>		<b>31</b>	<b>29</b>	<b>27</b>	<b>29</b>			<b>1,610</b>	

\*별첨자료

1. 서울시 사회적경제 인재육성 현황조사 보고서
2. 사회적경제 인재육성 전략 및 로드맵 수립
3. 창업(심화) 교육과정 보고서
4. 사회적경제 전문가과정 (공통모듈/인재육성전문가/중간지원기관전문인력/ 사회적기업컨설턴트/인큐베이팅/지역협동조합코디네이터)
  - 보고서 2부
  - 강사용PPTwith티칭노트
  - 학습자용워크북(교재)
  - 운영매뉴얼
  - 교보재
5. 성장기 사회적경제리더교육 (Mini e-MBA)
  - 교육과정 개발보고서
  - 교육과정 운영보고서(자체평가보고서)
6. 중간관리자리더십훈련 (KAIST협동조합비즈니스스쿨)
  - 교육과정 개발보고서
  - 교육과정 운영보고서(자체평가보고서)
7. 업종별 심화과정 (서울시협동조합임직원역량강화교육/사회서비스품질경영아카데미/ 사회적경제 공동체 금융 조성 실습 과정)
  - 교육과정 개발보고서
  - 교육과정 운영보고서(자체평가보고서)
8. 일반시민교육 (사회적경제 사용설명서/사회적경제 시민아카데미/ 사회적경제기업가쇼케이스 He Story)/협동조합콘서트)
  - 교육과정 개발보고서
  - 교육과정 운영보고서(자체평가보고서)
9. 과정개발전 사회적경제 분야별 교육 (서울시일반협동조합임직원역량강화교육/ 도시마을 디렉터 양성과정/사회적경제학교 제1기/성동협동사회경제아카데미/ HERI 사회적경제리더과정/협동조합비즈니스과정/건강조직가 양성과정)
  - 교육과정 운영보고서
  - 자체평가보고서
10. 사회적경제 동영상
11. 콘텐츠 개발 (몬드라곤 인력양성 교육과정 개발/협동조합 임원 교과목 개발)
  - 교육과정 개발 보고서
  - Insight of Mondragon 강의안



사회 서비스품질 경영 아카데미



사회적경제 공동체 금융 조성 실습 과정



공무원 워크숍



사회적경제 사용설명서



사회적경제 시민아카데미



사회적경제기업가쇼케이스 He Story



협동조합콘서트

# 추가 위탁 사업 사회적경제 아이디어 창안대회

## 사업개요

사업내용	사회 문제를 해결하기 위한 혁신적인 시민 아이디어를 발굴하고 인큐베이팅함으로써 사회적경제에 대한 시민 체감도를 높이고 신규 주체를 발굴
추진기간	2013. 11 ~ 2014. 2
추진방식	온라인플랫폼 위키서울닷컴(wikiseoul.com)에서 아이디어 접수, 총 3차례 선발 및 운영 <ul style="list-style-type: none"> <li>• 주최 : 서울특별시</li> <li>• 주관 : 서울특별시사회적경제지원센터(위키서울 조직위원회)</li> <li>• 협력 : 서울시립청년일자리허브, 서울특별시마을공동체지원센터, 서울인생이모작지원센터, 지역특화사업단(13개 기관)</li> <li>• 기타(운영 참여기관) : 서울사회적기업협의회, 사단법인씨즈, 사회연대은행, 세스넷, 함께일하는재단, 신나는조합, MYSC, SBA청년창업센터, 서울시립청소년직업체험센터, 사회적기업 유유자적살롱, 사회적기업활성화포럼, OEC, 사회적기업노리단(용역사), 위즈덤, 집밥, 위시루프, 이따쿵, 솔로워크, 소셜크리에이티브, 팍팍서울, 엘리펀트, PSSD랩, 예코준, 트러블러스맵, 희망나눔동작네트워크, 노동자협동조합 엑투스, 모두를위한극장, 우리가만드는미래, D.CAMP, 달라이트, 열린옷장, 오늘공작소, 토닥토닥협동조합, 숙명여자대학교 아동복지학과, 한국교육개발원, 소셜픽션랩, 놀공, OOO간, 인큐베이터, 감자꽃, 더플레이온</li> </ul>
예산/집행률	총 479,726,940원/94.3%

## \*실적총괄표 (목표 대비 추진 성과의 정량 지표)

구분	2013년 추진실적
초기 주체발굴	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 319개 아이디어 등록</li> <li>• 53팀 실행, 180명 참여</li> <li>• 47개팀이 프로젝트 사업 추진 후 10개 우수팀 선발</li> </ul>
시민참여 다각화	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 워크숍 103회 진행, 1,397명 참여</li> <li>• 캠프, 성과공유회 등 부대행사 5회, 267명 참여</li> </ul>
대시민 홍보강화	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 언론보도 17회</li> <li>• 홍보컨텐츠 27건 생산</li> <li>• 설명회 19회</li> <li>• 광고캠페인 122건, 지하철광고 1,894면</li> </ul>

## 사업추진배경

- 사회적경제 인식확산 및 시민공감대 형성 : 서울의 사회적경제 영역이 빠른 변화와 성장의 흐름에 놓임에 따라, 시민들에게 다양한 방식의 참여 기회를 제공하여 사회적경제에 대한 체감적 이해도를 높이고 공감대를 형성할 필요 증가
- 사회적경제영역 신규주체 발굴 : 서울의 사회적경제 생태계 형성에 필수적인 새로운 주체의 지속적 등장이 시민의 관심 속에서 안정적으로 이루어지고 강화될 수 있는 기회 마련이 요구됨

## 사업추진성과

### 초기 주체 발굴에 집중

- 서울의 다른 사회적경제 육성 정책과 중복을 피하고 효과성을 높일 수 있도록, 초기주체 발굴에 집중. 창업팀에 대한 지원의 효과성을 높이고, 창업 이전 단계의 예비경험을 통해 팀 결성을 촉진할 수 있도록 프로젝트 부문 신설
- 창업 이전단계에서 2개월 이내 시범서비스 할 수 있는 프로젝트형 아이디어 선발, 47개팀 200만원 지원
- 품어 향기내리/헬로젠들/손수해남/우리울림/드림세르파/난민지원/골목콘서트/아이들의 눈으로 보는 서울/에너지히어로/작은문극장/동물의 집 돌려주기/우리동네 미술관 산책/서울역 버스 환승/글리 뮤지컬 합창단/발달장애인의 주거환경 ABLE/좁은/샬러드팩토리/우등생/로운/달빛/청춘/꿈씨/인생학교/A.O.N/와락/온다비/COSPLACE/IT생활유산 협동조합박물관/소울풀 마더/희망누리 협동조합/래놀/씨앗/놀이터/안다미로/해방촌/프레임/방아골 마을밥상/글그림 만지기/나도보자/다소니/쓰리디/젠니클로젯/배터리나눔이/공유독서실(공독)/기부해복/할머니의 유모차/라티코프로젝트 총 47개팀

### 시민 참여 다각화

- 참여에 기반 한 서울의 사회혁신의 과정을 체감하고 가치에 공감할 수 있도록, 시민 참여 프로그램의 구성을 보강하고 다양화
- 위키토크, 여럿이 함께하는 식탁 등 1회대회 프로그램을 유지하며, 위키트리워크숍, 피어코칭 워크숍 등 아이디어 발상과 제안 과정을 돕는 각종 워크숍을 신설함. 또한 소셜하이커스 캠프, 위키토피아(성과공유회) 등 시민참여형 교육이벤트를 마련하여 일반 시민들이 대회기간동안 다양한 방식으로 사회적경제를 접하고 생활화 할 수 있도록 상설 진행 (총 103회 진행)

### 대시민 홍보 강화

- 대회의 인지도를 지속적으로 높일 수 있도록 홍보를 강화하고, 대 시민 커뮤니케이션 과정에서 서울의 사회적경제가 추구하는 가치와 정체성이 통합적으로 소통될 수 있도록 관리
- “서울, 아이디어, 사회적경제” 3키워드 블로그 콘텐츠 37편, 실행팀 인터뷰 영상8편 제작 및 커뮤니티가 활성화된 온라인 플랫폼(위즈덤, 집밥, 위시루프 등)과 연계 홍보 진행



유관조직의 파트너십을 통한 생태계 활성화

- 서울 내 시민사회와 사회적경제 유관 조직의 파트너십을 통한 생태계 활성화: 시민사회의 의제와 네트워크, 영리기업의 유무형 자산, 대학/연구소의 전문지식 등 사회적경제 접경의 협력 자원을 발굴하고 상호 파트너십 강화
  - 심사(15개 기관) 멘토링(홍보, 마케팅 3개기관 대표, 24개팀 멘토링), 위키토크(4개 기관 대표), 캠프워크숍(6개기관 대표), 창업지원상담부스(4개 중간지원기관) 등의 참여로 사회적경제 영역 내 네트워크를 구축하여 초기 실행팀과 시민들에게 역량을 집중 지원

지역과 밀착된 사회적경제조직 발굴

- 지역과 밀착된 사회적경제조직 발굴 : 지역특화사업단 등의 참여를 바탕으로 아이디어의 도출과 솔루션 개발 과정에서 지역 밀착 모델이 발굴될 수 있도록 촉진
  - 지역특화사업단 아이디어대회 선발팀들의 연계 무대로 이용되어, 지원체계에 연속성을 유도 (실행팀 47개팀 중 지역특화사업단에서 8개팀 선발됨)

사업추진성과

구분	세부	성과	횟수/인원	
온라인플랫폼	방문자	- 가입자	34,186명	
		- 방문자	22,395명	
		- 페이지뷰	205,000회	
	아이디어등록	- 아이디어등록	319개	
		- 아이디어댓글	2,058개	
	- 아이디어추천수	2,725개		
오프라인 붙임대회	설명회 및 워크숍	- 위키토키 워크숍 10회	97회, 1,397명	
		- 위키X지역특화사업단 설명회 13회		
		- 위키X청년일자리허브 13회		
		- 위키X마을공동체지원센터 7회		
		- 여럿이함께하는 식탁 (소셜다이닝 집밥) 50회		
	부대행사	- 비즈니즈모델 워크숍 (비예산) 4회		
		- 소셜하이커스 캠프 (52명, 1박2일), (소셜픽션 워크숍, 휴먼라이브러리, 노란벽돌길, SOLA워크숍, 사회적자본워크숍 총5회, 누계 260명)		5회, 267명
		- 사회문제해결을위한디자인워크숍 (3회, 누계 54명)		
		- 위키토피아 성과공유회 (167명)		
		- 47개팀 선정 (2개 중도포기)		
실행팀				
우수아이디어10팀 (실행팀 중 우수팀 선발)				
아이디어 실행팀	기타(소셜디자인팀)	- 사회문제해결을위한디자인워크숍 참가팀 (6팀, 18명)		

	실행팀 자체 기획행사/워크숍	- 1기팀 26회 - 2기팀 38회 - 3기팀 18회	82회	
멘토링, 교육, 상담	멘토링	- 멘토 3인 (24개팀, 46회)	46회	
	행정교육	- 21회 (8일) 89명	21회, 89명	
	현장방문 및 상담 (협력코디네이터)	- 협력코디네이터 6인 (1기팀 25회/ 2기팀 34회 /3기 팀 18회)	77회	
홍보성과	언론기사 및 방송	- 오픈보도 : 국민일보, 연합뉴스, 뉴시스, 아크로팬 (온라인 4회)	17회	
		- 실행팀 : 중앙일보, 한겨레 (지면2회)		
		- 실행팀 : 미디어다음, 플러스코리아타임즈, 아시아일 보, 시사타임즈, 베이비뉴스, 이슈와뉴스, 시사위크, 검경일보, 오마이뉴스 (온라인 9회)		
		- 케이블방송 : SBS CNBC(경제전문방송) <소상공인 시시각각> (1회)		
		- 라디오방송 : KBS 라디오 제 3채널 <우리는 한가 족>(1회)		
	영상	- 소개영상 1편, 인터뷰영상 8편	9편	
	문자(SMS)	- 집밥 가입자 758건 발송	758건	
	온라인	대회 매뉴얼	- 2종	2종
		뉴스레터 (메일링)	- 서울사회적경제지원센터 세오편지 7건X117000건 (총119,000건)	155,109건
		블로그 컨텐츠	- 마을공동체지원센터 협력 36109건	
온라인 배너		- 위키서울닷컴 업로드 28편	27편	
		- 사회적경제지원센터 제작 9편		
홍보성과	온라인 배너	- 서울시 (별도 집계)	31건	
		- 집밥 위키서울 전용 홍보 웹페이지개설 1개,		
		- 사회적경제지원센터 상단배너 9건		
		- 마을공동체 배너 21건		
		- 서울시 (별도 집계)		
	온라인 카페홍보	- 집밥 위키서울 전용 홍보 웹페이지개설 1개,	161편	
		- 사회적경제지원센터 상단배너 9건		
		- 마을공동체 배너 21건		
	오프라인	포털사이 트	- 온라인카페 직접 홍보 161편	206252회
		설명회	- 네이버 메인페이지 노출 6회 (206252뷰)	
- 19회 (마을공동체, 유관기관 행사 뒤 설명회진행)			19회	
홍보물제 작		- 컵받침 제작 배포 1,000부 배포	4종 제작	
		- 아이디어 메모장 제작 1,000부 배포		
지하철	- 대학현수막부착 (서울권10개교) 10개			
	- 포스터 10,000부 제작 (서울권 29개대학 포스터배포 1,000부/ 관공서(430개 동사무소 등) 3,000부/ 유관 기관 행사시 배포 1,000부)			
광고 캠페인	- 와이드칼라 12면	1894면		
	- 모서리광고 1882면			
	- 마포FM (60일, 1일 2회 노출, 30초) 총 120회 노출	122회		
	- 대학내일캘린더광고 1회 (26,790부)			
	- 대학내일 PR기사 1회			

아이디어 접수	아이디어 실행팀 선발심사	프로젝트팀 실행/지원	우수아이디어 10선 선발 심사	결과 발표회
	1기 2013. 12. 17		서면	
2013. 11. 17	2기 2013. 12. 31	~ 2013. 2. 14	2014. 2. 17 면접	2014. 2. 22
	3기 2014. 1. 14		2014. 2. 19	

평가 및 향후 과제

- 사회적경제 프로젝트 아이디어 지원 : 사회적경제 프로젝트 실행팀 선발·도입으로, 실행팀(신규주체)은 창업 이전단계에서 사업 아이템을 시범판매/서비스 할 수 있는 기회를 갖게 됨. 이는 기존 지원시스템에 존재하지 않았던 단위로, 신규주체들은 여러 교육과 멘토링을 통해 자신이 구상하던 사회적경제 아이디어를 외부에 공개하고, 현실화하여 이해관계자들과의 수요조사, 판로개척 등을 단기간에 경험 함.
- 다양한 초기주체 발굴 : 청소년, 청년, 시니어, 경력단절여성, 장애인 등 다양한 연령대와 계층의 실행자들이 공익자선활동, 커뮤니티비즈니스 아이템 발굴, 사회적기업 설립준비, 협동조합 설립, 적정기술 제품개발, 공유경제 모델 등 다양한 형태의 프로젝트를 진행함. 초기 주체들의 진입 문턱을 낮춰 많은 신규 주체들을 발굴 할 수 있는 기회가 됨.
- 파트너십 구축 : 초기주체 발굴과 육성 자원들을 네트워킹하여 연결함. 선발된 신규주체들이 가진 다양한 형태의 사회적경제 아이디어 지원을 위해, 분절적으로 진행되던 사업 주체들간의 연계 지원. 향후 역량있는 각 기관 전문가 멘토링 그룹 상시 설치, 위촉 등의 형태로 발전가능성이 있음.
- 위키서울 브랜드이미지 구축 : 1,2차 대회 지속 운영 과정에서 대회 포지셔닝과 브랜드 이미지 구축함. 위키서울 대회 출산자들간의 네트워킹, 멤버십 관리를 지속하여 서울시 사회적경제에 대한 참가자 호감도 상승과 시민공감대 형성에 기여.
- 지원 체계 연속성 : 중앙정부, 지자체, 민간지원기관 등의 지원체계를 연계, 활용하여 위키서울 참가자들의 창업, 성장 과정에 필요한 단계적 프로세스를 지원할 수 있도록 각 기관과 협의·연합을 강화하고, 지원 관련 정보를 수집하고 상시 제공하는 역할확대가 필요함.
- 상시등록 수시선발 체계 마련: 단기 홍보/모집/선발 운영이 아닌, 시민 수요에 부응하며 상시 등록 접수 할 수 있는 온라인 플랫폼 및 운영 체계로의 준비가 요구되며, 이에 따라 온라인/오프라인 사무국 운영 체계를 시스템화하여 운영의 노하우를 전수하고, 효율화해야 하는 과제가 발생함.
- 지정과제 도출 : 사회적경제가 요구하는 단기, 장기적 아젠다를 선별하고, 이를 시민들이 만드는 프로젝트(조직화, 비즈니스 모델설계 등) 아이디어로 해결하는 집단지성의 장으로서의 역할 필요. 거시적 차원으로 도시 서울의 문제발견 및 해결(리스크 관리)하고, 미래지향적으로 접근 가능하도록 하여, 사회적경제 조직의 신규 비즈니스모델 탄생(기술혁신 등)을 유도함.

예산집행실적

목	세목	예산액	사용액	집행율
	총계	479,726,940	452,283,726	94%
위키서울	보조인력인건비	39,551,000	35,244,758	89%
	운영비	4,629,000	4,605,880	100%
	위탁사업비	435,546,940	412,453,088	95%

• 위키서울 프로젝트 아이디어 지원 계기

“난민들과 함께 할 수 있는 사회적기업을 만들기 위해 사업계획서를 쓰다보니, 이것이 진짜 좋을까? 궁금했습니다. 그러던 중 위키서울을 알게 되었고, 위키서울에서 시연행사를 가져보기로 했습니다. 난민들과 제품디자인, 커피제조를 하여 시연회를 열었는데, 손님들은 재방문 100%, 상품 재구매 90%라는 놀라운 피드백을 해주었습니다!”



난민지원팀 문준석 대표  
(위키토피아 최종결과발표회)

• 위키서울 참가기 '넬 모레 환갑, 아이디어 대회 참가하다'

“내일 모레 환갑인 제가 20대 청춘들에 섞여서 개인의 사적 이익과는 전혀 상관없는 아이디어대회를 집행하면서 즐겁기도 했지만, 사회적 약자들을 위해서 노력하는 이들의 제안을 제도화 하여 어려운 이웃을 도와줄 수 있는 발판이 되는 데 노력을 게을리 하지 않아야겠다는 생각이 들었습니다. 최종입선에는 탈락했지만 '위키펠로우'로 임명을 받아 사회개혁의 일원으로 일할 수 있다는 것으로 위안을 삼아, 앞으로도 계속 사회개혁에 관심을 가지도록 노력을 계속 할 것입니다.”



손수해넬팀 김명재 대표  
(오마이뉴스14.02.28)

\*별첨자료

1. 소셜디자인워크숍 참가팀 6팀 소개책자

# 추가위탁사업 자치구 생태계 조성 사업 (지역특화사업단)

## 사업개요

사업내용	자치구
추진기간	2013. 6 ~ 2013. 12
추진방식	민간위탁방식으로 13개 자치구의 사회적경제 특화사업단 지원
예산/집행률	총 1,998,758,640원/97.1%

## 중점추진사항

- 사회적경제 특화사업단 간의 협력 제고
  - 특화사업단 간의 추진전략 실무연수 공동 의제활동 등 실질적 협력 강화
  - 자치구별 사회적경제 자원 조사 및 공유망 구축
  - 우수사례 발굴 및 공유, 전략적 공동 홍보 추진
- 지역특화사업단 운영 및 신규설립 지원
  - 특화사업단의 원활한 운영을 위한 행정 체계 마련
  - 특화사업단 실무자 역량강화 위한 공동교육 추진
  - 2013년 신규 선정 사업단 및 응모 예정 지역 사업체에 대한 지원 및 네트워킹
- 자치구별 사회적경제 생태계 조성 지원
  - 자치구 수준에서 사회적경제 활성화를 위한 민민, 민관 통합 거버넌스 구축 모색
  - 자치구별 사회적경제 발전 계획 수립
  - 특화사업단이 부재한 자치구의 사회적경제 생태계 기반 조성을 위한 주체 발굴 및 지원

## 사업추진배경

중앙정부 및 광역 지자체 수준에서의 사회적경제 정책개발 및 민관 파트너십 구축뿐만 아니라 자치구 수준에서 지역사회 역량강화를 통한 사회적경제 생태계 구축이 시급함. 이에 자치구 정책 및 사업 지원을 통해 사회적경제가 내발적 지역발전의 핵심 전략화하도록 지원 필요.

## 사업추진성과

### 지역 공동체 (자치구) 단위 사회적경제 네트워크 및 주체 형성 활성화

- 13개 사업단 가운데 12개 지역에서 자치구 사회적기업협의회를 구성하여 사회적경제의 '지역화' 담론을 이끌어갈 주체를 형성하는 계기가 됨
- 자치구별 사회적기업협의회, 협동조합협의회 구성 및 이들 협의회를 통합한 형태의 사회적경제협의회 출현 촉진 → 8개 지역에서 사회적경제협의회 구성 또는 추진 중 (금천/노원/동대문/마포/양천/영등포 구성, 관악/성동 추진 중)
- 10개 지역 마을넷 지역특화사업단 운영위원회 참여

### 지역 단위 사회적 경제 생태계 요소 구축 가시화

- 자치구별 사회적경제 아카데미, 시민 소모임, 청년 활동모임 등 활성화를 통해 사회적경제 예비 주체를 위한 지역 밀착형 진입 기반 구축 → 신규 주체들의 진입을 통해 생태계의 다양성과 지속가능성 제고
- 지역 단위의 사회적경제 기금 형성 논의 활성화 및 가시화 → 성동구 기금 형성, 성북/은평/강동/노원/도봉 등 형성 논의 활발
- 사회적경제 판로개척을 위한 공공구매 촉진, 지역별 대안 장터, shop-in-shop, 기획전 활성화 → 자치구별 공공구매 교육 및 실적 모니터링, 성북구 이마트 shop-in-shop 개설, 구로구 별별시장, 성동구 수제화 판매전 등
- 자치구 수준의 사회적경제 통합 조례 제정 → 성동구 사회적경제통합지원조례 제정('13년 7월)

### 지역 기반 사회적경제 발전모델 개발 촉진 및 지역주도성 강화

- 자산 기반 클러스터 구축 및 형성 촉진 → 은평(소방서 리모델링), 성북
- 주민 주도형 지역 의제 개발 및 추진 체계 정립 → 노원, 강동, 강북 등 자치구에서 주민 참여형 자원 조사를 통한 지역 의제 개발 및 주체 형성 방법 정립
- 지역자원 연결을 통한 지역주도형 사업 추진 → 금천: 주거, 봉제 / 강북: 교복공동구매 / 성동: 치과의료사회적협동조합

### 사회적경제에 대한 구청의 이해도 증진과 참여확대 견인

- 12개 사업단 사무공간 무상임대
- 5개 지역 자치구 사회적경제(사회적기업)지원센터 운영 → 서대문, 성북, 금천, 강동, 은평

### 기타

- 2~3개 자치구 민간 예비 주체들 간의 네트워크 형성 및 논의 활성화 → 영등포구, 양천구, 광진구 등
- 광역단위 사회적경제 네트워크 → 동북4구(성북, 도봉, 노원, 강북)네트워크 정책토론회 이후 동북4구사회적경제공동추진단(동공추) 네트워크 운영
- 지역에서 발생하는 사회적경제 환경 변화 또는 기회요인에 기민한 대응 진행 → 마포구 늘장, 구로구 사회적경제 전시장

자치구 생태계 요소 구축

- 577개 사회적경제조직 협력 네트워크 구축 (136개 조직 운영위원회 참여)
- 4,603명 교육 수강, 99개 아이디어팀 발굴 (일반 60%, 협동조합 28%, 사회적기업 12%), 총 교육시간 1,228시간
- 112개 기업에 대해 507회 컨설팅 시행 (창업 43%, 실무 30%, 마케팅20% 등)
- 홍보 및 전시 판매 행사 82회 개최 (언론 보도 108건, 행사 매출 4.4억)
- 장터/박람회 102회 개최, 386개 기업 참가 (14,500여명 참가, 2300여만원 매출)
- 사회적경제주민 (청년)모임 운영: 148명 참가
- 지역특화자문단회의 3회 / 지역특화사업단 연간 연장심사 2회 / 지역특화사업단 연차별 성과보고회 2회 / 지역특화사업단 워크숍 2회
- 자치구 정책토론회 13회 / 광역정책 1회(강북, 노원, 도봉, 성북)
- 자치구 단위 사회적경제 조직 간 네트워크 구축 활성화(16개 지역 협의회 결성)
- 아카데미, 주민모임, 청년모임, 아이디어 대회 등 지역밀착형 사회적경제 진입 채널 보편화
- 자치구 공공구매 촉진체계 구축, 지역별 대안장터 확산(4곳), 박람회/홍보 통한 시민일상접점 확대
- 사회적경제 지역 자금 조성 및 추진 가시화(성동 자금 조성, 5개 지역 추진 개시)
- 자치구 사회적경제 통합 조례 제정(성동구)
- 사회적경제-마을공동체 자치구 통합지원체계 마련을 위한 토론회 (서울시사회적경제지원센터, 마을공동체 공동주관 1회 / 자치구 단위 제안토론회 2회)
  - 개선방향: 광역-기초 단위 상호 역할분담 및 공조 체계 하에 인재양성, 컨설팅, 판로개척, 자금조성 등 사회적경제 생태계 요소 구축 추진
    - : 자치구 단위 사회적경제 활성화를 위한 포괄적 주체 형성 노력 지속 추진
    - : 서울시사회적경제통합지원조례 제정을 통한 자치구의 제도적 정비 지원
    - : 자치구 사회적경제 생태계 조성 사업단의 의견이 서울시정책에 반영될 수 있도록 운영 체계 보완

지역 순환경제 전략거점 육성

- 은평 사회적경제허브센터: 은평지역특화사업단 대표기관((사)씨즈)에서 대표기관으로 위탁 추진 (성장기기업 47개내외, 스타트업기업 20개내외 유치 전략 / 은평마을공동체지원센터 입주예정)
  - 금천사회적경제 키움터: 금천지역특화사업단, 금천구마을공동체지원센터 공동사용 / 금천제조(봉제)샘플실, 마을건축협동조합 입주
  - 성북 (가)마을경제센터
    - 시설: 2,107㎡ (증축면적 799㎡)
    - 예산: 17억원 (국비 7억, 시비 10억)
  - 영등포 (가)사회적경제활성화공간지원
    - 시설: 817㎡ (증축면적 408㎡)
    - 예산: 시비 10억원
  - 지역특화사업단이 지역 사회적경제 생태계 거점 운영의 핵심행위자로 역할
  - 자치구 단위의 민간 협력을 통해 사회적경제의 기반 조성
  - 지역 차원의 집적효과를 기대할 수 있는 사업을 통해 지역 네트워크 활성화
  - 자치구 단위에서 자발적 운영: 성북사회적기업허브센터(직영) / 금천사회적기업지원센터(직영) / 서대문사회적경제하모니센터(민간위탁) / 강동구사회적경제지원센터(민간위탁) / 송파사회적경제허브센터(비지역특화사업단 자치구, 민간위탁)
    - 개선방향: 리모델링 비용보다는 안정적인 공간을 확보하는 정책으로의 전환 필요

- : 민간은 자조능력을 높이고 공공은 장기간의 이용권을 보장하는 방안 마련 필요
- : 집적효과로 기대할 수 있도록 '협업을 통한 새로운 가치와 기회의 창출'을 위한 운영방안 마련
- : 단순 입주보다는 전략업종이 입주하는 등의 시도가 필요
- : 지역특화사업단과 자치구 지원센터 간 유기적 협업체계 구축

지역의제 합의

- 노원: 의제워크숍 27회, 과제 제안 수 22건, 의제네트워크 구성 5건(보건의료, 청소년, 먹거리, 자원순환, 문화예술)
- 강북: 36개 기관 참여, 의제네트워크 구성 5건(자원순환, 주거복지, 방과후, 청소년, 문화예술)
- 강북 교복공동사업: 자치단체 지역특화사업 진행(동북4구 정책토론회에서 개발된 의제 "교복 공동생산, 공동구매 사업" 진행. 사업비 33,390천원)
- 구로, 금천, 은평: 학교협동조합추진단 참여
- 성동: 치과의료사회적협동조합 설립 (조합원 525명, 출자금 1억 868만원)
- 금천: 봉제(샘플실 운영), 주거환경(마을건축협동조합설립)
- 동북4구 사회적경제활성화 공동추진단: 동북4구(강북, 노원, 도봉, 성북) 정책토론회 이후 공동의제 개발을 위해 결성, 추진단 회의 5회 진행.
- 자치구 현황을 반영한 의제 개발을 통해 지속가능성 제고
- 의제별 네트워크 구축을 통한 자조 능력 강화
- 주민참여형 의제 발굴로 사회적경제의 저변확대
- 새로운 의제 발굴로 기회 창출
- 자치구를 넘어 광역단위 사회적경제 생태계 조성전략 수립하고자 하는 자조흐름 출현
- 개선방향: 광역단위의 업종별 네트워크 구축 및 지역네트워크와의 유기적 협업체계 구축
  - : 지역의제 합의와 관련한 사례 정리 및 타 자치구와 경험 공유의 자리 마련 필요

— 서울시사회적경제지원센터와의 협업성과

- '사회적경제지역생태계 조성사업의 과제' 정리
  - 지역특화사업 자문단회의를 통해 10가지 과제 도출
  - 사업단 연장심사의 평가항목으로 반영
- 성과관리 추진: 자료 축적, 개별사업홍보(센터 뉴스레터 등), 연차 사업 종료시 성과발표회, 지역특화 총괄 성과발표회(2014년 2월 진행)를 통해 사업의 성과 관리
- 원활한 지역특화 사업 추진을 위한 지원업무 : 사업계획 변경, 분기 정산, 사업비 교부 등
- 지역네트워크 이슈에 대한 대응 : 지역 네트워크에 이슈가 발생할 경우 조정자 역할 수행
- 센터와 협업을 통한 효율성 제고
  - 서울시사회적경제아이디어 대회
  - 자원공유망 구축 사업
- 지역특화자문단회의: 지역특화사업의 심사위원, 초기 정책 설계자 등 민간 전문위원과 서울시 사회적경제과로 구성된 회의를 통해 지역특화사업의 방향 논의
- 지역특화대표자회의: 지역특화사업의 중대한 내용 발생 시 소집
- 공공구매 실적취합: 사업비 지출액 중 공공구매 실적 월별 취합

- 공동 워크숍: 사업단간 네트워크 강화, 지역특화사업의 취지와 방향에 대한 합의 수준 제고
- 연간 사업 성과보고회(사업단별): 1차, 2차, 3차로 이루어진 사업단이 각 1년 사업이 마무리될 때 사업성과에 대한 보고 진행(연장 심사 전 진행)
- 지역특화 연장 심사: 매년 심사를 통한 재계약으로 사업 연장. 최장 3년 사업 가능
- 홍보 뉴스기자 제작: 사업단의 홍보 기사 발굴 및 제작(세모편지에 게재)
- 지역특화사업 총괄 성과보고회(2014. 2. 13, 서울시청 8층 다목적홀)
  - 사회적경제 지역생태계조성사업의 의의와 과제를 공유하는 자리
- 자치구 SE-마을공동체 통합지원체계 논의: 자치구 차원의 다양한 지원기관 설립이 민간의 역량을 효율적으로 집중시키지 못할 것이라는 우려 대두. 이에 대한 보완책 논의

— 사업단별 우수사례

구분	우수사례
관악	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>꿈꾸는 시장</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 지역의 사회적경제 기업과 지역단체, 소상공인이 함께하는 열린 장터. (2013.9 ~ 10)</li> <li>• 판매와 홍보, 체험, 콘서트 등 다양한 구성으로 시민들이 사회적 경제에 대해 쉽게 이해하고 제품에 흥미를 유발할 수 있도록 함 (관악구청 앞 광장, 총 5회 개최)</li> <li>☞ 사회적경제 기업 제품 홍보 및 판로개척, 인지도 향상</li> <li>☞ 회당 70개 부스 운영, 지역주민 850~900명 참여, 총 매출액 4,646만원</li> </ul> </li> <li>○ <b>사회적경제 대학생 서포터즈 '세움'</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 관악 인근에 거주하거나 재학 중인 대학생들에게 사회적 경제를 교육하고, 캠페인 시행.</li> <li>• 대학생 29명을 모집하여 6회의 사회적 경제 교육과정 이수 (2013.5 ~ 9)</li> <li>• 관악구민을 대상으로 캠페인 기획 및 시행 (2일간 참여구민 500여명)</li> <li>☞ 참여자 스스로 사회적경제에 대한 이해도가 높아졌으며 캠페인 통해 구민들의 사회적경제에 대한 관심 증가 → 사회적경제 기업 취업 또는 인턴참여 3인</li> </ul> </li> </ul>
금천	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>패션봉제사업</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 지역 제2의 산업이자 전통산업인 패션봉제업에서 사회적 경제조직을 중심으로 지역의 일감 배분과 네트워킹 촉진</li> <li>• '금천제조'라는 브랜드를 진행하면서 봉제산업의 안정적 일감공급, 고부가가치화를 통한 지역경제 활성화 주도</li> </ul> </li> <li>○ <b>주민장터 해노리장</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 매월 열리는 주민장터 해노리장은 지역경제 활성화, 공유경제 실현의 장으로 지난 10월을 시작으로 현재까지 총 4회 진행</li> <li>• 지역 주민들이 스스로 운영위원회 참여, 장터발굴과 주민참여를 적극 유도하면서 자연스러운 자원순환과 공유경제를 실현하는 장으로 자리매김</li> </ul> </li> </ul>
1차	
도봉	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>2012년 주요 사업</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>2012. 10. 도봉 사회적경제 거점, 허브센터 개소</li> <li>11. 창업아이디어 공모, 인큐베이팅 1기</li> <li>12. 도봉산내음학교(사회적경제 학교, 리더스스쿨) 개강, 사회적경제 공동체 포럼</li> </ul> </li> <li>○ <b>2013년 주요 사업</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>2013. 1. 희망택협동조합 설립 인가</li> <li>4. 창업아이디어 공모, 인큐베이팅 2기, 발바닥공원버룩장터, 아카데미(상반기)</li> <li>5. 대형유통마트 판매행사 (15일간_창동하나로마트)</li> <li>7. 도봉 사회적경제 기업 박람회 「가치·나눔」</li> <li>10. 도봉 사회적경제 뿌리일터 프로젝트 '터잡(job)', 사회적경제 아카데미(하반기)</li> <li>11. 도봉교육자원네트워크</li> </ul> </li> </ul>
성북	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>조직강화와 리더양성 - 주체역량강화를 위한 기업성장단계별 맞춤 컨설팅</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 대표상품, 서비스 개발을 위한 1:1 컨설팅 (2012. 7. ~ 11.)</li> <li>• 조직강화와 리더양성(난도질워크숍/투자펀드 조성컨설팅)/제대로컨설팅 (2013. 1. ~)</li> </ul> </li> <li>○ <b>사회적경제 시장확대</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 성북구 공공조달의 사회적책임성 강화방안 모색 연구 (2012. 10. ~ 2013. 1.)           <ul style="list-style-type: none"> <li>- 사회적경제로 전환가능한 공공조달 계약분야 제안, 계약 심사기준에 사회적 지표 제안</li> <li>- 사회적경제 공공시장 참여 유인, '사회적책임성 강화를 위한 정책제안' 보고서 발간</li> <li>☞ 연구결과를 바탕으로 자치구 사회적경제 제품 구매목표액 상향조정</li> </ul> </li> <li>• 소셜카페-사회적경제 제품판매관 리뉴얼 (2013. 7)</li> </ul> </li> </ul>

구분	우수사례
1차	<p><b>은평</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ '은평 마을관광사업' - 민관, 민민 협력 기반 은평 마을관광 프로그램 개발 <ul style="list-style-type: none"> <li>• 사회적경제 각 분야 전문조직 컨소시엄으로 사업단 조직 : 은평사회적경제특화사업단, 사회적기업(두꺼비하우스, 트래블러스맵), 소셜벤처(비앤비콧), 은평구청, 은평문화원 등 <ul style="list-style-type: none"> <li>☞ 서울시 동네 관광상품 프로그램 개발 및 운영 공모사업 1위 선정, 1억 사업비 지원 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 마을과 사람이 중심이 되는 스토리텔링형 관광상품 개발 및 팸투어 진행</li> <li>- B&amp;B(도시민박)운영, 마을관광가이드, 생태관광해설사 등 일자리 창출 위한 교육, 양성</li> </ul> </li> </ul> </li> <li>○ 지역 사회적경제 활성화의 허브 '은평허브센터' - 마을공동체와 사회적경제의 허브 구현 <ul style="list-style-type: none"> <li>• (구)은평소방서 유휴 공간을 활용하여 지역기반 사회적기업 및 협동조합, 성장기 사회적기업, 청년 소셜벤처, 마을공동체 및 마을기업, 풀뿌리 NGO 등이 공동 입주 하는 '은평 사회적경제 허브센터' 설립. 마을-사회적경제 연계 강화 (14년 2월 입주) <ul style="list-style-type: none"> <li>☞ 사회적경제-마을공동체-시민사회의 협업을 추구하는 새로운 허브 모델을 제시</li> <li>주민서비스 제공 및 통합 커뮤니티 구축을 통한 사회적경제 지지기반 확충</li> </ul> </li> </ul> </li> <li>○ 청소년 사회적경제 교육프로그램 'Y보라' - 지역에 사람과 조직을 남기는 인재양성 사업 <ul style="list-style-type: none"> <li>• 사회적경제 심화 교육을 통해 사회적기업가 정신 및 공동체 의식 함양한 청소년 인재를 양성하고, 지역 공동문제를 함께 해결할 수 있도록 소셜액션프로젝트 실행 지원하는 청소년 교육프로그램 기획 및 추진. <ul style="list-style-type: none"> <li>☞ 지역 청소년과 활동가, 청년 네트워크 기획 만들어, 사람과 조직을 남기는 구조 마련</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul> </li></ul>
	<p><b>강북</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 교북 지역생산 공동구매를 통한 사회적경제 비즈니스 모델 개발 및 추진 <ul style="list-style-type: none"> <li>• 학생, 학부모, 지역사회의 요구와 필요에 부응, 지역 제조업 육성을 위해 교북 지역생산 공동구매 추진단 구성</li> <li>• 추진 경과 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 2013. 6. 교북 지역생산 공동구매 전략 발표 (동북4구 정책토론회)</li> <li>- 2013. 7. 2013 자치단체 사회적경제 지역특화 사업 선정</li> <li>- 2013. 8. 강북구 교북 지역생산 공동추진단 결성</li> <li>- 2013. 9~12, 교북 지역생산 공동구매를 위한 전략 및 실행계획 구체화</li> <li>- 2014. 1 교북생산 마을기업 창업을 위한 주체 형성 및 기본교육</li> <li>☞ 2014년 내 교북생산 마을기업 창업 및 봉제업체 네트워크 통한 생산공정 구축 목표</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul>
2차	<p><b>구로</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 제1회 사회적경제인의 밤 개최 - 사회적기업, 마을기업, 협동조합, 자활기업, 마을, 행정을 포괄한 대규모 교류의 장 (지역과 사회적경제에 대한 따뜻한 이야기 공감)</li> <li>○ 셀레이는 스토리가 있는 데이 운영 - 지역에 있는 산업단지인 구로디지털단지에서 주 1회 소셜마켓을 운영. 직접적인 홍보와 판매가 가능한 교류의 장 마련.</li> <li>○ 영림중 학교 협동조합 설립 간접 지원 - 지역의 다양한 자원을 동원하고, 주체조직에 힘을 실어 학부모들이 스스로 학교 협동조합을 설립할 수 있도록 지원</li> <li>○ 청소년 교육교재 개발 - 사업단에서 기획하고 새사연에서 집필하는 '사회적경제 참 좋다' 만화책 발간, 영림중학교에서 사회적경제 시범수업 진행.</li> <li>○ 민관산학 협력 거버넌스 구축 - 사회적경제조직, 대학, 행정, 기업인 등으로 운영위원회 구성. 신뢰를 기반으로 지역네트워크 공고화.</li> <li>○ 공공시장 비즈니스모델 시민창안대회 개최 - 개인부문, 사회적기업 부문으로 공모진행. 상위 수상팀에 한해 이후 인큐베이팅 진행.</li> <li>○ 사회적경제 당사자 조직 발전경로에 따른 맞춤형 지원사업 전개 - SE협동조합 설립지원 (SE 공동 판로개척 협동조합), 공공구매 패턴분석, 구로협동조합협의회 설립지원 등</li> </ul>

구분	우수사례
노원	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 지역자원조사, 의제개발 <ul style="list-style-type: none"> <li>• 노원사회적경제활성화를 위한 지역자원조사</li> <li>• 지역 6대 의제 워크숍(보건의료, 문화예술, 청소년, 먹거리, 장애인, 자원순환)</li> <li>• 민관의제 워크숍</li> </ul> </li> <li>○ 노원사회적경제 활성화 컨설팅, 연구 <ul style="list-style-type: none"> <li>• 노원사회적경제조직 사회적회계 컨설팅, 조직진단 워크숍, 컨설팅 공모사업</li> <li>• 노원사회적경제조직 공공시장개발 연구</li> <li>• 사회적경제 한마당 행사, 기금마련 행사, 노원 사회적경제 살롱</li> </ul> </li> </ul>
2차	<p><b>성동</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 협동기금 조성 <ul style="list-style-type: none"> <li>• 지역사회 공헌 : 협동조합과 지역 내 복지지원(자활센터)을 연계한 새로운 방식의 지역사회 공헌모델 개발</li> <li>• 협동기금의 인식 확산 : 사회적경제 조직의 기금 필요성 인식 계기, 자발적/참여적 기금 조성을 통한 주체 참여형 기금 마련</li> <li>☞ 모금액 : 약 700만원</li> </ul> </li> <li>○ 협동시장 활성화 <ul style="list-style-type: none"> <li>• 독도시장 문화행사 : 사회적경제를 통한 전통시장 활성화의 가능성 확인, 전통시장 현장 이해를 통한 후속 과제 도출</li> <li>• 2013마을에서 협동하다. : 마을넷과 사회적경제 영역의 융합, 민관 공동 기획을 통한 민관 거버넌스 가능성 확인</li> </ul> </li> </ul>
강동	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 통합 민간 거버넌스 <ul style="list-style-type: none"> <li>• 특화사업단, 사회적경제지원센터, 마을모임 동동, 마을생태계사업단, 마을기업인큐베이터 등 지역내 사회적경제, 마을공동체 활동가들을 포괄하는 안정적 협력체계 구축</li> <li>• 커뮤니티 활성화 월레모임 등을 통해 지역주민 통합 네트워크를 지속적으로 확대</li> <li>• 지속가능한 민간 거버넌스 구축을 위한 지역기금 조성방안 연구세미나 진행</li> <li>• 민관 협력 워크숍 등 우호적인 민관 협력 시스템 활성화</li> </ul> </li> <li>○ 학습동아리 <ul style="list-style-type: none"> <li>• 사회적경제를 주제로 토론하고 공부하는 주민들의 자율적인 모임 운영 지원</li> <li>• 6개월간 11개 동아리 101명이 참가, 3개 동아리는 창업 인큐베이팅 중에 있으며, 이외에도 많은 동아리들이 사회적경제 조직을 준비하고 있음</li> </ul> </li> </ul>
3차	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 청년층 발굴 육성 <ul style="list-style-type: none"> <li>• 4기 희망별동대. 총 23개팀이 지원, 5개팀을 선정하여 교육, 워크숍, 지역조사, 프로젝트 실행. 2개팀은 창업 준비 과정, 2개팀은 지역 활동 과정에 있음</li> <li>• '청년, 사회적경제를 만나다' 3회차 프로젝트 사업. 사회적경제에 관심있는 지역 거주 청년 20여명 후속모임 구성. '강동구 사회적경제 청년 서포터즈' 기획 준비 중</li> </ul> </li> </ul>
동대문	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 지역자원조사 · 교육역량강화사업 <ul style="list-style-type: none"> <li>• 사회적경제 생태계 조성을 위한 단체 및 활동가 등의 경쟁력 제고</li> </ul> </li> <li>○ 한약재 부산물사업, 약령시 문화관광 활성화 사업 <ul style="list-style-type: none"> <li>• 한약재부산물 제조 · 판매 협동조합 설립</li> <li>• 서울약령시협회 전통시장 문화관광 활성화 사업 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 전통시장 활성화를 위한 문화관광코스 개발 및 관광 인프라 구축</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul>

구분	우수사례
3차	<b>마포</b> ○ <b>공덕동 늘장에서 만나는 사회적경제 홍보체험관! SE허브라운지 「마포마루」운영</b> : 마포의 사회적경제와 지역이 만나는 오프라인 플랫폼 ○ <b>매력적인 마포의 지역 콘텐츠가 모인다! 「마포하루」www.mapoharu.net</b> : 사회적경제가 지역과 만나는 마을기반의 정보소통 온라인 플랫폼 ○ <b>마포 사회적경제 안내가이드 「동네백과」 출간</b> : 사회적경제생산물·서비스 이용 안내를 위한 홍보책자
	<b>서대문</b> ○ <b>청년네트워크, 사회적경제네트워크 준비모임</b> : 사회적경제네트워크 구축의 일환으로 네트워크 모임 정례화 ○ <b>한울타리 (주민협동조합)</b> : 지역 내 주체 발굴을 위한 한울타리품앗이 공모대회, 교육, 멘토링, 인큐베이팅 진행

지역특화사업단 자문단 운영

- 의의
  - 시범사업으로 추진되었던 지역특화사업의 성과를 분석·평가하고, 자치구 생태계조성사업의 과제를 정리
  - 지역특화사업단 공모사업 심사위원, 사업 기획에 참여한 위원 및 서울시사회적경제정책협의회 '지역생태계분과' 위원이 참여하여 자문 진행
  - 자치구 생태계조성사업의 과제를 기반으로 사업단 연장 심사에 필요한 심사지표와 절차 개발
  - 지역특화사업단이 자치구 현황에 맞게 사업을 추진함과 동시에 공동으로 추구해야 할 목표에 대한 공감대 형성

• 추진 개요

구분	날짜	주요 논의내용
2013년 1차 자문단회의	2013. 5. 30	평가지표 논의 지역특화사업의 의의 토론 1차 사업단 성과보고회 및 2년차 연장심사 기획
2013년 2차 자문단회의	2013. 6. 13	1차 사업단 성과보고회 기획 '사회적경제지역생태계조성사업의 과제'정리 2년차 연장심사 평가지표 개발
2013년 3차 자문단회의	2013. 9. 5	1차 사업단 2년차 연장심사 회고 2차 사업단 성과보고회 및 2년차 연장심사 기획

사회적경제-마을공동체 자치구 통합지원체계 마련을 위한 토론

- 의의
  - 서울시마을종합지원센터('12년 9월 개소)와 서울시사회적경제지원센터('13년 4월 개소)가 마을공동체 활성화, 사회적경제의 지역화 등 정책을 추진하는 과정에서 자치구 단위 지원 체계의 통합과 조정에 대한 요구가 제기됨
  - 이러한 요구는 서울의 사회적경제-마을공동체 지원 체계의 지속가능성과 안정성을 높이고, 지역 내 사회 변화 창출력을 제고할 수 있는 가능성 있는 대안으로 검토되고 있음
  - 위와 같은 문제의식 속에 서울시사회적경제지원정책협의회 등에서 '사회적경제-마을공동체의 자치구 단위 통합지원체계'에 대한 논의가 진행 되어 옴. 기간 논의된 내용과 자치구별 현황을 공유하고 2014년 사업계획에 반영 가능여부를 논의함

• 추진 개요

구분	날짜	주최 또는 공동제안자	주요 논의내용
1차 회의	2013. 10. 30	• 서울시 사회적경제지원센터 • 서울시 마을공동체종합지원센터	• 50여명 참석 • 서울시 사회적경제지원센터와 서울시마을공동체종합지원센터에서 발제
2차 회의	2013. 10. 23	• 강북구 마을모임 이상훈 운영위원장 • 강동구 마을모임 송문식 대표 • 성북구 마을만들기지원센터 남철관 센터장	• 37명 참석 • 공동제안자들이 주최한 간담회로 진행
3차 회의	2013. 11. 15	• 강북구 마을모임 이상훈 운영위원장 • 강동구 마을모임 송문식 대표 • 성북구 마을만들기지원센터 남철관 센터장	• 19명 참석 • 공동제안자들이 주최한 2차 간담회로 진행

— 사업추진일정

구분	3월	4월	5월	6월	7월	8월	9월	10월	11월	12월	2014년 1월~2월	
사업개시 (서울시로부터 업무위탁)				5월23일	→							
정책토론회		●		●								
자문회의			●	●			●					
월례회의	●	●	●	●	●			●			●	
워크숍							●			●		
지역특화대표자회의			●					●				
사업단연장심사				●	●			●				
사업단 사업비 교부				●		●		●	●			
사업단 정산					●			●	●		●	
사업단 현장점검						●	●					
사회적경제-마을 통합지원체계논의								●	●			
1년차사업성과보고회				●				●				
지역특화사업 종합성과보고회											●	
지역특화사업 홍보영상 제작											●	

- 평가 및 향후 과제**
- 신규 협동조합에 대한 지원 설계: 서울시 차원에서 확대되고 있는 신규 협동조합에 대해 지역차원에서의 지원정책 설계 필요. 현장의 욕구를 파악하여 필요한 사업의 경우 몇몇 지역에서 시범적으로 사업 추진 필요
  - 비지역특화사업지역에 대한 네트워크 사업: 비특화지역에 대해 지역생태계 구축으로 위한 주체 발굴과 지원정책 필요. 현장의 욕구를 분석하여 사업추진.

예산집행실적

구분	예산액	교부액	집행액	반납내역		
				반납총액	교부금 집행잔액	통장 이자수입
총 계	2,586,271,380	1,998,758,640	1,941,247,684	58,049,889	57,510,956	538,933
보조인력인건비	36,058,310	36,058,310	28,045,386	8,461,713	8,012,924	44,589
일반운영비	37,713,070	37,713,070	37,308,870		404,200	
특화사업지원금	2,512,500,000	1,924,987,260	1,875,893,428	49,588,176	49,093,832	494,344

- \*별첨자료
1. 13개 지역특화사업단 성과보고서
  2. 사회적경제 지역 생태계 조성사업 성과보고서



추가 위탁 사업

# 광화문 희망 장터, 대안장터 인프라 구축 사업

사업개요

사업내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>3월 광화문 희망나눔장터</li> <li>서울시설공단 MOU체결에 따른 사회적경제장터 2회 진행 (어린이대공원, 월드컵경기장)</li> <li>사회적경제장터 운영 활성화를 위한 기자재 구입 등 인프라 구축</li> </ul>
추진기간	2013. 3 ~ 2013. 11
추진방식	<p>비계획사업으로 사회적경제 판로 확대를 위한 연계사업으로 진행함.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>광화문 희망나눔장터 - 긴급 수의계약을 통한 파트너 선정 및 진행(방물단)</li> <li>서울시설공단 연계 사회적경제장터 - 서울시설공단 주최 행사에 센터가 기업을 조직해 참가</li> </ul>
예산/집행률	총 122,000,000원/86.8%

\*실적총괄표

(목표 대비 추진 성과의 정량 지표)

구분	2013 목표	추진성과	추진율	예산 집행율
광화문 희망나눔장터	추가위탁사업: 사회적기업, 마을기업 60개	- 1회 진행 (65개 기업 참가) - 매출 10,000천원, 참여 시민 9,000명	108%	100%
서울시설공단 연계 장터	비계획사업	- 3회 진행 (34개 기업 참가) - 매출 8,800천원, 참여 시민 7,100명	300%	비예산
대안장터 인프라 구축	비계획사업	- 2대 차량(1t) - 행사기자재(테이블, 천막, 음향, 조명, 발전기 등)	100%	84.3%

사업추진배경

• 사회적경제장터: 사회적경제에 대한 시민 의식을 제고하고 장터에 참여한 사회적경제 주체들이 네트워크 형성 및 협업 기반을 마련할 수 있도록 사회적기업, 마을기업 등 서울 소재 사회적경제 기업의 사업 내용과 제품, 서비스를 시민들에게 홍보하고 사회적경제 영역에서 강점을 보이고 있는 문화·교육·환경 등의 분야에서 활동 중인 청년사회적기업가 육성팀들의 체험교육을 제공함

• 인프라 구축: 사회적경제장터는 소비자와의 대면 유통, 홍보 채널의 매력도가 높아 개최 횟수가 점차 늘어나는 추세이나 현재 운영 중인 대안장터의 대부분은 기본 운영설비나 홍보 등의 예산 부족으로 비효율적인 운영이 계속되고 있어 지속적인 성장에 따른 자립과 장터 규모화를 위한 예산 축적을 위해 차량, 천막 등 기본적인 기자재를 구입하여 인프라를 구축함

사업추진성과

광화문희망나눔장터



서울시가 운영하는 광화문 희망나눔장터를 시민장터와 월별 테마장터 형태로 운영하기로 함에 따라 3월의 테마로 사회적경제(사회적기업, 마을기업)를 65개 선정하고 3월 17일(일) 사회적경제 희망나눔장터를 추진함. 또한, 서울산업통상진흥원(SBA)과 서울시 사회적기업협의회를 통해 사회적기업의 참가 신청을, (사)씨즈와 (재)함께일하는재단 등 중간지원기관을 통해 청년등사회적기업육성팀, 청년 소셜벤처 정보를 얻고 참여의사를 타진함. 홍보·전시판매 부스에는 45개 사회적기업, 마을기업이 참여해 시민들을 대상으로 사업 소개, 제품 전시 판매, 캠페인 등을 진행하고 수익을 창출함. 시민참여 부스 17개는 다양한 시민 체험 활동을 제공하여 각각의 기업을 알림. 부대행사로 브라질리안 퍼커션팀의 퍼레이드, 도심 속 힐링을 주제로 한 댄스 프로그램, 세계만화대결협회 행사를 함께 진행하여 시민들에게 즐거움 제공

광화문 희망나눔장터 참여기업 만족도 조사 결과

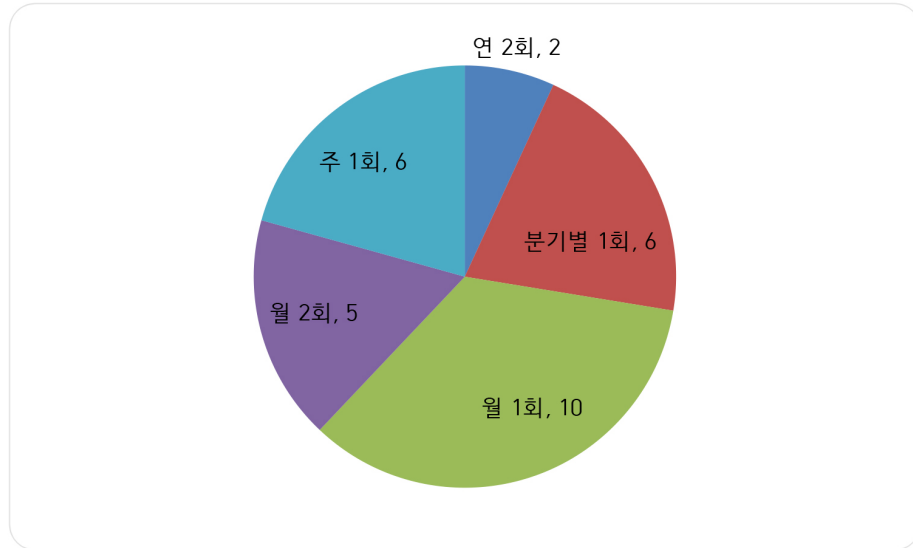
1. 3/17 광화문 장터에서 만족스러웠던 점은?

요약
<p>1) 많은 유동인구와 그에 따른 업체 홍보효과 측면에서 가장 많은 답변이 나온,</p> <p>2) 업체 간의 네트워크 구축 측면에서 긍정적인 답변이 많았고, 서로의 활동에 대하여 관심이 많았음</p>

2. 3/17 광화문 장터에서 만족스럽지 못한 점은?

요약
<p>1) 물리적 시설에 대한 불만</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 행사차량에 대한 통제 문제(진입 및 주차)에 대한 공통적인 불만이 많았음</li> <li>- 주차비 할인에 대한 부분도 초기 안내와 달리 많은 비용이 발생함</li> <li>- 식음료 매대, 화장실, 쉼터 등 편의시설 부족</li> <li>- 공간의 협소함(부스별 공간을 포함한 전체적인 공간)</li> </ul> <p>2) 행사 사전준비에 대한 불만</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 부스별 유,무료행사 구분에 대한 혼란</li> <li>- 사전 홍보문제(부스별 위치 정보 부족, 사전 일정 홍보 부족)</li> </ul>

3. 이후 유사한 장터가 열린다면 참가하실 의향은?



A. 총 응답자 31명 중 10명(34%)이 차후 유사행사 진행 시 월 1회 참가 의사를 보였고, 주 1회(6명, 21%), 분기별 1회(6명, 21%), 월 2회(명, 17%) 순으로 참가 의사를 보임, 기타 2명(7%)은 년 2회 참가 의사가 있음을 밝힘

4. 부스 운영비 중 일부를 자비 부담한다면 참여하실 의향이 있으신가요?



A. 의향이 있다면 가능한 금액 한도(회당)



B. 자비를 부담하더라도 행사에 참가하겠다는 답변이 22명으로 참가하지 않겠다는 9명보다 많았음. 참고로 유동적 비용은 판매금액에 따른 일정 비율로 지불하는 것이고, 판매 금액의 10~30%를 지불할 의향이 있다고 답함 또한 주차문제 해결 시 지불하겠다는 의사가 2명 있었음,

서울시설공단 연계 장터

서울시설공단 30주년 기념행사 시 월드컵경기장과 사회적경제장터를 추진하였고 어린이대공원 가을축제 이벤트 행사에 총 34개의 사회적경제 기업들의 제품/홍보 부스를 운영 판매를 진행함. 유동인구가 많아 사회적경제기업의 제품과 사업내용을 전달할 수 있었고 향후 지속적인 협력과 발전의 기반을 마련했다는 성과를 거둠. 참가 희망기업 위주의 행사 진행으로 공간의 특성을 고려한 행사 기획이 부족했으며 야외장터의 특성 상, 날씨의 영향에 따라 시민 참여율이 크게 영향을 받음.



서울시설공단 상생마켓 (어린이대공원)



서울시설공단 30주년 기념 장터(월드컵경기장)



서울시설공단 워크숍(남산)

사업추진일정

구분	3월	4월	5월	6월	7월	8월	9월	10월	11월	1월	2월
광화문 사회적경제 장터 운영	●										
사회적경제장터 확산 검토		●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
시설공단 업무 협의 및 장터 운영					●		●			●	
대안장터 인프라 구축지원										●	●

평가 및 향후 과제

2013년 3회의 장터는 유동인구가 많은 공간으로 시민대상 홍보효과를 높일 수 있다는 측면에서 긍정적이었으나 일회성 장터로서의 한계를 보여 지속성 확보가 필요해짐. 이에 2014년 사회적경제 장터가 상설화됨에 따라 공간과 관람객의 성격에 맞는 장터 기획을 수립하고 참가희망기업을 대상으로 취지를 충분히 설명하는 등 시민들을 대상으로 사회적경제 제품/서비스의 매력을 어필할 수 있고 매출과 홍보를 최대화하기 위한 방식으로 추진할 예정.

- 플랫폼 역할 강화 : 기업의 캠페인 및 프로젝트를 시민들에게 선보이는 데뷔 플랫폼의 역할을 창출하였고 시민들과 기업이 직접적인 소통을 통해 시민대상 사회적경제 홍보하는 성과 창출
- 시민참여 체험부스 활성화 : 사회적기업가와 문화예술가들의 뱃지 만들기, 클레이 아트, 꿈상담, 도자기 만들기 등을 통해 전 연령대에 걸쳐 참여할 수 있는 기회를 제공
- 사회적경제장터의 확산 : 사회적경제 장터의 지속가능성과 확산에 대한 긍정적인 효과를 불러 오므로써 광화문광장, 어린이대공원, 청계광장, 25개 자치구 등의 공간을 활용하는 대안장터 확산 촉진
- 대안장터 운영 사회적경제 조직들의 주도성 발휘로 역량 구축 도모

예산집행실적

구분	참여기업 수	매출 추계	방문 시민	예산(천원)	예산항목
광화문 희망누리장터	65개	1,000만원	9,000명	20,000	경영
서울 시설관리공단 연계장터	월드컵	20개	500만원	2,000명	—
	어린이대공원	14개	350만원	5,000명	—
	남산	10개	30만원	100명	813

## 2013 서울시 사회적경제 지원센터 성과보고서

### 별첨 자료 목록

구분	번호	자료명	관련내용
1. 네트워크 지원사업	1-1	2013 사회적경제 네트워크 활성화 지원사업 결과보고서(서울시사회적경제지원센터) - 성과보고회 자료, 사업별 결과 보고서	18-35p
	1-2	서울시 사회적기업 교육분야 네트워크 '생존과 공존을 위한 공개토론회'(한국사회적기업협의회서울지부)	
	1-3	협동조합 기초교육을 위한 1기 강사 양성 워크숍(서울지역협동조합협의회)	
	1-4	협동조합간 거래활성화 방안에 관한 조사연구(서울지역협동조합협의회)	
	1-5	노동자협동조합의 사례와 연합회가 나아가야 할 방향은?(서울지역직원(노동자)협동조합연합회(준))	
	1-6	한국노동자협동조합연합회 사회적책임의 기준 연구-일다운 일과 노동자협동조합(서울지역직원(노동자)협동조합연합회(준))	
	1-7	사회적경제 조직과 자활물류배송 네트워크의 통합물류체계를 위한 비즈니스 모델개발 보고서(사)서울지역자활센터협회	
	1-8	사회적경제 조직의 상호거래 사례발표회·발전방향 세미나(사회적협동조합 아이쿱협동조합지원센터)	
	1-9	사회적경제 조직의 상호이해 증진을 위한 공동 설명회(사회적협동조합 아이쿱협동조합지원센터)	
	1-10	쓸수록 힘이 되는 사회적경제 즐겨찾기(핸드북)(사회적협동조합 아이쿱협동조합지원센터)	
	1-11	재활용분야 공공서비스의 사회적·환경적 가치 향상방안 연구용역 보고서((사)재활용대안기업연합회)	
	1-12	2013년 시민햇빛발전 실무자 역량강화 워크숍 -어떻게 해야 지역에서 재생에너지를 늘리고 전력자급율을 높일 수 있을까(서울시민햇빛발전협동조합)	
	1-13	우리집 햇빛발전소 사용설명서(서울시민햇빛발전협동조합)	
	1-14	시민햇빛발전 백서(서울시민햇빛발전협동조합)	
	1-15	에너지와 햇빛의 힘-학부모, 교사용 교안(서울시민햇빛발전협동조합)	
	1-16	사회주택 정책에서의 민간 역할 확대 방안 연구(건설사회적기업협의회)	
	1-17	함께 걸어 좋은 길 II(서울지역의료협동조합협의회)	
	1-18	의료협동조합 이해와 설립(서울지역의료협동조합협의회)	
	1-19	2013 임원연수회 '돌아봄 내다봄 그려봄(서울지역의료협동조합협의회)	
	1-20	2013 일반연수단 자료집-쇼나이의료생협(서울지역의료협동조합협의회)	
	1-21	지역에 활기를 불어 넣는 '의료생협의 반장'(서울지역의료협동조합협의회)	
1-21	알기 쉬운 의료생협 경영 보는 법-경영개선을 추진하기 위해(서울지역의료협동조합협의회)		

구분	번호	자료명	관련내용
2. 사회적경제 의제포럼	2-1	2013년 자치구 사회적경제 정책토론회·업종간담회 결과보고서(서울시사회적경제지원센터) - 자치구별 정책토론회 진행 경과, 부문·업종 간담회 진행 경과 - 동북4구 정책토론회 결과보고서	36-39p
	2-2	2013년 사회적경제 의제포럼 결과보고서(서울시사회적경제지원센터)	
3. 체육/문화업종 협동화 사업(상암 포럼)	3-1	수요조사 연구용역 결과보고서 1부 - 설문조사 결과, 공간분석 결과, 서비스디자인 결과물 포함	40-43p
4. 자원공유망 구축 사업	4-1	2013 사회적경제 자원조사 및 공유자원망 구축 결과보고서 - 사회적경제현황지도, 지역별 공유자원 조사 현황, 공유자원망 설계 현황	44-49p
5. 사회적경제 허브구축 및 운영	5-1	협동 허브 비즈니스모델 개발 워크숍 보고서	50-55p
6. 국제 포럼 및 글로벌 네트워크 구축	6-1	행사 결과 보고서	56-61p
	6-2	행사 자료집	
	6-3	영문 홍보물	
7. 학교협동조합 추진단	7-1	2013 학교협동조합추진단 보고서(말레이시아 연수 보고서 포함)	62-65p
8. 공공구매 매뉴얼 보급 및 교육 상담	8-1	공공구매 카달로그 2종(제품/서비스)	68-71p
	8-2	공공구매 카달로그 2종(제품/서비스)	
	8-3	공공구매 매뉴얼(PDF/E-BOOK)	
9. 공공조달 자원 조사 연구	9-1	사회적경제 활성화를 위한 공공조달시장 자원조사 연구 보고서	72-81p
10. 순회 박람회 및 상품패키지 개발<햇음>	10-1	햇음 카달로그	82-85p
11. 소셜 프랜차이즈 모델 개발	11-1	연구용역 결과보고서	86-89p
	11-2	외식업 매뉴얼 개발 결과보고서	
	11-3	돌봄 서비스업 매뉴얼 개발 결과보고	
	11-4	서비스업 매뉴얼 개발 결과보고서	
	11-5	도소매업 매뉴얼 개발 결과보고	
12. 사회적경제 학습동아리 지원사업	12-1	2013 사회적경제 학습동아리 운영 지원 사업 결과 자료 모음집	82-87p

구분	번호	자료명	관련내용
13. 지역 기반 사회적경제 가치 측정 연구	13-1	협력적 평가 모델 구축 연구보고서	112-115p
	14. 자치구 예산 및 공공 시장 분석	14-1	자치구 예산 분석 및 공공시장 연구 사업 결과 보고서
15. 서울시 사회적경제 5개년 계획 연구	15-1	서울시 사회적경제 5개년 계획 연구 보고서	124-127p
16. 사회적경제 통계분석 연구	16-1	사회적경제 통계 분석 연구 보고서	128-131p
17. 사회적경제 조례 연구	17-1	서울시 사회적경제 기본 조례안 구성을 위한 연구 보고서	132-133p
18. 자산기반의 클러스터 구축 모델 연구	18-1	자산기반의 사회적 경제 클러스터 구축 모델 연구 보고서	134-137p
	19-1	서울시 지역밀착형 마을기금 설립 방안 연구(정책연구)	138-147p
19-2	공공인프라 활용을 통한 사회적 경제 생태계 구축에 관한 연구_어린이 대공원을 중심으로(정책연구)		
19-3	사회적 경제 조직 네트워크를 통한 주거재생 혁신클러스터 구축과 정책 개선방안 연구(정책연구)		
19-4	소규모 공유주택사업 활성화를 위한 관련제도 기초연구(자율연구)		
19-5	콜라보레이션 마케팅을 통한 사회적 경제 진흥방안(자율연구)		
19-6	주택협동조합을 통한 도시정비해제구역의 활성화방안(자율연구)		
19-7	미사용 자재를 이용한 사회적 경제 네트워크 구축방안(자율연구)		
19-8	지역사회 건강증진을 위한 대안공간 창출을 위한 사례연구(자율연구)		
19-9	공원은 지역의 사회적 경제에 어떻게 기여할 수 있을까?(자율연구)		
19-10	서울시 사회적 경제 장터 활성화를 위한 국내현황 및 해외사례연구(자율연구)		
19-11	성북동 동네가게의 사회적 생태계 형성과정과 이중성에 관한 연구(청년논문)		
19-12	협력적 주거에 대한 사회적 경제 사례 연구		
19-13	마을기업 활성화를 위한 지방자치단체의 역할		
19-14	사회적기업의 생존방안에 대한 연구		
19-15	사회적기업의 인증유형별 성과를 결정하는 요인에 관한 연구서		

구분	번호	자료명	관련내용
20. (예비) 사회적기업 맞춤형 경영지원	20-1	예비사회적기업 맞춤형 컨설팅 결과보고서	150-153p
	20-2	예비사회적기업 개별 컨설팅 사례집	
	20-3	IT HELP DESK 시범사업 결과보고서	
21. 마을기업 컨설팅 지원사업	21-1	마을기업 컨설팅 지원사업 최종 보고서	154-157p
	21-2	마을기업 컨설팅 사업 개별 보고서	
22. 인재 양성 지원 (사회적경제 아카데미)	22-1	서울시 사회적경제 인재육성 현황조사 보고서	158-173p
	22-2	사회적경제 인재육성 전략 및 로드맵 수립	
	22-3	창업(심화) 교육과정 보고서	
	22-4	사회적경제 전문가과정 (공통모듈/인재육성전문가/중간지원기관전문인력/사회적기업컨설턴트/인큐베이팅/지역협동조합코디네이터) 보고서	
	22-5	사회적경제 전문가과정 강사용PPTwith티칭노트	
	22-6	사회적경제 전문가과정 학습자용 워크북(교재)	
	22-7	사회적경제 전문가과정 운영매뉴얼	
	22-8	성장기사회적경제리더교육(Mini e-MBA) 교육과정 개발보고서	
	22-9	성장기사회적경제리더교육 교육과정 운영보고서(자체평가보고서)	
	22-10	중간관리자리더십훈련(KAIST협동조합비즈니스스쿨) 교육과정 개발보고서	
	22-11	중간관리자리더십훈련 교육과정 운영보고서(자체평가보고서)	
	22-12	중간관리자리더십훈련 교육과정 운영보고서(자체평가보고서)	
	22-13	업종별 심화과정 교육과정 개발보고서	
	22-14	업종별 심화과정 교육과정 운영보고서(자체평가보고서)	
	22-15	일반시민교육(사회적경제 사용설명서/사회적경제 시민아카데미/사회적경제기업가소케이스 He Story/협동조합콘서트) 교육과정 개발보고서	
22-16	사회적경제 동영상		
22-17	콘텐츠 개발(몬드라곤 인력양성 교육과정 개발/협동조합 임원 교과목 개발) 교육과정 개발 보고서		
22-18	콘텐츠 개발 Insight of Mondragon 강의안		
23. 사회적경제 아이디어 창안대회	23-1	위키서울 아이디어 실행팀 및 소셜디자인워크숍 참가팀 소개 자료	174-179p
24. 자치구 생태계 조성사업 (지역특화 사업단)	24-1	13개 지역특화사업단 성과 보고서	180-191p
	24-2	사회적경제 지역 생태계 조성사업 성과보고서	

---

**펴낸 이** 이은애

**펴낸 곳** 서울특별시 사회적경제지원센터

서울특별시 은평구 통일로 684(녹번동 5번지) 1동 1층

**전화** 02-353-3553

**팩스** 02-383-3553

**메일** info@sehub.net

**홈페이지** www.sehub.net

**기획·편집** (주)모티브하우스

**디자인** 스튜디오 요소